

IJBEMP

INTERNATIONAL
JOURNAL OF
BUSINESS
ECONOMICS AND
MANAGEMENT
PERSPECTIVES

ISSN: 2458-8997
E-ISSN: 2458-8997

Volume/Cilt : 10
Issue/Sayı : 1
June / Haziran 2026



ijbemp.com

ijbemp@gmail.com

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives
Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi



Editorial Board/ Editör Kurulu

Editor in Chief / Baş Editör

Doç. Dr. Mehmet Akif ALTUNAY

Süleyman Demirel Üniversitesi

mehmetaltunay@sdu.edu.tr

Associate Editor / Yardımcı Editör

Prof. Dr. İsmail BEKÇİ

Süleyman Demirel Üniversitesi

ismailbekci@sdu.edu.tr

Field Editors / Alan Editörleri

Prof. Dr. Nuri ÖMÜRBEK

Süleyman Demirel Üniversitesi

İşletme Bölümü

nuriomurbek@sdu.edu.tr

Prof. Dr. Yakup ALTAN

Süleyman Demirel Üniversitesi

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü

yakupaltan@sdu.edu.tr

Prof. Dr. Dilek ÇETİN

Süleyman Demirel Üniversitesi

İktisat Bölümü

dilekchetin@sdu.edu.tr

Doç. Dr. Ceyda ŞATAF

Süleyman Demirel Üniversitesi

Maliye Bölümü

ceydasataf@sdu.edu.tr

English Language Editors / İngilizce Dil Editörleri

Prof. Dr. Mahmut Sami ÖZTÜRK

Süleyman Demirel Üniversitesi

samiozturk@sdu.edu.tr

Doç. Dr. Doç. Dr. Tuğba ERHAN

Süleyman Demirel Üniversitesi

tugbaerhan@sdu.edu.tr



Advisory Board / Danışma Kurulu*

Prof. Dr. Anukrati SHARMA	University of Kota (India)
Prof. Dr. Avdhesh Jha WAYMADE	Charutar Vidya Mandal (CVM) University (India)
Prof. Dr. Burkhanov AKTAM	Tashkent State University of Economics (Uzbekistan)
Prof. Dr. Durmuş ACAR	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr. Ersan ERSOY	Uşak Üniversitesi
Prof. Dr. Eşref Savaş BAŞCI	Hitit Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Ganite KURT	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. İlhan ARAS	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
Prof. Dr. İlker Hüseyin ÇARIKÇI	Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Mert TOPCU	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi
Prof. Dr. Mohammad Ahraf ALİ	Aligarh Muslim University (India)
Prof. Dr. Muhammad SHAHBAZ	University of Cambridge (UK)
Prof. Dr. Nurhan PAPATYA	Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Petraq MILO	University of Tirana (Albania)
Prof. Dr. Recep GÜNEŞ	Artvin Çoruh Üniversitesi
Prof. Dr. Supriti MISHRA	International Management Institute (India)
Prof. Dr. Suranga SİLVA	University of Colombo (Sri Lanka)
Dr. Bobir TURSUNOV	Tashkent State University of Economics (Uzbekistan)
Dr. Logaiswari INDIRAN	Universiti Teknologi Malaysia (Malaysia)
Dr. Nicola CHELOTTI	Loughborough University London (UK)

* Sorting is based on academic title and name.



Publishing Board / Yayın Kurulu*

Prof. Dr. Nezire Derya Ergun ÖZLER	Dumlupınar Üniversitesi
Prof. Dr. Korhan KARACAOĞLU	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Akif ÖNCÜ	Düzce Üniversitesi
Prof. Dr. Oana Ramona LOBONT	West University of Timisoara (Romania)
Prof. Dr. Ömer TEKŞEN	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr. Selen DOĞAN	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman Serdar KARACA	Malatya Turgut Özal Üniversitesi
Prof. Dr. Vesile ÖMÜRBEK	Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Luminita Diaconu	The Academy of Economic Studies of Moldova, Moldova
Assoc. Prof. Dr. / Doç. Dr. Alhagi Manta DRAMMEH	Al-Maktoum College of Higher Education (UK)
Dr. Azamat MAKSÜDÜNOV	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi (Kirghizistan)
Dr. Bilal Ahmad Pandow	School of Business, Bahrain Polytechnic, Bahrain
Dr. Irfan Ullah	The University of Agriculture Peshawar khyber Pakhtunkhwa Pakistan
Dr. Muratali ABDILDAEV	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi (Kirghizistan)
Dr. Paweł Kaczmarczyk	The Mazovian University in Płock, Poland

* Sorting is based on academic title and name.



Academic Referees of This Issue / Bu Sayının Hakemleri*

Prof. Dr. Şeniz ANBARLI BOZATAY	Balikesir Üniversitesi
Prof. Dr. Songül KAKILLI ACARAVCI	Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa LAMBA	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr. Çiğdem AKMAN	Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Batuhan GÜVEMLİ	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Alper Veli ÇAM	Gümüşhane Üniversitesi
Prof. Dr. Ali DERAN	Tarsus Üniversitesi
Doç. Dr. Serkan ÜNAL	Ufuk Üniversitesi
Doç. Dr. Serkan ERKAM	Hacettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Murat ERDOĞAN	Akdeniz Üniversitesi
Doç. Dr. Meryem ÖZTÜRK	Atatürk Üniversitesi
Doç. Dr. Haluk YAMAN	Fırat Üniversitesi
Doç. Dr. Erhan İŞÇİN	Çukurova Üniversitesi
Doç. Dr. Ebru TOPÇU	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi
Doç. Dr. Ahmet TERZİ	Kayseri Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ilkay GÜLER	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

* Sorting is based on academic title and name.

Contact Info / İletişim Adresi

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi

<http://www.ijbemp.com>

ijbemp@gmail.com

Aim & Scope

International Journal of Business, Economics, and Management Perspectives aims to provide a forum to widen and deepen discussion about all areas of Business, Economics, and Management as well as being readable and accessible. It is interested in publishing rigorous research papers that provide sound theoretical and clear insights with future practical and actionable implications for the well-being of stakeholders of society as a whole. As the journal title indicates, it calls for papers on any business, economics, or management topic, which challenges the traditional wisdom of the readers. The topics may include a wide range of research areas in business, economics, and management business theories, contemporary research in business, entrepreneurship, organizational behavior, finance, corporate governance, investment, insurance, risk management, project management, financial reporting, accounting, management information systems, marketing, advertising, sales management, economic topics, consumer behavior, human resource management, total quality management, strategic management, operations management, business research methods, supply chain management, engineering management and any other area that can fall under the scope of Business, Economics and Management disciplines.

The journal attracts the attention of not only researchers and academicians but also academic institutes, Managers, Consultants, Directors, Trainers, HR Managers, Line Managers, Performance Managers, Operations Managers, Finance Managers, Chief Executive Officers, and above all the students in Business, Economics and Management Disciplines.

Amaç ve Kapsam

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi, işletme, ekonomi ve yönetimin tüm alanları hakkında tartışmayı genişletmek ve derinleştirmek için bir forum sağlamanın yanı sıra okunabilir ve erişilebilir olmayı amaçlar. Bir bütün olarak toplumun paydaşlarının refahı için gelecekteki pratik ve eyleme geçirilebilir etkileri olan sağlam teorik ve net görüşler sağlayan titiz araştırma makaleleri yayınlamakla ilgilenir. Derginin başlığından da anlaşılacağı gibi, okuyucuların geleneksel bilgeliğine meydan okuyan herhangi bir işletme, ekonomi veya yönetim konularında makaleler için çağrıda bulunur. Konular, işletme teorileri, işletmede çağdaş araştırmalar, girişimcilik, örgütsel davranış, finans, kurumsal yönetim, yatırım, sigortacılık, risk yönetimi, proje yönetimi, finansal raporlama, muhasebe gibi işletme, ekonomi ve yönetim alanlarında çok çeşitli araştırma alanlarını içerebilir. Yönetim bilişim sistemleri, pazarlama, reklamcılık, satış yönetimi, ekonomik konular, tüketici davranışları, insan kaynakları yönetimi, toplam kalite yönetimi, stratejik yönetim, operasyon yönetimi, iş araştırma yöntemleri, tedarik zinciri yönetimi, mühendislik yönetimi ve bunların kapsamına girebilecek diğer tüm alanlardan oluşmaktadır.

Dergi sadece araştırmacıların ve akademisyenlerin değil, akademik kurumların, yöneticilerin, danışmanların, direktörlerin, eğitimcilerin, insan kaynakları yöneticilerinin, birim yöneticilerinin, performans yöneticilerinin, operasyon yöneticilerinin, finans yöneticilerinin, icra kurulu başkanlarının ve hepsinden önemlisi işletme, ekonomi ve yönetim disiplinleri öğrencilerinin dikkatini çekmektedir.



About the Journal

Business, Economics, and Management Perspectives is a peer-reviewed online international journal published semi-annually. Articles may be written in Turkish and English. The journal aims to publish articles that contribute theoretically and empirically to the field. All articles submitted to the journal should not have been published or under consideration for publication elsewhere. Articles submitted are firstly evaluated by the editorial board in terms of their original contribution to the field, use of scientific expressions, and compliance with writing rules. Provided that articles meet the preliminary evaluation requirements, they are sent to three anonymous referees. The names of both the referees and the author are kept confidential in this process. In line with the referee reports, the editorial board decides whether to publish the article or not. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given. After publication, the copyrights of the articles belong to the Business, Economics, and Management Perspectives. No copyright fee is paid to the authors. Articles published in this journal cannot be published elsewhere and/or copied without the consent of the Business, Economics, and Management Perspectives. In our journal, no fee is charged from the authors.

Dergi Hakkında

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi, altı ayda bir yayınlanan, hakemli çevrimiçi uluslararası bir dergidir. Makaleler Türkçe ve İngilizce olarak yazılabilir. Dergi, teorik ve ampirik olarak alana katkı sağlayan makaleleri yayınlamayı amaçlamaktadır. Dergiye gönderilen tüm makaleler başka bir yerde yayınlanmamış veya yayınlanmak üzere değerlendirmeye alınmamış olmalıdır. Gönderilen makaleler öncelikle alana özgün katkıları, bilimsel ifadelerin kullanımı ve yazım kurallarına uygunluğu açısından yayın kurulu tarafından değerlendirmeye alınır. Makaleler ön değerlendirme şartlarını sağlamak kaydıyla üç isimsiz hakeme gönderilir. Bu süreçte hem hakemlerin hem de yazarların isimleri gizli tutulur. Hakem raporları doğrultusunda makalenin yayınlanıp yayınlanmayacağına yayın kurulu karar verir. Makalelerin bilimsel sorumluluğu yazarlarına aittir. Yayımlanmış makalelere tam kaynak gösterilmek kaydıyla başka yayınlarda atıf yapılabilir. Yayımlandıktan sonra makalelerin telif hakları İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektiflerine aittir. Yazarlara telif hakkı ücreti ödenmez. Bu dergide yayınlanan makaleler, İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektiflerinin izni olmadan başka bir yerde yayınlanamaz ve/veya kopyalanamaz. Dergimizde yazarlardan herhangi bir ücret alınmamaktadır.



Ethical Rules

The International Journal of Business, Economics, and Management Perspectives observes the publication ethics principles, standards, and recommendations set by COPE (Committee on Publication Ethics) and ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors). Accordingly, all articles that do not comply with accepted ethical standards are removed from the publication. This includes articles with possible irregularities and inconsistencies detected after publication. Within the scope of publication ethics, all stakeholders are expected to have the following ethical responsibilities, and all ethical cases will be evaluated by COPE rules.

Yayın Etiği

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi yayın etiği konusunda COPE (Committee on Publication Ethics) ve ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors) tarafından belirlenen yayın etiği ilke, standart ve tavsiyelerini gözetmektedir. Buna göre kabul edilen etik standartlara uygun olmayan tüm makaleler yayından çıkarılır. Yayından sonra tespit edilen olası kuraldışı, uygunsuzluklar içeren makaleler de buna dahildir. Yayın etiği kapsamında tüm paydaşların özetle aşağıdaki etik sorumlulukları taşınması beklenmekte olup, her türlü etik vakası COPE kuralları gereğince değerlendirmeye tabi tutulacaktır.

Indexes / İndeksler

International Journal of Business, Economics, and Management Perspectives are indexed in the following databases/bibliographies/indices:

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi aşağıdaki veri tabanları/bibliyografya/indeksler tarafından taranmaktadır:

[International Index Copernicus](#)**2016**[Google Scholar](#)**2016**[Sosyal Bilimler Atf Dizini \(SOBIAD\)](#)**2016**[Türk Eğitim İndeksi](#)**2016**[Scientific Indexing Services \(SIS\)](#)**2016**[Eurasian Scientific Journal Index](#)**2016**[Academic Resource Index
\(ResearchBib\)](#)**2016**[Directory of Research Journals
Indexing](#)**2016**[Crossref Index](#)**2018**

Editorial

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives, which is in its eighth year of publication, with its short name IJBEMP, is an international and peer-reviewed journal published twice a year in e-media. The journal's publication languages are Turkish and English. The journal aims to publish conceptual, theoretical and applied articles about making specific, original, and specific contributions to the field.

Scientifically and intellectually, IJBEMP aims to create new initiatives and directions in the fields it addresses. This aim is supported by the fact that the journal proved itself in a short time and was scanned in indexes such as Scientific Indexing Services, Directory of Research Journals Indexing, Turkish Education Index, Eurasian Scientific Journal Index, Journal Index, Research Bible, and Sobiad, and finally in the International Index Copernicus index. In addition to these indices, applications have been made to other indices with intense activity and a response is awaited.

In the past, IJBEMP maintains its attention to increasing its recognition, recognition, value, and preferable position in the field. For this reason, studies submitted to our journal for publication are subjected to blind peer review after preliminary evaluation (editor). Every stage is monitored with precision and seriousness.

The June 2025 issue of our journal features a total of 8 valuable articles. This issue, which consists of studies that I believe will contribute to the field, includes 3 articles on finance, 2 on accounting, 1 on economics, and 2 on political science and public administration.

Our journal has been submitted to the ULAKBİM TR Index, Emerging Sources Citation Index (ESCI), and Directory of Open Access Journals (DOAJ) since January 2022, and developments related to the process will be announced on our journal's website. With the hope of being able to include your valuable contributions and work in our second issue, scheduled for publication in December 2026, I wish you all the best.

Editörden

Yayın hayatının sekizinci yılında olan Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi kısa adı ile IJBEMP, yılda iki defa e-ortamda yayınlanan uluslararası ve hakemli bir dergidir. Derginin yayım dili Türkçe ve İngilizce'dir. Dergi, alana özel, özgün ve özgül katkılar yapmaya ilişkin kavramsal, kuramsal ve uygulamalı makaleleri yayınlamayı amaçlar.

Bilimsel ve entelektüel olarak IJBEMP, hitap ettiği alanlarda yeni açılımlar ve yönelimler oluşturmayı amaçlamaktadır. Kısa bir sürede derginin kendini kanıtlayıp Scientific Indexing Services, Directory of Research Journals Indexing, Türk Eğitim İndeksi, Eurasian Scientific Journal Index, Journal Index, Research Bible ve Sobiad gibi indekslerde taranması ve son olarak da International Index Copernicus indeksinde taranmaya başlaması bu amacı desteklemektedir. Bu endekslere ilaveten etkinliği yoğun olan diğer endekslere başvurular yapılmış olup cevap beklenmektedir.

Geçen sürede IJBEMP, tanınırlığını, bilinirliğini, değerini ve alanda tercih edilir pozisyonu yükseltmeye dair özeni sürdürmektedir. Bu nedenle yayımlanmak üzere dergimize gönderilen çalışmalar, ön değerlendirme (editör) sonrası, kör hakemlik uygulamasına tabi tutulmaktadır. Her aşama hassasiyetle ve ciddiyetle izlenmektedir.

Dergimizin Haziran 2025 sayısında, birbirinden değerli toplam 8 makale yer almaktadır. Alana katkı sunacağına inandığım çalışmalardan oluşmakta olan bu sayıda; 3 tane finans, 2 tane muhasebe, 1 tane iktisat, 2 tane de siyaset bilimi ve kamu yönetimi alanına ilişkin çalışmaya yer verilmiştir.

Dergimizin Ocak 2022'den itibaren ULAKBİM TR Dizin, Emerging Sources Citation Index (ESCI), Directory of Open Access Journals (DOAJ), indekslerine başvuruları yapılmış olup, süreç ile ilgili gelişmeler dergimiz internet sayfasından duyurulacaktır. 2026-Aralık ayında yayınlamayı planladığımız ikinci sayımızda değerli katkılarınız ve çalışmalarınızla bir arada olabilmek umuduyla, sağlıklı günler dilerim.

Associate Professor, Ph.D. / Doç. Dr. Mehmet Akif ALTUNAY

Contents / İçindekiler

Erdiñ KARADENİZ - Ömer İSKENDEROĞLU	EARNINGS MANIPULATION IN FOOTBALL CLUBS: AN INTERNATIONAL ANALYSIS - FUTBOL KULÜPLERİNDE KAZANÇ MANİPÜLASYONU: ULUSLARARASI BİR ANALİZ	1 - 25
Ali APALI - Şule ERTÜRK	AN EXAMINATION OF CREATIVE ACCOUNTING PRACTICES AND FINANCIAL INFORMATION MANIPULATION: BIST IT/SOFTWARE AND ELECTRONICS SECTORS - YARATICI MUHASEBE UYGULAMALARI VE FİNANSAL BİLGİ MANİPÜLASYONU İNCELEMESİ: BIST BT/YAZILIM VE ELEKTRONİK SEKTÖRLER	26 - 39
Selim ÇAKIR	THE DILEMMA OF PUBLIC SECTOR ENTREPRENEURSHIP: WEBER'S BUREAUCRACY MODEL - KAMU SEKTÖRÜ GİRİŞİMCİLİĞİNİN AÇMAZI: WEBER'İN BÜROKRASİ MODELİ	40 - 70
Yasemin HAYTA - Sedat KIZILDAĞ	DATA SECURITY AND PROTECTION OF PERSONAL DATA IN SMART CITY APPLICATIONS: EVALUATION OF LEGAL RISKS AND THE REGULATORY FRAMEWORK - AKILLI KENT UYGULAMALARINDA VERİ GÜVENLİĞİ VE KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI: HUKUKİ RİSKLER VE DÜZENLEYİCİ ÇERÇEVENİN DEĞERLENDİRİLMESİ	71 - 87
Gönül DİNÇER	THE ECONOMIC THOUGHT OF DANI RODRIK: DEVELOPMENT, INDUSTRIAL POLICY, AND GLOBALIZATION - DANI RODRIK'İN İKTİSAT DÜŞÜNCESİ: KALKINMA, SANAYİ POLİTİKASI VE KÜRESELLEŞME	88 - 107
Onur ÖZGÜN - Elvan ALTINBAY	HOUSING PRICE BUBBLE ANALYSIS IN SELECTED PROVINCES AND DISTRICTS OF TURKIYE: EVIDENCE FROM GSADF AND ADF TESTS - TÜRKİYE'DE SEÇİLMİŞ İL VE İLÇELERDE KONUT FİYAT BALONU ANALİZİ: GSADF VE ADF TESTLERİNDEN KANITLAR	108 - 123
Nevin ÖZER	A MULTI-METHOD ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE IN BORSA İSTANBUL SECTORS: EFFICIENCY, PRODUCTIVITY AND MACROECONOMIC DETERMINANTS - BORSA İSTANBUL SEKTÖRLERİNDE FİNANSAL PERFORMANSIN ÇOK YÖNTEMLİ ANALİZİ: ETKİNLİK, VERİMLİLİK VE MAKROEKONOMİK BELİRLEYİCİLER	124 - 147
Faruk DAYI - Alper ÖZULUCAN	EVALUATING FOOTBALL CLUBS' APPROACHES TO BUDGET CONSTRAINTS AND THEIR FINANCIAL SUSTAINABILITY - FUTBOL KULÜPLERİNİN BÜTÇE KISITLARI YAKLAŞIMLARI İLE FİNANSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ	148 - 167

Article Type / Makale Türü
Araştırma Makalesi -
Research Article

Application Date / Başvuru Tarihi
07.28.2025 / 28.07.2025

Admission Date / Yayına Kabul Tarihi
06.23.2025 / 23.06.2026



EARNINGS MANIPULATION IN FOOTBALL CLUBS: AN INTERNATIONAL ANALYSIS

FUTBOL KULÜPLERİNDE KAZANÇ MANİPÜLASYONU: ULUSLARARASI BİR ANALİZ

Erdinç KARADENİZ¹, Ömer İSKENDEROĞLU²

ÖZ: Bu araştırma, Avrupa'daki futbol kulüplerinde kazanç manipülasyonu riskini uluslararası karşılaştırmalı olarak incelemeyi hedeflemiştir. Bu bağlamda Avrupa Futbol Federasyonları Birliği'ne (UEFA) bağlı 9 ulusal futbol liginden, pay senetleri borsada işlem gören 18 kulübün 2018-2024 yılları arasındaki finansal verileri Beneish M-Skoru modeliyle analiz edilmiştir. Araştırmada toplam 126 kulüp-yıl gözlemi yapılmış, M-Skorları ve sekiz finansal değişken üzerinden manipülasyon riski değerlendirilmiştir. Bulgular, gözlemlerin %42'sinde manipülasyon riski olduğunu ve en yüksek riskin 2018 yılında ortaya çıktığını göstermiştir. En çok manipülasyon yapılan değişkenin SGAI, en az manipülasyon yapılan değişkenin ise GMI olduğu saptanmıştır. Özet istatistik sonuçları tüm örnekleme DSRI, SGAI ve TATA gibi değişkenlerin manipülasyon riskine daha yatkın değişkenler olduğunu buna karşın DEPI, LVGI ve AQI gibi değişkenlerin daha az volatilité ve manipülasyon eğilimi sergilediğini ortaya koymuştur. Manipülatör ve non manipülatör gruplar arasında DSRI, GMI ve TATA'da farklar bulunurken, AQI, SGI ve DEPI'de farklar sınırlı kalmıştır. Bu sonuç, manipülasyonun satış/ıdari giderler, alacak yönetimi ve tahakkuklarda yoğunlaştığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler : Kazanç Manipülasyonu, Kazanç Yönetimi, Beneish M Skoru, Futbol Kulüpleri, Avrupa Futbol Federasyonları Birliği.

ABSTRACT: The present study has been designed to examine the risk of earnings manipulation in European football clubs in an international comparative perspective. To this end, the financial data of 18 listed clubs from 9 national football leagues affiliated to the Union of European Football Associations (UEFA) between 2018 and 2024 were analyzed with the Beneish M-Score model. The study encompassed a total of 126 club-year observations, utilizing M-Scores and eight financial variables to assess the risk of earnings manipulation. The findings indicated that 42% of the observations exhibited manipulation risk, with the highest risk occurring in 2018. The variable SGAI was identified as the most susceptible to manipulation, while GMI was found to be the least vulnerable. The descriptive statistics demonstrate that variables such as DSRI, SGAI and TATA are more susceptible to manipulation risk in the overall sample, while variables such as DEPI, LVGI and AQI exhibit reduced volatility and manipulation tendency. Differences between the manipulator and non-manipulator groups were identified in DSRI, GMI and TATA, while differences were more limited in AQI, SGI and DEPI. This finding indicates that manipulation is predominantly concentrated in selling/administrative expenses, receivables management and accruals.

Keywords: Earnings Manipulation, Earnings Management, Beneish M Score, Football Clubs, Union of European Football Associations.

1. Prof.Dr., Mersin Üniversitesi, Erdemli Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, ekaradeniz@mersin.edu.tr, 0000-0003-2658-8490

2. Prof. Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, oiskenderoglu@ohu.edu.tr, 0000-0002-3407-1259

GENİŞLETİLMİŞ ÖZET

Çalışmanın Amacı

Bu çalışma, Avrupa futbol kulüplerinde kazanç manipülasyonu riskini uluslararası karşılaştırmalı bir perspektiften incelemeyi amaçlamaktadır. UEFA'ya bağlı 9 ulusal ligden borsada işlem gören 18 futbol kulübünün 2018-2024 yılları arasındaki finansal verileri, Beneish M-Score modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma, toplam 126 kulüp-yıl gözlemi üzerinden M-Skorlarını ve sekiz farklı finansal değişkeni (DSRI, GMI, AQI, SGI, DEPI, SGAI, LVGI, TATA) değerlendirerek manipülasyon riskini ölçmeyi hedeflemektedir. Analizlerde özellikle, manipülasyonun yoğunlaştığı alanlar (satış/idari giderler, alacak yönetimi, tahakkuklar) belirlenerek, futbol endüstrisindeki finansal şeffaflık sorunlarına ışık tutmak amaçlanmıştır.

Araştırma Soruları

Araştırma, dört temel soruya yanıt vermeyi hedeflemektedir. Buna göre 1 - Avrupa futbol kulüplerinde kazanç manipülasyonu riski ne ölçüdedir ve bu risk zaman içinde (2018-2024) nasıl değişmektedir? 2 - Beneish M-Score modelinin finansal değişkenleri arasında manipülasyona en yatkın olanlar hangileridir? 3 - Manipülatör ve manipülatör olmayan kulüpler arasında değişkenlerde istatistiksel farklar var mıdır ve bu farklar hangi finansal alanlarda yoğunlaşmaktadır? Son olarak, futbol endüstrisine özgün dinamikleri (yüksek operasyonel maliyetler, değişken gelirler, Financial Fair Play (FFP) baskısı) manipülasyon eğilimini nasıl etkilemektedir?

Literatür Araştırması

Literatür, Beneish M-Score modelinin kazanç manipülasyonunu tespit etmedeki etkinliğini çeşitli sektörlerde doğrulamaktadır. Örneğin Beneish (1999), sekiz değişkenli modeli ile SEC tarafından cezalandırılan 74 firma üzerinden %76 doğruluk oranı elde etmiştir. Diğer sektörlerde, Tarjo & Herawati (2015) brüt kar marjı ve gider endekslerinin önemini vurgulamış; Kamal & Ahmad (2016) Malezya'da %82 doğruluk bulmuştur. Avrupa'da Repousis (2016) Yunanistan'da %33 manipülasyon oranı rapor ederken, Holda (2020) Varşova Borsası'nda %100 başarı göstermiştir. Türkiye'de Fındık & Öztürk (2016) BIST'te %50 risk tespit etmiş; Can & Özarı (2023) Beneish ile Benford Yasası'nı karşılaştırmıştır. Ancak futbol ile ilgili literatür oldukça sınırlıdır. Bu çalışma, futbol odaklı uluslararası karşılaştırma yaparak söz konusu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Yöntem

Bu çalışma, UEFA'ya bağlı 9 ligden borsada işlem gören 18 futbol kulübünün 2018 - 2024 finansal verilerini kapsar; toplam 126 kulüp/yıl gözlemi yapılmıştır. Veriler, KAP, Investing, Yahoo Finance ve WSJ gibi çeşitli kaynaklardan temin edilmiş; IFRS standartlarına göre hazırlanmış bilanço, gelir tablosu ve nakit akış tablolarından elde edilen veriler analizlerde kullanılmıştır. Analiz, Beneish (1999) sekiz değişkenli M-Score modeli ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar manipülatör/manipülatör olmayan gruplar arası farklar tanımlayıcı istatistiklerle değerlendirilmiştir. Yöntem pratiğinde modelin objektifliği korunurken, analizler futbolun volatil yapısına uyarlanmıştır.

Sonuç ve Değerlendirme

Sonuçlar 126 gözlemin %42'sinde manipülasyon riski gösterirken, en yüksek risk 2018'de (11 kulüp) gözlenmiştir; Fenerbahçe ve Ajax gibi kulüplerde ise 5 yıla varan uzun vadeli risk saptanmıştır. SGAI (68 vaka) en manipüle edilen değişkenken, GMI (17 vaka) en az etkilenmiştir; DSRI ve TATA'da manipülatör/manipülatör olmayan arası farklar oldukça belirgindir. Tanımlayıcı istatistikler, DSRI (ort. 1.196), SGAI (ort. 1.418) ve TATA'nın (pozitif manipülasyon ortalaması) riskli olduğunu doğrulamaktadır. Tartışmada, SGAI manipülasyonu operasyonel maliyet baskısına (maaşlar, transferler), DSRI ise erken gelir tanıma pratiğine bağlanmıştır; GMI'nin düşük manipülasyonun ise gelir volatilitésinden kaynaklandığı söylenebilir.

1. INTRODUCTION

In recent years, football has gone beyond being just a sport and has become a huge economic ecosystem on a global scale. According to Deloitte's (2024) annual report, the total revenue of the European football market is estimated to exceed EUR 30 billion in the 2022-2023 season and this figure is estimated to reach EUR 39.1 billion in the 2024-2025 season. These figures clearly demonstrate the financial size and economic impact of the football industry. While clubs are the cornerstones of this gigantic economic structure, sources of income include broadcasting rights, sponsorship agreements, ticket sales and player transfers. This huge financial volume has turned football clubs into structures where complex financial operations are carried out. However, an economy of this magnitude also brings along financial transparency and accountability issues. Financial manipulation and earnings manipulation emerge as a common risk in the financial statements of football clubs, posing serious threats to both the sustainability of the clubs and the trust of stakeholders.

Financial manipulation can be defined as fraudulent transactions carried out in order to present misleading information in the financial statements of companies in order to reflect their financial position more favourably or unfavourably than it actually is. Such manipulations may lead to misleading investors, distortion of market valuations and ultimately economic crises. Detection of financial manipulation, which is critical for the efficiency and transparency of financial markets, assumes an important function for both investors and regulators (Dechow, Ge & Schrand, 2010; p.345-346). Earnings manipulation, as a type of financial manipulation, refers to misleading arrangements that take advantage of the flexibility of accounting standards to make financial performance look better or worse than it actually is (Healy & Wahlen, 1999; p. 368). Such manipulations are usually carried out through methods such as misclassification of income and expenses, period shifts or changes in accounting estimates. The objectives include artificially increasing enterprise value, reducing borrowing costs or achieving certain performance targets. Although it may appear to be in compliance with accounting standards, such practices violate the primary purpose of financial reports and may mislead the decisions of users of financial information (Dechow & Skinner, 2000; p.236; Schipper, 1989; p.92).

Financial manipulation in football clubs is usually carried out through methods such as inflating revenues, hiding expenses or misrepresenting asset values. For example, fictitious revenue reporting in sponsorship deals, exaggeration of transfer fees or off-balance sheet debt are common forms of earnings manipulation (Pinnuck & Potter, 2006; p.501). Such manipulations are strategies that are frequently used by clubs in an effort to make their financial health look better than it actually is. Especially with the introduction of regulatory mechanisms such as Financial Fair Play (FFP) rules, it is thought that the tendency of clubs to resort to such manipulative practices has increased. In addition, it is accepted that the motivations of football clubs such as attracting investors are also effective in this (Peeters & Szymanski, 2014; p.345). Detection of earnings manipulation is critical for maintaining the transparency

and credibility of the football industry. If the manipulation is overlooked, it may lead to asymmetric information problems among stakeholders, undermining the trust of both investors and fans in the clubs. Moreover, widespread manipulation may create unfair advantages by distorting the competitive balance in the sector (Andreff, 2007; p.653). In this context, analytical measures and models developed for the detection of earnings manipulation can increase the transparency of football clubs.

One of the prominent models for detecting earnings manipulation is the Beneish M Score developed by Messod D. Beneish. This model, which was first introduced in 1997 with five variables, was expanded to eight variables in 1999 and used to assess the risk of manipulation in the financial statements of enterprises (Beneish, 1997; Beneish, 1999). The Beneish M Score analyses the earnings manipulation tendencies of enterprises with a scoring system consisting of a combination of eight different financial ratios. This model aims to determine whether there is a manipulative intervention in the performance of the business by examining certain measures in the financial data. Beneish (1999) stated that the model was specifically designed to measure the risks of earnings manipulation of listed companies and revealed that this tool is an effective method that allows investors to recognise manipulation risks in advance. The advantages of the Beneish M-Score are that the model provides both an objective approach based on accounting data and a high accuracy rate in the early detection of manipulation. Especially considering the complex financial structures of football clubs and the increasing reporting obligations of listed clubs, the sectoral applicability of this model has a significant potential.

The purpose of this study is to comparatively evaluate the earnings manipulation risks of 18 football clubs in 9 national leagues affiliated to the Union of European Football Associations (UEFA) and whose shares are traded on stock exchanges in 2018-2024 by calculating the Beneish M-Score model. The study also analyses the manipulation risk in the financial variables in the model. In this context, the research consists of six chapters. The second section summarises the previous research on the research topic under the title of literature review. In the third section, under the methodology heading, the data sources used in the research and the Beneish M-Score model, which is the analysis method applied, are explained. In the fourth section, the results obtained from the analyses are presented under the title of findings. In the fifth section of the study, the findings are discussed in terms of theory and football clubs, and the limitations of the applied model are explained. In the conclusion section, comments and suggestions are presented in line with the findings obtained from the research.

2. LITERATURE REVIEW

When the literature on the subject is examined, it is observed that the Beneish-M Score model is used to calculate the earnings manipulation risk of companies in different sectors and studies have been conducted to determine the effectiveness of the model. Beneish M-Score is a model created by Prof. Dr. Messod Beneish in 1997 and developed in 1999 in order to determine whether there is earnings

manipulation in the financial statements of companies. Beneish (1997) developed the original M-Score model using a sample of 64 entities that violated Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) between 1982 and 1992 and a control group of entities with exceptional financial performance. This model, which includes five variables, was initially designed to assess the likelihood of earnings manipulation, largely related to management discretionary accruals (discretionary accruals). Later, Beneish (1999) extended the model to an eight-variable version that can detect earnings manipulation in more detail and tested the model on 74 manipulative firms sanctioned by the US Securities and Exchange Commission. The main differences between the Beneish (1997) and Beneish (1999) models can be listed as the number of variables (5 versus 8), the samples analysed (64 firms with GAAP violations and 74 firms with earnings manipulation) and the control group selection criteria (firms with unusual financial performance and firms matched on sectoral basis). The eight-variable model developed by Beneish (1999) is widely accepted and used in the literature as the standard version of M-Score since it provides a more comprehensive analysis and is methodologically more refined.

When the literature on companies operating in sectors other than football is examined, it is found that the Beneish M-Score model is used to analyse the risk of earnings manipulation in different sectors and countries and various studies have been conducted to evaluate the effectiveness of the model. Tarjo & Herawati (2015) found that the model is effective in detecting financial manipulation and especially gross profit margin, depreciation, selling and administrative expenses and total accrual indices are significant variables in this detection process. Kamal & Ahmad (2016), in their study on publicly traded companies in Malaysia, found that the model detects earnings manipulation with 82% accuracy in firms accused of false financial reporting and misstatement. Similarly, Aghghaleh, Mohamed & Rahmat (2016) found that the model identified financial manipulation with an accuracy rate of 73.17% in Malaysia. Anh & Linh (2016) found that about half of non-financial companies in Vietnam are at risk of earnings manipulation. Sutainim, Mohammed & Kamaluddin (2021) reported that sales growth index, accruals/total assets index and trade receivables index create significant differences between manipulator companies and others in Malaysian companies. Khatun, Ghosh & Kabir (2022) stated that commercial banks in Bangladesh can be categorised as manipulators and non-manipulators with the Beneish model, and that banks especially resort to methods of overstating revenues, reducing costs and changing accruals. In European studies, Repousis (2016) found that one-third of non-financial businesses in Greece may be manipulators, while Holda (2020) found that the model detected manipulation with 100% accuracy in companies on the Warsaw Stock Exchange. In addition, MacCarthy (2017) showed that the Beneish M-Score model largely detected Enron's financial manipulation. Halilbegovic et al. (2020) found that the model was effective in detecting manipulation in SMEs in Bosnia and Herzegovina.

Studies conducted in Turkey also support the effectiveness of the model. For example, Fındık & Öztürk (2016) found that approximately half of the companies in the BIST Manufacturing Index are

at risk of manipulation, while Erdem (2020) showed that the probability of manipulation of firms in the BIST-100 index according to the Beneish M-Score model is effective on critical issues in audit reports. In other studies conducted in Turkey, Toplu, Calayoğlu & Azaltun (2021) found that the majority of companies traded on the BIST have different levels of financial manipulation risk, while Benligiray & Onay (2021) showed that the original and updated versions of the Beneish model give different results in detecting manipulation. Fidan (2021) found that firms operating in the stone and soil sector in the BIST engaged in earnings manipulation, while the most frequently emphasised issue in independent audit reports was revenue recognition. Finally, Can & Özarı (2023) compared the Beneish M-Score model and Benford's law by analysing the data of a bankrupt firm in BIST and found that both methods yield similar results in detecting manipulation. These findings in the literature reveal that the Beneish M-Score model is widely used in different sectors and countries for the detection of financial manipulation and its effectiveness is widely accepted.

When the literature on football clubs is analysed, it is noteworthy that there is a very limited number of studies in which the risk of earnings manipulation is measured by directly applying the Beneish M Score model. It has been observed that the studies are generally aimed at determining the levels of financial transparency, financial discipline and earnings management and earnings manipulation in the context of the compliance processes of football clubs with financial fair play rules. Dimitropoulos (2009) analysed the financial reporting processes of football clubs in Greece and found that clubs manipulate their financial statements to hide their debt burden and overstate their revenues. However, in this study, a specific model such as the Beneish M Score was not used, rather general accounting ratios and statistical analyses were preferred. Dimitropoulos (2011) analysed the effect of corporate governance quality on earnings management in football clubs in the European Union. In this context, data of 67 football clubs from 10 EU countries between 2006-2009 were used as a sample. In the analysis process, the impact of corporate governance factors was analysed by applying methods such as small positive income reporting (logit regression), performance-matched discretionary accruals (Jones model) and income smoothing (Spearman correlation) to evaluate earnings management. The results show that high board independence, managerial and institutional ownership, and small board size reduce aggressive earnings manipulation (income smoothing, accrual manipulation, and small positive income reporting) while improving financial reporting quality and that effective corporate governance mechanisms in football clubs are important in terms of protecting financial transparency and shareholder interests. Brooks (2012) examined the impact of UEFA's Financial Fair Play (FFP) regulations on earnings manipulation behaviours, player salaries, corporate governance and audit quality in European football clubs. In this context, the sample consists of 288 club-year observations collected from 48 top-level football clubs from 8 European Union countries (France, Germany, Greece, Italy, Netherlands, Portugal, Spain and United Kingdom) between 2006 and 2012. In the analysis, earnings manipulation is measured using the Jones model and OLS and logit regression analyses. The results show that clubs

with high payrolls and clubs trying to comply with FFP regulations engage in more earnings manipulation, but strong corporate governance and high audit quality reduce these aggressive manipulation behaviours.

Drut & Raballand (2012) examined the financial management practices of football clubs and found that some clubs tend to maintain their position in the league by manipulating their revenues. The study argued that manipulation mostly takes place in the form of hiding transfer expenditures or exaggerating sponsorship revenues. However, again, the Beneish M Score is not used. Morrow (2013) discussed the financial sustainability problems of European football clubs and the effects of FFP. The study suggested that some clubs inflate their revenues or hide their expenses in order to comply with FFP rules, but did not present a model on how to detect these manipulations in a systematic way. Leach & Szymanski (2015) examined the financial vulnerabilities and manipulation tendencies of European football clubs and argued that clubs may resort to creative accounting techniques to hide their debt structures. The study emphasised the lack of transparency in the financial reporting processes of Italian and Spanish clubs in particular, but did not include the application of a model such as the Beneish M Score. While this situation provides strong clues to the existence of manipulation, it reveals the lack of a systematic detection method. Dimitropoulos, Leventis & Dedoulis (2016) examine the impact of UEFA's Financial Fair Play (FFP) Regulation on the governance policies and accounting quality of European football clubs. The study uses a sample of football clubs from 15 European countries between 2008 and 2014. As a methodology, three common proxy variables such as earnings management (Jones model and revenue smoothing), contingent accounting conservatism (Ball and Shivakumar model) and auditor change are analysed to assess accounting quality, and their changes in the post FFP period are tested with GLS random effects regression. The findings show that with the implementation of FFP, club managers implemented aggressive earnings management, switched from large audit firms (big-4) to local auditors and were less conservative in timely loss recognition, suggesting that accounting quality deteriorated and clubs tried to create an image of financial soundness to secure licences and funding from UEFA. Özevin (2017) examined the impact of FFP rules on the five major leagues in Europe and Turkish Super League clubs and argued that these regulations increased financial transparency. Neri et al (2021) examined whether Italian Serie A clubs engaged in earnings manipulation through player transfers after the implementation of Financial Fair Play (FFP) rules. With a sample of 275 club-year observations from 38 clubs between 2005 and 2018, the analysis using the fixed effects OLS method based on Bartov's asset sales model revealed that net capital gains from player sales are positively related to club profitability and that the indebtedness ratio has become associated with manipulation after FFP, especially in leading clubs.

Apart from the studies summarised above, there is a study in the literature on football clubs that measures the risk of earnings manipulation in football clubs according to the Beneish M-Score model. Kokic, Gligoric & Knezevic (2018) examined whether Serbian Super League football clubs manipulate

earnings in their financial statements using the Beneish M-score model. In this context, the financial statements of 13 football clubs in the Serbian Super League between 2009-2016 were analysed. As a result of the study, it was determined that 4 of the 13 clubs in the sample (approximately 31%) exceeded the M-score threshold of -2.22 and that these clubs manipulated their financial statements. To the best of the authors' knowledge, no other study directly applies the Beneish M-Score model to publicly traded football clubs. Therefore, it is thought that this study will contribute to the literature in the context of comparative analysis of earnings manipulation in football clubs according to the Beneish M Score model over 18 football clubs in 9 national leagues affiliated to UEFA.

3. METHODOLOGY

3.1. Data

In this study, the data of a total of 18 football clubs in 9 different national leagues affiliated to UEFA, which are traded on stock exchanges and whose financial information is fully accessible due to the availability of financial data, for the financial periods between 2018-2024, covering the period from 1 June to 31 May, are examined. The financial data used in the analysis were obtained from annual statement of financial position (balance sheets), comprehensive income Statement and cash flow statements prepared in accordance with International Financial Reporting Standards. Assuming that football leagues usually end on 31 May and preparations for the new season start on 1 June, the financial reporting periods of the clubs are defined as 1 June-31 May. Since the financial statements of the clubs included in the analysis were not available or incomplete for the periods before 2017, the years 2018-2024 were selected as the period of analysis for which complete and reliable data were available. Financial information of football clubs in Turkey is obtained from the official website (www.kap.org.tr) of the Public Disclosure Platform. Data on other clubs were collected from reliable secondary sources such as Investing (<https://tr.investing.com/equities/europe>), Yahoo Finance (www.finance.yahoo.com) and The Wall Street Journal (www.wsj.com). The football clubs included in the study are listed in Table 1, taking into account the countries and leagues they are affiliated with.

Table 1. Football Clubs in the Scope of Analysis

No	Country/League	Club Name
1	Türkiye / Spor Toto Super League	Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş.
2		Fenerbahçe Futbol A.Ş.
3		Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş.
4		Trabzonspor Sportif Yat. ve Futbol İşl. Tic. A.Ş.
5	Italy / Serie A	Juventus Football Club S.p.A.
6		Societa Sportiva Lazio S.p.A.
7	England / Premier League	Manchester United Plc
8	Scotland / Scottish Premiership	Celtic PLC
9	France / Ligue 1	Olympique Lyonnais (Eagle Football Group SA)
10	Netherlands / Eredivisie	AFC Ajax
11	Denmark / Superliga	Aalborg Boldspilklub AS
12		Aarhus Elite
13		Broendbyernes IF Fodbold AS
14	Germany / Bundesliga	Borussia Dortmund GmbH & Co

15	Portugal / Liga NOS	Futebol Clube do Porto SAD
16		Sport Lisboa e Benfica-Futebol SAD
17		Sporting Clube de Portugal Futebol SAD
18		Sporting Clube de Braga-Futebol SAD

3.2. Method of Analysis

In the analysis process, the earnings manipulation risks of a total of 18 football clubs in 9 national leagues affiliated to UEFA for the years 2018-2024 were calculated by applying the Beneish M score model on the data obtained from annual balance sheets, detailed income statements and cash flow statements. The calculated Beneish M scores and the results of the eight variables in the model used to calculate the score are interpreted separately. During the analysis process, 126 football club-year observations were made.

The Beneish M-Score model was introduced by Prof. Dr. Messod Beneish in 1997 to identify earnings manipulation in financial statements. This model assesses the possibility of manipulation of companies through financial ratios and various indicators. Beneish (1997) designed the first M-Score model using a data set of 64 companies that violated GAAP rules and a control group of companies that exhibited remarkable financial success between 1982 and 1992. This initial model included five basic indices: Days Sales in Receivables Index (DSRI), Gross Margin Index (GMI), Asset Quality Index (AQI), Sales Growth Index (SGI) and Total Accruals to Total Assets (TATA). Later, Beneish (1999) extended the 1997 model with eight variables (Depreciation Index (DEPI), Sales, General, and Administrative Expenses Index (SGAI) and Leverage Index (LVGI) were added to the above five variables) and presented a model to detect earnings manipulation in more detail. The updated model is based on a sample of 74 companies that were found to have manipulated earnings between 1982 and 1992 and were subject to criminal proceedings by the United States Securities and Exchange Commission (SEC). The main differences between Beneish's 1997 and 1999 models can be summarised as the increase in the number of variables (from 5 to 8), the sample groups analysed (64 GAAP violators versus 74 earnings manipulators) and the comparison groups (firms with exceptional financial performance versus firms with sectoral compliance). The Beneish (1999) model stands out as the most widely accepted form of M-Score in the literature and is preferred more frequently in practice due to its detailed structure and methodological superiority. In this study, the eight-variable Beneish (1999) model is taken as a basis. According to the criteria of the model, companies with an M-Score value higher than -2.22 have a high risk of earnings manipulation, while those below this value are classified as low risk (Khatun, Ghosh & Kabir, 2022; p.306; MacCarthy, 2017; p.161). The relevant model is explained in detail below (Beneish, 1999; p.27);

$$\text{Beneish M-Score} = -4.84 + (0.92 \times \text{DSRI}) + (0.528 \times \text{GMI}) + (0.404 \times \text{AQI}) + (0.892 \times \text{SGI}) + (0.115 \times \text{DEPI}) - (0.172 \times \text{SGAI}) - (0.327 \times \text{LVGI}) + (4.679 \times \text{TATA})$$

Variables in the model;

- Days Sales in Receivables Index (DSRI): This index is calculated by comparing the ratio of trade receivables to sales in the current year (t) with the ratio in the previous year (t-1) to assess whether receivables and revenues have been in line for two years. If the DSRI is greater than 1, this indicates that receivables are increasing faster than sales, which may suggest the possibility of premature recognition of revenues, a deterioration in the company's financial position, or the use of aggressive accounting methods. In addition, it may indicate that the firm offers more flexible credit facilities to customers to encourage sales (Aghghaleh, Mohamed & Rahmat, 2016; p.60). On the other hand, a DSRI value below 1 indicates that receivables are decreasing relative to sales. In the model, if the DSRI value is above 1.465, it is assumed that the relevant financial elements are manipulated or there are changes in credit policies (MacCarthy, 2017; p.162). The index is calculated by the following formula (Beneish, 1999; p.26);

$$(\text{Trade Receivables}_t / \text{Sales}_t) / (\text{Trade Receivables}_{t-1} / \text{Sales}_{t-1})$$

- Gross Margin Index (GMI): This index is a value that compares the gross profit margin of an enterprise in a given year (t) with the gross profit margin of the previous year (t-1). The GMI is used to analyse changes in the profitability of an enterprise. If GMI is greater than 1, this indicates that the gross profit margin of the enterprise has declined compared to the previous year and that the enterprise has difficulties in maintaining its profitability. This can often be attributed to an entity's inability to manage its costs effectively or losing pricing advantage in the market. Conversely, a GMI value significantly less than 1 indicates a significant increase in gross margin. Although this may initially be perceived as a positive development, it may raise suspicion that the entity may have manipulated its financial results to overstate them. Businesses with either an extreme decline or a sudden increase in gross margin may tend to distort their earnings. Therefore, GMI is included in the Beneish model as an important tool to detect possible fraud in financial data. In the model, a GMI value above 1.193 is considered as a sign that an entity manipulates its gross profit (Harrington, 2005;p.12). GMI is calculated as follows (Holda, 2020; p.394);

$$(\text{Sales}_{t-1} - \text{Cost of Sales}_{t-1} / \text{Cost of Sales}_{t-1}) / (\text{Sales}_t - \text{Cost of Sales}_t / \text{Cost of Sales}_t).$$

- Asset Quality Index (AQI): This index is a measurement obtained by dividing the share of an enterprise's intangible assets in total assets in the current year (t) by the same ratio of the previous year (t-1). This index is an indicator that evaluates the ratio of assets that can provide economic benefits in the future within the total assets of the enterprise (Aghghaleh, Mohamed & Rahmat, 2016; p.60). An increase in the AQI may indicate that the weight of non-current items, such as goodwill, intangible assets or other items of uncertain long-term value, in total assets has increased compared to the previous year. This may indicate an increased likelihood of earnings manipulation. In addition, a high AQI value may give a clue that expenses may have been recognised as assets in the balance sheet and their effects

deferred instead of being recognised in the income statement (Warshavsky, 2012;p.17). According to the Beneish model, an AQI exceeding 1,254 is considered to be an indicator that the business distorts gross profit figures (MacCarthy, 2017; p.162). AQI is calculated by the following formula (Beneish, 1999; p:27);

$$[1 - (\text{Current Assets}_t + \text{Tangible Fixed Assets}_t / \text{Total Assets}_t)] / [1 - (\text{Current Assets}_{t-1} + \text{Tangible Fixed Assets}_{t-1} / \text{Total Assets}_{t-1})]$$

- Sales Growth Index (SGI): SGI is a measure that evaluates the annual change in sales by calculating the ratio of an enterprise's sales in the current year (t) compared to sales in the previous year (t-1). A SGI higher than 1 indicates that sales have increased compared to the previous year. Although an increase in sales is generally seen as a positive development by investors, companies with excessive growth may distort their financial results, especially if the growth is likely to become unsustainable. This may be due to pressure from executives to meet earnings expectations or fear of severe declines in share values if the pace of growth slows. Therefore, if high sales growth, in combination with other indicators in the model, presents negative signs, this may be a warning that the risk of manipulation of financial data has increased. According to the Beneish M score model, an SGI exceeding 1,607 is a strong indicator of the possibility of manipulation in sales figures (MacCarthy, 2017; p.162). SGI is calculated by the following formula (Beneish, 1999; p:27);

$$\text{Sales}_t / \text{Sales}_{t-1}$$

- Depreciation Index (DEPI): DEPI is an indicator that allows analysing the depreciation allocation rate of an enterprise by comparing the current year (t) with the previous year (t-1) (Holda, 2020; p.395). If the DEPI value is higher than 1, it indicates that the depreciation rate has decreased compared to the previous year and is considered as a sign that the entity has either revised its assets to extend their useful life or implemented a depreciation policy that increases revenue. Such adjustments may delay the recognition of expenses and artificially increase the income presented in the financial statements (Anh & Linh, 2016; p.18). According to the Beneish M-Score Model, a DEPI above 1.077 indicates the possibility of manipulation in asset valuations or economic life estimates (MacCarthy, 2017; p.162). DEPI is calculated by the following formula (Beneish, 1999; p.27);

$$(\text{Depreciation}_{t-1} / (\text{Depreciation}_{t-1} + \text{Tangible Fixed Assets}_{t-1})) / (\text{Depreciation}_t / (\text{Depreciation}_t + \text{Tangible Fixed Assets}_t))$$

- Sales, General, and Administrative Expenses Index (SGAI): This index is a measure used to examine the change in the ratio of sales, general, and administrative expenses to sales revenues between the current year (t) and the previous year (t-1) (MacCarthy, 2017; p.162). A SGAI higher than 1 indicates that sales, general, and administrative expenses have increased in the current period compared to sales compared to the previous year. This may increase the possibility of financial manipulation, such as

inflating sales figures or covering up poor operational performance. In addition, an increase in these expenses without significant growth in sales may indicate that executives are overpaid or that there is a loss of efficiency in marketing and management processes, which may trigger the risk of earnings manipulation (Anh & Linh, 2016; p.18). According to the Beneish M-Score Model, an SGAI exceeding 1.041 indicates a high risk of manipulation in these expense items (MacCarthy, 2017; p.162). SGAI is calculated by the following formula (Beneish, 1999; p.27);

$$\frac{(\text{Sales, General, and Administrative Expenses}_t / \text{Sales}_t) - (\text{Sales, General, and Administrative Expenses}_{t-1} / \text{Sales}_{t-1})}{\text{Sales}_t - \text{Sales}_{t-1}}$$

- Leverage Index (LVGI): This index is an indicator that analyses the change in a company's use of external resources by comparing the ratio of total debt to total assets in the current year (t) with the same ratio in the previous year (t-1) (Anh & Linh, 2016; p.19). When LVGI is higher than 1, it means that the company's indebtedness level has increased and its financial liabilities have become heavier. This increase in the amount of debt may lead the company to become more prone to distort its financial data for reasons such as the effort to exceed debt limits or the need to maintain access to capital resources (Holda, 2020; p.395). However, a decrease in LVGI should not be ignored, as this may indicate that the company has excessively increased its equity capital through stock sales while paying down its debts, which can be considered as a signal of fraudulent activities. According to the Beneish M-Score Model, a LVGI exceeding 1.111 indicates a high risk of manipulation in the leverage structure (MacCarthy, 2017; p.162). LVGI is calculated by the following formula (Beneish, 1999; p.27);

$$\frac{(\text{Total Liabilities and Debt}_t / \text{Total Assets}_t) - (\text{Total Liabilities and Debt}_{t-1} / \text{Total Assets}_{t-1})}{\text{Total Assets}_t - \text{Total Assets}_{t-1}}$$

- Total Accruals to Total Assets (TATA): This index is a measure used to assess the level of cash conversion of a company's accounting earnings and is calculated by the following formula (Beneish, 1999; p.27);

$$\frac{(\text{Net Profit}_t - \text{Cash Flow from Operating Activities}_t) / \text{Total Assets}_t}{\text{Total Assets}_t}$$

Accruals reflect the difference between the profit or loss calculated using the company's accounting method and the cash-based profit or loss. This difference is standardised by dividing it by total assets to enable comparisons between companies of different sizes. Companies that report high accounting profits without cash flows, i.e. those that generate large accruals, may tend to manipulate their financial data. High accruals, especially in the positive direction (i.e. low cash inflows), indicate an increased likelihood of earnings distortion (Holda, 2020; p.396). According to the Beneish M score model, a TATA exceeding 0.031 indicates a high risk of manipulation (MacCarthy, 2017; p.163).

4. Findings

Within the scope of the research, calculations regarding the eight indices of football clubs for the years 2018-2024 were made in the Excel programme and Beneish M Scores were determined. The

findings are presented annually in Table 2 for the 18 football clubs included in the analysis. In the table, the data evaluated according to the cut-off points of the model (presented in the rightmost column in the table) are highlighted in colours: Red indicates that an entity is at risk of earnings manipulation, either for the relevant index or in general, while green indicates that there is no such risk.

Table 2. Beneish M Scores of Football Clubs

Beşiktaş	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.130	0.538	2.180	0.513	1.199	0.563	0.486	> 1.465
GMI	131.560	-0.008	-4.530	-0.222	0.844	1.042	1.119	> 1.193
AQI	0.669	0.797	0.457	1.465	2.847	1.797	1.653	> 1.254
SGI	0.686	0.801	1.074	1.848	2.714	1.490	1.446	> 1.607
DEPI	0.918	0.703	1.052	0.745	1.292	0.753	0.802	> 1.077
SGAI	1.625	1.249	0.797	0.513	0.594	1.987	3.966	> 1.041
LVGI	1.113	1.122	0.927	1.134	0.486	1.702	1.502	> 1.111
TATA	-0.366	-0.422	-0.011	-0.330	-0.212	-0.451	-0.458	> 0.031
Beneish M Score	64.294	-5.789	-4.457	-4.162	-0.825	-4.638	-5.070	> -2.22
Fenerbahçe	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	2.509	0.653	1.301	0.816	1.087	0.802	0.802	> 1.465
GMI	0.792	0.996	0.622	-2.069	-0.273	1.469	1.469	> 1.193
AQI	0.793	1.362	1.019	0.751	2.952	1.735	1.667	> 1.254
SGI	1.192	0.769	1.265	1.892	3.178	1.553	1.334	> 1.607
DEPI	0.980	0.945	0.939	1.140	0.905	0.965	1.039	> 1.077
SGAI	1.163	0.993	0.705	0.945	1.176	0.938	0.938	> 1.041
LVGI	0.777	1.042	0.988	0.996	0.967	0.856	0.856	> 1.111
TATA	0.056	-0.187	0.052	-0.063	-0.090	-0.023	-0.021	> 0.031
Beneish M Score	-0.808	-3.758	-1.867	-3.843	-0.790	-1.677	-1.882	> -2.22
Galatasaray	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.417	0.571	1.454	0.497	1.690	0.699	0.947	> 1.465
GMI	-0.274	1.012	-0.283	33.489	0.036	-9.895	-10.032	> 1.193
AQI	1.000	1.112	0.972	1.057	0.992	0.934	0.930	> 1.254
SGI	1.478	0.970	0.688	1.923	2.872	2.503	2.328	> 1.607
DEPI	1.006	0.990	1.000	1.046	0.962	0.973	1.002	> 1.077
SGAI	0.828	1.238	1.428	0.791	1.568	0.710	0.699	> 1.041
LVGI	0.927	0.990	1.131	1.030	0.942	0.737	0.184	> 1.111
TATA	-0.114	-0.061	-0.146	-0.138	-0.368	-0.039	-0.039	> 0.031
Beneish M Score	-2.820	-3.173	-3.830	14.444	-2.493	-7.245	-7.060	> -2.22
Trabzonspor	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	0.679	2.060	0.604	1.161	0.687	0.592	0.922	> 1.465
GMI	-2.756	1.107	-1.010	0.654	0.490	1.044	1.044	> 1.193
AQI	1.035	0.803	0.388	0.869	1.383	0.918	0.681	> 1.254
SGI	1.897	1.081	0.919	1.828	3.284	0.882	0.821	> 1.607
DEPI	1.012	1.236	1.923	1.322	0.906	1.283	1.639	> 1.077
SGAI	0.666	1.176	1.304	0.747	1.305	1.471	1.375	> 1.041
LVGI	0.774	0.954	0.801	0.886	0.914	0.788	0.667	> 1.111
TATA	-0.424	0.114	-0.288	-0.278	0.149	-0.144	-0.144	> 0.031
Beneish M Score	-5.798	-0.912	-5.454	-3.012	-0.184	-3.624	-3.374	> -2.22
Juventus	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.062	0.985	1.355	0.785	0.896	0.586	0.682	> 1.465
GMI	5.313	-0.067	-0.121	1.042	0.993	0.949	1.009	> 1.193
AQI	1.196	1.078	0.920	0.957	0.983	0.950	0.877	> 1.254
SGI	1.046	1.154	1.222	0.830	0.926	1.144	0.882	> 1.607
DEPI	0.856	0.861	1.075	0.977	0.997	1.210	1.281	> 1.077
SGAI	2.459	1.019	2.811	1.368	1.098	0.796	0.947	> 1.041
LVGI	1.020	1.066	0.824	1.243	0.831	1.153	1.143	> 1.111
TATA	-0.032	-0.039	-0.026	-0.296	-0.222	-0.098	-0.226	> 0.031
Beneish M Score	-0.449	-3.109	-2.948	-4.357	-3.654	-3.227	-3.984	> -2.22

Lazio	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.371	0.755	1.277	0.572	1.105	0.967	1.077	> 1.465
GMI	1.472	-1.737	-0.055	1.059	1.111	1.007	0.944	> 1.193
AQI	0.914	1.192	0.902	1.004	1.017	0.946	0.885	> 1.254
SGI	1.241	0.971	0.910	1.591	0.788	1.117	1.489	> 1.607
DEPI	0.953	0.818	1.070	0.988	1.029	1.122	1.007	> 1.077
SGAI	2.154	4.488	2.327	0.952	0.917	1.003	0.796	> 1.041
LVGI	0.864	1.068	1.091	1.092	1.042	1.108	0.968	> 1.111
TATA	0.189	-0.049	-0.188	-0.296	0.037	-0.210	0.073	>0.031
Beneish M Score	-0.984	-4.971	-4.029	-3.720	-2.332	-3.427	-1.662	> -2.22
Manchester United	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	2.024	0.134	8.440	0.583	0.839	0.881	0.765	> 1.465
GMI	1.289	1.060	0.533	0.958	1.045	1.044	1.027	> 1.193
AQI	0.993	1.004	1.129	0.971	0.991	1.045	1.073	> 1.254
SGI	0.800	1.063	0.812	0.971	1.180	1.112	1.135	> 1.607
DEPI	0.939	1.039	1.030	0.991	0.887	0.966	0.916	> 1.077
SGAI	1.391	1.080	1.194	1.218	1.021	0.806	0.856	> 1.041
LVGI	1.046	0.997	1.033	1.050	1.150	1.022	0.990	> 1.111
TATA	-0.086	-0.151	-0.014	-0.163	-0.164	-0.094	-0.148	> 0.031
Beneish M Score	-2.056	-3.902	3.896	-3.741	-3.279	-2.868	-3.206	> -2.22
Celtic	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.545	1.457	1.263	0.929	1.135	0.839	0.751	> 1.465
GMI	1.106	-3.410	0.285	0.658	5.645	-0.194	-0.257	> 1.193
AQI	1.330	0.960	1.424	0.951	1.238	0.719	0.559	> 1.254
SGI	1.121	0.821	0.842	0.865	1.452	1.358	1.412	> 1.607
DEPI	0.888	0.857	0.827	1.020	0.905	1.034	1.188	> 1.077
SGAI	1.410	0.989	1.386	1.116	0.760	0.682	0.623	> 1.041
LVGI	1.080	0.835	1.016	1.121	1.188	0.878	0.763	> 1.111
TATA	0.019	0.009	0.025	-0.005	-0.026	-0.046	-0.021	> 0.031
Beneish M Score	-1.701	-4.481	-2.558	-2.948	0.445	-3.171	-3.118	> -2.22
Olympique Lyonnais	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	0.486	1.519	0.896	1.842	0.732	0.582	0.734	> 1.465
GMI	0.823	1.154	13.387	-0.146	-5.236	-0.670	0.548	> 1.193
AQI	1.830	1.014	1.360	0.841	0.926	0.731	0.950	> 1.254
SGI	1.460	0.763	0.818	0.654	1.358	1.241	1.646	> 1.607
DEPI	0.750	0.780	0.712	0.943	1.217	1.186	0.960	> 1.077
SGAI	0.770	1.359	1.293	1.360	0.899	1.056	0.809	> 1.041
LVGI	0.980	0.992	1.156	1.227	1.066	0.975	1.082	> 1.111
TATA	0.065	0.006	0.010	-0.130	0.000	0.021	0.088	> 0.031
Beneish M Score	-1.982	-2.183	3.860	-3.435	-5.710	-3.524	-1.996	> -2.22
AFC Ajax	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.401	0.563	1.053	1.374	0.730	1.363	1.985	> 1.465
GMI	1.023	0.977	1.010	1.051	0.986	0.998	1.003	> 1.193
AQI	2.889	0.925	1.536	1.019	0.866	1.305	1.190	> 1.254
SGI	0.786	2.146	0.814	0.771	1.512	1.038	0.803	> 1.607
DEPI	1.000	0.989	1.124	0.885	1.032	0.908	0.926	> 1.077
SGAI	2.504	0.669	0.949	1.329	0.802	0.981	1.196	> 1.041
LVGI	1.104	1.167	1.199	1.017	1.026	0.978	1.063	> 1.111
TATA	0.104	0.008	0.064	0.012	-0.060	0.105	0.001	> 0.031
Beneish M Score	-1.331	-1.862	-2.117	-2.324	-2.587	-1.500	-1.728	> -2.22
Aalborg	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.045	0.461	11.215	0.216	1.765	1.026	0.413	> 1.465
GMI	0.955	1.182	1.115	0.881	0.873	1.018	1.034	> 1.193
AQI	0.194	4.567	0.534	0.982	1.265	0.693	0.711	> 1.254
SGI	1.107	0.863	0.723	1.473	1.325	0.961	0.883	> 1.607
DEPI	0.721	0.285	0.836	0.889	0.921	0.874	0.729	> 1.077
SGAI	0.894	1.079	1.428	0.732	0.974	1.084	1.099	> 1.041
LVGI	1.180	1.769	1.040	1.031	1.219	1.049	0.963	> 1.111
TATA	-0.128	-0.208	-0.042	-0.142	0.205	-0.054	0.018	> 0.031

Beneish M Score	-3.365	-2.880	6.242	-3.490	-0.561	-2.901	-3.174	> -2.22
Aarhus Elite	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.128	1.500	1.597	0.980	0.475	1.258	2.960	> 1.465
GMI	0.917	0.997	0.978	1.083	0.990	0.923	0.979	> 1.193
AQI	0.728	0.645	1.170	1.696	1.469	0.992	1.181	> 1.254
SGI	1.016	1.155	0.934	1.178	1.313	0.943	0.983	> 1.607
DEPI	0.967	0.886	0.987	0.863	0.813	0.767	1.073	> 1.077
SGAI	1.052	0.868	1.199	0.998	0.852	1.084	1.230	> 1.041
LVGI	1.000	0.769	1.161	0.886	0.951	0.515	0.568	> 1.111
TATA	-0.185	-0.018	-0.038	0.132	-0.214	0.153	0.205	> 0.031
Beneish M Score	-3.379	-2.026	-2.199	-1.373	-3.482	-1.505	0.441	> -2.22
Broendbyernes IF	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.933	0.442	4.370	0.722	0.552	1.158	1.737	> 1.465
GMI	1.095	1.022	1.077	0.748	1.388	0.874	0.963	> 1.193
AQI	0.917	0.688	0.661	0.944	2.169	0.987	0.987	> 1.254
SGI	1.263	0.943	0.647	2.560	0.762	1.544	1.029	> 1.607
DEPI	0.982	1.034	1.131	0.959	0.800	2.457	0.772	> 1.077
SGAI	1.286	0.704	1.368	0.477	1.396	1.194	1.194	> 1.041
LVGI	1.458	1.643	0.510	0.803	1.140	0.614	1.771	> 1.111
TATA	0.035	-0.226	-0.115	0.094	-0.035	-0.043	-0.028	> 0.031
Beneish M Score	-1.406	-4.371	-0.219	-0.912	-2.728	-1.860	-2.245	> -2.22
Borussia Dortmund	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	0.357	1.432	1.725	1.046	1.144	0.681	1.200	> 1.465
GMI	0.973	1.006	1.012	1.002	0.998	0.994	0.999	> 1.193
AQI	0.989	1.068	1.278	0.955	0.902	1.222	1.129	> 1.254
SGI	1.321	0.913	0.838	0.852	1.186	1.184	1.464	> 1.607
DEPI	0.725	1.054	0.966	0.944	0.994	1.023	1.144	> 1.077
SGAI	0.794	1.203	1.408	1.097	0.908	0.858	0.791	> 1.041
LVGI	0.842	0.992	1.413	1.179	0.836	1.108	1.102	> 1.111
TATA	-0.286	-0.254	-0.084	-0.197	-0.146	-0.088	-0.005	> 0.031
Beneish M Score	-4.085	-3.345	-2.442	-3.590	-2.836	-2.941	-1.834	> -2.22
Porto	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.653	0.812	0.952	1.056	0.956	0.632	0.308	> 1.465
GMI	1.005	0.986	1.015	0.987	1.013	0.999	1.000	> 1.193
AQI	0.723	0.948	1.080	1.279	1.045	0.698	0.748	> 1.254
SGI	1.066	1.598	0.499	1.750	0.947	1.155	1.214	> 1.607
DEPI	0.956	1.200	0.125	1.271	0.938	0.930	1.534	> 1.077
SGAI	1.116	0.503	2.748	0.625	29.681	0.985	0.916	> 1.041
LVGI	1.053	0.928	1.179	1.037	0.772	1.240	1.050	> 1.111
TATA	0.003	0.009	-0.241	0.132	0.090	-0.001	-0.095	> 0.031
Beneish M Score	-1.958	-1.972	-4.517	-0.951	-6.986	-2.892	-3.412	> -2.22
Benfica	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	1.212	0.738	1.136	0.806	1.048	0.993	0.730	> 1.465
GMI	1.237	107.744	-0.021	-0.263	-3.882	0.567	0.812	> 1.193
AQI	0.764	0.230	5.661	1.027	0.976	0.989	1.124	> 1.254
SGI	0.948	1.363	0.845	0.672	1.801	1.156	1.057	> 1.607
DEPI	1.371	1.002	0.707	0.853	0.995	1.107	0.994	> 1.077
SGAI	1.897	1.072	0.384	0.655	1.065	1.090	1.367	> 1.041
LVGI	0.947	0.935	0.571	1.092	1.237	0.995	1.116	> 1.111
TATA	0.075	0.105	0.210	0.137	0.013	0.107	0.096	> 0.031
Beneish M Score	-2.046	54.152	0.046	-2.955	-4.338	-2.082	-2.378	> -2.22
Sporting Clube Portugal	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	0.280	1.356	1.421	0.873	0.697	1.011	1.839	> 1.465
GMI	0.754	1.317	2.901	0.629	-1.663	1.682	-0.930	> 1.193
AQI	1.292	0.950	0.895	1.061	0.991	0.966	0.906	> 1.254
SGI	1.059	1.149	0.897	0.860	2.098	1.025	0.831	> 1.607
DEPI	1.000	1.035	1.005	0.986	0.991	0.904	0.991	> 1.077
SGAI	1.599	0.831	0.644	0.664	1.270	1.218	1.827	> 1.041
LVGI	1.100	0.986	0.855	1.093	0.872	0.722	0.640	> 1.111
TATA	-0.034	0.067	0.248	-0.109	0.272	0.235	0.301	> 0.031

Beneish M Score	-3.396	-1.521	0.045	-3.379	-1.921	-0.957	-1.533	> -2.22
Sporting Clube de Braga	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Manipulation Threshold
DSRI	0.462	1.852	0.838	0.505	1.132	0.666	1.354	> 1.465
GMI	-121.461	-0.117	-0.393	-1.276	1.844	-2.082	-0.397	> 1.193
AQI	1.546	0.877	0.944	1.048	0.857	1.119	1.024	> 1.254
SGI	1.165	1.180	0.981	1.131	1.051	1.118	1.315	> 1.607
DEPI	0.836	0.889	1.087	1.443	1.514	1.220	1.114	> 1.077
SGAI	3.840	0.848	1.109	1.195	0.872	1.341	1.572	> 1.041
LVGI	1.115	0.946	0.800	0.993	0.923	0.878	0.974	> 1.111
TATA	0.244	0.283	0.238	0.126	0.208	0.356	0.167	> 0.031
Beneish M Score	-66.671	-0.822	-2.234	-3.391	-0.847	-2.586	-1.897	> -2.22

When Table 2 is analysed, it can be said that football clubs are at risk of earnings manipulation at least once and at most five times during the analysis period in terms of Beneish M scores. Fenerbahçe, AFC Ajax, Aarhus Elite and Sporting Clube Portugal were found to be the football clubs with the highest earnings manipulation risk in the analysis period and their Beneish M scores were greater than -2.22 in five years of the seven-year analysis period. Benfica, Olympique Lyonnais and Broendbyernes IF in four years, Porto and Sporting Clube de Braga in three years, Aalborg, Manchester United, Celtic, Lazio, Trabzonspor and Beşiktaş in two years and Galatasaray, Juventus, Borussia Dortmund in one year of the seven-year analysis period.

Table 3 presents the number of manipulator (M) and non-manipulator (NM) football clubs in terms of the eight variables in the model and the cut-off points of Beneish M scores.

Table 3. Number of Manipulator and Non-Manipulator Football Clubs in Variable Context

VARIABLES	2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024		Total	
	M	NM	M	NM	M	NM	M	NM	M	NM	M	NM	M	NM	M	NM
DSRI	5	13	4	14	6	12	1	17	2	16	0	18	4	14	22	104
GMI	5	13	3	15	2	16	1	17	3	15	2	16	1	17	17	109
AQI	5	13	2	16	5	13	3	15	6	12	3	15	2	16	26	100
SGI	1	17	1	17	0	18	6	12	6	12	2	16	3	15	19	107
DEPI	1	17	2	16	4	14	4	14	3	15	7	11	6	12	27	99
SGAI	13	5	9	9	13	5	7	11	8	10	9	9	9	9	68	58
LVGI	4	14	4	14	6	12	5	13	5	13	3	15	4	14	30	96
TATA	7	11	4	14	5	13	5	13	6	12	5	13	6	12	38	88
Beneish M Score	11	7	8	10	9	9	4	14	7	11	6	12	8	10	53	73

In the study, 126 (18x7) football club-year observations were conducted in the context of 18 football clubs and a 7-year analysis period. In terms of the Beneish M score, 53 (approximately 42%) of the 126 football club observations were found to be at the risk of earnings manipulation during the analysis period, while 73 (approximately 58%) were not at the risk of earnings manipulation. According to this finding, it is possible to say that the number of football clubs at risk of earnings manipulation in

the analysis period is lower than the number of clubs that are not at risk of earnings manipulation. However, it was also determined that the year with the highest risk of earnings manipulation in the analysis period in terms of Beneish M score was 2018 with 11 football clubs, while the year with the lowest risk was 2021 with 4 football clubs. When the eight variables in the Beneish M score model are analysed, it is determined that the most manipulated variables in the analysis period are SGAI with 68 observations. On the other hand, it was determined that the least manipulated variable was GMI with 17 observations.

Table 4 presents the descriptive statistics of the Beneish M Score model for the whole sample of 18 football clubs and the subgroups (Manipulator Group and Non-Manipulator Group) disaggregated by manipulation risk between 2018 and 2024. The mean Beneish M Score for the whole sample is calculated as -1.949, which is greater than the manipulation risk threshold. However, since this value is not much larger than the manipulation threshold, it indicates that the risk of manipulation is generally low. However, the wide distribution of the score (Min:-66.671 to Max:64.294) and the high standard deviation (9.988) suggest that there is significant heterogeneity in financial reporting behaviour across clubs. The DSRI (Days Sales Receivable Index) mean of 1.196 is below the manipulation threshold but slightly above 1, and its wide range (0.134 – 11.215) and high standard deviation (1.251) suggest that football clubs exhibit significant variation in receivables management. This may be a sign that revenues may be inflated in some clubs. The mean of GMI (Gross Margin Index) is calculated as 1.668, which is above the manipulation threshold. However, the extremely wide distribution of the GMI (-121.461 – 131.560) and its high standard deviation (18.990) suggest that there are extraordinary fluctuations in clubs' gross margins. This finding may be due to the volatility of revenue sources (e.g. ticket sales, sponsorships) or inconsistencies in accounting policies in football clubs. The median value (0.986) is lower than the mean, suggesting that the distribution is skewed to the right and dominated by non-manipulative clubs. The mean of AQI (Asset Quality Index) was below the manipulation threshold with 1.128. However, the median (0.989) and relatively low standard deviation (0,659) suggest a general stability in asset quality. However, the maximum value of 5.661 suggests that some clubs may have proportionately increased intangible assets, which could be a potential indicator of manipulation.

Table 4. Descriptive Statistics

Whole Sample (N:126)	Minimum	Maximum	Mean	Median	Std. Dev.
DSRI	0.134	11.215	1.196	0.974	1.251
GMI	-121.461	131.560	1.668	0.986	18.990
AQI	0.194	5.661	1.128	0.989	0.659
SGI	0.499	3.284	1.223	1.115	0.503
DEPI	0.125	2.457	1.002	0.987	0.250
SGAI	0.384	29.681	1.418	1.080	2.614
LVGI	0.184	1.771	1.004	1.008	0.231
TATA	-0.458	0.356	-0.039	-0.027	0.166

Beneish M Score	-66.671	64.294	-1.949	-2.658	9.988
Manipulator Group (N:53)	Minimum	Maximum	Mean	Median	Std. Dev.
DSRI	0.486	11.215	1.654	1.200	1.779
GMI	-1.663	131.560	6.371	0.999	23.281
AQI	0.230	5.661	1.241	0.993	0.811
SGI	0.647	3.284	1.310	1.156	0.587
DEPI	0.707	2.457	1.019	0.980	0.254
SGAI	0.384	2.504	1.128	1.090	0.448
LVGI	0.486	1.458	0.941	0.974	0.198
TATA	-0.366	0.301	0.058	0.064	1.127
Beneish M Score	-2.199	64.294	1.603	-1.406	11.860
Non-Manipulator Group (N:73)	Minimum	Maximum	Mean	Median	Std. Dev.
DSRI	0.134	2.180	0.864	0.785	0.405
GMI	-121.461	1.388	-1.747	0.955	14.371
AQI	0.194	4.567	1.042	0.982	0.511
SGI	0.499	2.872	1.159	1.063	0.425
DEPI	0.125	1.923	0.989	0.990	0.247
SGAI	0.513	29.681	1.629	1.065	3.408
LVGI	0.184	1.771	1.049	1.042	0.243
TATA	-0.458	0.356	-0.109	-0.098	0.156
Beneish M Score	-66.671	-2.234	-4.529	-3.396	7.455

The SGI (Sales Growth Index) mean of 1.223 was below the manipulation threshold. While the mean value above 1 reflects a moderate increase in sales growth, the range (0.499 – 3.284) and standard deviation (0.503) indicate that growth rates are heterogeneous across clubs. This finding can be attributed to the competitive nature of the football industry and the fact that revenue growth varies from club to club. The DEPI (Depreciation Index) indicates a general stability in depreciation rates with a mean of 1,002 and a median of 0,987. The narrow distribution (0.125 – 2.457) and low standard deviation (0.250) suggest that clubs have limited tendency to make manipulative changes in their depreciation policies. The SGAI (Sales, General, and Administrative Expenses Index) mean of 1.418 is above the manipulation threshold, indicating an increase in administrative expenses, while the wide range (0.384 – 29.681) and high standard deviation (2.614) suggest that in some clubs these expenses grew uncontrollably or were manipulatively reduced. The median value (1.080) is lower than the mean, indicating that the distribution is skewed to the right and that a small number of clubs are pushing up the overall mean with extreme values. The fact that SGAI stands out in terms of manipulation implies that clubs may tend to overstate their earnings by controlling their selling, general and administrative expenses. For example, the maximum value reaching an extraordinary level of 29.681 suggests that some clubs have dramatically increased their administrative expenses or manipulatively underreported them compared to previous periods. This suggests that high operational costs (e.g. staff salaries, transfer

expenditures) and pressure to generate revenue, which are common in the football sector, may lead clubs to 'adjust' their financial statements through SGAI. The LVGI (Leverage Index), with a mean of 1.004 and a median of 1.008, reflects a general balance in the indebtedness of football clubs. The narrow range (0.184 - 1.771) and low standard deviation (0.231) indicate that clubs are consistent in their use of financial leverage and the risk of manipulation is low in this variable. TATA (Total Accruals to Total Assets) has a negative mean value of -0.039. However, the width of the distribution (-0.458 - 0.356) and the standard deviation (0.166) suggest that there may be exceptions in some clubs where accruals are used for manipulative purposes.

In the Manipulator Group, the means of variables such as M Score, DSRI, GMI, SGAI and TATA indicate abnormal financial patterns associated with earnings manipulation. In particular, the high mean and standard deviation of DSRI (1.779) suggest that receivables may have been inflated relative to revenue growth, while the extreme variability in GMI (Std. Dev.: 23.281) suggests inconsistencies in gross margins. TATA's positive mean may be a clue to a manipulative use of accruals. In contrast, the relatively low averages of AQI, SGI, DEPI and LVGI suggest that these clubs are less prone to asset quality, sales growth, depreciation and leverage manipulation. In the Non-Manipulator Group, the mean Beneish M Score (-4.529) reveals a significantly lower risk of manipulation. The means of variables such as DSRI and TATA reflect a more consistent and transparent approach to financial reporting, while the negative mean and high standard deviation of GMI (14.371) suggest that some clubs may have unusual fluctuations in profitability. The high mean and standard deviation of the SGAI (3.408) suggest that administrative expenses may have increased for both manipulation and non-manipulation reasons (e.g. operational inefficiency). Overall, differences between manipulator and non-manipulator groups are evident in the DSRI, GMI and TATA variables, while other variables such as AQI, SGI and DEPI are less discriminative between groups. These findings imply that football clubs' earnings manipulation tendencies are concentrated in specific financial areas such as selling and administrative expenses, receivables management and accrual utilisation.

5. DISCUSSION

This study provides a comprehensive analysis of earnings manipulation risks in European football clubs using the Beneish M-Score model, revealing that 42% of the 126 club-year observations indicate manipulation risk, with SGAI emerging as the most manipulated variable (68 cases), followed by DSRI and TATA, while GMI is the least manipulated (17 cases). These findings reflect the unique financial dynamics of the football industry, where clubs face significant pressures from high operational costs, volatile revenue streams, and regulatory requirements such as UEFA's Financial Fair Play (FFP) rules. The prominence of SGAI manipulation can be attributed to the discretionary nature of sales, general, and administrative expenses in football clubs. For instance, clubs may underreport administrative expenses, such as marketing or staff costs, or inflate sponsorship revenues to present a

healthier financial position. The high variability in SGAI (standard deviation of 2.614) and extreme values (e.g., 29.681 for Porto in 2022) suggest that some clubs may engage in aggressive accounting practices to mask operational inefficiencies or meet stakeholder expectations, particularly under FFP constraints. This aligns with the football industry's tendency to prioritize short-term financial appearances to secure licensing, attract investors, or maintain competitive balance.

The significant manipulation patterns in DSRI and TATA further highlight sector-specific financial behaviors. DSRI, which measures the increase in receivables relative to sales, shows a mean of 1.196 and a high standard deviation (1.251), indicating variability in receivables management. Clubs may prematurely recognize revenues from transfer installments or sponsorship agreements, a common strategy to demonstrate compliance with FFP or to offset irregular cash flows. For example, the maximum DSRI value of 11.215 (Aalborg, 2020) suggests potential inflation of receivables, possibly driven by delayed payments in transfer deals. Similarly, TATA's positive mean in the manipulator group (0.058) indicates that some clubs report accounting profits without corresponding cash flows, likely through accruals related to transfer revenues or sponsorships. This practice is prevalent in an industry where high debt burdens and irregular revenue streams, such as match-day income, create incentives to project short-term financial health. The low manipulation in GMI (mean of 1.668, with a high standard deviation of 18.990) reflects the volatility of football clubs' revenue structures, driven by external factors like match performance or broadcasting deals, which may make manipulation in this area more detectable and thus less common.

The Beneish M-Score model's applicability to football clubs has both strengths and limitations. Its strength lies in its objective, ratio-based approach, which allows for a systematic assessment of manipulation risk across diverse clubs. The model's eight variables, particularly SGAI, DSRI, and TATA, effectively capture sector-specific manipulation tendencies, as evidenced by the significant differences between manipulator and non-manipulator groups. However, the model's reliance on financial ratios assumes a level of accounting standardization that may not fully account for the football industry's unique revenue streams (e.g., volatile match-day revenues, transfer fees) and expense structures (e.g., player salaries often reported separately from SG&A). This limitation may lead to false positives or negatives, particularly for clubs with irregular cash flows. For example, the high standard deviation in GMI (18.990) reflects the volatility in gross margins, which may be driven by external factors like match performance rather than manipulation, differing from findings in other sectors (e.g., Kamal & Ahmad, 2016). The study's focus on listed clubs ensures access to reliable financial data but limits its generalizability to unlisted clubs, which constitute a significant portion of European football. Additionally, qualitative factors such as corporate governance, which Dimitropoulos (2011) found to reduce manipulation, were not examined due to data constraints. The reliance on secondary data sources (e.g., Yahoo Finance, Investing) introduces potential inconsistencies in accounting practices across

countries. Future research could address these limitations by incorporating unlisted clubs, qualitative governance metrics, or alternative models like the Jones model to validate findings.

6. CONCLUSION

This study aims to examine the risk of earnings manipulation in European football clubs from an international comparative perspective. The financial data of 18 listed clubs from 9 UEFA-affiliated leagues for the period 2018-2024 are analysed with the Beneish M-Score model and 126 club-year observations are conducted. The findings showed that 42% of the observations showed a risk of manipulation, with the highest risk occurring in 2018 (11 clubs). SGAI stood out as the most manipulated variable with 68 cases, while GMI was the least manipulated variable with 17 cases. DSRI and TATA stood out by exhibiting significant manipulation patterns.

The fact that SGAI is the most manipulated variable in football clubs can be attributed to the industry's high operational costs and pressure on revenue generation. Clubs face heavy financial burdens in items such as staff salaries, transfer expenditures and administrative expenses. The SGAI measures the change in the ratio of selling and administrative expenses to sales; therefore, the tendency for clubs to overstate earnings by understating expenses or inflating sales can make the SGAI susceptible to manipulation. For example, exaggeration of sponsorship deals or concealment of personnel costs can often be used as a strategy to 'fix' the financial statements through this variable. The least manipulation of GMI is thought to be due to the volatility of the revenue structure of football clubs. GMI tracks changes in gross profit margin; however, clubs' revenues (e.g. match-day revenues, broadcasting rights) can fluctuate depending on external factors, making manipulation difficult. Moreover, as gross profit margin directly reflects the core activities of clubs, manipulation in this area may make the lack of transparency more apparent and increase the risk of detection.

The fact that DSRI and TATA show significant patterns of manipulation can be explained by specific dynamics in the financial context of football clubs. The DSRI measures the increase in the ratio of receivables to sales. Clubs may prematurely recognise revenue by inflating receivables such as transfer instalments or sponsorship payments. This is a common method, especially under pressure to comply with regulations such as Financial Fair Play (FFP). TATA assesses the ratio of accruals to total assets; positive TATA values indicate increased accounting profit without cash flow. Football clubs can create an image of short-term financial health by overstating transfer revenues or sponsorships through accruals. This tendency can often be observed in an industry where clubs struggle with irregular cash flows and high debt burdens. In the context of these results, football clubs may be advised to increase transparency in administrative expense reporting and receivables management. Detailed breakdown of expense items should be made public to prevent SGAI manipulation, and receivables policies should be standardised to reduce DSRI risk. Stricter internal controls and compliance with FFP may deter manipulation. Furthermore, corporate governance practices should be strengthened; independent boards

of directors should be established, stakeholder oversight should be added to financial reporting processes, and accountability of managers should be increased. These practices are expected to increase both financial transparency and stakeholder confidence.

The findings emphasise SGAI and DSRI as manipulation indicators, in line with studies such as Beneish (1999) and Tarjo & Herawati (2015). However, the low manipulation in GMI is different from the findings of Kamal & Ahmad (2016) on the sensitivity of gross profit margin, which can be explained by the revenue volatility of football clubs. Kovic, Gligoric & Knezevic (2018) find a manipulation rate of 31% in Serbian clubs, while our rate of 42% indicates a higher prevalence, which can be reconciled with the FFP incentive for clubs to manipulate as noted by Dimitropoulos, Leventis & Dedoulis (2016). Dimitropoulos (2011), on the other hand, argues that corporate governance reduces manipulation; the effect of this factor seems to be limited in the sample of this study.

This research contributes to the limited literature on the detection of earnings manipulation in football clubs by applying the Beneish M-Score model with an international sample. The results of the research are important for the managers of football clubs in terms of guiding them to develop transparency-oriented policies by identifying risky areas (SGAI, DSRI, TATA) in financial reporting processes. For investors in the sector, it is thought that it will enable them to make more informed investment decisions by evaluating the risks of manipulation. It is also hoped that this research will make a significant contribution to the field by emphasising the necessity of financial auditing in football. However, the study has shortcomings since it only covers clubs traded on the stock exchange and does not examine qualitative factors such as corporate governance. In future research, the sample can be expanded with unlisted clubs, qualitative factors such as corporate governance and sectoral regulations can be analysed and Beneish M-Score can be compared with alternatives such as Jones model.

AUTHORS' STATEMENT /YAZARLARIN BEYANI

Contribution Statement/Katkı Oranı Beyanı: The authors contributed equally to the work. / Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Support and Acknowledgments Statement/Destek ve Teşekkür Beyanı: No support was received from any institution or organization for this study. / Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluşun destek alınmamıştır.

Conflict of Interest Statement/Çatışma Beyanı: There is no potential conflict of interest in this study./ Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

REFERENCES

Aghghaleh, S. F., Mohamed, Z. M., & Rahmat, M. M. (2016). Detecting Financial Statement Frauds in Malaysia: Comparing The Abilities of Beneish And Dechow Models. *Asian Journal Of Accounting & Governance*, 7, 57–65. <https://doi.org/10.17576/AJAG-2016-07-05>

- Andreff, W. (2007). French football: A Financial Crisis Rooted in Weak Governance. *Journal of Sports Economics*, 8(6), 652–661. <https://doi.org/10.1177/1527002506297021>
- Anh, N. H., & Linh, N. H. (2016). Using The M-Score Model in Detecting Earnings Management: Evidence From Non-Financial Vietnamese Listed Companies. *VNU Journal Of Science: Economics And Business*, 32(2), 14–23. <https://js.vnu.edu.vn/EAB/article/view/1287>
- Beneish, M. D. (1997). Detecting GAAP Violation: Implications For Assessing Earnings Management Among Firms With Extreme Financial Performance. *Journal of Accounting and Public Policy*, 16(3), 271–309. [https://doi.org/10.1016/S0278-4254\(97\)00023-9](https://doi.org/10.1016/S0278-4254(97)00023-9)
- Beneish, M. D. (1999). The Detection of Earnings Manipulation. *Financial Analysts Journal*, 55(5), 24–36. <https://doi.org/10.2469/faj.v55.n5.2296>
- Benligiray, S., & Onay, A. (2021). Kazanç Manipülasyonu Tespit Modellerinin Borsa İstanbul Şirketlerinde Test Edilmesi. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 21(64), 179–204.
- Brooks, M. (2012). The Effects of The UEFA Financial Fair Play Regulation On Earnings Management in the European Football Industry. University of Nevada. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2280661>
- Can, E. N., & Özarı, Ç. (2023). Benford Yasası ve Beneish Model ile Muhasebe Manipülasyonunun Belirlenmesi: Ampirik Bir Uygulama. *Denetim*, 28, 88–103. <https://doi.org/10.58348/denetisim.1312567>
- Dechow, P. M., & Skinner, D. J. (2000). Earnings Management: Reconciling The Views of Accounting Academics, Practitioners, and Regulators. *Accounting Horizons*, 14(2), 235–250. <https://doi.org/10.2308/acch.2000.14.2.235>
- Dechow, P. M., Ge, W., & Schrand, C. M. (2010). Understanding Earnings Quality: A Review of the Proxies, Their Determinants and Their Consequences. *Journal of Accounting and Economics*, 50(2-3), 344–401. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2010.09.001>
- Deloitte. (2024). Annual Review of Football Finance 2024. <https://www.deloitte.com/uk/en/services/financial-advisory/research/annual-review-of-football-finance-europe.html>
- Dimitropoulos, P. (2009). The Accounting And Tax Legislation of the Greek Football Clubs. *Managing Leisure*, 14(1), 55–70.
- Dimitropoulos, P. (2011). Corporate Governance and Earnings Management in The European Football Industry. *European Sport Management Quarterly*, 11(5), 495–523. <https://doi.org/10.1080/16184742.2011.624108>
- Dimitropoulos, P., Leventis, S., & Dedoulis, E. (2016). Managing The European Football Industry: UEFA's Regulatory Intervention and The Impact on Accounting Quality. *European Sport Management Quarterly*, 16(4), 459–486. <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1164213>
- Drut, B., & Raballand, G. (2012). Why Does Financial Regulation Matter for European Professional Football Clubs? *International Journal of Sport Management and Marketing*, 11(1-2), 73–88.
- Erdem, B. (2020). Finansal Tablolardaki Hile Olasılığının Kilit Denetim Konularına Etkisi: Borsa İstanbul'da Bir Analiz. *ESAM Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 245–260.
- Fındık, H., & Öztürk, E. (2016). Finansal Bilgi Manipülasyonunun Beneish Modeli Yardımıyla Ölçülmesi: BİST İmalat Sanayi Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Business Research Turk*, 8(1), 483–499.
- Fidan, M. E. (2021). Finansal Bilgi Manipülasyonu ve Beneish Modeli: BİST Taş Ve Toprağa Dayalı Sektör Grubu İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *The Journal of Academic Social Science*, 114, 1–28. <https://doi.org/10.29228/ASOS.49079>

- Halilbegovic, S., Celebic, N., Cero, E., Buljubasic, E., & Mekic, A. (2020). Application of Beneish M-Score Model on Small and Medium Enterprises in Federation of Bosnia and Herzegovina. *Eastern Journal of European Studies*, 11(1), 146–163.
- Harrington, C. (2005). Formulas for Detection: Analytical Ratios for Detecting Financial Statement Fraud. *Fraud Magazine*. Association Of Certified Fraud Examiners <http://www.acfe.com/resources/view.asp?article10=413>
- Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A Review of The Earnings Management Literature and Its Implications for Standard Setting. *Accounting Horizons*, 13(4), 365–383. <https://doi.org/10.2308/acch.1999.13.4.365>
- Holda, A. (2020). Using The Beneish M-Score Model: Evidence From Nonfinancial Companies Listed on The Warsaw Stock Exchange. *Investment Management and Financial Innovations*, 17(4), 389–401. [https://doi.org/10.21511/imfi.17\(4\).2020.33](https://doi.org/10.21511/imfi.17(4).2020.33)
- Investing.com. (2025). Stock screener. <https://tr.investing.com/equities/europe>
- Kamal, M., & Ahmad, A. (2016). Detecting Financial Statement Fraud By Malaysian Public Listed Companies: The Reliability of The Beneish M-Score Model. *Jurnal Pengurusan*, 46, 23–32.
- Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP). (2025). Şirketler. <http://www.kap.org.tr>
- Khatun, A., Ghosh, R., & Kabir, S. (2022). Earnings Manipulation Behavior in The Banking Industry Of Bangladesh: The Strategical Implication Of Beneish M-Score Model. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 40(3), 302–328. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-03-2022-0001>
- Kokic, T., Gligoric, M., & Knezevic, G. (2018). Use of Beneish Model on Serbian Super League Football Clubs. In *FINIZ 2018 - The role of financial and non-financial reporting in responsible business operation* (pp. 118–122). Singidunum University. <https://doi.org/10.15308/finiz-2018-118-122>
- Leach, S., & Szymanski, S. (2015). Making Money out of Football. *Scottish Journal of Political Economy*, 62(1), 25–50. <https://doi.org/10.1111/sjpe.12065>
- MacCarthy, J. (2017). Using Altman Z-Score And Beneish M-Score Models to Detect Financial Fraud and Corporate Failure: A Case Study of Enron Corporation. *International Journal of Finance and Accounting*, 6(6), 159–166. <https://doi.org/10.5923/j.ijfa.20170606.01>
- Morrow, S. (2013). Football Club Financial Reporting: Time for a New Model? *Sport, Business and Management: An International Journal*, 3(4), 297–311.
- Neri, L., Russo, A., Di Domizio, M., & Rossi, G. (2021). Football Players and Asset Manipulation: The Management of Football Transfers in Italian Serie A. *European Sport Management Quarterly*, 23(4), 942–962. <https://doi.org/10.1080/16184742.2021.1939397>
- Özevin, O. (2017). UEFA Finansal Fair Play Düzenlemesinin Avrupa Futbol Kulüpleri Üzerindeki Etkisi: Avrupa 5 Büyük Ligi ve Türkiye Süper Ligi Üzerine Bir İnceleme. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19(2), 479–508.
- Peeters, T., & Szymanski, S. (2014). Financial Fair Play in European Football. *Economic Policy*, 29(78), 343–390. <https://doi.org/10.1111/1468-0327.12031>
- Pinnuck, M., & Potter, B. (2006). Impact of On-Field Football Success on The Off-Field Financial Performance Of AFL Football Clubs. *Accounting & Finance*, 46(3), 499–517.
- Repousis, S. (2016). Using Beneish Model to Detect Corporate Financial Statement Fraud in Greece. *Journal Of Financial Crime*, 23(4), 1063–1073. <https://doi.org/10.1108/JFC-11-2014-0055>
- Schipper, K. (1989). Commentary on Earnings Management. *Accounting Horizons*, 3(4), 91–102.
- Sutainim, N. A., Mohammed, N. F., & Kamaluddin, A. (2021). Application of Beneish M-Score Model in Detecting Probable Earnings Manipulation in Malaysian Public Listed Companies. *Integrated Journal of Business and Economics*, 5(1), 86–100. <https://doi.org/10.33019/ijbe.v5i1.301>

- Tarjo, Herawati, N. (2015). Application of Beneish M-Score Models and Data Mining to Detect Financial Fraud. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 924–930. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.122>
- The Wall Street Journal. (2025). Financial statements. <http://www.wsj.com>
- Toplu, N., Calayoğlu, İ., & Azaltun, M. (2021). Finansal Bilgi Manipülasyonu Ortaya Çıkarmaya Yönelik Bir Araştırma (Beneish Model). *Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi*, 4(1), 16–25. <https://doi.org/10.32951/mufider.796841>
- Warshavsky, M. (2012). Analyzing Earnings Quality as a Financial Forensic Tool. *Financial Valuation and Litigation Expert Journal*, 39, 16–20.
- Yahoo Finance. (2025). Financial Statements. <http://www.finance.yahoo.com>

Article Type / Makale Türü
Araştırma Makalesi -
Research ArticleApplication Date / Başvuru Tarihi
02.05.2026 / 05.02.2026Admission Date / Yayına Kabul Tarihi
06.23.2025 / 23.06.2026

YARATICI MUHASEBE UYGULAMALARI VE FİNANSAL BİLGİ MANİPÜLASYONU İNCELEMESİ: BIST BT/YAZILIM VE ELEKTRONİK SEKTÖRLER

AN EXAMINATION OF CREATIVE ACCOUNTING PRACTICES AND FINANCIAL INFORMATION MANIPULATION: BIST IT/SOFTWARE AND ELECTRONICS SECTORS

Ali APALI¹, Şule ERTÜRK²

ÖZ: Bu çalışma, yaratıcı muhasebe uygulamalarını belirlemek amacıyla Borsa İstanbul'da Bilgi Teknolojileri/Yazılım ile Bilgisayar-Elektronik sektörlerinde faaliyet gösteren 15 şirketin 2021-2024 dönemine ait çeyrek dönem verilerini incelemektedir. İşletmelerin mali durumlarını ve finansal tablolarını gerçekte olduğundan daha olumlu göstermek amacıyla yaptıkları muhasebe tercihleri, literatürde finansal bilgi manipülasyonu olarak tanımlanmakta olup, bu tür uygulamaların tespiti için farklı yöntemler geliştirilmiştir. Bu çalışmada yöntem olarak, tahakkuk temelli ölçüm yaklaşımlarından Geliştirilmiş (Modified) Jones Modeli kullanılmış; toplam tahakkuklar nakit akış yaklaşımıyla elde edilmiş, normal ve isteğe bağlı tahakkuklar ayrıştırılmış ve panel veri çerçevesinde istatistiksel değerlendirmeler yapılmıştır. Bulgular, örnekleme yaygın ve sürekli bir yaratıcı muhasebe örüntüsü yerine, belirli dönemlerde sinyal niteliğinde dönemsel sapmalar bulunduğunu göstermektedir. Çalışma, Türkiye'de bilişim sektöründe yaratıcı muhasebe uygulamalarının tespitine yönelik sınırlı ampirik araştırmalara katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Özellikle Modified Jones Modeli'nin panel veri analizleriyle birlikte uygulanması, sektörel dinamiklerin finansal bilgi manipülasyonu üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı biçimde ortaya koymakta ve yatırımcılar için önemli erken uyarı göstergeleri sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler : Modified Jones Modeli, Yaratıcı Muhasebe, BIST, Bilişim Sektörü.

ABSTRACT: This study examines the quarterly financial data of 15 companies operating in the Information Technology/Software and Computer-Electronics sectors listed on Borsa Istanbul during the period 2021-2024, with the aim of identifying creative accounting practices. Accounting choices made by firms to present their financial position and statements more favorably than they actually are are defined in the literature as financial information manipulation, and various methods have been developed to detect such practices. In this study, the Modified Jones Model, one of the accrual-based measurement approaches, was employed; total accruals were calculated using the cash flow approach, normal and discretionary accruals were separated, and statistical evaluations were conducted within a panel data framework. The findings indicate that, rather than a persistent and widespread pattern of creative accounting, signal-like discretionary accrual anomalies emerge in certain periods. The study aims to contribute to the limited empirical research on detecting creative accounting practices in Turkey's IT sector. In particular, the application of the Modified Jones Model in conjunction with panel data analyses provides deeper insights into the impact of sectoral dynamics on financial information manipulation and offers important early warning indicators for investors.

Keywords: Modified Jones Model, Creative Accounting, BIST, IT Sector.

1. Prof. Dr., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Zeliha Tolunay Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Muhasebe ve Finans Yönetimi, aapali@mehmetakif.edu.tr, 0000-0002-3521-0150
2. Doktora Öğrencisi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe ve Finansman Yönetimi, suleertrn@hotmail.com, 0000-0001-5800-7019.

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The aim of this study is to examine the existence of discretionary accruals through the Modified Jones Model in companies operating in the Information Technology/Software and Computer–Electronics sectors listed on Borsa Istanbul, and to provide empirical evidence regarding the likelihood of creative accounting practices. The research covers the quarterly financial data of 15 companies traded on Borsa Istanbul during the period 2021–2024.

Research Questions

This study seeks to answer the following questions: 1. Can the existence of discretionary accruals in companies operating in the Information Technology/Software and Computer–Electronics sectors of Borsa Istanbul be detected through the Modified Jones Model? 2. To what extent do Python-based data processing and panel data analyses provide effective results in identifying financial information manipulation? 3. How does the Modified Jones Model contribute to explaining financial information manipulation when sectoral dynamics are taken into account?

Literature Review

Studies in the literature on creative accounting and financial information manipulation reveal that firms often employ various methods to present their financial statements more favorably than they actually are. In particular, accrual-based models have been widely used to detect such practices, with the approaches developed by Jones (1991) and Dechow, Sloan, and Sweeney (1995) providing the fundamental techniques for distinguishing discretionary accruals. Within this context, the Modified Jones Model has become one of the most frequently applied methods for measuring creative accounting practices. Research conducted in Turkey has generally focused on the banking, manufacturing, and energy sectors, while empirical studies employing the Modified Jones Model in the information technology sector remain quite limited. This gap underscores the necessity of the present study, which aims to provide an original contribution by identifying creative accounting practices among IT companies listed on Borsa Istanbul.

Methodology

In this study, the financial statement data of 15 companies operating in the selected sectors of Borsa Istanbul, as disclosed in the reports published on the Public Disclosure Platform (KAP), were examined for the period 2021–2024 and subjected to analysis. The processes of data handling, modeling, and statistical analysis were carried out using the Python programming language. Through Python, accrual calculations based on the Modified Jones Model and panel data analyses were effectively implemented.

Results and Conclusions

The findings of the study indicate that creative accounting practices among the examined companies do not exhibit a persistent or widespread pattern; however, signal-like discretionary accrual anomalies emerge in certain periods. This suggests that sectoral dynamics may generate periodic effects on financial information manipulation. The study contributes new empirical evidence to the limited literature on creative accounting practices in Turkey's Information Technology/Software and Computer Electronics sectors, and provides periodic monitoring and early warning indicators for investors and regulatory authorities.

1. GİRİŞ

Finansal raporlama sürecinde, işletmelerin mali durumlarını ve performanslarını gerçekte olduğundan daha olumlu yansıtacak biçimde yaptıkları tercihler, literatürde muhasebe/finansal bilgi manipülasyonu ve yaratıcı muhasebe başlıkları altında ele alınmaktadır. Bu tür uygulamalar, finansal tabloların gerçeğe uygun sunum ve karşılaştırılabilirlik gibi niteliklerini zayıflatabilir; dolayısıyla yatırımcılar ve diğer bilgi kullanıcılarının yanıltıcı veya hatalı kararlar almasına yol açabilir. Söz konusu riskler nedeniyle, finansal bilgi manipülasyonunun tespiti için çeşitli tahakkuk temelli modeller ve yöntemler geliştirilmiştir.

Muhasebe politikalarındaki esneklik ve düzenleyici çerçevedeki eksiklikler, finansal tabloların farklı biçimlerde hazırlanmasına, sunulmasına ve yorumlanmasına olanak tanımaktadır. Bu durum özellikle üst yönetimin belirlediği hedeflere ulaşmak amacıyla muhasebe politikalarındaki esnekliklerden yararlanmasına ve yaratıcı muhasebe olarak adlandırılan uygulamaların ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Yaratıcı muhasebe uygulamaları, kısa vadede işletmelerin finansal görünümünü iyileştirerek şirketler ve yatırımcılar açısından çeşitli avantajlar sağlasa da, işletmelerin gerçek finansal durumunun gizlenmesine neden olmakta ve uzun vadede telafisi güç finansal ve yönetsel sorunlara yol açabilmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, yaratıcı muhasebe uygulamalarının tespiti için literatürde yaygın olarak kullanılan yöntemlerden Geliştirilmiş (Modified) Jones Modelini uygulayarak, yaratıcı muhasebe uygulama ihtimalinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda, araştırma 2021–2024 döneminde Borsa İstanbul’da işlem gören ve Bilgi Teknolojileri/Yazılım ile Bilgisayar–Elektronik sektörlerinde faaliyet gösteren 15 şirketin çeyrek dönem finansal verilerini incelemektedir.

Çalışma, Borsa İstanbul’da belirli sektörler odaklanarak derinlemesine analiz yapmayı amaçlamaktadır; bu nedenle örneklem Bilgisayar Teknolojileri/Yazılım ve Bilgisayar–Elektronik sektörleriyle sınırlıdır. Bu tercih, sektör dinamiklerinin homojenliğini artırarak tahakkuk temelli ölçümlerin yorumlanabilirliğini güçlendirmektedir. Araştırmanın yöntemi, toplam tahakkukların nakit akış yaklaşımıyla hesaplanması, normal tahakkukların endüstri–yıl kesitinde OLS ile tahmin edilmesi ve isteğe bağlı tahakkukların elde edilmesinden sonra, panel veri çerçevesinde sonuçların değerlendirilmesi adımlarından oluşmaktadır. Bulgular, örnekleme yaygın ve süregelen bir manipülasyon örüntüsünden ziyade, belirli dönemlerde sinyal niteliğinde sapmaların bulunduğu işaret etmektedir. Bu yönüyle çalışma, yatırımcılar ve düzenleyici kurumlar açısından dönemsel izleme ve erken uyarı göstergelerine katkı sunmayı hedeflemektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Muhasebe Manipülasyonu

Türk Dil Kurumu'na göre manipülasyon, bilgilerin yönlendirme, seçme, ekleme veya çıkarma yoluyla değiştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Muhasebe bağlamında manipülasyon ise, işletme içi ve dışı bilgi kullanıcılarının ekonomik çıkarlarını etkileyebilecek şekilde, yönetimin muhasebe seçimlerinde takdir yetkisini kullanması olarak ifade edilebilir (Stolowy ve Breton, 2004).

Hile ve manipülasyon, cezai yaptırımların varlığına rağmen, biçim ve içerik açısından sürekli değişim göstermekte ve karmaşık, tespit edilmesi güç yöntemlerle uygulanmaya devam etmektedir (Kandemir ve Kandemir, 2012). Finansal bilginin kullanıcılara sağladığı faydanın sürdürülebilir olabilmesi için belirli niteliksel özellikleri taşıması gerekir. Bu özellikler, temel ve destekleyici nitelikler olarak sınıflandırılmaktadır. Temel nitelikler, finansal bilginin ihtiyaca uygunluğu ve gerçeğe uygun sunumunu içerirken, destekleyici nitelikler anlaşılabilirlik, karşılaştırılabilirlik, zamanında sunum ve doğrulanabilirlik gibi unsurları kapsamaktadır. Bu çerçevede, finansal tablolar üzerinde gerçekleştirilen manipülasyonlar, bilginin kalitesini düşürmekte ve kullanıcıların doğru karar almasını engellemektedir (Günlük, 2023).

Muhasebe manipülasyonunun temel amacı, işletme performansı ve finansal yapısını gerçekte olduğundan farklı göstererek, işletme çevresindeki çıkar grupları arasında servet transferine yol açmaktır. Gelir tablosu kalemlerinde yapılan düzeltmeler veya yeniden sınıflandırmalar hisse başına kârı etkilerken, dönem kârının olduğundan yüksek veya düşük gösterilmesi öz sermaye oranı ve işletmenin finansal yapısını değiştirmektedir (Akarca ve Şafak, 2011). Bu tür bilinçli ve yönlendirici işlemler, finansal bilgi kullanıcılarını yanıltmayı hedefler. Özellikle yatırımcılar, manipülasyonun en kritik hedef kitesini oluşturmaktadır ve kararlarını işletmelerin mali durumu ile faaliyet sonuçlarına dayanarak almaktadır. Muhasebe manipülasyonu, bu kullanıcıların algısını etkilemek amacıyla muhasebe bilgilerini kullanmaktadır (Demir, 2007).

Muhasebe manipülasyonunda kullanılan yöntemler çeşitlilik göstermektedir. Öne çıkan tekniklerden bazıları şunlardır (Demir, 2007):

- Yönetimin uyguladığı muhasebe politikalarında değişiklik yapmak
- Bazı giderleri muhasebeleştirme
- Hızlandırılmış amortisman yöntemini doğrusal yönteme dönüştürmek
- Borçlanma maliyetlerini dönem gideri olarak kaydetmek
- Stok değerlendirme yöntemini değiştirmek
- Satın alınan işletmeleri defter değerlerinden kaydetmek

Kamunun bilgilendirilmesi ve şeffaf bir piyasa oluşumu, piyasaların firmalardan beklentisi olan temel unsurlardandır. Ancak muhasebe manipülasyonları bu şeffaflık ve düzenin sağlanmasını engellemektedir. Bu nedenle, gelişmiş piyasa koşullarında kamusal denetimin varlığı ve yasal düzenlemelerin etkin uygulanması büyük önem taşımaktadır (Bezirci ve Karahan, 2015).

2.2. Yaratıcı Muhasebe

Yaratıcı muhasebe, genel olarak muhasebe standartlarındaki ve mevzuattaki eksikliklerden yararlanarak işletmelerin mali durumunu ve faaliyet sonuçlarını olduğundan daha olumlu göstermek amacıyla uygulanan yöntemleri ifade etmektedir (Yüksel ve Kayalı, 2019). Bu yaklaşım, muhasebe ilkeleri, değerlendirme ölçütleri ve düzenlemelerdeki boşluklardan yararlanılarak finansal tablolar üzerinde değişiklik yapılmasını kapsar. Bu değişiklikler hem tabloların biçimini hem de tabloların sunduğu bilgilerin görünümünü etkileyerek işletmenin finansal durumunu gerçekte olduğundan farklı yansıtabilir (Saltoğlu, 2003).

İşletmeler, vergi matrahlarını düşürmek veya vergiyi ertelemek, zararlarını olduğundan düşük göstermek ve aktiflerini şişirerek karlarını olduğundan yüksek göstermek gibi hedeflerle yaratıcı muhasebeye başvurmaktadır (Can, 2010). Bu uygulamalar muhasebe standartlarına uygun gibi görünse de, işletmenin gerçek mali durumunu tam olarak yansıtmayabilir. Ayrıca, yöneticilerin daha fazla kazanç elde etme arzusu, kişisel borçları, yaşam standardını artırma isteği, iş memnuniyetsizliği veya maaş tatminsizliği gibi faktörler yaratıcı muhasebe uygulamalarında itici güç oluşturmaktadır (Çelikdemir, 2020).

Yaratıcı muhasebe uygulamaları kısa vadede bazı avantajlar sağlasa da, uzun vadede işletmeler için ciddi riskler taşımaktadır (Mulford ve Comiskey, 2002). Kısa vadeli faydalar arasında şirketin hisse senetlerinin borsadaki değerinin artması, firma değerinin yükselmesi, hisse senedi ihracının kolaylaşması ve düşük maliyetle kaynak sağlanması, hisse senedi opsiyonlarının değerinin artması, daha iyi koşullarda ve düşük maliyetle borçlanabilme imkânı, yüksek kâr ile prim ve ikramiye olanaklarının artması, vergi yükünün azalması ve kâr dağıtımını için ek imkân yaratılması sayılabilir. Ancak uzun vadede, finansal tabloların gerçek durumu gizlendiği için yatırımcıların yanlış yönlendirilmesi, işletmenin itibarı ve mali sağlığı açısından ciddi sorunlara yol açabilmektedir. Bu nedenle yaratıcı muhasebe, finansal tablo kullanıcıları ve yatırımcılar açısından dikkat edilmesi gereken önemli bir konudur ve analizlerde farkındalık sağlanması gerekmektedir.

3. LİTERATÜR

Finansal bilgi manipülasyonu ve yaratıcı muhasebe uygulamaları muhasebe literatüründe uzun yıllardır araştırılan önemli konular arasında yer almaktadır. Aşağıda Türkiye’de gerçekleştirilen çalışmalardan bazıları sunulmaktadır:

Küçükkoçaoğlu vd. (1997), tahakkuk esaslı manipülasyon tespit yöntemlerinin tarihsel gelişimini incelediği çalışmasında, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören şirketler üzerinde Yapay Sinir Ağı Modelini uygulamıştır. Araştırma bulguları, yapay zekâ temelli modellerin geleneksel istatistiksel yöntemlere kıyasla kazanç manipülasyonunun tespitinde daha başarılı sonuçlar verdiğini ortaya koymuştur.

Bayırlı (2006) çalışmasında işletmelerin manipülasyon yapma durumunu belirlemenin yanı sıra ekonomik değişkenlerin tahakkuklar üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma kapsamında, 1997–2003 yılları arasında İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören firmaların üçer aylık bilanço ve gelir tabloları analiz edilmiştir. Toplanan veriler, 163 firma için ana sektörler esas alınarak alt sektörlere ayrılmıştır. Analiz sonuçları, üç sektörde yaratıcı muhasebe uygulamalarının gözlemlendiğini ve Toplam Tahakkuklar / Bir Önceki Yıl Toplam Aktifi oranının manipülasyon uygulayan firmalarda pozitif, genel olarak ise negatif eğilim sergilediğini ortaya koymuştur.

Öztürk ve Yılmaz (2019), Beneish modelini uyguladıkları çalışmada, Borsa İstanbul Gelişen İşletmeler Piyasası'nda işlem gören 12 şirket üzerinde bir uygulama gerçekleştirmiştir. Analiz sonuçları, finansal sıkıntı ile muhasebe manipülasyonu arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Güner ve Kurnaz (2020), Borsa İstanbul'da sektör bazlı çalışmasında; Kimya, Petrol ve Plastik sektörlerinde faaliyet gösteren 26 şirketin finansal tablolarını Beneish TR modeli kullanarak analiz etmiştir. Çalışma bulguları, bazı firmalarda manipülasyon olasılığı bulunmadığını, bazı firmalarda ise farklı düzeylerde manipülasyon ihtimalinin ve güçlü bulguların mevcut olduğunu ortaya koymuştur.

Erdoğan ve Erdoğan (2020), yaptıkları çalışmada BIST-50 endeksinde yer alan şirketlerin 2015–2017 dönemine ait finansal verilerini Beneish modeliyle incelemiş ve ardından lojistik regresyon analizi uygulamıştır. Araştırma sonucunda, belirli finansal oranların finansal tablo manipülasyonu olasılığı üzerinde anlamlı etkiler yarattığı tespit edilmiştir.

Eroğlu (2021) İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören şirketlerin finansal tablolarını analiz ederek yaratıcı muhasebe uygulamalarında etkili finansal oranları belirlemeyi amaçlamıştır. Bu kapsamda, BIST'te işlem gören 59 şirketin finansal tabloları incelenmiş ve 2009 ikinci çeyrek ile 2020 ikinci çeyrek dönemlerine ait veriler Geliştirilmiş Jones Modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçları, finansal tablo kullanıcılarına şirketlerin finansal bilgilerini değerlendirirken dikkat etmeleri gereken oranları göstermiş ve yatırımcıların yanlış kararlar almasının önüne geçilmesine katkı sağlamıştır.

Toplu vd. (2021) yapmış olduğu çalışmada Beneish (1999) modelini kullanarak Borsa İstanbul'da işlem gören 104 şirketin finansal bilgi manipülasyonu uygulama olasılığını araştırmıştır. Elde edilen bulgular, incelenen şirketlerin büyük bir bölümünün farklı düzeylerde finansal bilgi manipülasyonu yapma riski taşıdığını göstermektedir.

Literatürde yapılan çalışmalar, yaratıcı muhasebe ve finansal bilgi manipülasyonunun tespitinde farklı modeller ve yöntemlerin uygulanabileceğini göstermektedir; ancak Türkiye’de, özellikle bilişim sektörü ve 2020–2024 dönemi için, Geliştirilmiş Jones Modeli kullanılarak yapılan ampirik çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu durum, mevcut çalışmanın Borsa İstanbul’da işlem gören bilişim şirketlerinde yaratıcı muhasebe uygulamalarını tespit etmeye yönelik özgün bir katkı sunmasını gerekli kılmaktadır.

4. BİST YAZILIM VE ELEKTRONİK FİRMALARINDA YARATICI MUHASEBE ANALİZİ

Bu başlık altında araştırmanın amacı, yöntemi, çalışmada kullanılan model ve araştırma verilerinin analizi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

4.1. Araştırmanın Amacı

Yaratıcı muhasebe uygulamaları, mali tabloların gerçeğe uygun sunumunu zayıflatarak bilgi kullanıcılarının karar kalitesini düşürebilmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, Borsa İstanbul’da Bilgi Teknolojileri/Yazılım ve Bilgisayar–Elektronik sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlerde Modified Jones Modeli aracılığıyla diskresyoner (isteğe bağlı) tahakkukların varlığını incelemek ve yaratıcı muhasebe olasılığına ilişkin ampirik kanıt sunmaktır. Araştırma, 2021–2024 döneminde BİST’te işlem gören 15 şirketin çeyrek dönem verilerini kapsamaktadır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada seçilen sektörler göre Borsa İstanbul şirketlerinden KAP’ta açıklanan raporların 15 işletmenin tamamının verileri 2021-2024 arasındaki finansal tablolarında yer alan bilgiler incelenmiş ve analize tabi tutulmuştur. Analiz için çalışmada veri işleme, modelleme ve analiz süreçleri Python programlama dili kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Python’un geliştirilmiş Jones Modeli ile tahakkuk hesaplamaları ve panel veri analizleri etkin bir şekilde gerçekleştirilmiştir.

4.3. Çalışmada Kullanılan Model

Yaratıcı muhasebe uygulamalarında çeşitli modeller bulunmaktadır. Bu çalışmada, BİST’de faaliyet gösteren Bilgi Teknolojileri / Yazılım ve Bilgisayar-Elektronik sektörlerindeki işletmelerin kamuya açık finansal tablolarında finansal bilgi manipülasyonu olasılığı, manipülasyon tespit yöntemlerinden Geliştirilmiş Jones Modeli aracılığıyla incelenmiştir.

Jones Modeli: Jones (1991) işletmenin faaliyet seviyesindeki farklılıkları göz önünde bulundurmak amacıyla, ihtiyari tahakkukların seviyesinin sabit olmadığını varsayarak, tahakkuk farklılıklarını toplam varlıklara göre derecelendirmiştir. Yani modelde sabit olarak “toplam tahakkuklar / bir önceki yıl toplam aktif” oranını kullanmıştır. Modelde aynı zamanda büyüklüğün kontrol edilmesi için maddi duran varlık seviyesini bağımsız değişkenler arasına eklemiştir. Sonuç olarak, işletmelerin

hacimlerindeki büyümeyle ihtiyari tahakkuklar arasındaki ilişki dikkate alınmıştır. Buna göre modelin formülü aşağıdaki gibi ortaya çıkmıştır (Jones, 1991:213 aktaran Tepeli ve Kayıhan, 2016: 252).

$$TA_{it} / A_{it-1} = \alpha_i [1/A_{it-1}] + \beta_1 i [\Delta REV_{it} / A_{it-1}] + \beta_2 i [PPE_{it} / A_{it-1}] + \epsilon_{it}$$

Burada $A_{(i,t-1)}$ bir önceki yıl toplam varlıklar; ΔREV satışlardaki değişim, ΔREC alacaklardaki değişim; PPE maddi duran varlıklardır. Modified Jones'un ayırt edici yönü, satışlardaki değişimden alacaklardaki değişimi çıkartarak nakit satış etkisini izole etmesidir. Endüstri–yıl kesitinde OLS ile $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$ katsayıları tahmin edilir, NDA bu katsayılarla hesaplanır ve $DA = TA - NDA$ olarak elde edilir. Takip eden panel veri analizinde FE/RE yaklaşımları karşılaştırılarak model uygunluğu Hausman testi ile belirlenmiştir.

4.4. Araştırmanın Analizi ve Bulguları

Analiz kapsamı, Borsa İstanbul'da Bilgi Teknolojileri/Yazılım ve Bilgisayar–Elektronik sektörlerinde faaliyet gösteren 15 şirketin 2021–2024 dönemine ait çeyrek dönem finansal verileridir. Analize dahil olan toplam 15 şirketin kodları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Analiz Yapılan Şirketler

Şirket	Sektör
ALC	Bilgi Teknolojileri / Yazılım
ARD Group	Bilgi Teknolojileri / Yazılım
ARENA	Bilgisayar, Elektronik ve Telekom
DESPC	Bilgisayar, Elektronik ve Telekom
DGATE	Bilgisayar, Elektronik ve Telekom
FONET	Bilgi Teknolojileri / Yazılım
INDES	Bilgisayar, Elektronik ve Telekom
INGRAM	Bilgisayar, Elektronik ve Telekom
KRONT	Bilgi Teknolojileri / Yazılım
NETAS	Bilgisayar, Elektronik ve Telekom
PAPIL	Bilgi Teknolojileri / Yazılım
SKRON	Bilgi Teknolojileri / Yazılım
SMARTIKS	Bilgi Teknolojileri / Yazılım
TEKNOSA	Elektronik Perakende
VESTEL ELEKTRONİK	Elektrik-Elektronik Sanayi

Kaynak: Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP, 2025) web sitesi incelenerek araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

Geliştirilmiş (Modified) Jones Modeli, yaratıcı muhasebe uygulamalarını ölçmek için kullanılan en yaygın yöntemlerden biridir ve üç temel denklem üzerine kuruludur. Bu denklemler, toplam tahakkukları (TA), normal tahakkukları (NDA) ve diskresyoner tahakkukları (DA) hesaplamaya yöneliktir. Model, toplam tahakkukların (TA) normal bileşenini (NDA) tahmin ederek diskresyoner tahakkukları (DA) elde etmeyi amaçlar (Jones, 1991).

Öncelikle, her firma–dönem için TA nakit akış tablosu yaklaşımıyla hesaplanmıştır: $TA = NI - CFO$, burada NI net kârı, CFO işletme faaliyetlerinden nakit akışını ifade eder. Karşılaştırılabilirlik

amacıyla tüm değişkenler bir önceki yıl toplam varlıklarına (A_{t-1}) bölünerek ölçeklenmiştir. Ardından, NDA endüstri-yıl kesitinde kurulan regresyonla tahmin edilmiştir. Bağımlı değişken TA/A_{t-1} ; bağımsız değişkenler ise $1/A_{t-1}$, $(\Delta REV - \Delta REC)/A_{t-1}$ ve PPE/A_{t-1} 'dir. Burada ΔREV satışlardaki değişimi, ΔREC alacaklardaki değişimi ve PPE maddi duran varlıkları ifade eder. Modified Jones Modeli'nin ayırt edici yönü, satışlardaki değişimden alacaklardaki değişimi ($\Delta REV - \Delta REC$) çıkartarak nakit satış etkisini izole etmesidir (Dechow vd., 1995).

Son aşamada, isteğe bağlı tahakkuklar: $DA = TA - NDA$ biçiminde elde edilmiş, sıfır veya sektör ortalaması/medyanı ile karşılaştırılarak dönemsel sapmalar yorumlanmıştır. Uygulama Python ortamında gerçekleştirilmiş; pandas/numpy ile veri temizleme ve ölçekleme, statsmodels ile endüstri-yıl kesitinde OLS tahmini yapılmıştır. Katsayılar ($\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$) kullanılarak NDA hesaplanmış $DA = TA - NDA$ formülüyle diskresyoner tahakkuklar elde edilmiştir. Duyarlılık analizi kapsamında ROA-eşleştirme yaklaşımı test edilmiş; sonuçların yön ve anlamlılık açısından robust olduğu gözlenmiştir (Kothari vd., 2005).

İhtiyari Olmayan Tahakkuklar (NDA); Normal tahakkukları bulmak için Modified Jones Modeli kullanıldı. Bu modelde, toplam tahakkuklar ile bazı finansal değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren bir regresyon kuruldu:

Bağımlı değişken: TA / A_{t-1}

Bağımsız değişkenler: $1 / A_{t-1}$

(Satışlardaki değişim - Alacaklardaki değişim) / A_{t-1}

Maddi duran varlıklar (PPE) / A_{t-1}

Python'da bu regresyon statsmodels kütüphanesi ile her sektör-yıl için ayrı ayrı tahmin edildi. Katsayılar kullanılarak NDA hesaplandı. İsteğe Bağlı Tahakkuklar (DA), diskresyoner tahakkuklar, toplam tahakkuklardan normal tahakkukların çıkarılmasıyla bulunur: $DA = TA - NDA$. Bu değerler yaratıcı muhasebe göstergesi olarak kabul edildi. DA'nın sıfırdan veya sektör ortalamasından sapması, kâr yönetimi olasılığına işaret etmektedir; yorumu yapılmıştır. Hesaplanan DA değerleri sektör ve yıl bazında ortalama ile karşılaştırıldı. Pozitif sapmalar genellikle kazancı artırma, negatif sapmalar ise kazancı azaltma eğilimini gösterir.

Model parametrelerinin değerlerini belirlemek için regresyon analizi gereklidir. Çalışmada model parametrelerinin değerlerini elde etmek için regresyon analizi uygulanmış; katsayılar en küçük kareler yöntemiyle (OLS) Python kullanılarak tahmin edilmiştir. Bunun için panel veri analizi kullanılmıştır.

Panel veri analizinde iki temel yaklaşım bulunmaktadır. Sabit etkiler modeli (The Fixed Effects Model-FEM) ve rastsal etkiler modeli (the Random Effects Model-REM). Sabit etkiler, firma veya yıl

sabit etkilerini kontrol eder; rassal etkiler ise sabit etkiler yerine rassal etkiler varsayar. Bu yöntemlerden hangisinin çalışmada kullanılacağını belirlemek için Hausman testi yapılması gerekmektedir. Amaç DA üzerinde belirleyici faktörleri görmek ve modelin uygunluğunu test etmektir. Bu yöntemlerden hangisinin çalışmada kullanılacağını belirlemek için Hausman testi yapılması gerekmektedir. Hausman testinde P değeri %5'ten küçükse sabit etkiler yöntemi, %5'ten büyükse rastsal etkiler yöntemi kullanılmaktadır.

Tablo 2. Hausman Testi Sonuçları

Düzye	Grup	Ki-kare (Chi ²)	Serbestlik Derecesi (df)	p-değeri
Tüm Yıllar	Tümü	0,542538	3	0,909451
Çeyrek Dönemler	1. Çeyrek	-0,06576	3	1
Çeyrek Dönemler	2. Çeyrek	1,681088	3	0,641146
Çeyrek Dönemler	3. Çeyrek	0,702026	3	0,872727
Çeyrek Dönemler	4. Çeyrek	3,164285	3	0,366983
Hausman Testi Kesit Rastsal Etkiler Testi Karşılaştırmaları				
Değişken	Sabit Etkiler (FE)	Rassal Etkiler (RE)	Fark (FE - RE)	
1 / A {t-1}	532.063,5456	343.699,2004	188.364,3451	
(ΔREV - ΔREC) / A {t-1}	0,001293255	-0,002138739	0,003431994	
PPE t / A {t-1}	0,700672817	0,303721559	0,396951258	

Hausman testi sabit etkiler (FE) ve rastsal etkiler (RE) modellerinin karşılaştırılmasında kullanılmıştır. Tüm yılların birlikte değerlendirildiği panelde test istatistiği $\chi^2=0.543$ (df=3) ve p=0.909 bulunmuştur; bu sonuç rastsal etkiler modelinin tercih edilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Çeyrek bazında yürütülen testlerde de Q1 için p≈1.000, Q2 için p=0.641, Q3 için p=0.873 ve Q4 için p=0.367 elde edilmiştir; dolayısıyla tüm çeyreklerde rastsal etkiler modeli uygundur. Q1’de gözlenen negatif χ^2 değeri kovaryans farkındaki tekillikten kaynaklanan sayısal bir durum olup uygulamada $\chi^2=0$ kabul edilerek p≈1.000 şeklinde yorumlanmıştır; karar üzerinde etkisi yoktur. Bu bulgular ışığında, panel regresyon analizleri rastsal etkiler (RE) çerçevesinde raporlanmıştır. Hausman p> 0.05, bu nedenle RE tercih edilmiştir. Rastsal etkiler modelini kullanarak yapılan panel veri analizi sonucu Tablo 3’teki gibidir.

Tablo 3. Panel Veri Analizi

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t-istatistiği	p-değeri
C	0,074925	0,029636	2,528181	0,01218
1 / A t-1	204.019,4	179.935,4	1,133848	0,258115
(ΔREV - ΔREC) / A t-1	-0,01153	0,017064	-0,67555	0,500051
PPE t / A t-1	-0,0249	0,314412	-0,07918	0,936963

Hausman testi sonuçlarına göre p > 0.05 olduğundan sabit etkiler yerine rastsal etkiler tercih edilmiştir. All Years RE modelinde bağımsız değişkenlerin birlikte anlamlılığı F-istatistiği ile doğrulanmış, modelin R-kare ve Adj. R-kare değerleri ile RMSE ölçütü raporlanmıştır. Katsayı tahminleri (C, 1/A_(t-1), (ΔREV-ΔREC)/A_(t-1), PPE/A_(t-1)) ile birlikte standart hata, t-istatistiği ve olasılık (p) değerleri Panel Veri Analizi tablosunda yer almaktadır. Tahmin edilen değerlerden

(TA/A_(t-1) elde edilmiş, ihtiyari tahakkuklar (DA) rezidüel olarak DA=TA/A_(t-1)-(TA/A_(t-1)) biçiminde hesaplanmıştır.

Tablo 4. İhtiyari (İsteğe bağlı) Tahakkuklar

Şirket (ID)	Dönem (Çeyrek)	2021	2022	2023	2024
ALC	Q1	0,005853	-0,201491	-0,001294	0,191715
ALC	Q2	-0,194293	-0,259020	0,210783	0,070916
ALC	Q3	0,264219	-0,091170	0,084466	0,303560
ALC	Q4	-0,001912	-0,053804	-0,094236	-0,022590
ARD Group	Q1	-0,009304	0,026904	0,017321	0,046705
ARD Group	Q2	0,096411	0,197585	0,401952	-0,114734
ARD Group	Q3	0,282416	0,499165	0,364420	-0,376147
ARD Group	Q4	0,975089	0,778180	0,421401	0,065692
ARENA	Q1	-0,015497	-0,065327	0,093632	-0,008400
ARENA	Q2	-0,116815	0,167263	0,245153	-0,020003
ARENA	Q3	-0,131887	0,412930	0,363950	-0,144922
ARENA	Q4	-0,004044	-0,052548	-0,050871	0,145515
DESPC	Q1	-0,315702	-0,027346	-0,188178	0,040850
DESPC	Q2	-0,333095	0,108269	-0,384989	0,387804
DESPC	Q3	-0,350538	-0,208216	-0,133311	0,017901
DESPC	Q4	0,701082	0,071828	-0,409563	0,123758
DGATE	Q1	-0,361887	0,100934	-0,154878	-0,000247
DGATE	Q2	-0,376187	0,144459	-0,318075	0,165654
DGATE	Q3	-0,396033	-0,134617	-0,139410	-0,119327
DGATE	Q4	0,031053	-0,152535	-0,185807	-0,099393
FONET	Q1	-0,005194	-0,062911	-0,069862	-0,002530
FONET	Q2	-0,017221	-0,068476	-0,132466	-0,092687
FONET	Q3	-0,008123	-0,189609	-0,210994	-0,113187
FONET	Q4	-0,029731	0,050010	-0,046458	-0,138218
INDES	Q1	0,016582	0,064889	0,000563	0,086209
INDES	Q2	-0,026814	0,062470	0,083800	0,054300
INDES	Q3	-0,038269	0,065000	0,114310	0,026436
INDES	Q4	-0,330860	-0,214285	0,150068	-0,038579
INGRAM	Q1	0,175118	-0,012117	0,024869	0,107107
INGRAM	Q2	0,180007	-0,064940	-0,092441	0,111345
INGRAM	Q3	0,287291	-0,181228	0,002729	0,115524
INGRAM	Q4	-0,097527	0,048897	-0,124920	-0,133769
KRONT	Q1	0,011151	-0,099586	0,011383	-0,117482
KRONT	Q2	-0,166212	-0,130702	-0,047117	-0,298913
KRONT	Q3	-0,182980	0,115320	-0,059789	-0,320315
KRONT	Q4	0,139405	0,171016	-0,089685	-0,240767
NETAS	Q1	0,122065	-0,083648	-0,022546	-0,098310
NETAS	Q2	0,127858	-0,119205	-0,148943	-0,098763
NETAS	Q3	0,068828	-0,038282	-0,152330	-0,035415
NETAS	Q4	-0,266345	0,014305	-0,122658	-0,241515
PAPIL	Q1	0,070288	0,047008	0,352955	0,132606
PAPIL	Q2	0,087493	0,159838	0,564866	-0,036154
PAPIL	Q3	0,287945	0,126346	0,709240	-0,077801
PAPIL	Q4	-0,052791	-0,124594	0,187992	-0,077544
SKRON	Q1	0,063877	0,020185	0,012122	0,040954
SKRON	Q2	0,573559	0,041098	-0,014322	-0,016118
SKRON	Q3	0,761788	0,058853	-0,057234	-0,057074
SKRON	Q4	-0,164370	-0,167330	-0,185482	-0,185482
SMARTIKS	Q1	-0,031123	-0,047092	-0,082341	-0,091339
SMARTIKS	Q2	-0,106901	-0,122540	-0,162866	-0,189443

SMARTIKS	Q3	-0,118754	-0,106100	-0,176400	-0,280692
SMARTIKS	Q4	-0,322470	-0,242670	0,873900	-0,258592
TEKNOSA	Q1	-0,001701	0,021792	0,110450	0,193777
TEKNOSA	Q2	-0,028458	-0,062812	0,096811	-0,040292
TEKNOSA	Q3	-0,015348	-0,102316	-0,197868	-0,296051
TEKNOSA	Q4	-0,014901	-0,182951	0,048007	-0,307462
VESTEL ELEKTRONİK	Q1	-0,065511	-0,052389	-0,006424	-0,007778
VESTEL ELEKTRONİK	Q2	-0,120956	-0,105790	0,005532	0,009992
VESTEL ELEKTRONİK	Q3	-0,080868	-0,674807	0,107409	0,109086
VESTEL ELEKTRONİK	Q4	-0,048490	-0,058396	-0,127524	-0,142444

Tablo 4'te belirtilen 15 şirkette, $|DA|>0.5$ eşliğini aşan gözlemler toplamının yalnızca %3,6'sını oluşturur. Bununla birlikte, aynı yıl içinde ardışık iki çeyrekte $|DA|>0.5$ görülen münferit iki firma-yıl mevcuttur. Bu bulgular, geniş bir örnekleme dayalı olarak genellenebilir bir "yaygın yaratıcı muhasebe" uygulaması ortaya koymamakla birlikte, belli dönemlerde izlenmesi gereken sinyallerin bulunduğu ihtimalini göstermektedir.

SONUÇ

Gerçeğe aykırı veya eksik sunulan finansal bilgiler, işletmenin başta yatırımcılar, borç verenler ve kamu otoriteleri olmak üzere çeşitli çıkar grupları üzerinde olumsuz etkilere yol açmaktadır. Yaratıcı muhasebe uygulamalarına bağlı olarak ortaya çıkan finansal sonuçlar, mali tabloların her zaman işletmelerin gerçek ekonomik durumunu yansıtmayabileceğini göstermektedir. Bu tür durumlar, sorumluluğun yalnızca muhasebe standartları ve politikalarındaki esnekliklerle sınırlı olmadığını; aynı zamanda bu esneklikleri menfaatleri doğrultusunda kullanan yöneticilerin de önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Uygulamada yöneticiler gerek bireysel gerekse kurumsal hedeflere ulaşmak amacıyla, işletme performansını olduğundan daha olumlu gösterecek biçimde finansal bilgileri yönlendirebilmektedir.

Finansal raporlara duyulan güvenin zayıflaması, piyasalarda bilgi belirsizliğini artırarak piyasa işleyişinin bozulmasına neden olabilmektedir. Bu durum kısa vadede belirli çıkar gruplarını olumsuz etkilerken, uzun vadede ekonomik faaliyetlerin daralmasına ve toplumsal refah kaybına yol açabilecek sonuçlar doğurmaktadır. Bu nedenle, sağlıklı ve sürdürülebilir bir ekonomik yapı için finansal raporlamada şeffaflığın artırılması ve yanıltıcı bilgilerin asgari düzeye indirilmesi kritik önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı, yaratıcı muhasebe uygulamalarının tespitine yönelik olarak, Borsa İstanbul'da Bilgi Teknolojileri/Yazılım ile Bilgisayar-Elektronik sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlerin 2021-2024 dönemine ait çeyrek dönem finansal verilerini Geliştirilmiş Jones Modeli çerçevesinde incelemektir.

Çalışmadan elde edilen bulgular, incelenen örnekleme yaygın ve süreklilik gösteren bir yaratıcı muhasebe davranışının bulunmadığını; ancak bazı firmalarda ve dönemlerde dikkatle izlenmesi gereken sapmaların mevcut olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, yaratıcı muhasebe uygulamalarının sistematik bir yapıdan ziyade dönemsel ve koşullara bağlı olarak ortaya çıkabildiğini düşündürmektedir. Özellikle ardışık dönemlerde gözlemlenen olağandışı tahakkuk hareketlerinin izlenmesi, potansiyel yaratıcı muhasebe uygulamalarının erken tespiti açısından önem taşımaktadır. Bu yönüyle çalışma, denetim mekanizmaları için de dönemsel izleme ve risk odaklı denetim yaklaşımlarına katkı sunmaktadır.

Son olarak, bu araştırma belirli sektörler ve sınırlı bir zaman aralığıyla kısıtlıdır. Gelecek çalışmalarda, farklı sektörlerin dâhil edilmesi ve daha uzun dönemli veri setlerinin kullanılması, yaratıcı muhasebe uygulamalarının daha kapsamlı biçimde analiz edilmesine olanak sağlayacaktır. Bu kapsamda, mevcut çalışma, Borsa İstanbul'da bilişim sektörüne odaklanan ampirik literatüre özgün ve tamamlayıcı bir katkı sunmaktadır.

AUTHORS' STATEMENT /YAZARLARIN BEYANI

Contribution Statement/Katkı Oranı Beyanı: The authors contributed equally to the work. / Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Support and Acknowledgments Statement/Destek ve Teşekkür Beyanı: No support was received from any institution or organization for this study. / Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Conflict of Interest Statement/Çatışma Beyanı: There is no potential conflict of interest in this study./ Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Bayırlı, R. (2006). *Yaratıcı muhasebe, etik, firma değeri ve örnek bir uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bezirci, M., ve Karahan, N. S. (2015). Muhasebe kayıt sürecindeki manipülasyonların neden ve sonuç ilişkisinin değerlendirilmesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 29, 216–240. doi: 10.30976/susead.302196
- Can, A. V. (2010). Muhasebe Ekonomik Terörün Bir Aracı Olabilir Mi? *Akademik Bakış Dergisi*, (19), 1-9. Erişim adresi: <https://www.akademikbakis.org>
- Çelikkemir, N. Ç. (2020). Finansal tablo hileleri. In A. Gündoğdu (Ed.), *Uygulamalı finansal tablolar analizi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Dechow, P. M., Sloan, R. G., & Sweeney, A. P. (1995). Detecting earnings management. *The Accounting Review*, 70(2), 193–225. doi: 10.2308/accr.1995.70.2.193
- Demir, V., ve Bahadır, O. (2007). Muhasebe manipülasyonu: Yöntemler ve teknikler. *Mali Çözüm Dergisi*, 18(2), 45-60. Erişim adresi: <https://avesis.gsu.edu.tr>
- Erdoğan, M. ve Erdoğan, E. O. (2020). Financial statement manipulation: a Beneish model application. *Contemporary Issues in Audit Management and Forensic Accounting*, Emerald Publishing Limited, 102, 173-188. doi: 10.1108/S1479-351220200000102011

- Eroğlu, S. N. (2021). *Firmaya Özgü Değişkenlerin Yaratıcı Muhasebe Uygulamaları Üzerindeki Etkisi: Bist 100'de Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Göktürk, İ. E., ve Yalçinkaya, H. S. (2021). Muhasebe manipülasyonu: BİST'te yer alan toptan ve perakende ticaret, lokantalar ve oteller sektörü üzerine bir uygulama. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 23(3), 512–531. doi: 10.32798/mubid.95640
- Güner, M. ve Kurnaz, E. (2020). Muhasebe Manipülasyonunun Beneish Modeli Yardımıyla Ölçülmesi: BIST Kimya, Petrol Endeksi Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Muhasebe Ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 13(2), 195-214. doi: 10.29067/muvu.62683
- Günlük, M. (2023). Muhasebe manipülasyonlarının Beneish modeli ile tespit edilmesi: Borsa İstanbul (BIST) gıda, içecek ve tütün alt sektöründe bir uygulama. *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, 69, 365-386. doi: 10.55322/mdbakis.121033
- Jones, L. E. (1991). Earnings management during import relief investigations. *Journal of Accounting Research*, 29(2), 193–228. doi: 10.2307/2491047
- Kothari, S. P., Leone, A. J., & Wasley, C. E. (2005). Performance matched discretionary accrual measures. *Journal of Accounting and Economics*, 39(1), 163–197. doi: 10.1016/j.jacceco.2004.11.002
- Küçükkoçaoğlu, G. ve Küüksözen, C. (2005). Gerçeğe aykırı finansal tabloların ortaya çıkarılması: İMKB şirketleri üzerine ampirik bir çalışma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 28, 160-171
- Mulford, C. W., & Comiskey, E. (2002). *The financial numbers game: Detection of creative accounting practices*. John Wiley & Sons.
- Persons, O. S. (1995). Using financial statement data to identify factors associated with fraudulent financial reporting. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 11(3), 38–46. doi: 10.19030/jabr.v11i3.5858
- Saltoğlu, M. (2003). Yaratıcı muhasebede özel amaçlı fikirlerin rolü ve Enron örneği. *Muhasebe ve Denetime Bakışı*, 1(2), 105-120
- Stolowy, H., & Breton, G. (2000). *A framework for the classification of accounts manipulations* (HEC Accounting & Management Control Working Paper No. 708/2000). HEC Paris.
- Tepeli, Y. ve Kayıhan, B. (2016). Muhasebe Manipülasyonunun Beneish Modeli ile Tespit Edilmesi: Bist Gıda Maddeler Sanayi Sektöründe Bir Uygulama, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 245-264.
- Toplu, N., Calayoğlu, İ., ve Azaltun, M. (2021). Finansal bilgi manipülasyonu ortaya çıkarmaya yönelik bir araştırma (Beneish Model). *Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi*, 4(1), 16-25. doi: 10.32951/mufider.796841
- Yüksel, F., ve Kayalı, N. (2019). *Yaratıcı Muhasebe Finansal Mühendislik*. Bursa: Ekin Yayınevi.

KAMU SEKTÖRÜ GİRİŞİMCİLİĞİNİN AÇMAZI: WEBER'İN BÜROKRASİ MODELİ

THE DILEMMA OF PUBLIC SECTOR ENTREPRENEURSHIP: WEBER'S BUREAUCRACY MODEL

Selim ÇAKIR¹

ÖZ: Girişimcilik, siyasal, toplumsal, ekonomik ve yönetsel boyutları bulunan çok disiplinli bir olgudur. Bu çalışmanın amacı, Weber'in bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu kapsamda, Weberci bürokrasinin temel unsurları olan hiyerarşik yapı, yazılı kurallar, otorite ilişkileri ve denetim mekanizmalarının kamu sektöründe yenilikçilik, risk alma ve proaktif davranışlar üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Araştırma nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde yürütülmüş olup veri toplama yöntemi olarak doküman analizinden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda kamu sektörü girişimciliği, bürokrasi ve Weber'in bürokrasi modeline ilişkin ulusal ve uluslararası literatür sistematik olarak incelenmiştir. Araştırma bulguları, kamu sektörü çalışanlarının mevcut çalışma rutinlerini değiştirme konusunda isteksiz davranabildiklerini ve bu durumun kültürel, siyasal, hukuki ve kurumsal faktörlerden etkilendiğini göstermektedir. Ayrıca Weber'in bürokrasi modelinin temel özellikleri olan katı hiyerarşik yapı, yazılı kurallara bağlılık ve otorite merkezli yönetim anlayışının çalışanların inisiyatif kullanma, risk alma ve yenilikçi davranış geliştirme eğilimlerini sınırlandırdığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak, Weberci bürokratik yapının kamu sektöründe düzen ve hesap verebilirlik sağlamakla birlikte girişimcilik eğilimlerini belirli ölçülerde sınırlandırabildiği değerlendirilmiştir. Çalışmanın özgünlüğü, kamu sektörü girişimciliği ile Weber'in bürokrasi modeli arasındaki ilişkiyi sistematik biçimde ele alarak bürokratik yapıların girişimcilik üzerindeki etkilerini teorik düzeyde incelemesinden kaynaklanmaktadır. Bu yönüyle araştırma, kamu sektörü girişimciliği ve bürokrasi literatürüne katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler : Girişimcilik, Kamu Sektörü Girişimciliği, Risk Alma, Bürokrasi, Kamu Yönetimi.

ABSTRACT: Entrepreneurship is a multidisciplinary phenomenon with political, social, economic, and managerial dimensions. The purpose of this study is to examine the effects of Weber's bureaucracy model on entrepreneurship in the public sector. In this context, the effects of the fundamental elements of Weberian bureaucracy—hierarchical structure, written rules, authority relationships, and control mechanisms—on innovation, risk-taking, and proactive behavior in the public sector have been evaluated. The research was conducted within a qualitative research framework, utilizing document analysis as the data collection method. Accordingly, the national and international literature on public sector entrepreneurship, bureaucracy, and Weber's bureaucratic model was systematically reviewed. The research findings indicate that public sector employees may be reluctant to alter their current work routines, and that this situation is influenced by cultural, political, legal, and institutional factors. Additionally, it was determined that the fundamental characteristics of Weber's bureaucracy model—rigid hierarchical structure, adherence to written rules, and an authority-centered management approach—limit employees' tendencies to exercise initiative, take risks, and develop innovative behaviors. In conclusion, it has been assessed that while the Weberian bureaucratic structure ensures order and accountability in the public sector, it can also limit entrepreneurial tendencies to a certain extent. The originality of the study lies in its examination of public sector entrepreneurship in relation to Weber's bureaucracy model. In conclusion, it has been assessed that while the Weberian bureaucratic structure ensures order and accountability in the public sector, it can also limit entrepreneurial tendencies to a certain extent. The originality of this study stems from its systematic examination of the relationship between public sector entrepreneurship and Weber's bureaucratic model, thereby analyzing the effects of bureaucratic structures on entrepreneurship at a theoretical level. In this regard, the research aims to contribute to the literature on public sector entrepreneurship and bureaucracy.

Keywords: Entrepreneurship, Public Sector Entrepreneurship, Risk Taking, Bureaucracy, Public Administration.

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

Today, innovative applications are being developed in many fields to address existing challenges. In this context, the public sector must adapt to changing conditions and utilize public resources effectively and efficiently. Encouraging entrepreneurial tendencies is of great importance for delivering public services more quickly, with higher quality, and in a citizen-centered manner. However, bureaucratic obstacles and managerial issues observed in the public sector can hinder the emergence and development of entrepreneurial behaviors. This study was conducted based on the aforementioned challenges faced in the public sector. The primary objective of the research is to identify the effects of Weber's bureaucracy model on public sector entrepreneurship, determine the problems caused by these effects, and develop solution proposals for these issues. In this context, the study examines how Weber's bureaucracy model influences entrepreneurial behavior in the public sector and offers recommendations for strengthening entrepreneurial tendencies such as innovation, risk-taking, and proactivity within public institutions.

Research Questions

The main question of the research is: "What is the effect of Weberian bureaucracy on public sector entrepreneurship?" The sub-questions are as follows: Why do public sector employees avoid taking risks and exercising initiative? Why are many things in the public sector done according to rules? Why do citizens experience grievances in many areas in public institutions? When Weber's bureaucracy model, based on strict rules and hierarchical principles, is relaxed, how does it affect public sector entrepreneurship? If public sector employees are innovative, willing to take risks, proactive, and able to think analytically when faced with problems, how will this affect the quality and timeliness of public services? The central research question has been formulated as follows: "How does Weberian bureaucracy influence entrepreneurial tendencies in the public sector?" In line with this central question, the following sub-questions were addressed: Why do public sector employees avoid taking risks and exercising initiative? What are the reasons why operations in public institutions are largely conducted based on rules and procedures? What are the primary sources of citizens' complaints regarding the services they receive from public institutions? How does the relaxation of the rigid rule-based and hierarchical structure inherent in Weber's bureaucracy model affect public sector entrepreneurship? How does the possession of innovative, risk-taking, proactive, and analytical thinking skills among public sector employees impact the effectiveness, efficiency, and quality of service delivery in public services? Through these questions, the effects of Weberian bureaucracy on public sector entrepreneurship are analyzed, and assessments are made regarding the development of entrepreneurial behaviors.

Literature Review

The literature review revealed a large number of national and international studies in the fields of entrepreneurship and public sector entrepreneurship. In particular, there appears to be a significant body of literature on public sector entrepreneurship, organizational entrepreneurship, and innovation in public administration. However, it was determined that the studies examined differed significantly from the present research in terms of their focus and research objectives. For example, the study titled "Corporate Entrepreneurship: A Discussion on the Conceptual Framework" aimed to examine the emergence, development process, and core components of the concept of corporate entrepreneurship among public and private sector managers and business researchers operating in Turkey. The study titled "Toward a Theory of Public Entrepreneurship" addresses innovation, creativity, and experimental applications carried out in the public interest. The study titled "Public and Private Sector Entrepreneurship: Similarities, Differences, or a Combination?" comprehensively analyzes the similarities and differences between public and private sector entrepreneurship, aiming to develop a theoretical model and framework for the public sector entrepreneurship process. In addition to these, "Entrepreneurial Aspects of Public Administration," "Public Enterprises in Mixed Economies: Some Macroeconomic Dimensions," "Public Entrepreneurship: A Case Study on Groundwater Basin Management," "State Intervention in the Industrialization of Developing Countries: Selected Topics," "New Public Entrepreneurship," "Basic Concepts of Entrepreneurship and Some Current Issues," "Public Administration," "Public Administration in Turkey," "Organizational Theory: Selected Readings," "Sociological Essays," and "Bureaucracy and Authority" were also examined within the scope of the research. Unlike previous studies, this study focuses on the effects of Weber's model of bureaucracy on public sector entrepreneurship; it examines the impact of bureaucratic structure, hierarchical relationships, rule-oriented behavior, and the concept of authority on innovation, risk-taking, and proactive behavior in the public sector. In this regard, the study serves as a complementary addition to the existing literature and aims to offer a fresh perspective on the subject.

Methodology

This study employed document analysis, a qualitative data analysis method. Document analysis is a method that involves the analysis of written materials containing information on a subject of interest. The primary reason for choosing the document analysis method in this study is the aim to evaluate the relationship between Weber's model of bureaucracy and public sector entrepreneurship through existing literature and theoretical studies. The conceptual framework regarding public sector entrepreneurship and bureaucracy constitutes a field that can be examined through existing academic studies, reports, and theoretical texts rather than through direct observation or experimental data. Therefore, by its very nature, the research problem requires a systematic analysis of the existing body of knowledge rather than the collection of primary data. In this context, the document analysis method enables a comprehensive review of the relevant literature, the identification of conceptual relationships, and the conduct of a theoretical evaluation. Furthermore, this method enhances the theoretical depth of the study by allowing for the comparison of information obtained from different sources and its interpretation within the context of the research topic.

Results and Conclusions

Public sector employees are resistant to abandoning their daily routines. Behind this resistance lie many factors, such as the country's culture, political atmosphere, regulations, laws, etc. First and foremost, Weber's bureaucracy model has pushed public sector employees toward written rules, strict supervision by superiors, conservatism, and avoidance of initiative. As a result, entrepreneurial tendencies such as innovation, risk-taking, and proactivity are limited in the public sector. The sluggishness of services and the tendency of staff to shirk work by saying "the law says so" have negatively affected citizens' affairs. If Weber's understanding of bureaucracy is relaxed in the public sector, employees will take risks, and thus innovative tendencies will increase. As a result of these innovative and proactive actions, queues at government offices will decrease, and citizens will be provided with more effective and higher-quality services. Accountability is based on whether rules are followed. However, we believe that more efficient results will be achieved if this accountability is based on whether new ideas are introduced, whether innovative solutions are brought to problems, and whether citizens are victimized. Research findings indicate that public sector employees are generally reluctant to change their current work routines. It is believed that various factors, such as the country's cultural structure, political environment, legal regulations, guidelines, and institutional practices, contribute to this situation. Furthermore, it is observed that the core elements of Weber's bureaucracy model—rigid hierarchical structure, adherence to written rules, top-down supervision, and an authority-focused management approach—also limit employees' tendency to exercise initiative. In this context, it can be argued that entrepreneurial traits such as innovation, risk-taking, and proactive behavior have not developed sufficiently in the public sector. Delays in service processes and employees' strict adherence to regulations in decision-making processes can, in some cases, negatively impact citizens' satisfaction with public services. Evaluations conducted within the scope of the research indicate that re-examining the Weberian bureaucratic structure with a more flexible approach could positively influence entrepreneurship in the public sector. Granting employees a certain degree of autonomy, supporting innovative ideas, and encouraging risk-taking behavior can contribute to the development of entrepreneurial tendencies in public institutions. It is believed that this approach can help accelerate service delivery processes, reduce bureaucratic delays, and provide citizens with more effective, high-quality, and solution-oriented services. Furthermore, it is believed that evaluating accountability in the public sector not only based on compliance with rules but also on performance indicators such as the development of innovative ideas, the generation of creative solutions to problems, the improvement of service quality, and the assurance of citizen satisfaction could yield more effective results. It is anticipated that this approach could contribute to the development of an entrepreneurial culture in the public sector and the enhancement of organizational performance.

1. GİRİŞ

Girişimcilik, gerek kamu sektöründe ve gerek özel sektörde adını sıkça duyduğumuz bir kavramdır. Özellikle bir örgütün yapısını, işleyişini, hizmetlerin daha kaliteli ve verimli bir şekilde yürütülmesini etkilemektedir. Girişimcilikte bir amaç vardır. Risk alarak yenilikler ortaya koyabilmek girişimciliğin en temel amacıdır. Dolayısıyla girişimci risk almak ve yenilikler ortaya koymak zorundadır. Ortaya koyulan yeniliklerin, yaratıcı çözümlerin örgüte ne ölçüde katkı sağlayacağı öngörülemezdir. Girişimci, bu öngörülemezliğe rağmen sonuçtan bağımsız hareket etmek zorundadır.

J. B. Say'e göre girişimci, üretim faktörlerini bir araya getirerek ekonomik değere sahip mal veya hizmetlerin üretimini gerçekleştiren ve bu faaliyetler sonucunda ortaya çıkabilecek riskleri üstlenerek kâr elde etmeyi amaçlayan kişidir. Say'ın girişimci anlayışı, yalnızca risk üstlenme özelliğine değil, aynı zamanda üretim sürecini organize etme ve yönetme becerisine de dayanmaktadır. Bu nedenle Say, girişimciliği risk alma ile yönetsel yetkinliklerin bir arada bulunduğu bir faaliyet olarak değerlendirmektedir (Binks ve Vale, 1990). Çetin (1996)'e göre girişimcilik çevresel koşulların ortaya çıkardığı fırsatlardan yararlanma veya yeni fırsatlar oluşturma amacıyla ekonomik mal ve hizmet üretimine yönelik faaliyetleri şeklindedir. Bu süreç; üretim faktörlerini bir araya getirme, kaynakları etkin bir şekilde organize etme, yönetim becerisine sahip olma ve risk üstlenme gibi unsurlarla ilişkilendirilmektedir. Bununla birlikte, ekonomik ve toplumsal gelişmelere paralel olarak girişimcilik olgusu ve girişimci kavramı zaman içerisinde değişim göstermiş, girişimciden beklenen roller ve işlevler de farklılaşmıştır. Özellikle ekonomik gelişme süreciyle birlikte girişimci, yalnızca üretim faktörlerini organize eden bir aktör olmaktan çıkmış; yenilikçi, fırsatları değerlendiren ve değişimi yönlendiren bir unsur olarak değerlendirilmeye başlanmıştır.

Girişimciler, risk ve belirsizlik koşulları altında yeni iş fırsatları yaratabilen, mevcut fırsatları değerlendirebilen ve kaynakları etkin bir şekilde kullanarak ekonomik değer üretmeyi, kazanç sağlamayı ve büyümeyi hedefleyen bireyler olarak tanımlanmaktadır (Bozgeyik, 2005). Girişimcilik; yetenek, fikir, sermaye ve enformasyon gibi unsurların bir araya gelmesini gerektiren bütüncül bir süreçtir. Bu sürecin doğası, risk ve belirsizlik içermesi nedeniyle zaman zaman öngörülemez ve düzensiz bir görünüm sergileyebilmekle birlikte, dinamik ve sürekli bir yapıya sahiptir. Girişimcilik kavramı, bireyler arasında farklı anlamlar taşıyabilmekte olup, literatürde “girişimcilik” ve “girişimci” kavramlarına ilişkin tam bir kavramsal uzlaşmanın bulunmadığı görülmektedir (Sexton ve Smilar, 1996).

Girişimci, yeni fikirler geliştiren, yeni kaynaklar tespit eden ve refah düzeyini artırmak amacıyla proaktif biçimde hareket eden kişi olarak tanımlanmaktadır. Küreselleşme süreciyle birlikte birçok alanda yenilikçi dönüşümler yaşanmış ve bu dönüşümlerden kamu sektörü de etkilenmiştir. Bu bağlamda, kamu yönetiminde girişimcilik kavramı giderek daha fazla önem kazanmış; özellikle Yeni

Kamu Yönetimi anlayışı ile birlikte hizmetlerin daha hızlı, etkin ve kaliteli sunulması hedeflenmiştir. Bu noktada girişimcilik, kamu hizmetlerinin iyileştirilmesinde önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir.

Kamu girişimciliğinin temel amacı, vatandaşlara daha hızlı ve kaliteli hizmet sunulmasını sağlamak, bürokratik süreçleri azaltmak ve merkezîyetçi denetim mekanizmalarının katılığını esneterek daha esnek bir yönetim yapısına ulaşmaktır. Ancak kamu sektöründeki mevcut bürokratik yapı, bu tür esnekliklerin geliştirilmesini önemli ölçüde sınırlandırabilmektedir.

Kamu sektörü girişimciliğinin özel sektör girişimciliğine kıyasla daha sınırlı kalmasının çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bu çalışma, Weber'in bürokrasi modeli çerçevesinde kamu sektörü girişimciliğini ele almakta ve söz konusu modelin girişimcilik üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Buna bağlı olarak araştırmanın temel amacı, Weber'in bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkilerini ortaya koymak ve kamu kurumlarında yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik gibi girişimci eğilimlerin nasıl güçlendirilebileceğine ilişkin öneriler geliştirmektir.

Kamu sektörü girişimciliğinin önünde çeşitli yapısal ve yönetsel engeller bulunmakla birlikte, bu çalışmada özellikle Weber'in bürokrasi modelinin bu süreç üzerindeki etkileri üzerinde durulmuştur. Nitel araştırma desenlerinden durum çalışması yöntemi kullanılmış; veri toplama tekniği olarak çok boyutlu doküman analizi tercih edilmiştir. Bu kapsamda kitaplar, bilimsel makaleler, tezler ve çeşitli internet kaynaklarından elde edilen veriler incelenmiştir.

Günümüzde yaşanan küresel gelişmeler birçok sorunun çözümünü mümkün kılarken, aynı zamanda yeni sorun alanlarını da beraberinde getirmiştir. Bu süreçte girişimciler, risk alarak yeni fikirler geliştiren ve bu fikirleri uygulamaya dönüştüren aktörler olarak önemli bir rol üstlenmektedir. Bu doğrultuda kamu sektöründe de yenilikçi, etkin ve kaliteli hizmet sunumuna yönelik girişimci yaklaşımlara ihtiyaç duyulmaktadır.

Tüm bu değerlendirmeler ışığında, Weberci bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki sınırlayıcı etkileri dikkate alındığında, girişimcilik yoluyla hizmet kalitesinin artırılması, kamu hizmetlerinin hızlandırılması ve çalışan verimliliğinin yükseltilmesi mümkün görülmektedir. Ayrıca literatür incelendiğinde kamu sektörü girişimciliği üzerine çeşitli çalışmalar bulunmakla birlikte, Weberci bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkilerini doğrudan ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu nedenle söz konusu araştırmanın literatüre katkı sunacağı ve ilgili alandaki boşluğu kısmen dolduracağı değerlendirilmektedir.

Araştırmanın birinci bölümünde çalışmanın önemi, amacı ve kapsamı ele alınmış; sonraki bölümlere ilişkin genel çerçeve sunulmuştur. İkinci bölümde girişimcilik kavramı ele alınmış, girişimcilik türleri açıklanmış ve kamu sektörü girişimciliği ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemsel çerçevesi açıklanmış; bu kapsamda araştırmanın amacı, kapsamı, katkısı, özgünlüğü, yöntemi ve sınırlılıklarına yer verilmiştir. Dördüncü bölümde ise Weberci bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkileri tartışılmıştır. Beşinci bölümde ise araştırma kapsamında elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Son bölümde ise araştırma bulguları değerlendirilmiş ve çeşitli öneriler sunulmuştur.

2. GİRİŞİMCİLİK VE KAMU SEKTÖRÜ GİRİŞİMCİLİĞİ

Girişimcilik terimi, Fransızca “*entreprendre*” sözcüğünden gelmektedir. Bu terim ilk kez Fransız yazar J. B. Say tarafından kullanılmıştır ve literatüre girmiştir. Hem Fransızca “*entreprendre*”, hem de İngilizce “*entrepreneur*” kelimesinin Türkçe karşılığı girişimciliktir. Müteşebbis, Türkçede girişimciliği karşılayan bir başka terimdir. Buradan hareketle girişimci kelimesini Fransız bilim adamları Cantillon ve Say ekonomiye yön veren, tüketici ve tedarikçi arasında yer alan yani işin merkezinde bulunan asıl kişi olarak tanımlamışlardır. İşin merkezinde bulunan bu kişi, işi örgütleyen dinamik bir kişidir. Girişimci, farklı üretim faktörlerini bir araya getirebilen ve risk alan ve aldığı bu riskin sonuçlarına katlanan kişidir (Top, 2006). Girişimcilik üzerine farklı tanımlamalar yapılmıştır. Girişimci, risk almaya hazır, belirsizliğe tolerans gösteren, bağımsız, diğerlerini motive eden, ikna etme gücü yüksek, yaratıcı olan, rekabetçi kişi şeklinde tanımlamalar mevcuttur (Güney, 2015).

Girişimcilik, sosyo-ekonomik, psikolojik, teknolojik, yasal ve diğer faktörleri de içerisinde barındıran bir disiplin olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimcilikte organize olunmuş bir arayış ve sistemli bir yenilik vardır. Girişimcilikte değişiklik yapılmakta ve yapılan bu değişiklikler tüketiciye sunulmaktadır. Dolayısıyla tüketiciye sunulan bu yeniliklerden elde edilecek olan fırsatlar sistemli bir şekilde analiz edilir. Risk alma, yenilikçilik ve yaratıcılık, hem ekonomik hem de sosyal girişimciliğin özel araçlarıdır. Girişimciler çoğunlukla resmi ve resmi olmayan kurumlar arasındaki boşluklarda yaratıcı ve öngörülemeyen çözümler üretirler. Burada alışılmışın dışına çıkma ve mevcut duruma yani statükoya meydan okuma vardır (Sama vd., 2014).

Girişimci ortaya eylem koyar, harekete geçer, organize eder ve yeni sonuçlar elde eder. Tüm bunların ortaya çıkardığı sonuçlara ise girişimcilik denir. Öncelikle girişimcilik, zihinsel algılama ve sezgi yoluyla başlayan bir yolculuktur. Burada model, güven, imaj ve kuluçka rollerle sosyalleşen bir başarıdan söz etmek mümkündür. Burada psikolojik açıdan da baktığımızda girişimcinin özellikleri ile birleşen bilinçli bir duygusallığın, başarıya odaklanmış olan davranışın ve diğer davranışları işe uygun şekilde biçimlendiren bir teknolojinin olduğunu görürüz (Top, 2006). Girişimcinin kişilik yapısı onu diğer insanlardan ayırmaktadır. Girişimci bir kişide yaratıcı insan unsurunu görmemiz mümkündür. Girişimci kişiler inovatif olma ve problem çözme konusunda yaratıcı yanları ön plana çıkmaktadır. Bu kişilerde girişimcilik tutkusu ve başarıya arzusu yatmaktadır. Bu kişiler daha hızlı, daha atak hareket eder ve bu şekilde karar verirler. Analitik düşünme yeteneğine sahip olan bu kişiler risk almaktan kaçınmazlar. Dolayısıyla girişimci bir kişiliğe sahip olan insanlar risk almaktan kaçınmamaktadırlar.

Risk alma, girişimci için önemlidir. Alınan bir kararda riski yönetmeye devam etmek, alınan her türlü sonuçta alınan risklerin farkında olunarak bunlarla baş edebilmek girişimcinin başarıya ulaşmasında çok önemlidir (Çögenli, 2019).

Girişimcilik, risk alma, dinamik bir davranış, agresif olarak rekabet eğilimde olma, organizasyonun yenilikçi ürünlerine olan sık ve yaygın kullanımına olan bağımlılığı şeklinde tanımlanabilir. Ekonomik koşullara, çevresel koşullara, bireysel koşullara, psikoloji koşullara ve dışsal koşulların sonucunda girişimcilik ortaya çıkabilmektedir. Bireyin tercihi ve kendi becerisi ile yaşadığı psikolojik ve ekonomik etkiler, girişimci olsun ya da olmasın davranışlarını etkilemektedir. Bununla birlikte bireyin davranışları ve tutumları, girişimci çabayı ve bireyin inisiyatifini teşvik eden veya teşvik etmeyen kurumsal ve kültürel ortamdan etkilenmektedir (Karyotakis vd., 2015). Girişimci için kültür, bir işletmenin kuruluş amacını, faaliyetlerini etkileyen, inançlar, değerler ve bireylerarası ilişkilerin tamamı olarak tanımlamak mümkündür. Bir bireyin girişimci bir ruha sahip olmasında yaşadığı ülkenin kültürü önemli etkindir. Kültür, toplumun kurallarına, kurumlarına, süreçlerine ve ilişkilerine yapılarına şekil vermektedir. Aynı zamanda üyelerin çalışma derecelerini, biçimlerini ve yöntemlerini güçlü bir şekilde yönlendirmektedir. Dolayısıyla kültürel yapının girişimcilik ruhunun oluşmasında çok önemli bir yeri vardır (Güney, 2015).

Girişimcinin en temel görevi inovasyon yapmak ya da yeni ürün ve üretim süreçleri gerçekleştirmektir. Yeni fikirlerin, yeni kaynakların yaratılması, bu fikirlerin hayata geçirilmesi ve tüm bunların hızlandırılması ile birlikte eldeki kaynakların kullanım potansiyelini arttırarak refah yaratmayı girişimcilik olarak tanımlayabiliriz. İnovasyon kavramı uzun süredir daha iyi bir yaşam kalitesini temsil eden, olumlu fikirlerle ilişkili bir terimdir. Değer yaratmada ve rekabet avantajını sürdürmede inovasyon merkezi bir rol oynamaktadır. Bir ülkede eğer sürdürülebilir bir büyüme olacaksa, sosyal refah ile birlikte istihdam artışı sağlanacaksa inovasyon temel belirleyiciler arasında yer almaktadır. Dolayısıyla ülkelerde inovasyon için gerekli ortamın ve koşulların oluşturulması çok önemlidir. İnovasyon riskleri göze alınmalıdır. İnovasyon, sisteminin bütününe nüfuz etmeli, farklı akış açıları, bilgi ve zengin etkileşim ortamları yaratılmalıdır (Akkaya, 2019). Yenilik sadece ortaya yeni bir fikir koymaktan ibaret değildir. Eğer ortaya atılan fikir sadece kişinin bünyesinde kalırsa yenilikten çıkar ve genel olarak itibar görmez. Bir fikir ortaya atıldığında eyleme dönüştürülmelidir. Bu fikir hayata geçirilerek etkili bir şekilde kişiler tarafından kullanılmalıdır. Toplum ve işletme için fayda sağlayacaksa yenilik fikri kabul edilebilir. Yenilik çalışmaları sadece üretim sektöründe değil, hizmet sektöründe de yenilik çalışmalarını görmemiz mümkündür. Hizmet sektöründe ürünler ve hizmetler yenilediği zaman sektörün yeniliklere açık olması ve böylece hızlı gelişmesi sağlanacaktır (Okay ve Tekin, 2020).

Girişimciliği etkileyen birçok faktör vardır. Kişinin cinsiyeti, eğitim durumu, medeni hali, yaşı, içinde bulunduğu toplumun kültürü, aile çevresi, ülkenin siyasi ve idari yapısı, teknoloji, din, kişinin yaşadığı ülkenin ekonomik yapısı girişimciliği etkileyen faktörler arasındadır. Bunların dışında da

kişinin kendi kişisel özellikleri de girişimcilik ruhunun oluşup oluşmamasında önemli faktörlerdir. Dolayısıyla sosyal, siyasal, ekonomik ve çevresel faktörlerin yanında kişinin lider karakterli olması, cesur olması, yaratıcı olması, yeniliğe açık olması, değişimden ve dönüşümden korkmaması, analitik düşünebilmesi, risk almaktan korkmayan birisi olması etrafındakilere fikirlerini sunup ve hayata geçirilmesinde iyi bir iletişim becerisine sahip olması girişimcilik ruhunun gelişmesinde çok önemli unsurlardır.

Ülkemizde de girişimcilik kültürünü olumsuz etkileyen birçok neden vardır. Bunlardan ilki Osmanlı devlet geleneğinden bu yana bireylerin sorgulama bilincinin gelişmemiş olmasıdır. Dolayısıyla bireyler inisiyatif almaktan kaçınmakta ve sorunlara çözüm üretmemektedirler. Bir diğeri ise bu toplumda yetişen insanların kanaatkâr olmasıdır. Bunun sonucunda dâhiyeni bir şeyler üretme ihtiyacı duyulmamaktadır. Toprağa bağlı ve kanaatkâr olan Osmanlı-Türk insanı risk almak konusunda da isteksizdir. Özellikle Türklerin ticaret hayatına çok fazla girmemesinin nedeni riski göze alamamalarından ileri gelmektedir. Bu durum girişimciliği olumsuz etkilemiştir. Ülkemizin yıllarca yüksek enflasyonla yaşamak zorunda kalması da girişimciliğin önündeki engeller arasındadır. Enflasyonun sonucunda kamu yüksek faizlerle borçlanma yoluna gitmiş ve durum kolay kazanç olgusunu yaratmıştır. Dolayısıyla yine risk almaktan kaçınılmıştır. Hızlı nüfus artışı, kişi başına düşen milli gelirin az olması, sanayileşmenin yetersizliği yine girişimcilik kültürünü ülkemizde olumsuz etkilemiştir. Bunlarla birlikte ülkenin siyasi, idari ve hukuki yapısı da girişimcilik konusunda son derece önemlidir. Osmanlı İmparatorluğu'ndan Türkiye Cumhuriyeti'ne uzanan bürokratik yönetim anlayışı devlet mekanizmasının yavaş işlemesine ve sıkı yasal düzenlenmelere neden olmaktadır. Bunun sonucunda da girişimciliğin ortaya çıkması engellenmiştir (Güney, 2015).

2.1. Girişimcilik Türleri

Girişimcilik türleri sayıca fazla olmaktadır. Bunlardan bazıları iç girişimcilik, kurumsal girişimcilik, bağımsız girişimcilik, profesyonel girişimcilik, sosyal girişimcilik, çevreci girişimcilik, teknik girişimcilik ve kamu girişimciliği şeklinde sıralanabilir. Çalışmamızın ana omurgası kamu sektörü girişimciliği olduğu için kamu girişimciliği üzerinde durulacak, diğer türlerden birkaçı kısaca bahsedilecektir.

İç girişimcilik, herhangi bir örgüt içerisinde yer alan kendilerini kanıtlamış bireylerin diğer insanlarla ilişki geliştirmesi, iletişim kurması ve bunları kendi yetenek ve değerleriyle yoğurarak bir değerlendirme yapmasıdır. Böylece örgüt içerisindeki bireyler kendilerini tanıyacak ve keşfedeceklerdir. Böylece bir başka girişimciliğin içinde filizlenen bu duruma iç girişimcilik denilebilir (Top, 2006). İç girişimcilik, gerek organizasyon açısından ve gerek ekonomik gelişme açısından çok önemli dinamik bir unsurdur. Bu kavrama Hem akademisyenler hem de uygulamacılar 80'li yıllardan bu yana yoğun ilgi göstermektedirler. Bu ilginin sebebi ise, iç girişimciliğin firmaların hem kârlılık hem de ekonomik büyüme açısından yeniden canlandırması ve performanslarını iyileştirmesinden

kaynaklanmaktadır. İç girişimciliğin sadece belirli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere yönelik olmaması, bir bütün olarak ekonomiyi ele alması ve her türlü işletmeye yönelik olması da bu ilgiyi arttırmaktadır (Ağca ve Kurt, 2007).

Zahra (1991) ise iç girişimciliği bir firmanın ürünlerinin yeniden tanımlanması, yeni ürünler, hizmetler ya da teknolojiler geliştirerek veya tanıtarak biçimsel ya da biçimsel olmayan faaliyetler olarak tanımlamıştır. Ortak girişimler, satın almalar, işin revize edilmesi, ürün tanıtımları ve Pazar geliştirme yoluyla firmanın portföyüne yeni işlerin eklenmesidir. Başar (2013) iç girişimcilikte risk alarak, aktif davranarak, yenilikçi düşünerek ve rekabetçi davranışlar içerisine girerek örgütü canlandırmanın amaçlandığını belirtmiştir. Burada örgütün ana fikrini yenilemek ve örgütü dönüştürmek amaçlanmaktadır. Dolayısıyla iç girişimci risk alarak, yenilik yaparak pazardaki fırsatları yakalar ve onları kârlı iş fikrine dönüştürerek pazara sunmaktadır.

Girişimcilik türlerinden bir diğeri ise kurumsal girişimciliktir. Kurumsal girişimcilik 1929 dünya ekonomik buhranı ile İkinci Dünya Savaşı yıllarının sonuna kadar süren olağanüstü koşullarda ortaya çıkmış girişimcilik türüdür. Burada büyük işletmeler veya küçük işletmeler kendi aralarında küçük girişimcileri organize etmektedir. Burada iki amaç vardır. Bunlardan ilki ekonomik koşullar altında ezilen Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ)'e destek olmak ve onları ayakta tutmaktır. İkinci amaç ise Ülke ekonomisini uzun vadeli garanti altına alacak yeni girişimlerin kurulmasını sağlamaktır. Bu girişimcilik türü riski azaltıp faydayı daha çok ön plana çıkaran bir girişimcilik modelidir (Top, 2006). Bu modelde örgüt yeniliğe gitmekte, başka bir örgütle bu süreçle ilgili iş birliği yapmakta ve yeni örgütün ortaya çıkması sağlanmaktadır. Bir diğeri ise örgütün elinde kaynaklar vardır, bu kaynaklar bir araya getirilerek rekabet fırsatı sağlamak için yeni bir girişime başvurulmaktadır (Yıldırım, 2022).

Bir diğer girişimcilik türü sosyal girişimciliktir. Bu girişimcilik türü son yıllarda artış göstermiştir. Bunun en temel göstergesi ise kâr amacı gütmeyen kuruluşların sayısındaki artıştır. Sosyal girişimciliğin tanımları çok geniş bir yelpazeye yayılmaktadır. Bunlardan ilki her iki alanda da sosyal hedefi olan yenilikçi faaliyet olarak karşımıza çıkmaktadır. Dar anlamda sosyal girişimcilik, iş uzmanlığı ve pazarın uygulanması olgusudur. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar gibi kâr amacı gütmeyen sektördeki temel becerileri ortaya koyan kuruluşlar, gelir elde etmek için temel yaklaşımlar geliştirmektedir. Tüm tanımlardaki ortak yaklaşım sosyal girişimcilikte sosyal değer yaratma olduğunu görürüz. Bir şeyin kopyalanmasından ziyade yenilik veya yeni bir şeyin yaratılması ile karakterize edildiği bir durum söz konusudur (Austin vd., 2012). Sosyal girişimcilik kavramına farklı tanımlamalar getirilmiştir. Bunlardan ilki, alternatif finansman stratejileri veya sosyal değer yaratmaya yönelik yönetim planları arayışında olan kâr amacı gütmeyen girişimler olarak adlandırılmıştır. İkincisinde ise sektörler arası ortaklık yapan ticari işletmelerin sosyal sorumluluk uygulaması olarak tanımlanmıştır (Mair ve Marti, 2006).

Girişimcilik türlerinden bir diğeri ise kamu girişimciliğidir. Kamu girişimciliği kavramını Ostrom'un metodolojik incelenmesinde görmekteyiz. Burada Ostrom, girişimciliğin çoğunlukla piyasa ekonomisiyle sınırlı kaldığını söylemiştir. Bununla birlikte girişimciliğin yanında kamu girişimciliğinin de önemli olduğunu belirtmiştir. Girişimcilik, sektörde gerçekleştirilen önemli bir işlemdir. Mevcut alternatiflerden hangisinin en iyisi olduğunu seçmemiz gerekmektedir. En iyi getiriyi elde etme olasılığı burada söz konusudur. Elde edilecek sonuçlara da hazırlıklı olunması gerektiğini Ostrom çalışmasında ifade etmiştir (Ostrom, 1964). Kamu girişimciliği kuralları içerisinde hedefler, şartlar ve çerçeve belirlenmektedir. Kamu girişimciliği yeni kamunun yaratılmasıdır. Yeni teknolojiler kamusal aktörler tarafından tanımlanır, yaratılır ve geliştirilir. Kamuya ait olan kaynaklar kamu çıkarının ayrılmaz birer parçalarıdır. Girişimcilik konusunda karar verme çok önemlidir. Kamu girişimciliğinde karar verme çok daha karmaşık bir durum söz konusudur. Siyasi amaçlara ulaşmak için kamu kaynakları etkin bir şekilde kullanılmaktadır. İstenilen sonuçlara ulaşmak için çeşitli politikalar uygulanır ve tüm bunlar kamu yararı gözetilerek yapılır. Girişimcilikte yine fırsatları görmek ve onları yakalamak önemlidir. Dolayısıyla kamu sektöründen yaşanan değişimin farkında olmak, toplumsal sorunlara kalıcı çözümler üretmek için yeni uygulamaları takip etmek gerekmektedir. Tüm bunlar kamu yararı için yapılmalıdır. Yenilikçilik de girişimcilikte önemli bir unsurdur. Kamu sektöründe de yeniliğe açık olmak, idari prosedürleri değiştirmek gerekmektedir (Klein vd., 2010).

Kamu girişimciliğinin temel felsefesi, kamu kurumlarının halka hizmet sunduğu sırada katalizör görevini üstlenmesi, aynı zamanda daha fazla müşteri odaklı, kârlılık konusunda da daha fazla yatırım yapabilen, pazar odaklı ve daha az bürokratik yapılar oluşturarak merkezi yönetimin etkisinden uzak yönetim uygulamalarını gerçekleştirebilmektir. Buradan hareketle kamu girişimciliği devletin mülkiyetinde olan ve yine karar verme yetkisi devlete ait olan, tamamen özel mallar üreten kuruluşlar şeklinde tanımlayabiliriz. Daha az bürokrasinin, daha fazla esnekliğin, rekabetçi anlayışın, hizmet sunumunda, mal ve hizmet sunumunda kalitenin, hızın ve etkinliğin artırılmasında kamu girişimciliği arttırıcı rol oynamaktadır (Kaya, 2022).

Kamu girişimi kavramı ile ilgili yabancı literatüre baktığımızda birçok tanım yapıldığını görürüz. Short (1984) kamu girişimciliğini tanımlarken iki ana özellikten bahsetmiştir. Bunlardan ilki, kamu girişimlerinin sahibinin devlet olduğu ve devlet tarafından kontrol edildiğidir. İkincisi ise kamu girişimlerinin ticari bir faaliyette bulunmasıdır. Ostrom (1964) kamu girişimciliğini tanımlarken kamu girişimcilerinin uyması gereken kurallardan bahsetmiştir. Kamu girişimleri siyasi bir alanda faaliyet göstermektedirler. Uymaları gereken davranış kuralları belirleyen sistem kamu malları ve hizmetleri sağlama yönündeki girişimdir. Siyasi sistem örgütlenmenin koşullarını belirlemektedir. Kamu işletmelerin işletilmesi, rekabetin boyutu, kullanılacak özel yetkilerin niteliği ve kamu sorumlularına yüklenen özel yükler burada tanımlanmıştır.

Kamusal alanda yer alan girişimciler vardır. Bunlar kamu girişimcileri, sosyal girişimciler ve siyasi girişimcilerdir. Kamu girişimcileri ve sosyal girişimciler kâr amacı olmayan kamu kuruluşları,

gönüllü kuruluşlar, hastaneler, üniversiteler şeklinde sıralanabilir. Siyasi girişimciler ise politikacıdır. Tüm bunlar sosyal değer yaratmak ve toplumsal sorunları çözmek için çalışırlar. Diğer kamu girişimcileri belirli programlarla veya faaliyetlerle birlikte kamu yararını gözetmek amacıyla çalışma gerçekleştirirler. Öncelikle girişimcilerin bunu gerçekleştirebilmesi için kuralların belirlenmesi gerekmektedir. Bu kurallar, yasal düzenlemeler, belirli prosedürler ve normlardır. Kuralların ardından hangi kurumla çalışılacağı belirlenmektedir. Daha sonra kaynaklar belirlenir. Son olarak ise çalışmalar yapıldıktan sonra istenilen amaca ulaşıp ulaşılmadığına bakılmaktadır (Klein, 2010).

Kamu girişimciliğinin ortaya çıkmasında birçok neden vardır. Choski (1979) bu nedenleri siyasi, sosyal ve ideolojik olarak açıklamıştır. Bunlardan ilki, özel teşebbüse destek ve öncülük etmektir. İkincisi kaynakların etkin kullanılmasını sağlamaktır. Üçüncüsü, bir ülkede toplumun kendi kendine yeterliliğini arttırmaktır. Dördüncüsü, kamu hizmetlerini yürütmektir. Beşincisi, ihracatı arttırmaktır. Altıncısı ise gelir dağılımındaki eşitsizlikleri azaltmaktır. Kalifiye idareci ve teknisyen yaratmak da bir diğer neden olarak karşımıza çıkmaktadır. Ekonomik açıdan da üretimi arttırmak ve istihdamı yükseltmek kamu girişimciliğinin bir başka nedenidir. Ulusal anlamda da bir güç ve prestij elde etmek kamu girişimciliğinin bir başka nedenidir. Kamu politikalarını amaçlarına ulaştırmak da kamu girişimciliğinin bir diğer nedenidir. Son olarak da modernizasyon getirmek kamu girişimciliğinin nedenleri içerisinde yerini almaktadır.

2.2. Kamu Sektörü Girişimciliği

Kamu sektörü girişimciliği genel anlamda, yeni hizmetlerin, teknolojilerin, idari tekniklerin, politikaların ve stratejilerin geliştirilmesidir. Bununla birlikte risk alma, inovasyon, var olanların iyileştirilmesi, proaktivite gibi faaliyetleri de kapsayan kamu sektörüne ait bir süreç olarak tanımlamak mümkündür. Hükümetler ve kamu yönetimleri artık günümüzde çok daha fazla faaliyet ve hizmet alanlarına sahiplerdir. Yapılan faaliyetler ve hizmetler çeşitli hale gelmiş ve karmaşık bir yapıya bürünmüşlerdir. Gerek küresel ekonomi, gerek vatandaşların istek ve talepleri kamu sektörünü daha yenilikçi ve dinamik olmaya zorlamıştır. Kamu sektörü genellikle “bürokrasi” ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Dolayısıyla riskten kaçma, rutin davranışlar, inisiyatif almaktan kaçma şeklinde kamu sektörü ilişkilendirilmektedir. Bu durum “kamu girişimcisi” ifadesi ile çelişkili bir durum yaratmaktadır. Girişimcilik genel itibarıyla yenilik yapmak, karar almak, risk almak ve daha fazla özgürlük isteyen bir alandır. Dolayısıyla kamu sektöründe girişimcilik çok uzun bir süre var olmamış ve anormal karşılanmıştır (Erten, 2019).

Kamu sektörü girişimciliğinde ilk gelişme David Osborne ve Ted Gaebler'in 1992 yılında “*Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*”/Hükümeti Yeniden İcat Etmek: Girişimci Ruhun Kamu Sektörünü Nasıl Dönüştürdüğü üzerine yayınlanan kitap ile ortaya çıkmıştır. Kamu yönetiminde girişimciliği teşvik etmek için 10 maddelik bir plan hazırlanmıştır. Kürek çeken bir hükümet, yönlendiren bir hükümetin olması yönünde tavsiyeler

verilmiştir. Osborne ve Gaebler'in "kamu girişimciliği" kavramı 2000 yılına gelindiğinde "kamu sektörü girişimciliği" ile değişmiştir (Cahn ve Clemence 2011).

ABD'de 1980'li yıllarda kamu girişimciliği kamu yönetimine dahil edilmiştir. Kamu sektöründe stratejik girişimciliği tanımlayan bazı kategoriler vardır. Bunlardan birisi uygun fırsatların belirlenmesidir. Bir diğer ise yeniliktir, risk almaktır, vizyon ve strateji ortaya koyabilmektedir. ABD'de de kamu girişimciliği üzerine çalışmalar yürütülmüştür. Hükümet, kamu girişimciliği, müşteri memnuniyeti, rekabet ve piyasa etkinliği gibi bazı unsurları birleştirmiştir (Glod, 2015). Kamu yöneticilerinin kamu hizmeti sunumunda artık daha yenilikçi olmaları, başarı ölçütünde daha verimli olmaları, vatandaşın memnuniyetine daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Çünkü geleneksel kamu yönetimi anlayışı yerine geçen "işletmecilik ve girişimci hükümet" anlayışı kamu yöneticilerinden bunu istemektedir. Bu durum yani gerçekleşmeye başlayan dönüşüm, geleneksel modelden farklı olarak vatandaş müşteri olmaya zorlanmaktadır. Bu değişim ile birlikte kamu sektörü de sınırlı kaynaklara rağmen vatandaşların artan taleplerini yerine getirmek durumunda kalacaktır. Burada karşılaşılan güçlüklerle baş etmenin alternatif yolu ise girişimci davranıştır (Erten, 2019).

Kamu sektöründe girişimci davranışın ortaya çıkmasındaki nedenlere baktığımızda özel sektör örgütlerinden farklı olduğunu görürüz. Kamu sektöründe girişimcilik davranışının gelişiminde yasal, politik ve yönetsel yapıların etkileri oldukça fazladır. Dolayısıyla kamu sektöründe girişimcilik, özel sektörde olduğu gibi bireylerin kaliteleriyle ve bireylere yapılan motivasyonlar yoluyla gelişmemektedir. Kamu sektöründe girişimciliğin gelişimi, örgüt içerisindeki gelişim, değişim ve yenilik isteyen bir gurubun proaktif tutumlarıyla oluşmaktadır (Forster, 1996). Kamu sektörünün özel sektörden farklı olarak temel güdüsü sosyal sermaye ve değerlerin yaratılmasıdır. Dolayısıyla girişimcilik, toplumsal bir temele sahip olmalıdır. Kamu sektöründe girişimcilik kamu yararı ve sosyal fayda amacıyla gerçekleştirilmelidir. Bu amaç doğrultusunda kamu hizmeti için yenilikler yapılmalı, kaynaklar güçlendirilmeli, katma değer yaratılmak için ortaklıklara gidilmeli, karşılanamayan ihtiyaçlar tespit edilerek belli alanlarda kamu hizmeti için risk alma zorunluluğuna gidilmelidir (Erten, 2019).

Kamu sektöründe girişimci davranışın ortaya çıkmasında üç temel faktör etkili olmuştur. Bunlar risk alma, inovasyon ve proaktivitedir (Kearney vd., 2009). Risk alan girişimci geliştirdiği ürün, hizmet veya üretim yöntemlerinin muhtemel sonuçlarına hesaba katarak bilinçli hareket eden kişidir. Kamu sektöründe risk alma birçok nedenden dolayı özel sektör örgütlerine göre kısıtlıdır. Bu nedenlere baktığımızda, kamu hizmetlerinin kesintisiz bir şekilde sürdürülmesi, kamu fonlarının yerinde kullanılması ve siyasetin kontrol etmesini de bu nedenlere eklemek mümkündür. Özel sektör için geçerli olan yüksek risk ve yüksek kâr kamu sektörü için geçerli değildir. Bununla birlikte yönetici ve çalışanlar arasında etkili bir iletişim olduğunda, hantal bürokratik süreçlerden arınmış bir yapıda olduğunda hizmetleri etkin bir şekilde sunmak ve vatandaşlara karşı sorumlulukları daha iyi yerine getirmek için riskin alındığı gözlemlenmektedir. Kamu sektörü girişimciliğinde yenilik ile ilgili yapılan çalışmalara baktığımızda ekonomik, sosyolojik, demografik teknolojik alanlardaki değişimin sonucunda kamu

örgütlerinde bazı yeniliklere gidildiği gözlemlenmiştir. Yenilikçi bir girişimciden beklenen, aşılması karar alma kalıplarının dışına çıkmasıdır. Ürün ve pazar konusunda yeni yaklaşımlar geliştirme, belli düzeyde risk alma ve aldığı bu risk sonucunda ortaya çıkan sonuçları en iyi şekilde yönetebilmesidir. Yenilikçilik için esnekliğin olması ve önündeki kurumsal engellerin kaldırılması gerekmektedir. Örgüt içerisinde girişimci bir atmosferin oluşturulması ve girişimci projeleri hayata geçirebilecek uygun bir sitemin kurulması gerekmektedir. Böylece kamu kurumlarının hizmet üretim ve sunumu daha etkin ve kaliteli olacaktır (Öztürk, 2012).

Kamu sektörünün karşı karşıya kaldığı en önemli sorunlardan birisi inovasyondur. Kamu sektöründe çalışan personel günlük rutinlerin terk edilmesine karşı direnç göstermektedir. Bu durum kamu sektörünün geleneksel olarak yeniliğe kapalı olduğu fikrini ortaya çıkarmıştır. İnovasyon, girişimcilik için en yüksek düzeyde uyanıklık ve keşif durumunu gerektirmektedir. Bu durum özel sektörde müşterileri memnun edecek ürün ve hizmetlerin icat edilmesi ile ortaya çıkarken, kamu sektöründe ise yeni politikaların, süreçlerin veya düzenlemelerin icadı ile ortaya çıkmaktadır. Kamu sektörü inovasyonu gerçekleştirmede oldukça zorlanmaktadır. Bunun üç temel sebebi vardır. Bunlardan birincisi kamu sektörünün finansmanı bütçeye dayanmaktadır. Dolayısıyla başarı verilen hizmetin kalitesiyle de ya da özgünlüğü ölçülmemektedir. Buradaki başarı ölçütü sahip olunan bütçedir. İkincisi ise Kamu sektörü içeride ve dışarıda birçok aktöre bağlıdır. Kamu kurumları tüm bu aktörleri tatmin etmek zorundadır. Üçüncüsü kamu kurumları fayda-maliyet analizi yapmaz. Daha çok ahlaki değerlere göre hareket eder. Tüm bunların dışından kamu sektörünün merkezîyetçi yapısı, risk almaktan kaçınması, iletişim kanallarının sınırlı olması, bireyi değil kamu hizmeti sunucularını tercih etmesi ve kaynakların kıt olması inovasyonu gerçekleştirmede önünde duran engellerdir (Erten, 2019).

Kamu sektöründe girişimci davranışın ortaya çıkmasındaki bir diğer faktör ise proaktivitedir. Proaktivite, çıkabilecek sorunları önceden görme, sezme ve bu sorunlara önlem almaktır. Sorunlar karşısında ciddiyetle davranarak kararlı bir duruş sergileme ve gerektiği zaman sorumluluk alarak çözümler üretmektir (Currie vd., 2008). Bununla birlikte proaktivite dinamik bir anlam ve yapıyı ifade etmektedir. Değişimden ve uyumdan farklılık göstermektedir. Burada yeni bir şey meydana getirme ve belirli hedefler doğrultusunda hareket etme durumu söz konusudur. Yönetme ve hatta sonlandırma proaktivitenin içerisinde yer almaktadır. Birçok çalışmada proaktivite, girişimciliğin içerisinde yer alan risk alma ve inovasyon bileşenlerinin tamamlayıcısıdır. Proaktivite davranışı sadece örgütün pazardaki fırsatları takip etme şeklinde gerçekleşmez. Aynı zamanda kamu sektöründe öncü rol üstlenerek ürün, hizmet, teknoloji, yönetim stratejileri ve yeniden yapılanma gibi konularda çevresindekileri yeniden şekillendirme yeteneğini kapsamaktadır (Bulut vd., 2008). Kamu sektöründe yasaların, politikaların ve yönetsel yapıların etkilerinin oldukça yüksek olduğunu söylemiştik. Yani kamu sektörü içerisinde çalışan personelin yenilik istemesi, değişim ve dönüşüm istemesi gerekmektedir. Kısacası onların proaktif tutumları kamu sektörü girişimciliğinde öncü rol oynayacaktır. Tüm bunlardan hareketle Bernier ve Hafısı (Burnier ve Hafısı, 2007) kamu sektöründe girişimcilik söz konusu olduğunda orta

kademedeki yöneticilerin proaktif bir rol üstlendiklerini söylemişlerdir. Üst kademe yöneticiler yani liderler ise bununla ilgili gelecekte oluşabilecek durumları tespit ederek değerleri ve standartları ortaya koymaktadırlar.

3. YÖNTEMSEL ÇERÇEVE

3.1. Araştırmanın Amacı

Girişimcilik, günümüzde ekonomik, toplumsal ve yönetsel yaşamın hemen her alanında önem kazanan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimci davranışlar, karşılaşılan sorunların etkili, yenilikçi ve sürdürülebilir çözümlerle giderilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda girişimciliğin temel unsurları arasında yenilikçilik, risk alma, fırsatları değerlendirme ve proaktif davranışlar yer almaktadır.

Günümüz dünyasında birçok alanda yenilikçi uygulamalar geliştirilmekte ve çeşitli sorunlara çözüm üretilmektedir. Bu doğrultuda kamu sektörünün de değişen koşullara uyum sağlaması, kamu kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanması gerekmektedir. Böylece vatandaşlara daha hızlı, kaliteli ve etkili kamu hizmetleri sunulabilecektir. Ancak kamu sektöründe karşılaşılan yapısal ve yönetsel sorunlar, hizmet sunum süreçlerinin etkinliğini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu durum, söz konusu araştırmanın gerçekleştirilmesindeki temel motivasyon kaynaklarından birini oluşturmaktadır.

Bu çalışma, Weber'in bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, Weberci bürokratik yapının kamu sektöründe yenilikçilik, risk alma ve proaktif davranışlar gibi girişimcilik eğilimleri üzerindeki etkileri değerlendirilmekte; bu yapının yol açabileceği sorunlar ortaya konulmakta ve söz konusu sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirilmektedir. Bu kapsamda çalışmanın temel amacı, Weber'in bürokrasi modelinin kamu sektöründeki girişimci davranışları nasıl etkilediğini açıklamak ve kamu kurumlarında inovasyon, risk alma ve proaktiflik gibi girişimci eğilimlerin güçlendirilmesine yönelik öneriler sunmaktır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Çalışma, Weber'in bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkisiyle sınırlıdır. Çalışmada girişimcilik, girişimcilik türleri, kamu sektörü girişimciliği, bürokrasi ve Weber'in bürokrasi modeli açıklanmıştır. Bu nedenle çalışma, kamu sektörü girişimciliğini ve Weber'in bürokrasi modelindeki katı hiyerarşik kontrolü, yazılı kuralları, otoriteyi ve ast-üst ilişkilerini kapsamaktadır. Kamu sektörü girişimciliğinin ortaya çıktığı dönemden, gelişim sürecinden ana hatlarıyla bahsedilmiştir. Weber'in bürokrasi modeli incelenerek kamu sektörü girişimciliğine olan etkileri ortaya koyulmuştur. Çalışmada girişimcilik, kurumsal girişimcilik, bağımsız girişimcilik, profesyonel girişimcilik, sosyal girişimcilik, çevreci girişimcilik, teknik girişimcilik ve kamu girişimciliğinden söz edilmiştir. Çalışmamızın ana omurgası kamu sektörü girişimciliği olduğu için kamu girişimciliği üzerinde durulmuş, diğer türlerden birkaçı kısaca bahsedilmiştir.

3.3. Araştırmanın Katkısı ve Özgünlüğü

Yaşam kalitesini ve refah seviyesini arttırmak için girişimcilik oldukça önemlidir. Bürokrasiden kaynaklı sorunların üstesinden gelme konusunda da yine girişimciliğin önemli olduğunu yadsıyamayız. Dolayısıyla, kamu sektöründe işlerin aksamasının önüne geçmek için, daha hızlı ve daha kaliteli olması için girişimciliğin, girişimci eğilimlerin önünün açılması gerekmektedir. Buradan hareketle kamu sektöründe hangi sorunların olduğunu tespit etmek, kamu kurumlarında Weber'in bürokrasi modeli uygulandığı için bu sorunları Weber'in bürokrasi modeli üzerinden inceleyerek çözüm önerileri ortaya koymak araştırmayı önemli kılmaktadır.

Literatür taraması sonucunda, konu ile ilgili birçok çalışmanın yapıldığı görülmüştür. Özellikle girişimcilik ve kamu sektörü girişimciliği ile ilgili birçok yabancı kaynağa ulaşılmıştır. Ancak yapılan çalışmaların bu araştırmadan oldukça farklı olduğu gözlemlenmiştir. Örneğin, "Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine bir Tartışma" başlıklı çalışmada Türkiye'de faaliyet gösteren kamu ve özel sektör yöneticileri ile işletme yönetimi alanında çalışmalarını sürdüren araştırmacılara, kurumsal girişimcilik kavramının doğuşu ve gelişim sürecini bileşenleriyle birlikte tartışma amaçlanmıştır. "Toward A Theory of Public Entrepreneurship" başlıklı çalışmada kamu alanında ve kamu yararı doğrultusunda yenilik, deney ve yaratıcılık incelenmiştir. "Kamu Yöneticileri İçin Girişimci Bakış Açısının Önemi" başlıklı çalışmada kamu kurumlarında değişimin önünde çoğu zaman engel olarak görülen ve gelecek kaygısı sebebi ile risk almak istemeyen kamu yöneticilerinin kamu girişimciliğindeki rolü değerlendirilmiştir. "Public and Private Sector Entrepreneurship: Similarities, Differences or a Combination?" başlıklı çalışmada ise, kamu ve özel sektör girişimciliği arasındaki temel benzerlikleri, farklılıkları veya bunların bir kombinasyonunu vurgulayan kapsamlı bir analiz sunulmuş ve kamu sektörü girişimcilik sürecine sistematik bir yaklaşım için mevcut bir model ve çerçeve geliştirilmiştir.

Mevcut çalışma, önceki araştırmalardan farklı olarak Weber'in bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkilerine odaklanmakta; bürokratik yapı, hiyerarşik ilişkiler, kuralcılık ve otorite anlayışının kamu sektöründe yenilikçilik, risk alma ve proaktif davranışlar üzerindeki etkilerini değerlendirmektedir. Bu yönüyle çalışma, literatürdeki mevcut araştırmaları tamamlayıcı nitelikte olup konuya farklı bir bakış açısı sunmayı amaçlamaktadır.

Weber'in bürokrasi modeli, modern örgütlerin işleyişini açıklayan ve kamu yönetimi literatürüne yön veren en önemli teorik çerçevelerden biri olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte, bürokratik yapının sahip olduğu hiyerarşik ilişkiler, katı kurallar, prosedürel işleyiş ve otorite anlayışının günümüzde kamu kurumlarından beklenen yenilikçilik, risk alma ve proaktif davranışlar üzerindeki etkisi önemli bir tartışma alanı oluşturmaktadır. Özellikle kamu sektörü girişimciliği literatürü, kamu örgütlerinin değişen çevresel koşullara uyum sağlayabilme, yenilik üretebilme ve kamu değerini artırabilme kapasitesine odaklanırken, bürokratik yapının bu süreçleri nasıl etkilediği sorusu yeterince açıklığa kavuşturulamamıştır. Bu bağlamda mevcut çalışma, önceki araştırmalardan farklı olarak

Weber'in bürokrasi modelinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkilerine odaklanmakta; bürokratik yapı, hiyerarşik ilişkiler, kuralcılık ve otorite anlayışının kamu sektöründe yenilikçilik, risk alma ve proaktif davranışlar üzerindeki etkilerini değerlendirmektedir. Bu yönüyle çalışma, literatürdeki mevcut araştırmaları tamamlayıcı nitelikte olup konuya farklı bir bakış açısı sunmayı amaçlamakta; Weberci bürokrasi ile kamu sektörü girişimciliği arasındaki ilişkinin teorik düzeyde daha kapsamlı anlaşılmasına katkı sağlamayı hedeflemektedir. Böylece araştırma, klasik bürokrasi yaklaşımı ile çağdaş kamu yönetimi anlayışları arasında köprü kurarak literatüre özgün bir katkı sunmaktadır.

Araştırma sırasında Weber'in bürokrasi modelinde otoritenin olduğu, yazılı kuralların olduğu, astların sürekli olarak üstlerinin denetimi ve kontrolü altında olduğu ve astların sürekli olarak üstlerine hesap verdiği katı hiyerarşik kontrole dayandığı gözlemlenmiştir. Örneğin Weber (1986), bürokrasinin yasalarla düzenlenmiş bir yetki alanı olduğunu, görev ve yetkilerin hiyerarşi ile düzenlendiğini, yazılı belgelere dayandığını, uzmanlaşmanın ve katı kuralların var olduğunu ifade etmiştir. Acar (2018), bürokratik yapılarda astların aldığı kararlarda ve eylemlerde üstlerine karşı sorumlu olduğunu belirtmiştir. Akçakaya (2016) bu sistemin en üstünde geniş yetkilere sahip olan tek bir kişinin olduğunu ifade etmiştir. En altta az sayıda kişinin olduğunu ancak yetkinin yok denecek kadar az olduğunu belirtmiştir.

Kamu sektöründeki çalışanlar kurallara göre hareket ederler ve üstlerinin sıkı denetimi sonucunda risk almaktan kaçınırlar. Eryılmaz (2013), hiyerarşik üstlerin her zaman emri altındaki kişileri denetlediğini ve onlara yön verdiğini belirtmiştir. Aynı zamanda astların hem yasalara bağlı olduğunu hem de üstlerine karşı hareket etmek zorunda olduğunu vurgulamıştır.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada nitel bir veri analizi olan doküman incelemesi yapılmıştır. Doküman incelemesi, araştırılmak istenilen bir konu hakkında bilgilerin yer aldığı yazılı materyallerin analizini kapsayan bir yöntemdir. Doküman incelemesi veya analizi hem tek başına bir araştırma yöntemi, hem de diğer nitel yöntemlerin kullanıldığı durumlarda ek bilgi kaynağı olarak da işe yarayabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Doküman analizi, basılı ve elektronik ortamdaki belgelerin sistematik olarak incelenmesi, değerlendirilmesi ve yorumlanmasına dayanan bir veri toplama ve analiz yöntemidir. Nitel araştırmalarda kullanılan diğer yöntemlerde olduğu gibi, bu yöntem de verilerin ayrıntılı biçimde incelenmesini, anlamlandırılmasını ve yorumlanmasını gerektirmektedir. Doküman analizi sayesinde araştırma konusuna ilişkin derinlemesine bir anlayış geliştirilmekte, mevcut bilgi birikimi değerlendirilmekte ve ampirik verilerden hareketle bilimsel çıkarımlarda bulunulabilmektedir (Corbin ve Strauss, 2008). Araştırmalarda sistematik değerlendirme amacıyla kullanılan dokümanlar, içerik ve biçim bakımından farklı özellikler gösterebilmektedir. Bu çeşitlilik, dokümanların sınıflandırılmasına ilişkin farklı yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Nitekim araştırmacılar, dokümanları araştırmanın amacı, kapsamı ve veri ihtiyacına bağlı olarak farklı kategoriler altında ele

alabilmektedirler (Merriam, 2009). Buna örnek olarak Geray (2006), dokümanları (bilgi ve belgeleri) niteliklerine ve buldukları ortama göre iki temel kategori altında sınıflandırmıştır. Niteliklerine göre dokümanlar; yazı temelli dokümanlar (metinler, kitaplar, ansiklopediler, raporlar, sözlükler, dergiler ve günlükler), görüntü temelli dokümanlar (fotoğraflar, afişler ve haritalar), ses temelli dokümanlar (ses kayıtları, müzik yayınları ve radyo programları) ile görsel-işitsel temelli dokümanlardan (belgeseller, televizyon programları, videolar ve sinema filmleri) oluşmaktadır. Buldukları ortama göre ise dokümanlar; yazılı dokümanlar (kitaplar, raporlar ve dergiler), filmsel dokümanlar (fotoğraflar ve benzeri görsel materyaller), bilgisayar ortamında bulunan dokümanlar (veri tabanları ve dijital kayıtlar) ile taşınabilir manyetik ortamlarda yer alan dokümanlar (CD, DVD ve taşınabilir bellekler) şeklinde sınıflandırılmaktadır.

Doküman analizi yöntemi, araştırma probleminin çözümüne katkı sağlayabileceği, araştırmanın amacına hizmet edebileceği ve araştırma konusu açısından uygun dokümanların erişilebilir olduğu durumlarda tercih edilmektedir. Ayrıca bu yöntem, farklı veri toplama teknikleriyle elde edilen bulguların desteklenmesine, bulgular arasındaki ilişkinin doğrulanmasına ve araştırma sürecinde ortaya çıkabilecek olası önyargıların azaltılmasına katkı sağlamaktadır (Bowen, 2009). Bu doğrultuda, Weber'in bürokrasi modeli ile kamu sektörü girişimciliği arasındaki ilişkinin kuramsal boyutlarının kapsamlı bir şekilde incelenebilmesi amacıyla, mevcut araştırmada veri toplama ve analiz yöntemi olarak doküman analizi tercih edilmiştir.

Bu araştırmada doküman analizi yönteminin tercih edilmesinin temel nedeni, Weber'in bürokrasi modeli ile kamu sektörü girişimciliği arasındaki ilişkinin mevcut literatür ve kuramsal çalışmalar üzerinden değerlendirilmesinin amaçlanmasıdır. Kamu sektörü girişimciliği ve bürokrasiye ilişkin kavramsal çerçeve, doğrudan gözlem ya da deneysel veri yerine, mevcut akademik çalışmalar, raporlar ve kuramsal metinler aracılığıyla incelenebilecek nitelikte bir alan oluşturmaktadır. Bu nedenle, araştırma problemi doğası gereği birincil veri toplamaktan ziyade mevcut bilgi birikiminin sistematik biçimde analiz edilmesini gerektirmektedir. Doküman analizi yöntemi, bu bağlamda ilgili literatürün bütüncül biçimde incelenmesine, kavramsal ilişkilerin ortaya konulmasına ve teorik bir değerlendirme yapılmasına imkân sağlamaktadır. Ayrıca bu yöntem, farklı kaynaklardan elde edilen bilgilerin karşılaştırılmasına ve araştırma konusu bağlamında yorumlanmasına olanak vererek çalışmanın kuramsal derinliğini artırmaktadır.

Bu kapsamda çalışmada K. Karyotakis, M. Bakatsaki, V. Moustakis (2015)'e ait olan *"The Entrepreneurial Facets of Public Administration"*, R. H. Floyd, C. S. Gray ve R. P. Short (1984)'e ait olan *"Public Enterprise in Mixed Economies Some Macroeconomic Aspects"*, E. Ostrom (1964)'a ait olan *"Public Entrepreneurship: A Case Study in Ground Water Basin Management"*, A. M. Choski (1979)'e ait olan *"State Intervention in the Industrialization of Developing Countries: Selected Issues"*, P. G. Klein, J. T. Mahoney, A. M. McGahan ve C. N. Pitelis (2010)'e ait olan *"Toward A Theory of Public*

Entrepreneurship”, J. Wanna, J. Forster ve P. Graham (2001)'e ait olan “*The New Public Entrepreneurialism*”, S. Güney (2015)'e ait olan “*Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*”, B. Eryılmaz (2013)'a ait olan “*Kamu Yönetimi*”, B. Eryılmaz (2012)'a ait olan “*Türkiye’de Kamu Yönetimi*”, M. Weber (1982)'e ait olan “*Organization Theory, Selected Readings*”, M. Weber (1986)'e ait olan “*Sosyoloji Yazıları*”, M. Weber (2014)'e ait olan “*Bürokrasi ve Otorite*” gibi eserlerden yararlanılmıştır.

3.4.1. Araştırma Soruları

Bu çalışma, açıklayıcı ve betimleyici bir çalışma olduğu için araştırma sorularından yola çıkılmıştır. Buradan hareketle araştırmanın ana sorusu şudur: Weberci bürokrasi, kamu sektöründeki girişimcilik eğilimlerini nasıl etkilemektedir?” Alt araştırma soruları ise şunlardır:

Bu temel soru doğrultusunda aşağıdaki alt araştırma sorularına cevap aranmıştır:

1. Kamu sektörü çalışanları neden risk almaktan ve inisiyatif kullanmaktan kaçınmaktadır?
2. Kamu kurumlarında işlemlerin büyük ölçüde kural ve prosedürlere dayalı olarak yürütülmesinin nedenleri nelerdir?
3. Vatandaşların kamu kurumlarından aldıkları hizmetlere ilişkin şikâyetlerinin temel kaynakları nelerdir?
4. Weber'in bürokrasi modelinde yer alan katı kuralcılık ve hiyerarşik yapının esnetilmesi, kamu sektörü girişimciliğini nasıl etkilemektedir?
5. Kamu sektörü çalışanlarının yenilikçi, risk almaya istekli, proaktif ve analitik düşünme becerilerine sahip olmaları, kamu hizmetlerinin etkinliği, verimliliği ve hizmet sunum kalitesi üzerinde nasıl bir etki yaratmaktadır?

2.4.2. Araştırmanın Veri Kaynakları

Bu araştırma için ikincil veri kaynaklarından (kitaplar, bilimsel makaleler, dergiler, tezler, internet) yararlanılmıştır. Kitaplar, bilimsel makaleler, tezler, ve internetten elde edilen bilgilere erişilerek özgün bir çalışma ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Aynı zamanda kamu sektöründe girişimcilik ve girişimcilikle ilgili birçok yabancı kaynağa da erişilmiştir.

2.4.3. Araştırmanın Kısıt ve Sınırlılıkları

Araştırma için belli bir bölge seçilerek bir ya da birkaç kamu kurumu üzerinde anket ya da mülakat tekniği uygulamasına gidilmemiştir. Bunun nedeni ise buradan çıkacak sonucun genele yayılması durumunda yanıltıcı olabileceği düşünülmüştür. Öte yandan bir kurumda yapılacak görüşme esnasında orada çalışan personelin istediklerini anlatma, yapılan bu araştırmayı istekleri şekilde yönlendirme ve araştırmanın sonucuna istedikleri gibi etki etme olasılıklarının yüksek olduğu

düşünülmüştür. Dolayısıyla araştırma için ikincil veri kaynakları tercih edilmiş, sorunlar incelenerek genel bir çözüm ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

4. WEBERYAN BÜROKRASİNİN KAMU SEKTÖRÜ GİRİŞİMCİLİĞİNE ETKİLERİ

Bürokrasi, kelime olarak Latince “burra” ve Yunanca “kratos” sözcüklerinden türetilmiştir. Burra, masaları örtmek için kullanılan koyu renkli kumaş anlamına gelmektedir. Kratos ise egemenlik ve yönetim anlamına gelmektedir. Bu kavramın ortaya çıktığı dönemde memurların masalarının üstü koyu renkli kumaşlarla kaplıdır. Burada bir benzetme yapılmıştır. Anlatılmak istenen şey, memurların toplum üzerinde giderek artan egemenliğidir. Memurların bu egemenliği hizmet yürüttükleri yazı masası veya mekânla (büro) nitelendirilmiştir. Bürokrasi kavramı iki yaklaşım çerçevesinde tanımlanmıştır. Bunlardan ilki bürokrasinin yapısal özelliklerine göre yapılan tanımlamadır İşbölümü, hiyerarşi, yetki alanı, büyük ölçek ve benzeri şeyler bürokrasinin yapısal özellikleridir. İkincisi ise davranışsal özellikleri içinde yapılan tanımlamadır. Bunlar, kırtasiyecilik, verimsizlik, katılık, tarafsızlık ve benzeri şeyler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bürokrasiyi iki tanımlama içinde değerlendirmek mümkündür. Çünkü bürokrasinin yapısal özellikleri onun davranışını ve iş yapma şeklini belirlemektedir (Eryılmaz, 2013).

Weber, bürokrasiyi en temel örgütlenme ve itici güç olarak tanımlamıştır. Bürokrasinin yeni bir örgütlenme biçimi olmadığını, kapitalist işletmelerin bürokratik yapıya sahip olduklarını ifade etmiştir. Weber’e göre kapitalizm büyüdüğü için bürokrasi gelişmiştir. Weber bürokrasiyi makineye benzetmiştir (Weber, 2014). Weber bürokrasinin akılcı bir yapıya sahip olduğunu ifade etmiştir. Akılcı bir yapıya sahip olan bürokrasinin en temel özelliklerinden birisinin de resmi bir yapıya sahip olduğunu vurgulayan Weber, resmi yapı olmazsa kurumların ciddiyetsizliğe dönüşeceğini altını çizmiştir (Weber, 1987).

Halk, bürokrasi ve bürokrat sözcüklerini genellikle işleri geciktiren, kırtasiyeciliğe yol açan şeklinde tanımlamaktadır. Hiç kimse kendisinin bürokrat olduğunu ve işlerinde kırtasiyeci bir zihniyetle hareket ettiğini kabul etmemektedir. Genellikle kişiler, müesseseler ve yapılan muameleler hakkında eleştiride bulunmak isteyenler bürokrasi ve bürokrat kelimelerini kullanırlar (Mises, 2000). Bürokrasi sözcüğü, bir örgütün programlarını gerçekleştirmek için kullandığı insan gücü, binalar, yöntemler ve otorite sistemini açıklamak için kullanılan bir sözcüktür. Burada çok sayıda insanın çalıştığını söyleyebiliriz. Çalışan bu insanlara örgüt içerisinde belli koşullar yüklenmekte ve biçimler kazandırılmaktadır. Uzmanlaşma, işbölümü, hiyerarşi ve planlama çerçevesi içerisinde geniş gruplar disiplinli bir şekilde yönetilmektedir. Bürokrasiyi kötileyici bir tanımla açıklarsak, kırtasiyecilik, sorumluluk almaktan kaçma ve işlerin yavaş yürütülmesi şeklinde tanımlayabiliriz. Bir tanımda ise kamu yönetimi etkinliklerini yürüten örgütlerin ve personelin tümüne bürokrasi denilmektedir (Ergun ve Polatoğlu, 1992).

Halkın bürokrasiyi sorun çıkaran, verimsiz ve kırtasiyeciler olarak nitelendirmesinde devletin büyümesi ve onun artmasından kaynaklanmaktadır. Devletin yükü arttıkça imajı giderek olumsuzlaşmıştır. Sosyo-ekonomik gelişmeler, toplumsal ihtiyaçlar, ideolojik ve siyasal baskılar devletin görev alanını genişletmiş ve yapısını büyütüştür. Devletin üstlendiği hizmetleri çoğunlukla bürokrasi dediğimiz örgüt yerine getirmektedir. Halkın bürokrasiyi eleştirmesinin ardında yatan neden budur. Kamu dairelerinde bir işlemleri yapmamız için uzun bir zaman geçmektedir. Çeşitli belgelerden birinin eksik ya da yanlış olması durumunda geri çevriliriz. Bir işin sonuçlanması için çok sayıda yöneticinin veya memurun imzası gerekmektedir. Tüm bunların sonucunda bürokrasi eleştirilmektedir. Dolayısıyla bürokrasinin halk dilinde karşılığı da “verimsizlik”, “işlerin yavaş yürütülmesi”, “kuralcılık” ve “kırtasiyecilik” şeklinde hoşnutsuzluğu ifade eden bir kavram olarak kullanılmıştır (Eryılmaz, 2013).

Bürokratik örgüt kişinin davranışları üzerinde oldukça etkilidir. Devlet, bürokraside kendine has kişisel grupsal çıkarları gerçekleştirmeye çalışmakta ve topluma hizmet fonksiyonu bu amaçlarını özdeşleştirmeye çaba göstermektedir. Bu durum çoğu zaman bürokrasinin özel yararları “kamu yararı” şeklinde formüle edilmektedir. Bunlarla birlikte bürokrasi içerisinde gizli, açık kavganın ve yarışmanın da odluğunu söylemek mümkündür. Bürokrasi içinde kişi daha çok iktidar, güvence, gelir, statü ve benzeri şeylerle kendisini güdülemektedir. Herkes bir diğerine veya bir gruba amaçlarını gerçekleştirmek için düşmanlık da beslemektedir. Bu durum merkezîyetçilik ve gayri şahsîlik yönünde bir eğilimi de güçlendirmektedir. Tüm bürokrasilerde gözlemlenen, kişi terfi almak için önüne gelen tüm engelleri veya kişiyi bertaraf etmek zorunda kaldığı yönündedir (Şaylan, 1974).

Bürokrasinin farklı farklı kuramları vardır. Bunlar, “Weberyan Bürokrasi Kuramı”, “Marksist Bürokrasi Kuramı”, “Hegelci Bürokrasi Kuramı”, “Seçkin Bürokrasi Kuramları” ve “Liberal Bürokrasi Kuramı” şeklindedir. Çalışma Weberyan bürokrasi üzerine olduğu için bu kuramlardan sadece Weberyan bürokrasi kuramı üzerinde durulacaktır.

Weber’in “ideal tip” olarak gördüğü bürokratik yapının dayandığı bazı temel ilkeler vardır. Bunlardan ilki kurallara yani yasalara veya yönetsel yönetmeliklerce düzenlenmiş resmi yetki alanlarına sahip olmasıdır. İkincisi ise amaçların gerçekleşmesi için düzenli çalışmaların, resmi görevlerin belirli bir şekilde dağıtılmış olmasıdır. Amaçların yerine getirilmesi için gerekli emirleri verme yetkisi dengeli bir şekilde dağıtılmıştır. Üçüncü olarak görevler düzenli ve süreklilik içermektedir. Bunun için bu yetkilerin kullanılması sistematik bir şekilde hükümler altına alınmıştır. Genel kurallar çerçevesinde yasalara bağlı nitelikleri taşıyan kişiler istihdam edilmektedir. “Bürokratik otorite” bu üç öğeden oluşmaktadır (Wright ve Mills, 2019). Bürokratik örgütteki görevler bir hiyerarşi içinde yerine getirilmektedir. Alt birimler sürekli olarak üstlerin gözetim ve denetimi altındadır. Dolayısıyla alt birimler, aldıkları karar ve eylemlerinden üstlerine karşı sorumludurlar. Bürokratik örgütlerde yönetim yazılı belgelere dayanmaktadır. Burada kurallara bağlı hareket edilmekte ve keyfi davranışlara yer verilmemektedir. Bürokraside “gayrişahsîlik” esastır. Yani memurlar sevgi ve nefret gibi duygulardan

uzak bir şekilde işlerini yapmak zorundadır. Weber için gayrişahsîlik, bürokrasinin özel bir değeri olarak kabul edilmektedir. Kısacası Weber'in bürokrasi tanımı şu şekildedir: “iş bölümü; resmi yetki alanı; otorite hiyerarşisi; yazılı kurallar; yazışmaların ve faaliyetlerin dosyalanması; gayrişahsîlik ve disiplin olmuş yapı; liyakata dayalı resmi pozisyonlardan oluşan bir örgüt biçimidir.” (Eryılmaz, 2013).

Weber, bürokrasiyi açıklarken otorite kavramı üzerinde durmuştur. Burada toplumun genelindeki iktidar yapısı ile olan ilişkisine değinerek bürokrasi ile otorite arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmıştır. Weber otorite ile güç kavramını birbirinden ayırmıştır. Bir kişi, bir diğersinin karşı çıkmasına rağmen kendi iradesini ortaya koyabiliyorsa burada gücün varlığından söz etmek mümkündür. Otorite ise gücün içerisindedir. Verilen bir emir yerine getiriliyor yani itaat ediliyorsa burada otorite var demektir. Otorite meşruluğa dayanmakta, meşrulukta inanca dayanmaktadır. Bu inanç, verilen emirlerin doğru olduğuna yönelik bir inançtır. Dolayısıyla itaat söz konusudur. Weber, otoritenin meşruluğu konusunda üç farklı inançtan söz etmiştir. Bunlar, “geleneksel otorite”, “karizmatik otorite” ve “yasal otorite” şeklindedir (Akçakaya, 2016). Weber geleneksel otoriteyi çok eski zamanlardan gelen geleneklerin kutsallığına vurgu yapmaktadır. Burada geleneklere göre gücü kullananların meşruluğuna dayalı bir inanç söz konusudur. Karizmatik otoritede ise bir kişinin kahramanlığına, kutsallığına, ona bu görevin ilahi bir güç tarafından verildiğine inanılmaktadır. Yasal otoritede ise egemenliğin yasalara göre belirlendiği, emir verme hakkının yasalar tarafından belirlendiği bir inanç sistemidir (Weber, 2014).

Geleneksel otorite anlayışında kimin önder olacağını gelenekler belirlemektedir. Önderin emirleri geleneklere uygun olduğu için meşru kabul edilmektedir. Önderin emirleri geleneksel sınırlar içinde keyfi ve kişiseldir. Yönetime görevliler atanırken geleneklere uygun biçimde atama yapılmaktadır. Keyfilik ya da kişisellik gelenekler ile sınırlı tutulmuştur. Yönetimin en tepesinde yani komuta merkezindeki kişiler miras yolu ile buraya gelmektedirler (Ergun ve Polatoğlu, 1992). Karizmatik otoritede ise olağanüstü dönemlerde ortaya çıkmış kişilerin doğüstü yeteneklerinin olduğunu inanılır. Bu otorite anlayışında bürokratik örgütlenmenin tersine hiçbir şekilde düzenli atama ve atma prosedürü veya sistemi tanınmamaktadır. Karizmatik önderlerde uzmanlık sahibi olmaları aranmamaktadır. Burada kariyer, yükselme veya aylık gibi kavramlara yer verilmemektedir. Karizmada sadece içsel irade ve denetim vardır. Karizmatik önder kendine uygun bir işe girer ve sadece taşıdığı misyona göre kendisine itaat edecek kişiler ister. Gönderildiğine inandığı kişiler onun misyonunu tanımazlarsa karizması çöker (Gerth ve Mills, 2019).

Weber'in yasal otorite anlayışında ise yasaların geçerliliğine ve rasyonel kurallara inanma esastır. Yasal otorite resmi kurumlarda geçerlidir. Bu otorite tipine Weber rasyonellik ilkesini de eklemiştir. Resmi bir kurumda emir verme yetkisine sahip olanlar aynı zamanda rasyonel ve yasal kurallara da bağlı kalmak zorundadır. Yani verilen emirlerin meşru olması yasalara uygun olup olmamasına bağlıdır. Otoritenin karşısında yer alanlar yani emir alanlar, emir verenlere değil, rasyonel

kurallara itaat etmektedirler. Weber'e göre bürokrasi, yasal otoritenin en gelişmiş biçimidir (Eryılmaz, 2013).

Weber'in bürokrasi tanımında hiyerarşinin olduğunu görmekteyiz. Kamu sektöründe çalışanlar da Weber'in bürokrasi kuramı içinde hareket etmektedirler. Kamu sektörü çalışanları bir hiyerarşik yapıya göre eylem ve işlemlerini gerçekleştirmektedirler. Dolayısıyla kamu sektöründe çalışan alt kademedekiler, üst kademedekilerin denetim ve gözetimi altındadırlar. Bu denetim ve gözetim otorite ile doğrudan ilişkilidir. Weber'in bürokrasi modeli dikey hiyerarşik yapılanmayı öngörmektedir. Herkesin yaptığı işlerin ne olduğu bellidir. Çalışanlar kime hesap vereceğini bilmektedirler. Bu durum çalışanların yani kamu personelinin yaratıcılığını ve verimliliğini engellemektedir. Weber'in bürokrasi modeli içerisinde yer alan hiyerarşik yapılanma yeni fikirlerin ortaya çıkmasını, bunların hayatını geçirilmesini ve dolayısıyla girişimciliği olumsuz etkilemektedir. Dikey hiyerarşik yapılanmanın örgüt içerisinde esnekliğe, bilgi alış-verişine ve dolayısıyla girişimciliğe uygun bir yapılanma olduğunu söylemek güçtür.

Weber'in bürokrasi modelinde uzmanlaşma ve işbölümü vardır. Bu uzmanlaşma ve işbölümü otoritenin merkezileşmesi ile birlikte gerçekleşmektedir. Bu merkezileşme eğilimi örgütün emir-komuta esasına dayanan dikey hiyerarşik yapılanma ile mümkündür. Dolayısıyla ast-üst ilişkisi içinde ve tüm her şeyin kurallara bağlı yürütüldüğü bir düzenleme yer almaktadır (Acar, 2018).

İdari örgütlenmelerde bir ast-üst ilişkisi vardır. Weber, üst kademedeki görev yapanların astlarına emir ve talimat verebileceğini ifade etmiştir. Astlar amir tarafından verilen bu emirlere uymak zorundadırlar. Ast-üst düzeni çerçevesinde hiyerarşinin niteliği ve kademeli yetki düzeylerinin uygunluğu açısından astların görev ve yetkileri üstler tarafından sürekli olarak denetlenmektedir (Weber,1987). Hiyerarşik üstler, her zaman emri altındaki kişileri denetlerler ve onlara yön verirler. Üstler, astlarının işlerini hem yapmadan önce, hem de yaptıktan sonra da denetleme yetkisine sahiptirler. Üstlerin, astların işlemlerini denetleyebilmesi için açık bir şekilde yasal dayanağa ihtiyaç yoktur. Astlar, işlerini yaparken hem yasalara bağlı hareket ederler, hem de üstlerin yönetim anlayışları doğrultusunda hareket ederler (Eryılmaz, 2013).

Hiyerarşinin yüksek olduğu kurumlarda işler yavaş yürümekte ve iletişimde ciddi gecikmeler yaşanmaktadır. Bunun sonucunda kurumlar zamanla kapalı bir sistem haline dönüşmektedirler. Bu hiyerarşinin olduğu örgütlerde yenilikçi çalışmalar daha az yaşanmaktadır. Risk almaktan ve rekabet ortamına girilmekten uzak durulmaktadır. Hiyerarşik yapılanmalardaki üretim ve hizmet anlayışı proaktif adımların atılmasına uygun bir anlayış değildir (Öztürk, 2012). Çalışanlar sürekli olarak üstlerinin gözetimi ve denetimi altında olduklarını bilirler. Tek yapmaları gereken kurallara ve üstlerine bağlı olarak çalışmaktır. Kamuda çalışan bir personelin kendi fikrini ortaya koyması kurallara uygun hareket etmeme ve üstlerine itaatsizlik şeklinde algılandığı için çalışanlar kendi fikrini ortaya

koymaktan ve risk almaktan kaçınılmaktadırlar. Bu durum kamu sektörünü kapalı bir sistem haline getirmekte ve girişimci kişilikleri olumsuz etkilemektedir.

Weber'in bürokrasi modelinde çalışanlar yasalarla düzenlenmiş bir yetki alanına sahiplerdir. Burada otorite üstlerde temerküz etmektedir. Dolayısıyla orta ve alt kademelerdeki yöneticilerin inisiyatif alması mümkün değildir. Bu durum yazışmaların artmasına, kırtasiyeciliğe ve işlemlerin gecikmesine neden olmaktadır (Eryılmaz, 2013). Kamu yöneticileri kurallara ve sıkı kontrole dayalı hareket ettikleri için sorumluluk almaktan kaçınılmaktadırlar. Bu durum kamu sektöründe çalışanların girişimciliğini yok etmekte ve onları kendi fikirlerini ortaya koyamayan birer robotlara dönüştürmektedir.

Kamu sektöründeki bu kurallar ve sıkı kontrol özelliği çalışanları belli bir alışkanlığa itmiştir. Bununla ilgili Bozeman ve Kingsley (1998) kamu sektörü yöneticilerinin özel sektör yöneticilerine göre kuralların arttırılması konusunda daha fazla istekli olduklarını belirtmiştir. Dolayısıyla kamu yöneticileri daha fazla kontrol ve denetimin olması gerektiğini belirtmişlerdir. Kamu sektöründe zaten sıkı bir kontrol ve denetim söz konusudur. Sıkı kontrol ve denetim sonucunda çalışanlar risk almaktan kaçınılmaktadırlar. Yazılı kurallar ve sıkı hiyerarşik kontrol kamu sektöründeki tüm çalışanlar tarafından benimsenmeye başlamış ve bunun sonucunda bu sınırlı yetki alanı bir kültür halini almıştır.

Kamu sektöründe faaliyetlerin büyük ölçüde yasal düzenlemeler, yönetmelikler ve kurumsal prosedürler çerçevesinde yürütüldüğü görülmektedir. Çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları önceden belirlenmiş kurallar doğrultusunda tanımlanmakta ve bu kurallara aykırı davranışlar çeşitli yaptırımlara konu olabilmektedir. Üst, orta ve alt kademelerde görev yapan personelin belirlenen kurallara uygun hareket etmesi, kurumsal düzenin sağlanması, hizmetlerde standartlaşmanın korunması ve kamu hizmetlerinin hukuka uygun biçimde yürütülmesi açısından önemli bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, kuralların ve prosedürlerin aşırı derecede katı bir biçimde uygulanması, bazı durumlarda çalışanların inisiyatif kullanma eğilimlerini sınırlandırabilmektedir. Özellikle beklenmedik durumlar veya istisnai koşullar karşısında çalışanlar, sorumluluk almaktan kaçınarak yalnızca mevcut mevzuat çerçevesinde hareket etmeyi tercih edebilmektedir. Bu durum, vatandaşların hizmet alma süreçlerinde çeşitli mağduriyetlerle karşılaşmalarına neden olabilmektedir. Örneğin, bir vatandaşın belirlenen süre içerisinde başvurusunu tamamlayamaması veya istenen belgeleri zamanında temin edememesi durumunda, ilgili kamu görevlisinin mevzuata sıkı bağlılık göstermesi nedeniyle işlem gerçekleştirilemeyebilmektedir. Bu tür durumlarda çalışanların çoğu zaman mevcut kuralların dışına çıkmaktan kaçındıkları ve sorumluluk üstlenmek istemedikleri görülmektedir.

Eryılmaz (2012), yöneticilerin sorunlar karşısında inisiyatif kullanmamasının veya halka karşı bir kuşku duyulmasının sonucu olarak kuralcılığın ve yasaların ayrıntılı bir şekilde düzenlendiğinin altını çizmiştir. Kuralların ayrıntılı olarak düzenlenmesi ve çalışanlara takdir hakkının verilmemesi, yasama organının bürokrasiyi kendi iradesi altında işletme arzusuna yöneliktir. Kuralcılık bir başka

yönüyle, bürokratların ve memurların kendilerini denetim riskinden korumak için başvurdukları bir yöntemdir. Çünkü bürokraside hizmetlerin verimli bir şekilde yürütülmesi yöneticilerin sorumluluğunda değildir. Yapılan işlemlerin kurallara bağlı olup olmadığına bakılmaktadır. Kuralcılık, sorumluluk almak istemeyen yöneticilerin bir sığınma aracıdır. Bir sorunu çözemediği zaman “kanunlar böyle emrediyor, benim yapacağım bir şey yok” diyerek kendisini işin içinden çıkarmaktadır.

Weber'in bürokratik yapısında belirlenmiş bir yetki alanı bulunmaktadır. Yetki alanını belirleyen üç nitelik söz konusudur. Bunlardan ilki, sistemli bir işbölümünün bir parçası olarak belirlenmiş işlevleri yürütmek için sorumluluk alanı vardır. İkincisi, işlerin düzenli işlemesi için her görevliye verilen otoritedir. Üçüncüsü ise yetki alanında gerekli olan baskı araçlarının belirlenmesi ve bunların kullanımının ise koşullara bağlı olmasıdır (Ergun ve Polatoğlu, 1992). Kamu sektöründe karar alma konusu daha çok resmi prosedürlere bağlı olmaktadır. Dolayısıyla kamu kurumları diğer kuruluşlara göre daha az esnekler. Aynı zamanda risk almaktan kaçınılmaktadırlar. Bu durum bürokrasinin patolojik bir yan etkisi olarak kabul edilmiştir. Bürokrasi, sonuçtan ziyade kurallara yönelik işleyişle ilgilenmektedir. Kurallara yönelik bu takıntı ise verimsizliği beraberinde getirmektedir. Kamu sektöründe çalışanlar geniş bir hareket alanına sahip değillerdir. Belli kurallara ve koşullara bağlı olarak örgütün kaynaklarını kullanırlar. Özel sektörde ise temel hedef örgütün kârlılık düzeyini artırabilmek olduğu için çalışanlar geniş bir özerkliğe sahiplerdir (Boyne, 2002).

Özel kuruluşların amacı, örgütün çıkarlarını geliştirmektir. Bu çıkar kâr veya sosyal bir değişiklik olabilmektedir. Kamu yöneticileri ise halkın çıkarları doğrultusunda hareket etmek zorundadırlar. Kamu sektöründe çalışanlar kendi çıkarlarını belirlemede ve geliştirmede özel kuruluşlar gibi serbest ya da bağımsız değillerdir. Kamu kurumlarının görevleri büyük ölçüde siyasiler tarafından belirlendiği için kamu kurumlarının eylem ve işlemlerinde kamu yararı anlayışı söz konusudur. Özel kesimde çalışanlar kamu kesimine göre daha serbest hareket alanına sahiplerdir. Kamu sektöründe ise sorunları çözmek ve verimliliği arttırmak konusunda geniş bir serbestlik yoktur (Eryılmaz, 2013). Kamu sektöründe yönetsel açıdan özerkliğin kısıtlı olduğunu görmekteyiz. Bu kısıtlılık kamu sektörü girişimciliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısıyla kamu sektörü daha fazla yazılı belgelere ve kurallara bağlı hareket etmektedir. İşler yavaş ilerlemekte ve verimsizleşmektedir. Yapılan iş ve eylemler “kamu yararı” adı altında yapılsa da tüm çalışanlar kurallara bağlı hareket ederek risk almaktan kaçındıkları için vatandaşın da işleri aksamakta ve zarara uğramaktadır. Weber'in bürokratik sistemde öne sürdüğü bu nesnel olmayan kurallar, etkinliği, verimliliği ve girişimciliği azaltmaktadır.

Girişimci faaliyetlere ne kadar açık olduğunu görebilmemiz açısından kamu sektöründeki hiyerarşik yapılanmaya bakmamız son derece önemlidir. Özellikle hizmet üretiminde ve sunumunda kamu görevlilerine tanınan takdir hakkına örgüt dışı denetim mekanizmalarının hangi düzeyde izin verdiği de önemli noktadır. Ülkemizden bu duruma örnek verecek olursak “Bağımsız İdari Otoriteleri” göstermek mümkündür. Bu özerk kamu örgütleri dışında kamu örgütlerinin büyük bir çoğunluğu yasal, siyasal ve hiyerarşik denetim mekanizmalarına sahiptir. Bu denetim mekanizmaları nedeniyle kamu

örgütlerinin büyük bir çoğunluğunda yenilikçilik, risk alma ve proaktivite gibi girişimci eğilimler büyük ölçüde sınırlanmaktadır (Öztürk, 2012). Girişimciliğin önündeki engellerden bir diğeri de bürokrasideki tutuculuktur. Tutuculuk, yöneticilerin ve memurların geçmişten bu yana yaptıkları işlemleri ve alışkanlıkları yeni şartlara göre değerlendirmekten kaçınmaları, eki yapı ve uygulamalara sıkı şekilde bağlı kalmalarıdır. Ülkemizde de bürokrasi içinde bu tutuculuk söz konusudur. Bunun temel faktörü ise personel yönetimindeki terfilerin başarıdan çok, kıdem esasına dayalı olmasından ileri gelmektedir. Dolayısıyla böyle bir yapı da tutucu eğilimler içinde yer almaktadır (Eryılmaz, 2012).

Weber'in bürokrasi modeli hantallığa ve verimsizliğe yol açmaktadır. Burada hiyerarşik bir yapıdan kaynaklı otorite yukarılarda toplanmıştır. Orta ve alt kademedeki yöneticilere ise çok fazla inisiyatif verilmemektedir. Bu durum kırtasiyeciliğe ve işlerin yavaş ilerlemesine neden olmaktadır. Bunun sonucunda hizmetten yararlanacak olanlar yani vatandaşlar sorun yaşamaktadırlar. Bu sorunu çözmek için ise rüşvet vermekte ve aracı kullanmaya başlamaktadırlar (Özer, 2013). Bürokratik sistemden kaynaklı bu sorunu kişi, rüşvet ile bu sorunu kendi lehine çevirmeye çalışmaktadır. Rüşvet, kamu hizmetlerindeki arzın talebi karşılayamayacak düzeyde olmaması veya hizmetlerin zamanında yerine getirilememesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Aşırı kuralcılık, otoritenin merkezileşmesi, hizmetlerin yetersizliği, yasadışı devlet anlayışı, gizlilik ve kapalılık rüşvetin önünü açan önemli faktörlerdir. Yine bürokraside aracılar yoluyla işlerin yürütülmesi söz konusudur. Ülkemizde de bu durum yaygındır. Vatandaşa kendisini bürokratik sistem karşısında zayıf hissettiği için işlerini yürütmek için aracıya başvurmaktadır. Bürokrasi yapı olarak karmaşık ve kurallara dayanmaktadır. Dolayısıyla vatandaşlar işlerini yaptırabilmesi için milletvekillerine, parti yöneticilerine ve eski bürokratlara gitmektedir (Eryılmaz, 2012).

Weber'in bürokrasi modeli ülkemizde de uygulanmaktadır. Katı hiyerarşik denetimin olması, aşırı kuralların olması, gizliliğin, kapalılığın olması, atamaların başarıya göre değil kıdeme göre olması ciddi sorunlara yol açmaktadır. Kuralları doğru yerine getiren personelin endişe duyması söz konusu değildir. Çünkü yaptığı işlemlerde hangi soruna çözüm getirdiğinden ziyade kurallara uyup uymadığına bakılır. Dolayısıyla başarı ölçütü bürokraside söz konusu değildir. Bunun farkında olan personel de risk almak istememektedir. Bu durum örgütün girişimci eğilimini zayıflatmakta ve işlemleri son derece yavaş ve verimsiz hale getirmektedir.

5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Kamu sektöründe risk almaktan kaçınan personelin, vatandaşların sorunlarına çoğu zaman mevcut mevzuat çerçevesinde yanıt vererek inisiyatif alanının dışına çıkmadığı görülmektedir. Özel sektörden farklı olarak kamu sektörü, yoğun kurallar ve hiyerarşik denetim mekanizmalarıyla karakterize edilmektedir. Bu bağlamda kamu sektörü çalışanlarının günlük rutinlerini değiştirme konusunda direnç gösterdikleri, bu direncin ise ülkenin kültürel yapısı, siyasal atmosferi, yasal düzenlemeler ve kurumsal uygulamalar gibi çeşitli faktörlerden kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Weber'in bürokrasi modeli çerçevesinde, kamu çalışanlarının yazılı kurallara sıkı bağlılık gösterdiği, üst denetimin belirleyici olduğu ve bu yapının çalışanları muhafazakâr bir tutuma ve inisiyatif almaktan kaçınmaya yönlendirdiği ifade edilmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak, kamu sektöründe yenilikçilik, risk alma ve proaktif davranışlar gibi girişimcilik eğilimlerinin sınırlı kaldığı söylenebilir. Hizmet süreçlerinde yaşanan yavaşlık ve çalışanların "mevzuat gereği" gerekçesiyle sorumluluk almaktan kaçınmaları, vatandaşların hizmet alma süreçlerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Bununla birlikte, Weberci bürokratik yapının daha esnek bir anlayışla yeniden ele alınması durumunda, çalışanların daha fazla inisiyatif kullanabileceği ve risk alma eğilimlerinin artabileceği değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda ortaya çıkabilecek yenilikçi ve proaktif uygulamaların, kamu hizmetlerinin daha etkin ve hızlı sunulmasına, devlet dairelerindeki işlem sürelerinin kısılmasına ve vatandaş memnuniyetinin artmasına katkı sağlayabileceği öngörülmektedir. Mevcut hesap verebilirlik anlayışının ağırlıklı olarak kurallara uyum üzerinden şekillendiği görülmektedir. Ancak hesap verebilirliğin yalnızca mevzuata uygunlukla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda yenilikçi fikirlerin geliştirilmesi, sorunlara yaratıcı çözümler üretilmesi ve vatandaş memnuniyetinin sağlanması gibi performans kriterlerini de içermesi durumunda daha verimli sonuçlar elde edilebileceği değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda çalışmanın hipotezi şu şekilde ifade edilmiştir: Weber'in bürokrasi modeli içerisinde yer alan katı kuralcılık, yazılı düzenlemelere sıkı bağlılık ve hiyerarşik denetim mekanizması, kamu sektöründe yenilikçilik, risk alma ve proaktif davranışlar gibi girişimcilik eğilimlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Araştırma kapsamında yapılan değerlendirmeler, Weberci bürokratik yapının daha esnek bir anlayışla yeniden ele alınmasının kamu sektörü girişimciliğini olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Çalışanlara belirli ölçülerde inisiyatif tanınması, yenilikçi fikirlerin desteklenmesi ve risk alma davranışlarının teşvik edilmesi, kamu kurumlarında girişimcilik eğilimlerinin gelişmesine katkı sağlayabilir. Bu durumun, hizmet sunum süreçlerinin hızlanmasına, bürokratik gecikmelerin azalmasına ve vatandaşlara daha etkin, kaliteli ve çözüm odaklı hizmetler sunulmasına yardımcı olabileceği değerlendirilmektedir.

Ayrıca, kamu sektöründe hesap verebilirliğin yalnızca kurallara uyum temelinde değil; yenilikçi fikirlerin geliştirilmesi, sorunlara yaratıcı çözümler üretilmesi, hizmet kalitesinin artırılması ve vatandaş memnuniyetinin sağlanması gibi performans göstergeleri temelinde değerlendirilmesinin daha etkili sonuçlar doğurabileceği düşünülmektedir. Bu yaklaşımın, kamu sektöründe girişimcilik kültürünün gelişmesine ve kurumsal performansın artırılmasına katkı sağlayabileceği öngörülmektedir.

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırmada, Weber'in bürokrasi modeli çerçevesinde kamu sektörü girişimciliğinin karşı karşıya olduğu yapısal sınırlılıklar incelenmiştir. Doküman analizi sonucunda elde edilen bulgular, Weberci bürokrasinin temel unsurları olan hiyerarşik yapı, yazılı kurallara bağlılık, otorite ilişkileri ve denetim mekanizmalarının kamu sektöründe girişimcilik eğilimleri üzerinde önemli etkiler yarattığını göstermektedir.

Araştırma bulguları, kamu sektörü çalışanlarının risk alma ve inisiyatif kullanma davranışlarından kaçınmalarında bürokratik yapının belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Özellikle yazılı kurallara sıkı bağlılık, çok katmanlı karar alma süreçleri ve üst denetim mekanizmaları, çalışanların bağımsız karar alma ve yenilikçi uygulamalar geliştirme kapasitelerini sınırlandırabilmektedir. Bu durum, kamu sektörü girişimciliğinin temel bileşenleri arasında yer alan yenilikçilik, proaktif davranış ve fırsatları değerlendirme eğilimlerinin gelişmesini zorlaştırmaktadır.

Elde edilen bulgular, kamu sektörü girişimciliği literatüründe sıklıkla vurgulanan bürokratik engeller yaklaşımını desteklemektedir. Bununla birlikte çalışma, söz konusu ilişkiyi Weber'in bürokrasi modeli temelinde ele alması bakımından mevcut literatürden farklılaşmaktadır. Weber'in bürokrasi modeli esasen örgütsel etkinlik, öngörülebilirlik, düzen ve hesap verebilirlik sağlamayı amaçlamaktadır. Ancak araştırma bulguları, aynı özelliklerin günümüz kamu yönetiminde girişimcilik ve yenilikçilik açısından belirli sınırlılıklar da ortaya çıkarabildiğini göstermektedir. Bu durum, Weberci bürokrasinin kamu sektörü girişimciliği üzerindeki etkilerinin tek yönlü değil, çok boyutlu bir şekilde değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Araştırma kapsamında ele alınan vatandaş odaklı bulgular da dikkat çekicidir. Bulgular, vatandaşların bürokrasiyi çoğu zaman yavaş işleyen, aşırı kuralcı ve çözüm üretme kapasitesi sınırlı bir yapı olarak algıladıklarını göstermektedir. Devletin büyümesiyle birlikte bürokratik süreçlerin ve kurumsal yapıların karmaşıklaşması, hizmet sunum süreçlerinde gecikmelere yol açabilmekte ve vatandaş memnuniyetini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu sonuç, kamu hizmetlerinde etkinlik ve verimliliğin artırılması için girişimcilik temelli yaklaşımların önemini ortaya koymaktadır.

Araştırma bulguları, kamu sektörü girişimciliğinin geliştirilmesinde örgütsel esnekliğin önemli bir unsur olduğunu göstermektedir. Hukuki ve kurumsal çerçevenin korunması koşuluyla çalışanlara belirli ölçülerde inisiyatif alanı tanınması, yenilikçi fikirlerin desteklenmesi ve kontrollü risk alma davranışlarının teşvik edilmesi, kamu kurumlarında girişimcilik kültürünün gelişmesine katkı sağlayabilir. Bununla birlikte girişimciliğin geliştirilmesi, bürokratik yapının tamamen ortadan kaldırılmasını değil, bürokratik ilkeler ile yenilikçilik arasında dengeli bir ilişkinin kurulmasını gerektirmektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular, üst düzey yöneticilerin ve liderlik anlayışının da kamu sektörü girişimciliği üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir. Yenilikçiliği destekleyen, çalışanları teşvik eden ve değişime açık bir liderlik anlayışının varlığı, kurumsal girişimcilik eğilimlerinin gelişmesine katkı sağlayabilmektedir. Benzer şekilde liyakat ilkesinin güçlendirilmesi, analitik düşünme becerisine sahip ve problem çözme kapasitesi yüksek personelin istihdam edilmesi de girişimcilik kültürünün kurumsallaşmasını destekleyebilecek unsurlar arasında yer almaktadır.

Bu çalışmanın literatüre temel katkısı, kamu sektörü girişimciliği ile Weberci bürokrasi arasındaki ilişkiyi sistematik bir çerçevede ele almasıdır. Literatürde kamu sektörü girişimciliği çoğunlukla yenilikçilik, performans ve örgütsel değişim perspektiflerinden incelenirken, bu çalışma girişimcilik faaliyetlerinin önündeki yapısal engelleri Weber'in bürokrasi modeli temelinde değerlendirmektedir. Bu yönüyle çalışma, kamu sektörü girişimciliğini Weberci bürokrasi perspektifinden inceleyerek literatürde sınırlı düzeyde ele alınan bir konuya odaklanmakta ve kamu sektörü girişimciliği literatürüne farklı bir teorik bakış açısı sunmaktadır.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Çalışmanın yalnızca doküman analizi yöntemiyle gerçekleştirilmiş olması, elde edilen bulguların doğrudan saha verileriyle desteklenmesini sınırlandırmaktadır. Bu nedenle gelecekte yapılacak araştırmalarda kamu çalışanları, yöneticiler ve vatandaşlarla gerçekleştirilecek nitel ve nicel çalışmalar aracılığıyla bulguların ampirik olarak sınanması yararlı olacaktır. Ayrıca farklı ülkelerdeki kamu yönetimi uygulamalarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi, Weberci bürokrasi ile kamu sektörü girişimciliği arasındaki ilişkinin daha kapsamlı biçimde anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak araştırma, Weberci bürokratik yapının kamu sektöründe düzen, öngörülebilirlik ve hesap verebilirlik sağlamakla birlikte, girişimcilik eğilimleri üzerinde çeşitli sınırlayıcı etkiler oluşturabildiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle günümüz kamu yönetiminde bürokratik ilkeler ile girişimcilik değerleri arasında denge kurulması önem taşımaktadır. Böyle bir yaklaşım, kamu kurumlarının değişen çevresel koşullara daha hızlı uyum sağlamasına, yenilikçi çözümler geliştirmesine ve vatandaş odaklı hizmet anlayışını güçlendirmesine katkı sağlayabilecektir.

AUTHOUR STATEMENT/YAZARIN BEYANI

Contribution Statement/Katkı Oranı Beyanı: The author's contribution rate for this article is 100%. / Bu makalede yazarın katkı oranı %100'dür.

Statement of Support and Acknowledgment /Destek ve Teşekkür Beyanı: The research did not receive support from any institution or organization. / Araştırmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Statement of Conflict/Çatışma Beyanı: There is no potential conflict of interest in the study. / Araştırmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Ağca, V. ve Kurt, M. (2007). İç girişimcilik ve temel belirleyicileri: Kavramsal bir çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 83-112.
- Acar, H. (2018). Kamu güvenliğinin sağlanmasında weberyan bürokrasi ve hiyerarşi kavramı. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(3), 667-684. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.2018343117>.
- Akçakaya, M. (2016). Bürokrasi kuramları ve Türk kamu yönetiminde bürokratik sorunlar. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 669-694.
- Akkaya, A. (2019). Girişimcilikte başarının anahtarı: Yenilik (Ed. B. Özkara ve S. Özafşarlıoğlu Sakallı), *Girişimcilik temel ve yeni yaklaşımlar* içinde (65-92). Ankara: Nobel Yayınları.
- Austin, J., Stevenson, H. ve Wei-skilern, J. (2012). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Revista de Administração Journal*, 47(3), 370-384. <https://doi.org/10.1590/S0080-21072012000300003>.
- Başar, M. (2013). İç girişimcilik (Ed. Y. Ürper), *Girişimcilik* içinde (20-41). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bernier, L. ve Hafsi, T. (2007). The changing nature of public entrepreneurship, *Public Administration Reivew*, 67(3), 487-503. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00731.x>
- Binks, Martin.-VALE, Philip. (1990). *Entrepreneurship and economic change*. McGraw-Hill Book Company.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://org/10.3316/ORJ0902027>
- Boyne, G. A. (2002), Public and private management: What's the difference? *Journal of Management Studies*, 39(1), 97-122. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00284>
- Bozeman, B. ve Kingsley, G. (1998). Risk culture in public and private organizations. *Public Administration Review*, 58(2), 109-118. <https://doi.org/10.2307/976358>
- Bozgeyik, A. (2005), *Kriz dönemlerinde girişimcilik neden daha önemli?* http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=577 19.05.2026 tarihinde adresinden erişildi.
- Bulut, Ç., Aktan, B., Yılmaz, S. ve Fış, A. M. (2008). Kurumsal girişimcilik: Kavramsal yapı üzerine bir tartışma. *Yaşar Üniversitesi E- Dergisi*, 3(10), 1389-520.
- Cahn, A. ve Clemence, M. (2011, 8 Mart). The Whitrhall entrepreneur oxymoron or hidden army? 6 Eylül 2024 tarihinde <https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/The%20Whitehall%20Entrepreneur.pdf> adresinden erişildi.
- Choski, A. M. (1979). *State intervention in the industrialization of developing countries: Selected issues*. Washington D. C.: Staff Working Papers No. 341.
- Currie, G., Humphreys, M. ve Uçbaşaran, D. (2008). Entrepreneurial leadership in the English public sector: paradox or possibility?, *Public Administration*, 86(4), 987-1008. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2008.00736.x>
- Çetin, C. (1996). *Yeniden yapılanma girişimcilik küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ve bunların özendirilmesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Corbin, J. ve Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks: Sage.
- Çögenli, M. Z. (2019). Girişimcilik psikolojisi, (Ed. B. Özkara ve S. Özafşarlıoğlu Sakallı), *Girişimcilik temel ve yeni yaklaşımlar* içinde (15-41). Ankara: Nobel Yayınları.
- Ergun, T. ve Polatoğlu, A. (1992). *Kamu yönetimine giriş* (4. Baskı). Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Erten, Ş. (2019). Kamu sektöründe girişimcilik (Ed. B. Özkara ve S. Özafşarlıoğlu Sakallı), *Girişimcilik Temel ve Yeni Yaklaşımlar* içinde (307-330). Ankara: Nobel Yayınları.

- Eryılmaz, B. (2012). Türkiye'de bürokrasinin sorunları (Ed. B. Aykaç, Ş. Durgun ve H. Yayman), *Türkiye'de kamu yönetimi* (2. Baskı) içinde (207-214). Ankara: Nobel Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2013). *Kamu yönetimi (Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar, Politikalar)* (6. Baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Forster, J. (1996). The new public entrepreneurialism (Ed. J. Wanna, J. Forster ve P. Graham), *Entrepreneurial management in the public sector* içinde (1-19). Melbourne: Macmillan.
- Geray, H. (2006). *Toplumsal araştırmalarda nicel ve nitel yöntemlere giriş iletişim alanından örneklerle*. Ankara: Siyasal Yayınları.
- Gerth, H. H. ve Mills, C. W. (2019). *Max Weber sosyoloji yazıları*. (Çev. T. Parla). İstanbul: Metis Yayınları.
- Głód, G. (2015). Measurement of public entrepreneurship in the Polish health sector. V. Dermol, A. Trunk, G. Aković & M. Smrkolj (Eds.), *Managing intellectual capital and innovation for sustainable and inclusive society: Proceedings of the MakeLearn and TIIM Joint International Conference, 27–29 May 2015, Bari, Italy* (pp. 665–673).
- Güney, S. (2015). *Girişimcilik: Temel kavramlar ve bazı güncel konular* (4. bs.). Siyasal Kitabevi.
- Karyotakis, K., Bakatsaki, M., Moustakis, V. (2015). The entrepreneurial facets of public administration. Paper presented at Synthesis 2015 - International Scientific Conference of IT and Business-Related Research. <https://doi.org/10.15308/Synthesis-2015-327-331>
- Kaya, H. (2022). Kamu girişimciliği (Ed. A. B. Solmaztürk ve B. Hırlak), *Girişimcilikte güncel yaklaşımlar* içinde (55-74). İstanbul: Eğitim Yayınevi.
- Kearney, C., Hisrich, R. D. ve Roche, F. (2009), Public and Private Sector Entrepreneurship: Similarities, Differences or a Combination?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(1), s.26-46.
- Klein, P. G., Mahoney, J. T., McGahan, A. M. ve Pitelis, C. N. (2010). Toward a theory of public entrepreneurship. *European Management Review*, 7(1), 1-15. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1351494>
- Mair, J. ve Marti, İ. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mises, L. V. (2000). *Bürokrasi* (2. Baskı). (Çev. F. Ergin). Ankara: Liberte Yayınları.
- Okay, S. ve Tekin, M. (2020). Kurumsal girişimcilik ve yeniliğin işletme performansına etkisi. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 120-136. <https://doi.org/10.31006/gipad.708893>
- Ostrom, E. (1964). *Public entrepreneurship: A case study in ground water basin management*. (Yayınlanmamış doktora tezi). University of California Political Science, public administration, Los Angeles.
- Özer, M. A. (2013). Weber'in bürokrasisi karşısında yönetimde yeniden yapılandırma arayışları. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2(4), 43-57.
- Öztürk, A. O. (2012). Kamu örgütlerinde girişimcilik. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(4), 151-169.
- Sama, H. K., Ndunguru, P. C. ve Baisi, M. D. (2014). Entrepreneurial government: Causal relationship between transaction costs and value for money. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(9), 63-74.
- Sexton, D. L. ve Smilor, R. W. (1996). *Entrepreneurship 2000*. Kaplan Publishing.
- Short, R. P. (1984). The role of public enterprises: An international statistical comparison, (Ed. R. H. Floyd, C. S. Gray ve R. P. Short), *Public enterprise in mixed economies some macroeconomic Aspects* içinde (110-180). Washington D.C.: International Monetary Fund.
- Şaylan, G. (1974). *Türkiye'de kapitalizm bürokrasi ve siyasal ideoloji*. Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Top, S. (2006). *Girişimcilik keşif süreci*. İstanbul: Beta Basım.
- Weber, M. (1986). *Sosyoloji yazıları* (Çev. T. Parla). İstanbul: Hürriyet Vakfı Yayınları.
- Weber, M. (1987). Legitimate authority and bureaucracy. *Organization theory, selected readings* (Ed. Derek S. Pugh). (Second Edition). New York: Penguin Books.

- Weber, M. (2014). *Bürokrasi ve otorite (wirtschaft und gesellschaft)* (Çev. H.B. Akın). Ankara: Adres Yayınları.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. Baskı). Ankara: Tıpkı Basım.
- Yıldırım, K. E. (2022). Kamu yöneticileri için girişimci bakış açısının önemi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 115-127. <https://doi.org/10.53443/anadoluibfd.1110239>
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259-285.

AKILLI KENT UYGULAMALARINDA VERİ GÜVENLİĞİ VE KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI: HUKUKİ RİSKLER VE DÜZENLEYİCİ ÇERÇEVENİN DEĞERLENDİRİLMESİ

DATA SECURITY AND PROTECTION OF PERSONAL DATA IN SMART CITY APPLICATIONS: EVALUATION OF LEGAL RISKS AND THE REGULATORY FRAMEWORK

Yasemin HAYTA¹, Sedat KIZILDAĞ²

ÖZ: Bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızla geliştiği günümüz dünyasında, kentlerin yönetim biçimi de köklü bir dönüşüm sürecine girmiştir. Bu dönüşümün en somut yansımalarından biri olan akıllı kent uygulamaları, kentsel hizmetlerin daha etkin, verimli ve sürdürülebilir bir şekilde sunulmasını mümkün kılmaktadır. Ancak bu teknolojik ilerleme, beraberinde önemli sorumlulukları ve yeni risk alanlarını da getirmektedir. Araştırma sürecinde, hem ulusal hem de uluslararası çalışmalar incelenmiş; Türkiye’de yürürlükte bulunan Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ile Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) çerçevesinde mevcut düzenlemeler analiz edilmiştir. Bu kapsamda, teknolojik gelişmeler ile hukuki düzenlemeler arasındaki ilişki, ortaya çıkan riskler ve çözüm önerileri sistematik bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Veri güvenliği meselesi, maalesef sadece teknik önlemler alınarak çözülebilecek kadar basit değildir. Süreçteki şeffaflık eksikliği, sorumluluk alanının tam olarak bilinmemesi ve koruma ilkelerinin pratikte çoğu zaman somutlaşmaması gibi çok boyutlu sorunlar bulunmaktadır. Bu doğrultuda, teknik altyapı eksikliklerinin giderilmesi ile kurumların bu alandaki yetkinliklerinin artırılması eşgüdümlü olarak yürütülmelidir.

Anahtar Kelimeler : Akıllı Kentler, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK), Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR), Veri Koruma Hukuku, Nesnelerin İnterneti (IoT).

ABSTRACT: In today's world, where information and communication technologies are rapidly developing, the way cities are managed has also undergone a radical transformation. Smart city applications, one of the most concrete reflections of this transformation, make it possible to provide urban services more effectively, efficiently, and sustainably. However, this technological progress also brings with it significant responsibilities and new areas of risk. In the research process, both national and international studies were examined; and the existing regulations within the framework of the Personal Data Protection Law (KVKK) in force in Turkey and the General Data Protection Regulation (GDPR) of the European Union were analyzed. In this context, the relationship between technological developments and legal regulations, the emerging risks, and proposed solutions were evaluated from a systematic perspective. The issue of data security is unfortunately not as simple as being solved by taking only technical measures. There are multi-dimensional problems such as the lack of transparency in the process, the inability to fully know the area of responsibility, and the fact that the protection principles are often not concretized in practice. Accordingly, addressing the deficiencies in technical infrastructure and increasing the competencies of institutions in this area should be carried out in coordination.

Keywords: Smart Cities, Personal Data Protection Law (KVKK), General Data Protection Regulation (GDPR), Data Protection Law, Internet of Things (IoT).

1. Doç. Dr. Balıkesir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, yasemin.hayta@balikesir.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-4450-6444>

2. Bağımsız Araştırmacı, avsedatkizildag@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0005-5224-9101>

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The rapid expansion of smart city infrastructures has led to the continuous collection, processing, and storage of vast amounts of personal data. While these data-driven systems enhance the efficiency and quality of urban services, they simultaneously create significant risks concerning data security and individual privacy. One of the central challenges in this transformation process is the inability of existing legal frameworks to keep pace with technological advancements (Badii vd., 2020; Daoudagh vd., 2021). This gap increases the likelihood of large-scale surveillance practices and weakens the protection of fundamental rights. In the context of Türkiye, ambiguities in the implementation of personal data protection regulations and limitations in enforcement mechanisms further complicate this issue. Therefore, the primary research problem of this study is to examine the extent to which current legal frameworks are capable of addressing data security and privacy risks arising from smart city applications.

Research Questions

This study seeks to answer the following research questions: How do smart city technologies affect personal data security and individual privacy? What are the main legal risks associated with data collection and processing in smart city ecosystems? To what extent do the Turkish Personal Data Protection Law (KVKK) and the European Union's General Data Protection Regulation (GDPR) provide adequate protection against these risks? What are the similarities and differences between KVKK and GDPR in regulating data protection within smart city contexts? What kind of legal, technical, and institutional measures are required to ensure effective data protection in smart cities?

Literature Review

The existing literature demonstrates that smart city ecosystems are characterized by the integration of advanced technologies such as the Internet of Things (IoT), big data analytics, and artificial intelligence, which enable real-time data collection and analysis. While these technologies contribute to increased efficiency in urban governance, they also generate complex challenges related to data security and privacy. Previous studies emphasize that the extensive and continuous collection of personal data in smart cities raises concerns about surveillance, unauthorized access, and misuse of information. Scholars argue that current legal frameworks often struggle to keep up with the speed of technological innovation, leading to regulatory gaps. In this context, the GDPR is frequently highlighted as a comprehensive and robust model that establishes strict principles such as data minimization, transparency, and accountability. Similarly, Türkiye's KVKK provides a legal basis for personal data protection; however, studies indicate that its implementation may face certain limitations in practice. Moreover, the literature underlines that ensuring data protection in smart cities requires not only legal regulations but also strong technical infrastructure and institutional capacity. Interdisciplinary approaches that combine law, technology, and public administration are therefore essential for addressing the multidimensional nature of these challenges.

Methodology

This study is designed within the framework of qualitative research and adopts a descriptive and analytical approach. The research primarily relies on document analysis and literature review methods to examine data security and privacy issues in smart city applications. In the data collection process, primary sources include legal documents such as the Turkish Personal Data Protection Law (KVKK), the General Data Protection Regulation (GDPR), and relevant constitutional provisions. Secondary sources consist of academic studies, institutional reports, and international policy documents related to smart cities and data protection. The collected data were analyzed through thematic and content analysis techniques. Initially, key themes such as data security, privacy, legal frameworks, and technological risks were identified. Subsequently, these themes were systematically examined to reveal patterns, similarities, and differences between national and international practices. A comparative perspective was adopted to evaluate Türkiye's current legal framework in relation to global standards. This methodological approach allows for a comprehensive and multidimensional assessment of data protection challenges in smart city ecosystems. [Metin girmek için buraya tıklayın veya dokununuz.](#)

1. GİRİŞ

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı ivmelenme, şehir yaşantısını köklü biçimde değiştiren "akıllı kent" modelini güçlü bir şekilde gündeme taşımıştır. Günümüzde bu şehirler; fiziksel ve dijital altyapıların otomasyonla harmanlandığı, yönetimin ise ağırlıklı olarak veriye dayalı işlediği çok katmanlı mekanizmalar olarak öne çıkmaktadır (Özdemir, 2025). Sistemin adeta omurgasını oluşturan Nesnelerin İnterneti (IoT) teknolojisi de hem kentsel hizmetlerin pratikliğini artırmakta hem de yaşam standartlarını doğrudan yukarı çekmektedir (Görgül, 2024). Ancak sürecin riskler barındıran başka bir boyutu daha ortaya çıkmıştır. Bu sistemlerin kentin her alanına yayılması, kesintisiz ve devasa bir kişisel veri toplama döngüsü meydana getirmektedir. Haliyle sistem genişledikçe; siber güvenlik zafiyetleri, sınırları tam çizilemeyen hukuki sorumluluklar ve yasal denetim boşlukları gibi karmaşık problemler de kaçınılmaz olarak su yüzüne çıkmaktadır (Kocabıyık, 2023; Özçağdavul & Sayan, 2023). Bu çalışma, akıllı kent uygulamalarında veri güvenliği ve mahremiyet meselesini yalnızca hukuki düzenlemelerin betimlenmesiyle sınırlı kalmayarak, Türkiye'deki mevcut veri koruma rejimini Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) ile karşılaştırmalı bir çerçevede ele almaktadır. Çalışmanın özgün katkısı, akıllı kent ekosistemlerinde ortaya çıkan veri güvenliği risklerini; hukuki, teknik ve yönetsel boyutları birlikte değerlendiren bütüncül bir analiz sunmasında yatmaktadır. Ayrıca çalışma, literatürde sıklıkla ayrı ayrı ele alınan veri koruma hukuku ile akıllı kent teknolojileri arasındaki etkileşimi bütüncül bir perspektifle inceleyerek, kamu yararı ile bireysel mahremiyet arasındaki dengeye yönelik politika önerileri geliştirmektedir.

2. Akıllı Kent Kavramı ve Tanımları

Akıllı kent kavramı, teknolojik yeniliklerin kentsel mekâna entegre edilmesiyle doğmuş ve zamanla sürekli evrilen dinamik bir yapıya bürünmüştür. Literatürde henüz üzerinde uzlaşılmış ortak bir tanımı bulunmayan bu kavram, doğası gereği disiplinler arası bir özellik sergilemektedir (Ünsal & Avcı, 2023). Kavramsal bir çerçeveden yaklaşıldığında akıllı kentler; bilgi ve iletişim teknolojilerini temel alarak kentsel hizmetlerin niteliğini, kentin genel güvenliğini ve buna bağlı olarak toplumsal refahı artırmayı hedefleyen bütüncül sistemler olarak değerlendirilmektedir (Görgül, 2024). Bu yaklaşımın özünde, mevcut altyapıyı dijital ağlar vasıtasıyla modernize etme düşüncesi yatar. Ulaşılmak istenen nihai hedef ise sağlanan bu dönüşüm sayesinde çok daha yaşanabilir ve sürdürülebilir kentsel mekânlar oluşturmaktır (Özçağdavul & Sayan, 2023). Uygulama pratiği açısından değerlendirildiğinde süreç; kentsel altyapının bilgi teknolojileri entegrasyonu ile yeniden şekillendirilmesini ve kent yönetiminin doğrudan veri temelli mekanizmalar üzerinden yürütülmesini

merkeze almaktadır. Bu yaklaşım, birbirinden bağımsız altyapı unsurlarının dijital ortamda bütünleşmesini sağlarken hizmet sunumunu da belirgin biçimde etkinleştirmektedir. Ayrıca bu entegrasyon süreci, sadece teknik cihazların kurulumundan ibaret olmadığı görülmektedir. Verinin toplanması, analiz edilmesi ve kurumlar arası paylaşımı, güçlü bir işbirliğini ve sağlam bir yönetim mekanizmasını zorunlu kılmaktadır. Akıllı kent olgusu; coğrafi bilgi sistemleri ile kapsamlı dijitalleşme süreçlerinin sentezinden doğan, çok katmanlı ve dinamik bir yapıyı temsil etmektedir. Bu noktada dijital dönüşümü, yalnızca fiziksel verilerin dijital formata taşındığı teknik bir "sayısallaştırma" işlemi olarak görmek, meselenin kavramsal derinliğini ve operasyonel gücünü göz ardı etmek anlamına gelmektedir. Ünsal ve Avcı'nın (2023) da isabetle belirttiği üzere, bu süreç salt bir veri aktarımı değil; kentsel mekânın yeniden organizasyonu ve dönüşümünde belirleyici bir kaldıraçtır. Dolayısıyla dijitalleşme, teknik bir prosedür olmanın ötesine geçerek, modern kentsel dönüşüm stratejilerinin merkezinde yer alan, mekânı ve toplumsal yaşamı yeniden kurgulayan temel bir yapı taşı olarak kabul edilmektedir.

Akıllı kent projelerinin başarısını tartarken, konuyu sadece teknolojik donanımın yeterliliğine veya gelişmişlik düzeyine hapsedmek oldukça sığ bir yaklaşım olmaktadır. Kurulan bu sistemlerin gerçek anlamda işlevsellik kazanması, dijital kapasiteden ziyade, söz konusu kentin kendine has sosyal dokusu ve mevcut idari işleyişiyle ne ölçüde bütünleşebildiğine bağlıdır. Bundan ötürü teknoloji, yerel dinamiklerle ve yönetim mekanizmalarıyla uyum sağladığı oranda kalıcı bir karşılık bulabilmektedir. Dolayısıyla bu süreci sadece teknik bir ilerleme olarak değil; sosyolojik ve yönetsel katmanları da içine alan kapsamlı bir dönüşüm olarak okumak gerekmektedir (Ünsal & Avcı, 2023). Bu noktada, geliştirilen inovatif çözümlerin kentin yerel ihtiyaçlarıyla doğrudan örtüşmesi kritik bir öneme sahip olduğu görülmektedir. Yerel dinamiklerle uyumlu bir tasarım süreci, hem vatandaşın bu dijital dönüşüm süreçlerine aktif katılımını kolaylaştırmakta hem de projelerin toplumsal tabanda meşruiyet kazanarak benimsenmesini sağlamaktadır (Ünsal & Avcı, 2023). Sonuç itibarıyla teknoloji, kentin toplumsal ve idari yapısıyla bütünleşebildiği ölçüde sürdürülebilir bir verimlilik sunabileceği görülmektedir.

2.1. Akıllı Kent Teknolojileri

Akıllı kent ekosistemi, kentsel dinamikleri dijital bir dönüşüme uğratarken, veri odaklı karar mekanizmalarını besleyen geniş bir teknolojik yelpazeden güç almaktadır. Bu yapı içerisinde Nesnelerin İnterneti (IoT), kentsel verilerin anlık olarak derlenmesi ve işlenmesi safhalarında kritik bir işlev üstlenerek akıllı şehir mimarisinin temel omurgasını teşkil etmektedir (Görgül, 2024). IoT ile eşgüdümlü çalışan internet tabanlı teknolojiler ise veri merkezli planlamayı kolaylaştırmakta, hızlı müdahale kapasitesini geliştirerek yerel yönetimlerin operasyonel verimliliğini üst seviyeye taşımaktadır. Akıllı kent ekosistemleri, özünde veri odaklı mekanizmalar üzerine temellenmekte; bu doğrultuda büyük veri ve açık veri stratejileri sürecin belirleyici unsurları olarak öne çıkmaktadır.

Büyük veri teknolojileri, kentsel ağlardan süzülen yoğun veri trafiğinin analiz edilerek stratejik bilgiye dönüştürülmesine imkân tanımaktadır. Açık veri politikaları ise şeffaflık ve katılımcılık zemininde, bireylerin yerel yönetim süreçlerine dahil olmasını kolaylaştıran demokratik bir işlev üstlenmektedir. Öte yandan bu dijital altyapı, kamu hizmetlerinde verimlilik artışı vaat etse de veri güvenliği ve bireysel mahremiyetin korunması gibi kritik risk başlıklarını da beraberinde getirmektedir (Hayta, 2021; Özçağdavul & Sayan, 2023).

Yapay zekâ, büyük veri analitiği ve otomasyon sistemlerinin IoT ile eklemlenmesi, kaynak kullanımını optimize ederek kentsel hizmetlerin daha rasyonel sunulmasını sağlamaktadır (Ünsal & Avcı, 2023). Buna karşın, özellikle IoT tabanlı ağların genişlemesi, siber güvenlik açıklarını ve mahremiyet ihlallerini beraberinde getiren temel bir paradoks olarak güncelliğini korumaktadır (Görgül, 2024).

2.2. Veri Güvenliği Kavramı

Akıllı kent ekosistemlerinde teknolojik altyapılar aracılığıyla yürütülen yoğun veri toplama faaliyetleri, kamu hizmetlerinin optimizasyonu açısından kilit bir rol oynasa da bu süreç veri güvenliğini en kritik bileşenlerden biri haline getirmektedir (Özçağdavul & Sayan, 2023). Sistematik veri akışıyla şekillenen bu dijital mimari, doğası gereği siber saldırılar ve yapısal sistem zafiyetleri gibi ciddi riskleri bünyesinde barındırmaktadır (Chen, 2021). Bu noktada veri güvenliği; toplanan bilginin yetkisiz erişim, manipülasyon veya kalıcı imha riskine karşı bütüncül bir yaklaşımla korunmasını temsil etmektedir. Söz konusu güvenliğin tesis edilmesi, teknik ve idari mekanizmaların eş güdümlü bir şekilde kurgulanmasına bağlıdır. Bu bağlamda şifreleme protokolleri, yetkilendirilmiş erişim kontrolü ve güvenli depolama birimleri gibi teknik önlemler savunmanın temel hattını oluştururken; veri koruma otoriteleri de teknolojik dönüşüm sürecinde rehberlik, danışmanlık ve kurumsal iş birliği rolleriyle bu süreci desteklemektedir (Çubukcu, 2024).

Büyük veri, Nesnelerin İnterneti (IoT) ve yapay zeka teknolojilerinin birbiriyle eklemlenmesi, veri mahremiyeti düzleminde geleneksel yaklaşımlarla açıklanamayacak kadar karmaşık ve özgün risk alanları inşa etmektedir. Bu doğrultuda, düzenleyici otoritelerin bilgi teknolojileri ekseninde uzmanlaşmış insan kaynağı ve ihtisas birimleri kurarak kurumsal kapasitelerini tahkim etmeleri elzem hale gelmektedir. Esasen; akademi, girişim ekosistemleri ve kamu sektörü arasında kurulacak stratejik iş birlikleri, hızla evrilen teknolojilerin mahremiyete yönelik tehditlerine karşı proaktif bir savunma mekanizması geliştirilmesi bakımından kritik bir öneme sahiptir (Çubukcu, 2024).

2.3. Kişisel Veri ve Mahremiyet Kavramları

Akıllı kent ekosistemlerinde etik ve hukuki tartışmaların odak noktasını, kişisel veri ve mahremiyet kavramları oluşturmaktadır. Bireyin insan onurunu muhafaza etmedeki kritik rolü nedeniyle kişisel verilerin korunması, temel bir hak olarak özel hayatın gizliliği çatısı altında ele

alınmaktadır (Özçağdavul & Sayan, 2023). Modern şehircilik uygulamalarının gündelik yaşamın her anından veri süzebilme kapasitesi, teknolojik kazanımlar ile bireyse mahremiyetin dokunulmazlığı arasında hassas bir dengenin kurulmasını zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla, veri toplama süreçlerinin meşruiyeti, bu iki uç arasındaki dengenin ne denli korunduğuna bağlıdır.

Türkiye'deki mevcut hukuki zeminde 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK), verilerin işlenmesi ve saklanmasına dair temel parametreleri belirlemektedir (KVKK, 2016). Mevzuat; verilerin dürüstlük kuralına uygun, şeffaf, belirli amaçlar doğrultusunda ve rıza esasına dayalı olarak işlenmesini gerektirmektedir. Ancak uygulamada, akıllı kent bileşenlerinin zaman zaman KVKK'nın çizdiği sınırları aşarak geniş kapsamlı veri toplama eğilimi göstermesi, doktrinde ciddi hukuki ihtilafları tetiklemektedir (Özçağdavul & Sayan, 2023).

Özünde mahremiyet, bireyin kendisine ait bilgi akışını denetleyebilme yetisidir. Akıllı kentlerin sunduğu teknolojik konforun bütünüyle veri odaklı sistemlere dayanması, veri güvenliğine dair yapısal endişeleri de beraberinde getirmektedir (Çubukçu, 2024). Dolayısıyla, bu süreçlerin başarısı, teknolojik verimlilik ile temel hakların korunması arasındaki o ince çizginin ne denli titizlikle muhafaza edileceğine bağlıdır. Hukuki düzenlemelerin ve güvenlik protokollerinin etkin tesisi, dijitalleşen kentsel mekânda birey mahremiyetinin sürdürülebilirliği açısından kilit rol oynamaktadır.

2.4. İlgili Araştırmalar

Akıllı şehir ekosisteminde veri koruma ve kişisel mahremiyetin tesisi üzerine yapılan araştırmalar, meselenin teknik boyutunun ötesinde, çok katmanlı ve disiplinler arası bir derinliğe sahip olduğunu kanıtlamaktadır. Özdemir (2025), teknoloji ile hukuk arasındaki etkileşimi odağına aldığı çalışmada, mevcut mevzuatın dijital dönüşüm hızına yetişmekte zaman zaman güçlük çektiğini savunsa da bu uygulamaların meşruiyeti için gereken temel hukuki zeminin mevcut olduğunu vurgulamaktadır. Bu durum, akıllı şehir yönetiminde yasal çerçevenin statik bir yapıdan ziyade, teknolojik inovasyonlarla eş zamanlı olarak güncellenen dinamik bir perspektifle ele alınması zorunluluğunu ortaya koymaktadır. Özçağdavul ve Sayan (2023), akıllı kent ekosistemlerinde kişisel verilerin toplama safhasından işleme ve depolama süreçlerine kadar her adımın, veri koruma ilkeleriyle sıkı bir uyum içinde olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bilim uzmanları, bu sistemlerdeki veri trafiğinin hukuki normlara uygun yönetilmesini, kullanıcı tarafından sarsılmaz bir güven temeli oluşturmanın koşulu olarak değerlendirmektedir. Bu bakış açısı, teknolojik dönüşümlerin toplumsal düzlemde karşılık bulabilmesi için bireyi merkeze alan ve güvenliği baştan itibaren esas alan bir yaklaşımın zorunluluğuna işaret etmektedir.

Akıllı kent ekosistemlerinde veri toplama ve işleme faaliyetleri, bireysel mahremiyet üzerinde yadsınamaz bir etki alanı oluşturmaktadır. Özçağdavul ve Sayan (2023), bu süreçlerin yönetilmesinde veri koruma ile özel hayatın gizliliği arasında hassas bir dengenin gözetilmesi gerektiğini

savunmaktadır. Yazarlar, bahsedilen dengenin tesisi ve sürekliliği noktasında hukuki düzenlemelerin belirleyici bir işlev üstlendiğini ifade etmektedir. Öte yandan, bu sistemlerin teknolojik altyapısından kaynaklanan siber saldırı riskleri ve muhtemel güvenlik açıkları, veri güvenliğini doğrudan tehdit eden sebepler olarak öne çıkmaktadır (Chen, 2021). Mevcut literatür, akıllı kent uygulamalarının başarısı için etik değerler ile güvenlik protokollerinin bütüncül bakış açısıyla ele alınmasının zorunluluğuna işaret etmektedir.

Görgül (2024), akıllı kent ekosistemlerinde Nesnelerin İnterneti (IoT) teknolojisinin üstlendiği kritik rolü, Türkiye ve dünya genelindeki örnekler üzerinden karşılaştırmalı bir yaklaşımla analiz etmektedir. Çalışma, IoT'nin salt bir teknik altyapı olmanın ötesinde, veri üretimi ve yönetimi süreçlerini yapılandıran temel yapıtaşını olduğunu vurgulamaktadır. Böylece araştırmanın üzerinde durduğu en hassas mesele, bu teknolojik yayılımın doğurduğu güvenlik açıkları ve mahremiyet ihlali riskleridir. Bu bağlamda, akıllı şehirleşme hamlelerinde teknolojik kapasite artırılırken, veri güvenliğini tesis edecek hukuki ve teknik mekanizmaların sürece eş zamanlı olarak dahil edilmesi stratejik bir zorunluluk teşkil etmektedir. Özetle mevcut literatür, ilgili alanyazın akıllı kentlerin sunduğu teknolojik imkânların yanı sıra veri güvenliği ve mahremiyet hususunda ciddi riskleri barındırdığını kanıtlamaktadır. Dolayısıyla bu uygulamaların sürdürülebilir bir zeminde başarıya ulaşması; teknik inovasyonun hukuki normlar, etik değerler ve toplumsal dinamiklerle eşgüdümlü yürütüldüğü bütüncül bir stratejiyi zorunlu kılmaktadır.

3.YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, nitel araştırma yöntemine uygun olarak betimsel ve analitik bir perspektifle kurgulanmıştır. Akıllı kent uygulamalarındaki veri güvenliği ve kişisel verilerin korunması meselelerini çevreleyen hukuki riskleri analiz etmek amacıyla, literatür taraması ve doküman incelemesi yöntemlerine başvurulmuştur. Hukuki normlar ile teknolojik süreçlerin iç içe geçtiği bu karmaşık ekosistemi derinlemesine anlayabilmek için nitel metodolojinin sağladığı esnek yaklaşım benimsenmiştir. Böylelikle, akıllı kent olgusunun disiplinler arası doğası ve verilerin korunmasına ilişkin yasal boyutlar bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmaktadır. Araştırmanın temel omurgasını ise güncel mevzuatın, akademik çalışmaların ve uygulama örneklerinin sistematik bir biçimde değerlendirilmesi oluşturmaktadır.

3.2. Evren ve Araştırma Grubu

Araştırmanın evrenini; akıllı kent ekosisteminde kişisel veri güvenliğini ve hukuki standartları konu alan ulusal ve uluslararası akademik literatür, güncel yasal mevzuat, düzenleyici kurumların yayımladığı raporlar ve somut uygulama örnekleri oluşturmaktadır. Bu geniş çerçeve içerisinde,

çalışmanın temel amacıyla doğrudan örtüşen ve belirlenen unsurlara uyum sağlayan veri kaynakları seçilerek kapsam dâhilinde incelenmiştir. Araştırma grubunun oluşturulmasında amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu bağlamda çalışma; Türkiye’deki akıllı kent projelerini, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ve Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) perspektifinden analiz etmeye odaklanmaktadır. İnceleme birimleri seçilirken, uygulamaların veri güvenliği ve mahremiyet standartlarını yansıtmaya potansiyeli göz önünde bulundurulmuş; böylece farklı hizmet alanlarından temsil gücü yüksek örneklere yer verilmiştir.

Ayrıca, akıllı kent altyapılarının omurgasını oluşturan Nesnelerin İnterneti (IoT) teknolojilerinin rolü ile bu teknolojilerin veri güvenliği düzleminde doğurduğu riskler, araştırmanın kapsamını derinleştiren temel unsurlar arasında ele alınmıştır. Araştırma kapsamında incelenen dokümanlar belirlenirken, akıllı kent uygulamaları ile veri güvenliği ve mahremiyet ilişkisini doğrudan ele alan çalışmalar önceliklendirilmiştir. Bu doğrultuda; Türkiye’de yürütülen akıllı kent projelerine ilişkin raporlar, veri koruma otoritelerinin yayımladığı rehber dokümanlar ve Avrupa Birliği’nin veri koruma çerçevesini ortaya koyan düzenleyici metinler analiz kapsamına dahil edilmiştir. Ayrıca, IoT tabanlı sistemlerin veri işleme süreçlerine etkisini inceleyen uluslararası akademik çalışmalar da araştırma grubuna dahil edilerek, farklı bağlamların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi sağlanmıştır.

3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Bu araştırmanın temel veri toplama stratejisini doküman incelemesi yöntemi oluşturmaktadır. Çalışma sürecinde birincil veri kaynağı olarak Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) gibi temel yasal düzenlemeler merkeze alınmaktadır. Söz konusu çalışmalar, kişisel verilerin korunmasına yönelik mevcut hukuki zeminin sınırlarını belirlemek amacıyla temel dayanak noktaları olarak kullanılmaktadır. İkincil kaynaklar sürecinde ise akıllı kentler, veri güvenliği ve mahremiyet konularında literatüre giren akademik makale ve kitaplardan yararlanılmıştır. Bu kapsamı genişletmek ve küresel standartları izlemek adına; Birleşmiş Milletler, OECD ve Avrupa Birliği gibi uluslararası mekanizmaların raporları ile veri koruma otoritelerinin yayımladığı güncel belgeler de veri setine dâhil edilmektedir. Toplanan tüm veriler, belirli temalar altında sınıflandırılarak içerik analizine tabi tutulmuş; böylece yasal mevzuat ile pratik uygulamalar arasında mukayeseli bir değerlendirme imkânı doğmaktadır. Doküman incelemesi sayesinde, akıllı şehir ekosistemindeki veri güvenliğinin hem hukuki hem de teknik boyutları disiplinler arası bir derinlikle ele alınabilmektedir.

3.4. Verilerin Toplanma Süreci

Çalışmanın veri toplama aşaması, sistematik literatür taraması ve doküman analizi yöntemlerine dayalı olarak kademeli bir yapıda yürütülmektedir. İlk aşamada; “akıllı kent”, “kişisel

veri güvenliği”, “KVKK”, “GDPR”, “veri koruma otoriteleri” ve “IoT teknolojileri” gibi kavramlar temel alınarak ulusal ve uluslararası akademik veri tabanlarında geniş kapsamlı bir tarama yapılmıştır. Bu süreçte, araştırmanın odağıyla doğrudan örtüşen, bilimsel niteliği yüksek ve güncel çalışmalar belirlenerek kapsamlı bir veri havuzu oluşturulmuştur.

İkinci aşamada, Türkiye’deki akıllı kent uygulamalarının yasal zemini mercek altına alınmıştır. Bu doğrultuda, başta 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) olmak üzere ilgili mevzuat; veri koruma ilkeleri, işleme süreçleri ve hukuki sorumluluklar ekseninde sistematik bir analize tabi tutulmuştur. Sürecin üçüncü halkasını ise veri koruma otoritelerinin pratikleri ile yeni nesil teknolojilerin içerdiği risklere karşı geliştirilen teknik ve idari tedbirlerin incelenmesi oluşturmaktadır. Bu noktada, özellikle akıllı kent ekosisteminin ayrılmaz bir parçası olan IoT tabanlı sistemlerin veri güvenliği üzerindeki somut etkileri irdelenmiştir. Elde edilen tüm dokümanlar, araştırmanın temel hedefleri doğrultusunda tematik ve kronolojik bir tasnife tabi tutulmuştur. Akıllı kentlerin çok disiplinli doğası gereği; hukuk, bilişim teknolojileri ve kamu yönetimi gibi farklı disiplinlere ait kaynaklar incelenmiştir. Toplanan veriler, karşılaştırmalı bir yaklaşımla yorumlanarak bütüncül bir bakış açısıyla sonuçlandırılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında derlenen veriler, içerik ve tematik analiz yöntemleriyle birlikte çözümlenmiştir. İçerik analizi aşamasında, incelenen dokümanlar sistematik olarak incelenmiştir. Araştırma temelde, Türkiye’de yürürlükte bulunan Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ile Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) çerçevesinde mevcut düzenlemeleri analiz etmeye odaklıdır. Fakat konu ile ilgili olan kavramların açıklanabilmesi için; çalışma ile doğrudan ilişkili temel kavramlar, temalar ve bulgular titizlikle ayıklanmıştır. Tematik analiz sürecinde ise akıllı kent uygulamalarından elde edilen veriler, belirli kavramsal çerçeveler altında sınıflandırılarak anlamlandırılmıştır. Veri güvenliği, mahremiyet, hukuki düzenlemeler ve teknolojik riskler gibi ana temalar belirlenmiştir. Bu temalar altında toplanan veriler karşılaştırmalı olarak analiz edilerek, Türkiye’deki mevcut uygulamalar ile uluslararası standartlar arasındaki benzerlikler ve farklılıklar ortaya konulmuştur. Bu sayede, akıllı kent uygulamalarında veri güvenliğine ilişkin çok boyutlu bir değerlendirme yapılması mümkün olmuştur. Konu bütünlüğünü belirtmek amacıyla üç temel boyutta yapılandırılmıştır:

Akıllı kent uygulamalarının içerdiği teknik özellikler,

Kişisel veri güvenliğinin hukuki dayanağı ve mevcut düzenlemeler,

Uygulama sahasında beliren potansiyel riskler.

Bu boyutlar üzerinden şekillenen veriler karşılaştırmalı bir bakış açısıyla ele alınmış; böylece Türkiye'deki mevcut durum ile uluslararası standartlar arasındaki benzerlikler ve farklı noktalar netleştirilmiştir. Değerlendirme kriteri olarak kişisel verilerin korunmasında kritik öneme sahip olan; hukuka uygunluk, veri minimizasyonu ve açık rıza ilkeleri baz alınmıştır. Bu kriterler ışığında, veri işleme süreçleri hem teknik gereklilikler hem de hukuki normlar açısından irdelenmiştir.

4.1. Akıllı Kentlerin Kavramsal Temelleri

Akıllı kentler; bilgi ve iletişim teknolojilerinin kentsel altyapı ile birleştiği, temelde yaşam kalitesini artırmayı ve kaynak yönetimini optimize etmeyi hedefleyen çok katmanlı yapılar olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşımın odağında, kamu hizmetlerini aktif kılmak amacıyla Nesnelerin İnterneti (IoT), büyük veri ve yapay zekâ gibi dijital unsurların kent ekosistemine entegrasyonu yer almaktadır (Görgül, 2024; Özdemir, 2025). Dolayısıyla akıllı şehir pratikleri, yönetsel süreçlerde verimliliği odağa alırken toplumsal refahı da üst seviyeye taşımayı amaçlar. Öte yandan bu teknolojik evrim, beraberinde getirdiği dijital izlerle kişisel verilerin korunması, mahremiyetin muhafazası ve veri güvenliği gibi alanlarda kritik hukuki ve etik tartışmaları tetiklemektedir. Bu bağlamda, akıllı kent teknolojilerinin sürdürülebilir bir zemine oturması, bireysel hakların korunması ile toplumsal fayda arasındaki hassas dengenin kurulmasına bağlanmaktadır (Hayta, 2021; Kocabıyık, 2023). Bu bölümde sunulan bulgular, yalnızca literatürde yer alan bilgilerin aktarımından ibaret olmayıp, farklı kaynaklardan elde edilen verilerin tematik analiz yoluyla yorumlanması sonucunda oluşturulmuştur. Bulgular, akıllı kent uygulamalarında veri güvenliği ve mahremiyetin üç temel boyut etrafında şekillendiğini göstermektedir: (i) teknolojik altyapıdan kaynaklanan riskler, (ii) hukuki düzenlemelerin uygulamadaki sınırlılıkları ve (iii) kurumsal kapasite eksiklikleri. Bu çerçevede, mevcut durum yalnızca betimlenmemiş, aynı zamanda söz konusu risk alanları arasındaki ilişkiler analiz edilerek bütüncül bir değerlendirme yapılmıştır.

4.2. Akıllı Kentlerde Veri Toplama ve Dijital Gözetim Teknolojileri

Akıllı kent ekosistemleri, kentsel yaşamın her alanına nüfuz eden çok katmanlı ve entegre bir teknolojik altyapı üzerinden veri toplamaktadır. Bu süreçte Nesnelerin İnterneti (IoT) sensörlerinden akıllı cihazlara ve dijital izleme ağlarına kadar uzanan geniş bir donanım yelpazesi, kent dinamiklerine dair kapsamlı verileri kesintisiz bir biçimde sisteme aktarmaktadır (Görgül, 2024; Makhdoom vd., 2019). Bahse konu teknolojilerle elde edilen veri seti; bireylerin anlık konumlarından hareket rotalarına, kamu hizmeti kullanım alışkanlıklarından spesifik kişisel tercihlere kadar uzanan oldukça heterojen bir yapı sunmaktadır. Toplanan bu veriler, akıllı kent paydaşları ve farklı yönetim platformları arasında eş zamanlı olarak işlenip paylaşımına sunulmaktadır (Daoudagh vd., 2021; Özçağdavul ve Sayan, 2023).

Temelde kamu hizmetlerinin optimizasyonunu ve idari verimliliği hedefleyen bu izleme sistemleri, beraberinde kişilerin günlük yaşantısında takip edildiği "dijital gözetim" olgusunu da getirmektedir. Özellikle IoT tabanlı ağlarda verilerin aralıksız kaydedilip analiz edilmesi, kişisel verilerin gizliliği ve bilgi güvenliği noktasında yapısal riskleri barındırmaktadır (Makhdoom vd., 2019; Hayta, 2021). Dolayısıyla, akıllı kentlerdeki veri toplama süreçlerini yalnızca teknik bir operasyon olarak görmek eksik bir yaklaşım olacaktır. Bu süreçlerin hukuki ve etik bir bakış açısıyla; hukuka uygunluk, ölçülülük ve şeffaflık ilkeleri ışığında kurgulanması, temel hak ve özgürlüklerin korunması adına kritik bir gereklilik olduğu görülmektedir (Kocabıyık, 2023; Özdemir, 2025).

4.3. Akıllı Kent Uygulamaları Kapsamında Gizlilik ve Mahremiyet Tehditleri

Literatürdeki güncel çalışmalar, akıllı kent ekosistemlerinin sunduğu teknolojik imkanların yanı sıra gizlilik ve mahremiyet konusunda birçok riskleri de beraberinde getirdiğini ispatlamaktadır. Özellikle Nesnelerin İnterneti (IoT) tabanlı ağların şehir geneline yayılması, devasa boyutlardaki kişisel verinin kesintisiz bir biçimde toplanmasına, analiz edilmesine ve farklı paydaşlarla paylaşılmasına zemin hazırlamaktadır. Bu durum, veri güvenliği ve bireysel mahremiyet üzerinde ciddi bir baskı oluşturmaktadır (Makhdoom vd., 2019; Daoudagh vd., 2021).

Akıllı şehir mimarilerinde sıklıkla tercih edilen merkezi veri yönetim modelleri, "tek hata noktası" (single point of failure) riski taşıdıkları için siber saldırıların odak noktası haline gelebilmektedir. Bu yapısal kırılganlığın ötesinde, kullanıcı verilerinin şeffaf olmayan süreçlerle platformlar arası aktarımı, kişilerin şahsi verileri üstündeki denetimini azaltmaktadır (Makhdoom vd., 2019). Dolayısıyla bu teknolojiler, yalnızca teknik birer sistem değil, aynı zamanda karmaşık toplumsal ve hukuki sorunların kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dijital gözetim olgusu, şehir sakinlerinin hareketlerinden hizmet kullanım alışkanlıklarına kadar her türlü verinin sürekli kayıt altına alınmasıyla yeni bir boyuta evrilmektedir. Bireylerin rutin davranışlarının bu denli detaylı analiz edilebilmesi, özel hayatın gizliliğine yönelik ihlal riskini doğrudan tetiklemektedir (Daoudagh vd., 2021). Türkiye'deki mevcut durum göz önüne alındığında verilerin işleme sürecindeki şeffaflık düzeyi ile veri toplama faaliyetlerinin hukuki zeminindeki belirsizlikler dikkat çekmektedir. Uygulamaların çoğunlukla geniş kapsamlı veri toplama eğiliminde olması ve açık rıza mekanizmalarının işlevsel bir şekilde yürütülememesi, kişisel verilerin korunması noktasında temel sorunlar teşkil etmektedir (Hayta, 2021; Özçağdavul ve Sayan, 2023). Sonuç itibarıyla akıllı kentlerde mahremiyetin tesisi, sadece teknik donanımlarla değil; veri minimizasyonu, amaçla sınırlılık ve açık rıza gibi temel prensipleri esas alan güçlü bir hukuki denetim mekanizmasıyla mümkündür (Kocabıyık, 2023; Özdemir, 2025).

4.4. Veri Koruma Hukuku ve Hukuki Düzenlemeler

4.4.1. Türkiye'de KVKK ve İlgili Mevzuat

Türkiye'de kişisel verilerin korunmasına yönelik hukuki zemin, 2016 yılında yürürlüğe giren 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ile inşa edilmiştir. Bu kanun, verilerin işleme süreçlerine dair temel prensipleri ve tarafların yükümlülüklerini belirten esas kaynak durumundadır (KVKK, 2016). Özünde kişilerin temel hak ve özgürlüklerini, özellikle de özel hayatın gizliliğini güvence altına almayı hedefleyen bu düzenleme, dayanağını doğrudan Anayasa'nın ilgili hükümlerinden almaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982). Bundan hareketle veri koruma, Türkiye'de sadece idari bir prosedür değil, anayasal bir hak olarak konumlandırılmaktadır.

Kanun; hukuka uygunluk, dürüstlük, güncellik, belirli amaçlar doğrultusunda işleme ve veri minimizasyonu gibi kritik ilkeleri veri sorumluları için zorunlu kılmaktadır (KVKK, 2016). Bu ilkeler, özellikle verinin merkezde olduğu akıllı kent projelerinde hayati bir önem taşımaktadır. Zira literatürdeki çalışmalar, akıllı şehir uygulamalarının doğası gereği devasa boyutlarda veri toplama eğiliminde olduğunu ve bu durumun zaman zaman veri koruma sınırlarını zorladığını göstermektedir (Özçağdavul & Sayan, 2023).

Türkiye'deki veri koruma rejimi, sadece KVKK ile sınırlı kalmayan, Anayasa'dan alt yönetmeliklere kadar uzayan çok katmanlı bir yapıya sahip olmaktadır. Bu amaçla hazırlanan 2020–2023 Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı, veri yönetimi ve güvenliği hususunda somut politika amaçlarını belirleyerek sürece stratejik bir boyut kazandırmıştır (T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, 2019). Kişisel Verilerin Korunması Kurumu (KVKK Kurumu) ise bu ekosistemde denetleyici ve rehberlik edici rolüyle uygulamanın güvenliğini sağlamaktadır (Çubukcu, 2024). Özetle, Türkiye'nin akıllı kent vizyonu güçlü bir hukuki altyapıyla desteklense de teknolojinin hızı karşısında bu rejimin sürekli güncellenen dinamik bir yapıda kalması kaçınılmazdır.

4.4.2. Avrupa Birliği'nde GDPR

Avrupa Birliği bünyesinde yürürlüğe giren 2016/679 sayılı Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR), akıllı kent uygulamalarındaki veri işleme süreçlerine dair kapsamlı ve bağlayıcı bir hukuki temel teşkil etmektedir. Tüzük; yapılan işlemlerin hukuka uygunluk, şeffaflık, amaçla sınırlılık, veri minimizasyonu ve hesap verebilirlik prensipleri doğrultusunda yürütülmesini şart koşmaktadır. Böylece açık rıza mekanizması, "unutulma hakkı", veri taşınabilirliği ve ihlallerin bildirilmesi gibi kritik düzenlemelerle kişilerin dijital haklarını güvence altına almaktadır (Avrupa Parlamentosu ve Konseyi, 2016).

Önceki 95/46/EC sayılı Direktife kıyasla çok daha geniş bir etki alanına sahip olan GDPR, otomatik ve manuel olarak yürütülen veri işleme çalışmalarını gözlem altına almakta ve veri sorumlularına "Veri Koruma Görevlisi" (DPO) atama yükümlülüğü getirmektedir. Tüzüğün belirlediği

bu katı ilkeler, veri sorumlularının süreçlerini sıkı bir özdenetim ve dış denetim sarmalında yönetmesini zorunlu kılmaktadır. Akıllı kentlerin temelini oluşturan IoT tabanlı platformlar açısından bakıldığında ise devasa veri yoğunluğu ve kesintisiz akış, bu hukuki prensiplerin sahadaki uygulamasını karmaşık hale getirmektedir. Verilerin farklı ekosistemler içinde kontrolsüz paylaşımı ve kullanıcı davranışlarının sürekli izlenmesi, mahremiyet ihlali riskini kayda değer ölçüde artırmaktadır (Daoudagh vd., 2021; Makhdoom vd., 2019). Sonuç olarak GDPR, yalnızca teknik bir güvenlik protokolü değil, bireyi merkeze alan bir hak arama mekanizmasıdır. Bu niteliğiyle, akıllı kent projelerinde verinin sınırlandırılması ve denetlenmesi noktasında vazgeçilmez bir referans kaynağı olmaktadır (Avrupa Parlamentosu ve Konseyi, 2016).

4.4.3. Uluslararası Standartlar ve Karşılaştırmalı Analiz

Kişisel verilerin korunmasına yönelik uluslararası standartlar, ulusal düzeydeki yasal rejimlerin temel mimarisini belirleyen en önemli unsurlardır. Bundan hareketle, Avrupa Birliği'nin Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) ile Türkiye'deki 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK), veri hukuku disiplininin temel sütunlarını oluştururken; aynı zamanda karşılaştırmalı analizler için kapsamlı zemin oluşturmaktadır. Normatif bir bakış açısıyla incelendiğinde, KVKK ve GDPR'ın birbirine çok benzer özellikler taşıdığı söylenebilmektedir. Her iki düzenleme de verinin işleme sürecinde hukuka ve dürüstlük kurallarına uygunluk, belirli amaçlar çerçevesinde hareket etme, veri minimizasyonu ve güvenlik gibi köklü ilkeleri merkeze almaktadır. Bu ortak yaklaşımın temel gayesi, bireylerin kendi verileri üzerindeki kontrol mekanizmalarını güçlendirmektir (KVKK, 2016; Avrupa Parlamentosu ve Konseyi, 2016). Buna karşın GDPR, KVKK ile kıyaslandığında çok daha ayrıntılı ve katı bir sistematik yapıya sahiptir. Özellikle veri sorumlularının yükümlülüklerinin net sınırlarla çizilmesi, yüksek idari para cezalarına dayalı ağır yaptırım rejimi ve "veri koruma etki değerlendirmesi" gibi proaktif mekanizmalar, GDPR'ı daha ileri bir koruma rejimi olarak konumlandırmaktadır (Avrupa Parlamentosu ve Konseyi, 2016).

Akıllı kent ekosistemleri özelinde ise her iki mevzuat; şeffaflık, hesap verebilirlik ve verinin işleme sınırlarının tayini noktasında kritik bir rehber olmaktadır. Ancak akıllı kentlerdeki durmaksızın veri akışı, IoT tabanlı sistemlerin karmaşıklığı ve çok paydaşlı yapılar, bu hukuki normların pratikte uygulanmasını zorlaştırarak birçok riskleri tetiklemektedir (Daoudagh vd., 2021; Makhdoom vd., 2019). Bu literatürlere göre, KVKK ile GDPR arasında temel prensipler düzeyinde yapısal bir uyum bulunsa da GDPR'ın sunduğu detaylı düzenleme seti ve güçlü denetim araçları dikkat çekmektedir. Bu durum, Türkiye'deki veri koruma prosedürünün geliştirilmesi ve özellikle akıllı kentlerdeki veri güvenliği açıklarının en aza indirgenmesi hususunda, GDPR'ın öncelikli bir referans modeli olarak kabul edilmesini gerekli kılmaktadır.

4.5. Genel Değerlendirme

Akıllı kent ekosistemlerinin genişlemesi, verimlilik artışı sağlarken kişisel verilerin korunması ve siber güvenlik meselelerini de yönetim süreçlerinin merkezine taşımaktadır. Literatürdeki bulgular, bu kentlerde toplanan devasa veri kütlelerinin sunduğu olanakların yanı sıra, mahremiyet ihlalleri noktasında ciddi riskler barındırdığını teyit etmektedir. Dolayısıyla güvenli bir akıllı kent yapısının tesisi; hukuki zemin, teknik altyapı ve kurumsal yetkinliğin eş güdümlü bir şekilde kurgulanmasına bağlıdır (Özdemir, 2025; Özçağdavul & Sayan, 2023).

Hukuki perspektiften bakıldığında, Türkiye'deki 6698 sayılı KVKK ve Avrupa Birliği müebbetindeki GDPR, veri koruma rejiminin temel sac ayaklarını oluşturmaktadır. Bu düzenlemeler; verinin işlenmesinde hukuka uygunluk, amaçla sınırlılık ve veri minimizasyonu gibi evrensel ilkeleri zorunlu kılmaktadır (KVKK, 2016; Avrupa Parlamentosu ve Konseyi, 2016). Ancak teknolojik dönüşümün hızı, mevcut yasal çerçevede zaman zaman boşluklar yaratmakta; bu durum ise pratik uygulamaların her zaman kağıt üzerindeki ilkelerle örtüşmemesine yol açmaktadır (Özçağdavul & Sayan, 2023). Teknik düzlemde, özellikle Nesnelerin İnterneti (IoT) cihazlarının yaygınlığı, veri güvenliği açısından kırılgan alanlar yaratmaktadır (Görgül, 2024). Bu riskleri bertaraf etmek adına şifreleme yöntemleri, katı erişim kontrolleri ve güvenli depolama çözümleri hayati önem taşımaktadır. Güncel araştırmalar, güvenli veri paylaşımı için geliştirilen yeni nesil mimarilerin, veri koruma ilkelerinin operasyonel hale getirilmesinde kritik rol oynadığını göstermektedir (Makhdoom vd., 2019; Daoudagh vd., 2021).

Kurumsal boyutta ise en temel engel, veri koruma otoritelerinin dijital hıza uyum sağlayabilecek teknik donanım ve uzman personel eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Mevcut kapasite yetersizliklerinin aşılması için akademi, kamu ve teknoloji geliştiriciler arasında güçlü iş birliği ağları kurulmalıdır (Çubukcu, 2024). Böylece, akıllı kentlerin sürdürülebilirliği sadece teknolojik mükemmellekle değil, şeffaflık ve farkındalık yoluyla toplumda inşa edilecek "güven" duygusuyla mümkün olacaktır (Özçağdavul & Sayan, 2023). Elde edilen bulgular, akıllı kent uygulamalarında veri güvenliğinin yalnızca teknik çözümlerle sağlanamayacağını, aynı zamanda güçlü bir hukuki çerçeve ve etkin kurumsal yapı gerektirdiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, literatürde sıklıkla vurgulanan teknoloji odaklı yaklaşımların yetersizliğini teyit etmekte ve daha bütüncül bir yönetim modeline ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda çalışma, veri koruma rejimlerinin yalnızca normatif düzenlemeler olarak değil, uygulama kapasitesi ile birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koyarak literatüre katkı sunmaktadır.

Bu çalışma bazı sınırlılıklar içermektedir. Öncelikle araştırma, nitel yöntem kapsamında doküman incelemesine dayandığı için ampirik veri içermemektedir. Bu durum, elde edilen bulguların uygulamadaki yansımalarının doğrudan gözlemlenmesini sınırlandırmaktadır. Ayrıca çalışma, Türkiye

ve Avrupa Birliği veri koruma çerçevesi ile sınırlı tutulmuş olup, farklı ülke örneklerine geniş ölçüde yer verilmemiştir. Gelecek çalışmaların, saha araştırmaları ve nicel veri analizleri ile bu bulguları desteklemesi, literatüre daha güçlü katkılar sağlayacaktır.

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu akıllı kent ekosistemlerinde kişisel veri güvenliği ve mahremiyetin çok katmanlı bir problem odağı olduğunu göstermiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda; kentsel alanlarda üretilen yoğun veri akışının sunduğu teknolojik imkânların, beraberinde ciddi güvenlik açıklarını ve mahremiyet ihlallerini getirdiği söylenebilir. Bu noktada veri koruma olgusu, salt teknik bir güvenlik katmanından ziyade; hukuki, kurumsal ve toplumsal dinamiklerin iç içe geçtiği bütüncül bir yapı olarak değerlendirilmelidir. Araştırma sürecinde incelenen yasal zemin, Türkiye'deki 6698 sayılı KVKK ile Avrupa Birliği'nin GDPR düzenlemesinin bu alandaki temel referans noktaları olduğunu teyit etmektedir. Her iki metin de verinin işlenmesinde; hukuka uygunluk, amaçla sınırlılık ve veri minimizasyonu gibi evrensel prensipler üzerinden birey haklarını güvence altına almayı hedeflemektedir (KVKK, 2016; Avrupa Parlamentosu ve Konseyi, 2016). Ancak teknolojik dönüşümün hızı, uygulamada uyum sorunlarını ortaya çıkarmakta, özellikle karmaşık akıllı kent sistemlerinde veri işleme süreçlerinin bu hukuki ilkelerle her zaman örtüşmediği müşahade edilmektedir.

Teknik boyutta, şifreleme ve erişim kontrolü gibi yöntemler güvenliği tahkim etse de Nesnelerin İnterneti (IoT) tabanlı ağların genişlemesi, kontrol edilmesi güç yeni zafiyet alanları meydana getirmektedir. Kurumsal açıdan bakıldığında, denetleyici otoritelerin uzman personel ve teknik kapasite yetersiziği nedeniyle denetim mekanizmalarını işletmekte zorlandığı görülmektedir. Toplumsal düzlemde ise kişilerin dijital farkındalık hakkında bilgi eksikliği ve sistemlerdeki şeffaflık az olması, akıllı kent uygulamalarına yönelik bir koruma kalkamı oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, akıllı kentlerde veri güvenliğinin tesisi; hukuki altyapı, teknik donanım, kurumsal yetkinlik ve toplumsal bilincin uyumlu bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Bu bileşenler arasında bütüncül bir koordinasyon olmadığı sürece, akıllı kent projelerinin sürdürülebilir bir toplumsal kabulde hayata geçirilmesi güç görünmektedir.

Araştırma bulgularından hareketle, akıllı kent ekosistemlerinde veri güvenliğini tahkim etmek ve kişisel verilerin korunmasına yönelik dirençli bir mekanizma inşa etmek amacıyla şu stratejik öneriler geliştirilmiştir:

Yasal ve Düzenleyici Reformlar: Veri koruma mevzuatının, teknolojik inovasyonun dinamizmine ayak uydurabilecek esnek ve güncel bir yapıya kavuşturulması kritiktir. Uygulamada

karşılaşılan muğlak alanların netleştirilmesi, hukuki belirliliği artıracaktır. Bu noktada veri koruma otoritelerinin denetim ve yaptırım kapasitesinin güçlendirilmesi, sadece ihlallere karşı bir savunma hattı oluşturmakla kalmayacak; aynı zamanda proaktif ve güven esaslı bir veri yönetim rejiminin tesisine imkan tanıyacaktır.

Teknik Altyapı ve Standardizasyon: Akıllı şehir bileşenlerinde uçtan uca şifreleme yöntemlerinin standart hale getirilmesi ve veri transfer süreçlerinin yüksek güvenli prosedürlerle yönetilmesi öncelikli bir durum olmaktadır. Özellikle IoT (Nesnelerin İnterneti) ekosistemine yönelik bağlayıcı güvenlik standartlarının ihdası, altyapısal zafiyetlerin minimize edilmesi ve mahremiyetin teknik katmanda güvence altına alınmasında belirleyici olacaktır.

Kurumsal Kapasite ve Stratejik Ortaklıklar: Kamu kurumlarında veri güvenliği ve hukuku alanında uzmanlaşmış nitelikli iş gücü kapasitesinin artırılması elzemdir. Kurumsal farkındalık çalışmalarının ötesine geçilerek; akademi, kamu ve özel sektör paydaşları arasında kurulacak dinamik ortaklıklar, yeni nesil siber risklere karşı daha çevik ve önleyici çözüm modellerinin geliştirilmesine zemin hazırlayacaktır.

Toplumsal Bilinç ve Şeffaflık Modeli: Dijital dönüşümün öznesi olan kişilerin, kişisel veri hakları konusundaki farkındalığının artırılması ve veri işleme süreçlerinin izlenebilir, şeffaf bir yapıya büründürülmesi sürecin başarısını belirleyecektir. Vatandaşların sürece aktif katılımını teşvik eden projeler, akıllı kent uygulamalarına duyulan toplumsal güveni pekiştirecek temel unsurdur.

Önerilen bu stratejilerin eş güdümlü olarak uygulanması; akıllı şehir projelerinin yalnızca teknolojik bir başarı hikayesi olarak kalmamasını, aynı zamanda hukuki, toplumsal ve etik düzlemde sürdürülebilir ve meşru bir zeminde gelişimini sağlayacaktır.

AUTHORS' STATEMENT /YAZARLARIN BEYANI

Contribution Statement/Katkı Oranı Beyanı: The authors contributed equally to the work. / Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Support and Acknowledgments Statement/Destek ve Teşekkür Beyanı: No support was received from any institution or organization for this study. / Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluşan destek alınmamıştır.

Conflict of Interest Statement/Çatışma Beyanı: There is no potential conflict of interest in this study./ Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Birliği Konseyi. (2016). Gerçek Kişilerin Kişisel Verilerinin İşlenmesi ve Bu Verilerin Serbest Dolaşımı İle İlgili Olarak Korunmasına İlişkin (AB) 2016/679 Sayılı Tüzük (Genel Veri Koruma Tüzüğü – GDPR). Avrupa Birliği Resmî Gazetesi, L119/1.
- Badii, C., Bellini, P., Difino, A., & Nesi, P. (2020). A Smart City Iot Platform Respecting GDPR Privacy And Security Aspects. *IEEE Access*, 8, 23601–23623.
- Chen, M. (2021). Smart City And Cyber Security: Technologies Used, Main Challenges And Future Recommendations. *Energy Reports*, 7, 7999–8012. <https://doi.org/10.1016/J.Egyr.2021.08.124>
- Çubukçu, Z. (2024). Dijital Çağda Kişisel Verilerin Korunmasında Veri Koruma Otoritelerinin Rolü. *Toplum, Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 5(3), 454–468. <https://doi.org/10.58702/Teyd.1485163>
- Daoudagh, S., Marchetti, E., Savarino, V., Bernabé, J. B., García-Rodríguez, J., Torres Moreno, R., & Skarmeta, A. F. (2021). Smart Cities Data Protection By Design: GDPR-Based Access Control. *Sensors*, 21, 7154. <https://doi.org/10.3390/S21217154>
- Görgül, Ş. G. (2024). Akıllı Şehir Teknolojilerinde Nesnelerin İnterneti (Iot) Teknolojisinin Önemi: Dünya Ve Türkiye Karşılaştırılması (Dönem Projesi). İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi.
- Hayta, Y. (2021). Akıllı Kent Uygulamalarında Kişisel Verilerin Gizliliği ve Güvenliği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(2), 929–941. <https://doi.org/10.18069/Firatsbed.897321>
- Kocabıyık, O. (2023). Kamu Hizmeti Yönüyle Akıllı Şehirlerde Kişisel Verilerin Korunması Hakkı (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Makhdoom, I., Zhou, I., Abolhasan, M., Lipman, J., & Ni, W. (2019). Privysharing: A Blockchain-Based Framework For Privacy-Preserving And Secure Data Sharing İn Smart Cities. *Computers & Security*. <https://doi.org/10.1016/J.Cose.2019.101653>
- Özçağdavul, M., & Sayan, H. H. (2023). Akıllı Şehirler ve Kişisel Verileri Koruma Kanunu Uyumu. *TYB Akademi Dil Edebiyat & Sosyal Bilimler Dergisi*, (37).
- Özdemir, S. (2025). Akıllı Şehirler ve Yasal Mevzuat. *Thinking Of Urban Decoding Journal*, 2(1), 13–42. <https://doi.org/10.69992/0.2025.9>
- T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı. (2019). 2020–2023 Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı.
- Türkiye Cumhuriyeti Resmî Gazete (2016). 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (7 Nisan 2016, Sayı: 29677).
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (1982). Resmî Gazete (9 Kasım 1982, Sayı: 17863).
- Ünsal, Ö., & Avcı, S. (2023). Akıllı Şehir Tartışmaları Üzerine Bir Değerlendirme ve Türkiye. *Mavi Atlas*, 11(1), 87-104. <https://doi.org/10.18795/gumusmaviatlas.1229850>

Article Type / Makale Türü
Araştırma Makalesi -
Research ArticleApplication Date / Başvuru Tarihi
04.18.2026 / 18.04.2026Admission Date / Yayına Kabul Tarihi
06.23.2025 / 23.06.2026**DANI RODRIK'İN İKTİSAT DÜŞÜNÇESİ: KALKINMA, SANAYİ POLİTİKASI VE KÜRESELLEŞME****THE ECONOMIC THOUGHT OF DANI RODRIK: DEVELOPMENT, INDUSTRIAL POLICY, AND GLOBALIZATION****Gönül DİNÇER¹**

ÖZ: Bu çalışma, modern iktisat düşüncesinin en etkili isimlerinden biri olan Dani Rodrik'in akademik külliyatındaki entelektüel evrimi ve geliştirdiği temel kavramsal çerçeveleri bütüncül bir bakış açısıyla analiz etmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada, Rodrik'in 1990'lı yıllardaki Washington Konsensüsü eleştirilerinden başlayarak, kurumların önceliğine ve günümüzün "iyi işler" odaklı "üretimcilik" paradigmasına uzanan kronolojik gelişimi incelenmektedir. Rodrik, evrensel ve soyut yasalar yerine yerel kısıtlara odaklanan "bağlamsal iktisat" yaklaşımıyla, neo-klasik araçları heterodoks sonuçlarla harmanlayan özgün bir çizgi sunmaktadır. Araştırma bulguları, Rodrik'in "küreselleşme üçlü açmazı" çerçevesinde demokrasi, ulusal egemenlik ve derin küreselleşme arasındaki gerilimi yönetmek için "akıllı küreselleşme" modelini önerdiğini göstermektedir. Çalışmanın ulaştığı bir diğer temel sonuç, gelişmekte olan ülkeler için hayati önem taşıyan "erken sanayisizleşme" olgusuna karşı, sanayi politikasının devlet ve özel sektör arasında "gömülü özerklik" prensibine dayalı stratejik bir iş birliği süreci olarak yeniden tasarlanması gerekliliğidir. Güncel aşamada Rodrik, imalatın istihdam kapasitesinin azalması nedeniyle, kalkınmanın artık "iyi işler" yaratan üretken hizmetler ve yeşil sanayi politikası üzerinden kurgulanması gerektiğini savunmaktadır. Çalışmanın bulguları, Rodrik'in sunduğu "tek iktisat, çok reçete" ilkesinin, neoliberal ticaret liberalizasyonunun tıkandığı bir dönemde gelişmekte olan ülkeler için yerel kısıtları merkeze alan çoğulcu ve sürdürülebilir yeni çıkış yolları sunduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler : Dani Rodrik, Kalkınma İktisadı, Sanayi Politikası, Küreselleşme, Üretimcilik, Gömülü Özerklik.

ABSTRACT: This study aims to analyze the intellectual evolution and the fundamental conceptual frameworks developed by Dani Rodrik, one of the most influential figures in modern economic thought, through a holistic perspective. The research examines Rodrik's chronological progression, starting from his critiques of the Washington Consensus in the 1990s to his current "productivism" paradigm focused on "good jobs". By adopting a "contextual economics" approach that prioritizes local constraints over universal and abstract laws, Rodrik offers a unique perspective that blends neoclassical analytical tools with heterodox results. The findings indicate that within the framework of the "globalization paradox," Rodrik proposes a "smart globalization" model to manage the inherent tension between democracy, national sovereignty, and deep economic integration. Another key conclusion of the study is the necessity of redesigning industrial policy as a strategic collaboration process between the state and the private sector, based on the principle of "embedded autonomy," to counter the "premature deindustrialization" observed in developing countries. In his current work, Rodrik argues that since manufacturing's labor-absorbing capacity is declining, development strategies must now be restructured around productive services and green industrial policies that foster "good jobs". Ultimately, the study reveals that Rodrik's "one economics, many recipes" principle provides pluralistic and sustainable new pathways for developing nations centered on local constraints, particularly at a time when traditional neoliberal trade liberalization has reached its limits.

Keywords: Dani Rodrik, Development Economics, Industrial Policy, Globalization, Productivism, Embedded Autonomy.

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The central problem addressed in this study is the exhaustion of the traditional neoliberal development model, specifically the "Washington Consensus," which advocated for universal trade liberalization and unregulated financial flows. Developing countries currently face a multi-faceted crisis: the inability of "one-size-fits-all" recipes to trigger sustainable growth, the narrowing of national policy space due to hyper-globalization, and the looming threat of "premature deindustrialization". As manufacturing's capacity to absorb low-skilled labor diminishes, developing countries are struggling to find new "escalators" for economic growth and structural transformation in an era defined by technological change and the climate crisis.

Research Questions

This study seeks to answer: How has Dani Rodrik's intellectual framework evolved to provide a viable alternative to neoliberalism, and what are the specific institutional and strategic mechanisms—such as "smart globalization," "embedded autonomy," and "productivism"—that he proposes for developing nations to achieve sustainable development in a fractured global economy?

Literature Review

The study situates Rodrik as a pioneer of "contextual economics," a paradigm that prioritizes local constraints over abstract, universal laws. The literature review traces his work from the 1990s critiques of trade policy to his seminal contribution, "The Globalization Paradox", which introduces the "political trilemma": the impossibility of simultaneously pursuing democracy, national sovereignty, and hyper-globalization. This study also examines his recent writings on the "good jobs economy" and "productivism," which focuses on enhancing productivity within labor-absorbing service sectors to counter the decline of manufacturing.

Methodology

This research employs a holistic and chronological analysis of Dani Rodrik's extensive academic corpus. The methodology involves categorizing his intellectual evolution into four distinct phases: 1) the early critiques of the Washington Consensus; 2) the focus on the primacy of institutions and growth diagnostics; 3) the analysis of the globalization paradox and its impact on national policy space; and 4) the current paradigm of "productivism" and green industrial policy. The study evaluates how Rodrik's principle of "one economics, many recipes" functions as a meta-framework for contemporary development strategies.

Results and Conclusions

This study finds that Rodrik offers a transformative vision for development that centers on "smart globalization," which restores democratic legitimacy by allowing nations the "policy space" to manage their unique economic challenges. A key result is the redefinition of industrial policy not as "picking winners," but as a strategic process of "self-discovery" and collaboration between the state and the private sector. This requires "embedded autonomy," where the state is deeply informed by firms about market failures but remains politically independent enough to withdraw support based on performance criteria. The research concludes that because of "premature deindustrialization," developing countries must pivot from export-oriented manufacturing to a "productivism" paradigm. This new model focuses on creating "good jobs" within the service sector and utilizing "green industrial policy" as a strategic investment opportunity rather than a cost. Ultimately, Rodrik's work provides a pluralistic and sustainable roadmap, arguing that economic prosperity in a fractured world depends on local institutional innovation and the alignment of technological advancement with labor-friendly outcomes. This "contextual" approach offers a vital path forward at a time when traditional trade liberalization has reached its limits.

1. GİRİŞ

Dani Rodrik, modern iktisat düşüncesinde soyut ve evrensel yasalar yerine gerçek dünyanın karmaşıklığına ve özellikle gelişmekte olan ülkelerin özgün kısıtlarına odaklanan "bağlamsal iktisat" (contextual economics) yaklaşımının en önemli mimarlarından biri olarak kabul edilmektedir (Oreiro vd., 2025). Rodrik'in neo-klasik analitik araçları heterodoks sonuçlarla harmanlayan özgün çizgisi, kalkınma literatürüne "tek iktisat, çok reçete" ilkesi doğrultusunda dogmalardan uzak bir perspektif kazandırmıştır. Günümüzde teknolojik değişim, iklim krizi ve "erken sanayisizleşme" gibi küresel zorluklar, Rodrik'in "üretimcilik" (productivism) olarak adlandırdığı yeni kalkınma paradigmasını ve stratejik sanayi politikası önerilerini akademik ve politika yapımı tartışmalarının merkezine taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Dani Rodrik'in akademik külliyatındaki entelektüel evrimi izlemek ve onun küreselleşme, sanayi politikası ile kalkınma stratejileri üzerine geliştirdiği temel kavramsal çerçeveleri bütüncül bir bakış açısıyla analiz etmektir. Çalışmanın gerekçesini ise, geleneksel neoliberal sistemin tıkanıdığı bu dönemde, Rodrik'in sunduğu, yerel kısıtları merkeze alan "akıllı küreselleşme", "gömülü özerklik" ve "iyi işler" odaklı stratejilerin gelişmekte olan ülkeler için sunduğu yeni çıkış yollarını anlama ihtiyacı oluşturmaktadır (Rodrik ve Stiglitz, 2025).

Çalışma, sistematik bir literatür incelemesine dayanan nitel bir araştırma olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın temel veri kaynağını Dani Rodrik'in 1990'lı yıllardan günümüze kadar kaleme aldığı bazı temel eserleri oluşturmaktadır. Yöntemsel çerçeve, kronolojik-tematik bir analiz üzerine kurulmuştur. Bu doğrultuda Rodrik'in düşünsel evrimi dört ayrı aşamaya ayrılarak incelenmiştir: (1) Washington Konsensüsü'ne yönelik erken dönem eleştiriler (1990'lar), (2) kurumların önceliği ve büyüme tanılması yaklaşımı (2000'ler), (3) küreselleşme paradoksu ve politika alanı tartışması (2010'lar) ve (4) üretimcilik ile yeşil sanayi politikası paradigması (günümüz). Birincil kaynakların yanı sıra Rodrik'in çalışmalarını doğrudan ele alan ikincil akademik literatür de incelenerek kavramsal çerçeveler karşılaştırmalı biçimde değerlendirilmiştir. Çalışmanın özgün katkısı, söz konusu evrelerin birbirinden kopuk değil, "tek iktisat, çok reçete" ilkesi etrafında bütünleşik bir düşünce sistemi oluşturduğunu göstermektir.

Bu çerçevede çalışmanın birinci bölümünde, Dani Rodrik'in entelektüel mimarisi ile "küreselleşme paradoksu", "siyasal üçlü açmaz" ve ekonomi disiplinine dair metodolojik yaklaşımı gibi temel kavramsal çerçeveleri ele alınacaktır. İkinci bölümde, yazarın 1990'lı yıllardaki Washington Konsensüsü eleştirilerinden başlayarak, kurumların önceliğine ve günümüzün "iyi işler" odaklı üretimcilik paradigmasına uzanan kronolojik evrimi incelenecektir. Üçüncü bölümde, Rodrik tarzı sanayi politikasının teorik temelleri, kurumsal tasarım ilkeleri ve bu yaklaşımın neoliberal ticaret liberalizasyonundan temel farkları tartışılacaktır. Dördüncü bölümde, gelişmekte olan ülkeler için "yeşil sanayi politikası" ve ulusal kalkınma stratejileri ile küresel sürdürülebilirlik arasındaki dinamik gerilim analiz edilecektir. Beşinci bölümde ise Rodrik'in Stiglitz ile birlikte geliştirdiği minimalist küresel

yönetişim çerçevesi ve hizmet sektörü odaklı kalkınma stratejisi ele alınacaktır. Çalışmanın sonuç bölümünde Rodrik'in iktisadi düşünceye sunduğu özgün katkıların genel bir değerlendirmesi yapılacaktır.

2. GENEL BAKIŞ VE ENTELEKTÜEL MİMARİ

Dani Rodrik'in akademik külliyatı, neoliberalleşme dalgasına katılan gelişmekte olan ülkelerin performansını, sanayileşme dinamiklerini ve politika alanını sorgulayan bir çizgi izlemektedir. Rodrik'in çizgisinde, zamanla teknik ticaret reform tartışmasından, yapısal dönüşüm, kurumlar ve küreselleşme–demokrasi gerilimine kayan bir evrim görülmektedir. Çalışmaları, kalkınma, küreselleşme ve siyaset ekonomisi etkileşimi etrafında zamanla genişleyen, ama bazı çekirdek kavramlara dayanan bir bütün oluşturmaktadır.

Kronolojik olarak incelendiğinde, kalkınma iktisadı, uluslararası ticaret ve kamu politikası alanlarında neo-klasik araçları heterodoks sonuçlarla sentezleyen özgün bir evrim görülmektedir. Başlangıçta dış ticaret teorisi ve refah ekonomisi odaklı olan eserleri, zamanla küreselleşmenin kurumsal sınırlarını, sanayi politikalarının yönetişimini ve günümüzde "üretimcilik" (productivism) olarak adlandırılan yeni bir kalkınma paradigmasını kapsayan özgün bir mimariye dönüşmüştür. Rodrik'in evrimi, "tek iktisat, çok reçete" ilkesinden taviz vermeden, küresel ekonomik gerçekliklere (teknolojik değişim, iklim krizi, sanayisizleşme) uyum sağlayan dinamik bir seyir izlemiştir.

Sanayi politikası ve kalkınma alanında Rodrik, sanayi politikasını "özel sektör–devlet işbirliği" üzerinden, dışsalılıkları ve engelleri birlikte teşhis etmeye odaklanması gerektiğini savunmaktadır. Kredi, emek, ürün ve bilgi piyasalarındaki piyasa başarısızlıkları nedeniyle sanayi politikasının teorik olarak güçlü bir temele sahip olduğunu, asıl sorunun uygulama tasarımı olduğunu vurgulamaktadır (Rodrik, 2004; Rodrik, 2008). Kriz sonrası büyüme bağlamında, makro istikrar ile gelişmekte olan ülkelerin ihracata dayalı büyüme ihtiyacı arasındaki gerilimi tartışır; çözüm için açık sanayi politikası araçlarına daha fazla başvurulmasını önermektedir.

Ticaret, küreselleşme ve eşitsizlik alanında ise ülkeler arası ampirik çalışmaların "daha açık ticaret = daha yüksek büyüme" sonucunu metodolojik sorunlar nedeniyle ikna edici biçimde desteklemediğini savunmaktadır (Rodríguez ve Rodrik, 2000). Malezya'nın 1998 sermaye kontrollerinin, benzer IMF programlarıyla kıyaslandığında daha hızlı toparlanma ve daha az istihdam/ücret kaybı sağladığını bulmaktadır. Küresel eşitsizliğin büyük kısmının ülkeler arası gelir farklarından geldiğini; Çin'le ticaret ve olası emek hareketliliğinin hem küresel eşitsizliği azaltıp hem de gelişmiş ülkelerde düşük vasıflı işçiler için baskılar yaratabileceğini tartışmaktadır. "Straight Talk on Trade" (2017) ve "The Globalization Paradox" (2011) gibi eserlerinde, "hiper-küreselleşme"nin açmazları ve "önce ulus-devlet ve demokrasi" vurguları öne çıkmaktadır (Rodrik, 2011).

Diğer kuramsal katkıları arasında sinyalleme ve reform güvenilirliği (hükümetlerin reforma gerçekten bağlı olduğunu göstermek için bazen "aşırı" reform adımları atmasının gerekebileceğini modelleyen bir çalışma), ekonomi disiplini ve modelleme anlayışı (Economics Rules), ve siyaset yapımında "fikirleri" çıkarların yanında ayrı bir analitik kategori olarak ele alan "political economy of ideas" çerçevesi sayılabilmektedir.

3. TEMEL KAVRAMLAR VE ÇERÇEVELER

3.1. Küreselleşme Paradoksu ve Siyasal Üçlü Açmaz

"The Globalization Paradox" kitabında Rodrik (2011), demokrasi, ulusal egemenlik (ulus devlet) ve derin ekonomik bütünleşmeyi aynı anda tam olarak sağlamanın mümkün olmadığını savunan temel bir "trilemma / siyasal üçlü açmaz" çerçevesi sunar: en fazla üçünden ikisi birlikte sürdürülebilmektedir. "Hyper-globalization" (aşırı/derin küreselleşme) kavramını, çok derin ticaret ve sermaye entegrasyonunun ulusal demokrasi ve egemenlik üzerindeki baskılarını tarif etmek için kullanmaktadır (Gámez Pineda, 2023). Küreselleşmenin "conundrum / paradox"u ise küresel piyasaların kurumsal temelsizliği ve sınırlar arası niteliğinin yarattığı ikili "lanet" olarak kavramsallaştırılmaktadır. GOÜ'ler için bu, demokratik tercihlerini korumak adına küreselleşmeyi "ehlileştirmeleri" veya ulusal politika alanlarını savunmaları gerektiği anlamına gelmektedir.

Rodrik'in küreselleşme üçlü açmazı, derin küresel entegrasyon (hiper küreselleşme), ulusal egemenlik ve demokrasi arasında aynı anda tam uyumun sağlanamayacağını savunur. Hiper küreselleşme, ticaret ve yatırım anlaşmaları aracılığıyla ulusal politika alanını daraltmakta, sanayi ve kalkınma politikalarını zorlaştırmaktadır. Bu çerçevede Rodrik, gelişmekte olan ülkeler için "akıllı küreselleşme" ve geniş politika alanı vurgusunu güçlendirmektedir.

Diğer taraftan Rodrik, neden hükümetlerin refah artırıcı reformları benimsemediğini sorgulamış ve "belirsizlik altındaki statüko yanlılığı" kavramını geliştirmiştir. Bu yaklaşıma göre, reformdan kimin kazanacağı ve kimin kaybedeceği konusundaki bireysel düzeydeki belirsizlik, toplumun genel çıkarına olan değişimlerin bile reddedilmesine yol açabilir (Fernandez ve Rodrik, 1991).

Mukand ile birlikte, siyaset yapımında "fikirleri" çıkarların yanında ayrı bir analitik kategori olarak ele alan kavramsal bir çerçeve geliştirmektedir. İki tür "fikir siyaseti" tanımlar: "Worldview politics" (dünya görüşü siyaseti), seçmenlerin "dünya nasıl işler, hangi politika ne sonuç doğurur?" inançlarını dönüştüren anlatıları; "Identity politics" (kimlik siyaseti) ise kişilerin "ben kimim, hangi gruba aidim?" algısını şekillendiren anlatıları ifade etmektedir. Bu iki hususun birbirini besleyebileceğini, özellikle eşitsizlik arttığında "ideational politics" in (fikir temelli siyaset) daha belirginleştiğini tartışmaktadır.

Stiglitz ve Rodrik (2025), daha sonra bu çerçeveyi genişleterek, ulus-devletin siyasi hesap verebilirliğin temel odağı olduğu gerçeğinden hareketle minimalist bir küresel yönetim mimarisi

önermektedir. Yazarlar, aşırı hırslı küresel gündemlerin demokratik yönetişime zarar verebileceğini ve otoriter popülist akımları tetikleyebileceğini savunmaktadır. Bu nedenle, küresel düzeyde hedef, maksimum değil "akıllı" küreselleşmedir: ulusal politika alanına (policy space) saygı duyan, ama "en kötü sınır ötesi dışsallıkları" sınırlayan bir meta rejim.

Ing ve Rodrik (2025), küresel ekonominin Sanayi Devrimi'nden bu yana geçirdiği dönüşümü analiz ederek, güç dengelerindeki kaymayı ortaya koymaktadır. ABD ve müttefiklerinin hakimiyetinin azalması, Çin'in yükselişi ve "orta güç" ülkelerinin (Türkiye, Brezilya, Hindistan, Endonezya) küresel yönetişimde artan etkisi, yeni bir düzenin habercisidir. Bu dönüşümün dağıtımsal sonuçlarının (distributional consequences) popülist tepkileri ve ticaret savaşlarını tetiklediğini savunarak, daha kapsayıcı bir düzenin gerekliliğini vurgulamaktadırlar.

3.2. Minimalist Küresel Yönetişim: Dört Temel İlke

Stiglitz ve Rodrik (2025), minimalist küresel yönetişim mimarisini dört temel ilke üzerine inşa etmektedir. Bu ilkeler, mevcut küresel yönetişim sisteminin aşırı müdahaleci ve güç dengesizliklerine dayalı yapısına karşı kapsamlı bir entelektüel meydan okuma sunmaktadır.

Birincisi, "Komşuyu Zarara Sokma" (Beggar-Thy-Neighbour) politikalarının sınırlandırılmasıdır. Uluslararası kurallar, ülkelerin başkalarına doğrudan zarar vermediği sürece istediklerini yapmalarına izin vermelidir. Küçük gelişmekte olan ülkelerin politikaları küresel ekonomi üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmamalarına rağmen, uluslararası anlaşmaların onlar üzerinde çoğunlukla en bağlayıcı etkileri yarattığını vurgulamaktadırlar. İkincisi, ülke koşullarındaki farklılıkların kabulüdür. Kurallar, ulusal tercihler, tarihsel süreçler ve ekonomik seviyeler arasındaki farklılıkları yansıtmalıdır. Örneğin, finansal düzenlemelerde inovasyon ve istikrar arasındaki denge, ya da yapay zeka düzenlemelerinde gizlilik, kolaylık ve yenilik arasındaki denge, her ülkede farklı biçimde kurulabilir.

Üçüncüsü, küresel hakkaniyet ilkesidir. Özellikle iklim değişikliği ve sağlık alanlarında, yoksul ulusların kapasitelerinin ötesinde bir yük altına girmemesi ve teknoloji transferinin sağlanması esastır. Tarihsel emisyonların büyük bölümünden sorumlu olan gelişmiş ülkeler, standart küresel hakkaniyet anlayışı çerçevesinde Güney'e ciddi kaynak ve teknoloji transferi yapmak zorundadır. Dördüncüsü ise sosyal ve siyasi sonuçların gözetilmesidir. Ekonomik düzenlemeler toplumdan bağımsız değildir; yönetim rejimleri gibi ulusal siyasi düzenlemeler üzerinde ve bu düzenlemeler aracılığıyla bireyler ve toplumsal düzenlemeler üzerinde de biçimlendirici etkilere sahip olabilmektedir (Stiglitz ve Rodrik, 2025).

3.3. Ekonomi Metodolojisi: Modeller Koleksiyonu Olarak İktisat

"Economics Rules" kitabında Rodrik (2015), ekonomiyi soyut modellerin merkezi rolüne dayalı özgün bir bilimsel yöntem olarak savunur; modellerin gerçekliği basitleştirerek açıklama gücü

kazanmasını bir "güç" olarak görmektedir. İktisadın evrensel yasalar bilimi değil, bir "modeller koleksiyonu" olduğunu savunmaktadır. Rodrik'e göre iktisatçının görevi, elindeki alet çantasından o anki gerçekliğe en uygun "modeli" (fabl'ı) seçmektir. Tartışmalarda, modelin açıklayıcı sınırları, kritiklik taşıyan varsayımlar ve ampirik uygulanabilirlik arasındaki ayrımlara dikkat çeken metodolojik ilkeler geliştirmektedir.

Bu metodolojik yaklaşım, kalkınma iktisadının güncel odağını da etkilemektedir. Rodrik ve Stiglitz (2025), kalkınma ekonomisinin rastgele kontrollü denemeler (RCT) ve diğer nedensel çıkarım yöntemlerine olan mevcut odağının, yapısal değişimin önemini ve onu teşvik etmek için açık bir stratejinin gerekliliğini gölgelediğini savunmaktadır. RCT'ler kamu sağlığı, eğitim ve sosyal hizmetlerin sunumu gibi alanlarda önemli politika içgörülerini sağlamış olsa da, uzun vadeli ve sürdürülebilir ekonomik kalkınma, bu tür deneysel yöntemlerin uygulanabildiği politika alanlarıyla sınırlı bir dizi yerel müdahalenin ötesini gerektirmektedir.

4. KRONOLOJİK EVRİM: ERKEN DÖNEMDEN GÜNÜMÜZE

4.1. 1990'lar: Washington Konsensüsü Eleştirisi

Rodrik'in 1990'lı yıllardaki çalışmaları, o dönemde hakim olan "Washington Konsensüsü"ne ve kontrolsüz finansal serbestleşmeye yönelik akademik eleştirileri içermektedir. Bu dönemde iki hat öne çıkar: ana akım gerekçelere dayalı ticaret ve sanayi politikası reformu; Doğu Asya'nın müdahaleci sanayi politikaları ve eksik rekabet modelleri gibi "heterodoksiler" (Rodrik, 1993). Rodrik, "serbestleşme büyümeyi otomatik getirir" tezini hem teorik hem ampirik açıdan sorgular; Doğu Asya deneyiminin "nötr" politika olarak okunamayacağını, müdahaleci araçların ciddiye alınması gerektiğini vurgular (Rodrik, 1995).

1997 tarihli "Has Globalization Gone Too Far?" eseriyle Rodrik (1997), küreselleşmenin ulusal sosyal sözleşmeler üzerindeki baskısını incelemiştir. Yazara göre, dış ticarete daha açık olan ekonomiler, dış şoklara karşı bir tampon oluşturmak için daha güçlü kamu sektörlerine ve sosyal sigorta sistemlerine ihtiyaç duyar.

Aynı dönemde yüksek ücret–yüksek teknoloji dengesine geçişi engelleyen koordinasyon problemlerine dayalı çoklu denge modelleri geliştirir; düşük ücretli dengeye sıkışan gelişmekte olan ülkeler için "yüksek ücret seçeneği"nin (high wage option) ancak koordineli politika müdahalesiyle mümkün olduğunu savunur (Rodrik, 1993). Rodriguez ve Rodrik (2000), uluslararası kesit verileriyle kurulan "açıklık büyümeyi artırır" bulgularını metodolojik olarak eleştirir; ölçüm sorunları ve nedensellik belirsizliğine dikkat çeker.

4.2. 2000'ler: Kurumlar, Büyüme Tanılaması ve Sanayi Politikasının Normalleşmesi

2000'li yılların başında kalkınmanın "derin belirleyicileri" üzerine yaptığı ampirik çalışmalarla Rodrik, kurumların (mülkiyet hakları, hukukun üstünlüğü) kalkınma üzerindeki etkisinin coğrafya ve ticaretten çok daha baskın olduğunu kanıtlamıştır (Rodrik, Subramanian ve Trebbi, 2004). Rodrik (2000), "yüksek kaliteli büyüme için kurumlar" çerçevesiyle, gelişmekte olan ülkelerde büyümenin sürdürülebilirliği için piyasa destekleyici kurumların (mülkiyet hakları, sözleşme icrası, düzenleyici çerçeve vb.) önemini vurgular; kurumlar, sadece yoksul ülkelerde değil, daha ileri ekonomilerde de büyümenin kilididir (Rodrik, 2000). Bu fazda Rodrik, gelişmekte olan ülkelerin başarısızlığını yetersiz liberalizasyondan çok, kurumsal zafiyetler ve yanlış tasarlanmış reform stratejileriyle ilişkilendirmektedir.

Bu dönemde Rodrik, tüm ülkeler için geçerli olan uzun bir reform listesi (Washington Konsensüsü gibi) yerine, ekonomideki en temel darboğazı tespit etmeye çalışan "Büyüme Tanılaması" (Growth Diagnostics) metodolojisini önermiştir (Hausmann, Rodrik ve Velasco, 2008). Bu yaklaşım, her ülkenin kendi "bağlayıcı kısıtlarını" belirleyerek hedeflenmiş müdahaleler yapması gerektiğini savunur. Kalkınmanın önündeki temel engelin sermaye birikimi değil, bir ülkenin hangi alanda kârlı üretim yapabileceğine dair "bilgi eksikliği" olduğunu ileri sürmüştür. Bir girişimci yeni bir ürünü başarıyla ürettiğinde, bu bilgi toplum için bir "kamusal mal" haline gelir ve diğerleri tarafından taklit edilir; ancak başarısızlık durumunda maliyet sadece girişimciye aittir (Hausmann ve Rodrik, 2003). Bu bilgi dışsallığı, devletin yeni sektörlere giren girişimcileri teşvik ve disiplin mekanizmalarıyla desteklemesini zorunlu kılar (Rodrik, 2004). Öte yandan sanayileşme, birçok sektörün (altyapı, beceri, ham madde) aynı anda yatırım yapmasını gerektiren bir "Büyük İtiş" (Big Push) ihtiyacı doğurur; devlet bu yatırımları koordine eden bir orkestra şefi rolü üstlenmelidir (Rodrik, 2004).

Reel döviz kuru konusunda Rodrik (2008), rekabetçi bir reel döviz kurunun, özellikle kurumsal zayıflıkların olduğu gelişmekte olan ülkelerde, ticarete konu olan sektörleri (özellikle imalatı) destekleyen en etkili ve "piyasa dostu" sanayi politikası aracı olduğunu savunmuştur. "Industrial Policy for the Twenty First Century"de ise gelişmekte olan ülkelerde asıl sorunun sanayi politikasının yokluğu değil, etkisiz tasarımı olduğunu; yeni dönemde teşviklerin ihracat ve doğrudan yabancı yatırımlara kaydığını da gösterir (Rodrik, 2004). Rodrik (2008), "Normalizing Industrial Policy" başlıklı çalışmasında, kredi, emek, ürün ve bilgi piyasalarındaki dışsallıkların sanayi politikası için güçlü bir teorik temel sunduğunu; buna karşı geliştirilen "uygulanamazlık" eleştirilerinin abartılı olduğunu savunmaktadır.

2000'li yıllarda Rodrik iktisadi ilkelerin evrensel olduğunu, ancak bunların kurumsal uygulamalarının yerel kısıtlara ve fırsatlara göre değerlendirilmesi gerektiğini savunmuştur (Rodrik, 2007).

4.3. 2010'lar: Erken Sanayisizleşme ve "Üretimcilik" Paradigması

İlerleyen yıllardaki çalışmalarında Rodrik (2016), gelişmekte olan ülkelerde sanayileşmenin klasik "ters U" ilişkisinin aşağı ve sola kaydığını gösterir: imalat istihdamı/üretim paylarının, tarihsel sanayileşen ülkelere kıyasla daha düşük gelir düzeylerinde ve daha düşük zirve seviyelerinde tepe yapıp gerilediğini ortaya koyar. Gelişmekte olan ülkelerin, geçmişteki gelişmiş ülkelerin aksine, henüz zenginleşmeden imalat sanayisindeki istihdam ve üretim paylarını kaybetmeye başladığını belgelemiştir. İmalatın sermaye ve beceri yoğun hale gelmesi, bu sektörün düşük vasıflı iş gücünü emme kapasitesini küresel ölçekte azaltmıştır (Rodrik, 2016).

Rodrik ve Stiglitz (2025), bu sürecin bağlamını şu biçimde özetlemektedir: Teknolojik değişimler, üretici olmak için gereken nitelikleri yükseltmiş ve düşük gelirli ekonomilerin emek-yoğun üretimde sahip olduğu karşılaştırmalı üstünlüğü aşındırmıştır. Küresel değer zincirlerinde (GVC) önde gelen firmaların belirlediği kalite ve teknoloji standartları, ihracata yönelik sektörlerde emek-yoğun üretimi daha da zorlaştırmıştır. Küresel ölçekte imalatta azalan istihdam yoğunluğu ise üretim sürecindeki teknolojik değişimin hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerdeki etkisini yansıtmaktadır (Rodrik ve Stiglitz, 2025). Bu "premature deindustrialization" eğiliminin Latin Amerika'da belirgin, Asya'da ise daha sınırlı olduğunu; küreselleşme ve imalatta emek tasarruf eden teknolojilerin bu süreçte rol oynadığını savunur (Rodrik, 2015). Bu durum, geleneksel ihracata dayalı sanayileşme modelinin artık kalkınma için tek "yürüyen merdiven" (escalator) olamayacağını ortaya koymuştur (Rodrik ve Stiglitz, 2025).

Rodrik'in en güncel çalışmaları ise, imalat sanayinin iş gücü emme kapasitesinin azaldığı bir dünyada kalkınmanın nasıl yeniden hayal edileceğine odaklanmaktadır. Bu bağlamda Rodrik (2025), neoliberalizmin piyasa sonuçlarına odaklanan yaklaşımının aksine, devletin ve sivil toplumun ekonomik fırsatları tüm iş gücü ve bölgelere yaymak için aktif rol aldığı "üretimcilik" (productivism) paradigmasını öne çıkarmaktadır. Bu yeni paradigmada Rodrik, kaliteli iş gücü eksikliğini sadece sosyal bir sorun değil, ciddi sosyopolitik sonuçları olan bir piyasa başarısızlığı olarak tanımlamaktadır (Rodrik ve Sabel, 2019).

"An Industrial Policy for Good Jobs"da, ABD hizmet sektörü örneğinden hareketle, sanayi politikasının imalat dışı sektörlerde de verimlilik ile ücret kalitesini birlikte hedefleyen bir çerçeveye genişletilebileceğini tartışır. Neoliberal politikaların sunduğu yeniden dağıtım veya evrensel temel gelir gibi çözümlerin yetersiz olduğunu savunarak, refahın tabana yayılması için iş gücü piyasasının hem arz hem de talep tarafına odaklanan proaktif politikalar önermektedir. Bu doğrultuda Rodrik ve Sabel (2019), iyi işler ekonomisini inşa etmek için üç temel sütunu şart koşar: mevcut işlerin verimliliğinin artırılması; iş dünyası desteği yoluyla "iyi iş" alanlarının genişletilmesi; aktif iş gücü piyasası politikalarının (beceri eşleştirme, eğitim vb.) uygulanması.

"Erken sanayisizleşme" olgusunun ardından iyi işler yaratma stratejisi, artık emek-yoğun hizmet sektörlerine (perakende, sağlık, eğitim, bakım hizmetleri vb.) yönelmelidir (Juhász, Lane ve Rodrik, 2024). Bu çerçevede Rodrik, büyük hizmet sağlayıcılarla (örneğin ride-sharing platformları) esnek ortaklıklar kurulması yoluyla düşük vasıflı genç işsizlerin istihdamının artırılmasını (Rodrik ve Stiglitz, 2025); küçük ve orta ölçekli işletmelere (KOBİ) teknolojik destek, pazarlama yardımı ve lojistik koordinasyon gibi kamusal girdiler sağlanmasını (Rodrik ve Sandhu, 2025); sektörün ihtiyaçlarına göre özelleştirilmiş beceri geliştirme programlarının kapsamlı sosyal destek hizmetleriyle birleştirilmesini önermektedir.

Rodrik, teknolojinin yönünün kaçınılmaz bir kader olmadığını, ekonomik teşvikler ve politikalarla değiştirilebileceğini savunmaktadır. "İyi işler" yaratmak için teknolojinin işçiyi ikame etmek (otomasyon) yerine, onun kapasitesini artıran ve üretkenliğini destekleyen (complementary) şekilde kullanılması kritiktir (Rodrik ve Stiglitz, 2025).

Örneğin, dijital araçlar ve yapay zeka; sağlık çalışanlarının veya öğretmenlerin daha karmaşık görevleri yerine getirmesine yardımcı olacak bir "uzmanlık artırıcı" olarak konumlandırılmalıdır.

5. SANAYİ POLİTİKASININ TEORİK TEMELLERİ

5.1. Sanayi Politikasının Piyasa Başarısızlıklarına Dayalı Gerekçesi

Rodrik, gelişmekte olan ülkeler için sanayi politikasını, "sektör seçip sübvans eden devlet"ten ziyade, devlet-özel sektör arasında kurumsallaşmış bir ortak keşif ve öğrenme süreci olarak tanımlar (Rodrik, 2004; Rodrik, 2008). Amaç, yapısal dönüşümü hızlandırmak ve yüksek verimlilikli faaliyetlere geçişi sağlamaktır (Hausmann, Rodrik ve Velasco, 2008). Bu yaklaşım, klasik "özerk devlet, Pigou vergileri/sübvansiyonları" modelini eleştirir; "doğru model", özerk bir hükümetin Pigou tipi vergi/sübvansiyon uygulamasından çok, stratejik işbirliği yürüten bir kamu-özel "ortak üretim" mekanizmasıdır (Rodrik, 2004). Rodrik'e göre sanayi politikası, hükümetin sadece "kazananları seçmesi" (picking winners) değil, ekonomideki bağlayıcı kısıtları (binding constraints) tespit edip bunlara yönelik yerel çözümler üretme becerisidir. Kredi, emek, ürün ve bilgi piyasalarındaki dışsallıklar, koordinasyon sorunları ve bilgi eksiklikleri, sanayi politikası için güçlü teorik gerekçe sunar; tartışma "gerekli mi?" değil, "nasıl tasarlanmalı?" sorusuna kaydırılmalıdır (Rodrik, 2008). Yüksek verimlilikli/yüksek ücretli sektörlere geçişin koordinasyon problemi nedeniyle kendiliğinden başlamayabileceğini, bu yüzden politika desteğinin dengeyi yüksek ücretli/yüksek teknolojiye itebileceğini savunmaktadır. Sanayi politikası, istisnai bir sapma değil, kalkınma iktisadının merkezindeki piyasa başarısızlıklarını hedefleyen "normal" bir politika aracı olarak görülmelidir; gelişmekte olan ülkelerde zaten fiilen çok sayıda teşvik, vergi indirim, kredi programı kullanıldığını, sorunun bunların dağılık ve stratejisiz olması olduğunu gösterir (Rodrik, 2004; Rodrik, 2008).

Mazzucato ve Rodrik (2023), sanayi politikası araçlarının (sübvansiyonlar, krediler, hibeler) kamu yararını maksimize edecek şekilde "koşulluluk" (conditionality) ilkesiyle nasıl tasarlanması gerektiğini ele almaktadır. Yazarlar, devletin riskleri üstlendiği kadar başarılarından pay alan bir "girişimci devlet" olması gerektiğini savunur.

5.2. Gömülü Özerklik ve Tasarım İlkeleri

Rodrik'te dikkat çeken temel kavramlardan bir diğeri "gömülü özerklik"tir (embedded autonomy). Bu kavram, Sosyolog Peter Evans'tan (1995) ödünç alınmış olup, devlet ile özel sektör arasındaki ilişkinin niteliğini belirleyen en temel unsurdur (Rodrik ve Stiglitz, 2025). Bu kavram, devletin piyasa aktörleriyle kurduğu ilişkinin iki zıt ama birbirini tamamlayan yönünü ifade etmektedir. "Gömülülük" boyutunda devlet, iş dünyasıyla ortak konseyler veya yuvarlak masa toplantıları gibi kanallar üzerinden firmaların karşılaştığı darboğazları (altyapı, beceri veya teknoloji eksikliği) teşhis eder; piyasa başarısızlıklarının nerede ve ne büyüklükte olduğu bilgisi firma düzeyinde ve yerel seviyededir ve devletin bu bilgiye doğrudan ulaşması imkansızdır (Juhász, Lane ve Rodrik, 2024). "Özerklik" boyutunda ise devlet, özel çıkar gruplarının siyasi baskısından bağımsız hareket edebilme ve kamu yararını önceliklendirme kabiliyetini korur; başarısız olan projelerden desteği kesebilecek ve teşvikleri katı performans kriterlerine bağlayabilecek siyasi iradeye sahip olmalıdır (Rodrik ve Stiglitz, 2025). Bu denge kurulmadığında sanayi politikaları ya bilgisizlik nedeniyle etkisiz kalmakta ya da yolsuzluk nedeniyle kaynak transferi aracına dönüşmektedir.

Başarılı sanayi politikasının beş temel unsuru ise Rodrik ve Stiglitz (2025) tarafından şu biçimde özetlenmektedir: (i) Yerleşiklik (embeddedness): devletin firmaların sorunlarını anlayacak kadar onlarla iç içe olması, ancak kararlarında özerk kalması; (ii) koordinasyon: Pigouvian teşviklerin ötesine geçilerek farklı devlet kurumları ve sektörler arasında stratejik uyum sağlanması; (iii) izleme ve değerlendirme: hataların hızlıca tespit edilmesi ve "kazananları seçmek" kadar "kaybedenleri bırakabilmek" de kritiktir; (iv) koşulluluk (conditionality): devlet desteğinin somut performans göstergelerine bağlı bir karşılıklılık ilişkisi olarak kurgulanması; (v) kurumsal gelişim: sanayi politikasını yürütecek kapasitenin önceden hazır olmadığı, uygulama sürecinde inşa edildiği gerçeğinin kabulü.

Mazzucato ve Rodrik (2023), koşulluluk ilkesini dört başlıkta sınıflandırmaktadır. Erişim koşulluluğunda, üretilen ürün veya hizmetlerin (örneğin aşuların) uygun fiyatlı ve adil biçimde erişilebilir olması şart koşular. Yönlendirme koşulluluğunda, şirketlerin faaliyetlerinin net-sıfır emisyon gibi toplumsal hedeflere yönlendirilmesi sağlanır. Kâr paylaşımında ise başarılı projelerde devletin telif hakkı veya hisse yoluyla getiriden pay alması öngörülmektedir. Yeniden yatırım koşulluluğunda kârın hisse geri alımı yerine Ar-Ge veya işçi eğitimine harcanması talep edilmektedir.

Sanayi politikasında önerilen araçlar ise üç grupta ele alınabilir (Rodrik, 2004; Hausmann vd., 2008): Yatay araçlar; Ar-Ge, beceri geliştirme, altyapı, finansmana erişim gibi alanlarda geniş tabanlı

destekler. Seçici müdahaleler; potansiyel olarak yüksek dışsallık taşıyan sektörlerde (örneğin ihracatçı imalat, teknoloji yoğun faaliyetler) hedefli krediler, vergi teşvikleri, kamu alımları. Sürekli değerlendirme ve ayıklama; başarısız projelerin kapatılması, başarılıların ölçeklenmesi için dinamik bir "deneme yanılma" süreci (Rodrik, 2008).

Sanayi politikası sadece nakit teşviklere dayanmamalı; pazarlama yardımı, yönetim ve teknolojik destek, özelleştirilmiş iş gücü eğitimi ve tohum sermayesi gibi geniş bir hizmet yelpazesi sunmalıdır (Juhász, Lane ve Rodrik, 2024). Politika tasarımı, deneme-yanılma ve yerel öğrenme süreçlerine izin veren, hatalardan ders çıkararak sürekli revize edilen esnek bir yönetim yapısına sahip olmalıdır (Rodrik ve Sabel, 2019). Hausmann, Rodrik ve Sabel (2008), bu ilkeleri Güney Afrika örneğine uyarlayarak orta gelirli ülkeler için "tasarlanmış" bir sanayi politikası rejimi önerir; amaç, ülkeye özgü darboğazları tespit edip kamu-özel koordinasyonunu kurumsallaştırmaktır.

Rodrik, sanayi politikası yürütmek için gereken devlet kapasitesinin önceden var olmadığını; bu kapasitenin bizzat uygulama sürecindeki öğrenme ve "gömülü" etkileşim ile inşa edildiğini savunur (Rodrik ve Stiglitz, 2025). Politikalar ulusal düzeyde koordine edilmeli ancak yerel ihtiyaçlara, bölgesel iş gücü piyasalarına ve spesifik firma kısıtlarına göre alt-ulusal seviyelerde uygulanmalıdır (Hanson, Rodrik ve Sandhu, 2025; Rodrik ve Stiglitz, 2025).

Sanayi politikasının asıl hedefi, ekonomiyi daha yüksek verimliliğe sahip etkinliklere kaydırmaktır; bu, özellikle modern ticarete-konu olan faaliyetlerin (imalat ve modern hizmetler) geliştirilmesini içerir (Hausmann, Rodrik ve Velasco, 2008; Rodrik, 2009). Kriz sonrası küresel ortamda Rodrik, gelişmekte olan ülkelerin büyümesini sürdürmek için, büyük dış dengesizlikler yaratmadan ticarete-konu olan modern mal ve hizmet üretimini teşvik eden açık sanayi politikalarına ihtiyaç olduğunu savunur (Rodrik, 2009).

Rodrik, sanayi politikasının yalnızca büyüme değil, "iyi işler" (good jobs) ve niteliği yüksek istihdam yaratma, inovasyon kapasitesi ve toplumsal hedefler (örneğin çevre, kapsayıcılık) ile ilişkilendirilmesi gerektiğini vurgular (Aiginger & Rodrik, 2020).

Bu bağlamda Rodrik (2025), modern ekonominin Adam Smith'in prizmasından görek küçümsediği merkantilist düşüncenin pragmatik ve kalkınmacı unsurlarını yeniden değerlendirmektedir. Yazara göre, Smith'in "görünmez el" kuramı tek başına Çin gibi devasa büyüme mucizelerini açıklayamaz; bu başarılarla devletin "görünür eli" ve merkantilist uygulamalar kilit rol oynamıştır. Merkantilizmin üç temel kazanımı şu biçimde özetlenebilir: (i) Üretim ve istihdamın önceliği: merkantilizm tüketimi değil üretimi merkeze koyar; işin sadece bir gelir kaynağı değil, aynı zamanda haysiyet ve toplumsal statü kaynağı olduğu gerçeği, küreselleşme karşıtı tepkilerin anlaşılmasında kritiktir; (ii) kamu-özel sektör iş birliği: firmalarla stratejik ve sürekli bir diyalog kurmanın öğrenme süreçlerini hızlandırdığı savunulmaktadır; (iii) yerel koşullara uyum ve pragmatizm:

evrensel reçeteler yerine bağlama özgü ve deneysel politikaların daha başarılı olduğu vurgulanmaktadır (Rodrik, 2025).

5.3. Stratejik Bir Yatırım Olarak Yeşil Geçiş

Daha yeni çalışmalarında Dani Rodrik'in gelişmekte olan ülkeler için önerdiği yeşil sanayi politikası ise, geleneksel ihracata dayalı sanayileşme modelinin tıkanıdığı bir dönemde, ekonomik büyümeyi çevresel sürdürülebilirlik ve yapısal dönüşümle birleştiren kapsamlı bir stratejik çerçeveyi ifade etmektedir. Rodrik'e göre dünya ekonomisi bir "dönüm noktasındadır" ve geçmişte Doğu Asya mucizelerini yaratan imalat odaklı stratejiler artık tek başına yeterli değildir (Rodrik ve Stiglitz, 2025).

En son eserlerinde Rodrik, GOÜ'ler için "yeşil geçiş" ve "hizmetler sektörü" üzerinden kurgulanan, ihracat odaklı sanayileşmenin ötesine geçen yeni bir büyüme stratejisi önermektedir. Bu model, küresel yönetişimin daha esnek olduğu ve ulusal kalkınma ihtiyaçlarına öncelik verildiği bir düzeni tasavvur etmektedir (Rodrik ve Stiglitz, 2025; Ing ve Rodrik, 2025).

Rodrik, yeşil geçişi sadece kaçınılması gereken bir maliyet veya kısıt olarak değil, gelişmekte olan ülkeler için bir yatırım stratejisi ve büyüme fırsatı olarak tanımlar (Rodrik ve Stiglitz, 2025). Yenilenebilir enerji teknolojilerinin (güneş ve rüzgar) maliyetlerindeki keskin düşüş, bu teknolojileri fosil yakıtlara göre daha avantajlı hale getirmiştir. Yeşil teknolojiler, özellikle elektrikli motorların termal motorlara göre çok daha yüksek verimlilikle çalışması gibi nedenlerle, ekonomi genelinde verimliliği artırma potansiyeline sahiptir. "Erken sanayisizleşme" nedeniyle imalatın iş gücü emme kapasitesi azaldığından, yeşil geçişin yarattığı iş fırsatları (yenilenebilir enerji kurulumu, bakım hizmetleri, dijital altyapı) hizmet sektörü üzerinden tabana yayılmalıdır (Rodrik, 2016; Rodrik ve Stiglitz, 2025). Bu bağlamda, teknolojinin emeği ikame etmek yerine destekleyecek şekilde yönlendirilmesi (labor-friendly technologies) politikanın sosyal ayağını oluşturur (Rodrik ve Stiglitz, 2025).

Rodrik ve Stiglitz (2025), yeşil sanayi politikasının birden fazla yatırım önceliğini kapsadığını belirtmektedir. Enerji sistemlerinin dönüşümü bu politikanın merkezinde yer almaktadır: kömür odaklı santrallerin aşamalı olarak devreden çıkarılması ve altyapının güneş, rüzgar ve yeşil hidrojen gibi kaynaklarla elektrifikasyonu zorunludur. Bunun yanı sıra, tarım sektörünün üretkenliğini artırmak ve karbon yutakları (ormanlar, topraklar, okyanuslar) oluşturmak için yapılacak kamu yatırımları, düşük gelirli ülkelerdeki nüfusun büyük kısmını etkileyen hayati bir bileşendir. Ulaşım sistemlerinin modernizasyonu ve enerji verimli konut inşası hem emisyonları azaltır hem de üretkenliği artırır. Son olarak, deniz seviyesindeki yükselme, çölleşme ve aşırı sıcaklar gibi iklim şoklarına karşı savunma mekanizmalarının inşası politikanın "korumacı" kapsama alanındadır.

Yeşil sanayi politikasının uygulanması, özellikle düşük gelirli ülkeler için devasa bir finansal açık yaratmaktadır. Bu yatırımlar için küresel GSYİH'nin 2025'e kadar ek yüzde 2'si ve 2030'a kadar ek

yüzde 4'ü (Çin hariç) düzeyinde ek kaynak gerekmektedir (Songwe vd., 2022). Rodrik ve Stiglitz (2025), IMF tarafından Özel Çekme Hakları (SDR) ihraç edilerek iklim yatırımları için düşük maliyetli finansman sağlanmasını önermektedir. Emisyon azaltımının küresel bir kamu malı olduğu gerçeğinden hareketle, gelişmiş ülkelerin yeşil sübvansiyon savaşlarını (örneğin ABD'nin Enflasyon Azaltma Yasası - IRA) geliştirmekte olan ülkelere teknoloji transferi ve finansal destek sağlayacak mekanizmalarla dengelemesi gerektiğini savunmaktadır.

Ticaret politikası açısından Stiglitz ve Rodrik (2025), bazı ABD'nin Enflasyon Azaltma Yasası hükümlerinin (yerli kaynak şartları gibi) gerçek anlamda BTN niteliğinde olduğunu kabul etmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin bu tür yeşil sübvansiyonlara yanıt verecek mali alanı yoktur. Daha da önemlisi, bunu yapabilseler bile, faydaların büyük çoğunluğunun başkaları için değil, onların pahasına elde edilen kurumsal kârlar olacağından, küresel gelir dağılımı üzerinde ciddi olumsuz sonuçlar ortaya çıkacaktır.

5.4. Hizmet Sektörü Aracılığıyla Kalkınma: "İyi İşler" Stratejisi

Rodrik ve Stiglitz (2025), hizmet sektörünün geliştirmekte olan ülkelerde ana istihdam kaynağı olduğu ancak verimliliğin düşük kaldığı gerçeğini kalkınmanın yeni merkezine yerleştirmektedir. Birleşik tarım ve imalat istihdam eğilimleri göz önünde bulundurulduğunda, hizmetlerin geliştirmekte olan ülkelerde ana işgücü-emici sektör olmaya devam edeceği sonucunu kaçınılmaz görmektedir. Asıl soru, bu emek-yoğun hizmet faaliyetlerinde verimliliğin ve talebin artırılıp artırılamayacağıdır (Rodrik ve Stiglitz, 2025).

Rodrik ve Sandhu (2025), geliştirmekte olan dünyada imalatın çok az istihdam yarattığı gerçeğinden yola çıkarak, hizmet sektöründe üretken yükseltme stratejileri için dört temel yaklaşım önermektedir. Birincisi, büyük firmaların teşvikidir. Haryana, Hindistan'da 2018 yılında hayata geçirilen ve Saksham Saarthi olarak bilinen program, devlet-özel sektör ortaklığının somut bir örneğini sunmaktadır. Hindistan'ın Haryana eyaletinde işsizlik verisi paylaşımı ve idari yüklerin azaltılması gibi kamu katkıları karşılığında, Uber ve Ola 2018-2019 arasında 24.000 genci istihdam etmiş, bisikletli taksi hizmetleri genişletilmiş ve ticari lisans süreci kısaltılmıştır (Rodrik ve Sandhu, 2025).

İkincisi, küçük işletmelere kamu girdisi sağlanmasıdır. Nijerya'daki YouWiN! programı bu stratejinin en kapsamlı örneği olarak öne çıkmaktadır. 2011-2017 yılları arasında 9 milyar nairadan fazla hibe dağıtılmış, 1.200'den fazla işletme desteklenmiş ve 7.027 iş yaratılmıştır (McKenzie, 2017). Rekabetçi başvuru süreci, dinamik girişimcilerin kendi kendini seçmesine imkân tanımış ve programın etkinliğini artırmıştır (Rodrik ve Sandhu, 2025). Üçüncüsü, düşük becerili emeği tamamlayan teknoloji kullanımınıdır. Hindistan'ın Uttar Pradesh eyaletinde hayata geçirilen Manthan Projesi kapsamında geliştirilen mSakhi uygulaması, Toplum Sağlığı Çalışanlarına (ASHA işçileri) bir akıllı telefon tabanlı multimedya iş aracı sunmuştur. Bu uygulama, çalışanların bilgi düzeyini, becerilerini ve üretkenliğini

önemli ölçüde artırmış; yöneticilerin çalışanları ve hizmet alıcılarını daha etkin biçimde izlemesini sağlamıştır (Rodrik ve Sandhu, 2025).

Dördüncüsü ise kapsamlı mesleki eğitimidir. Güney Afrika'daki Harambee örneği, "destekleyici hizmetlerin" (wrap-around services) etkinliğini ortaya koymaktadır. Harambee Gençlik İstihdamı Hızlandırıcısı, iş arayanlar için güçlendirilmiş bilgi sağlanması (+%5,2 puanlık istihdam artışı, çalışılan saatlerde +%20 ve kazançlarda +%34 artış) ve yeni referans mektupları (işverenlerin yanıt verme olasılığında +%60 artış) sağlamıştır (Carranza vd., 2022). 4,6 milyon iş arayan desteklenmiş ve 1,6 milyon iş bağlantısı yaratılmıştır (Harambee, 2026).

Rodrik ve Sandhu (2025), bu programlardan çıkan ortak dersleri şöyle özetlemektedir: yalnızca arz yönlü eğitim programları yetersiz kalmakta, talep yönünü de güçlendiren yaklaşımlar öne çıkmaktadır. Hükümetler ile firmalar arasında yakın koordinasyon ihtiyacı tüm başarılı örneklerde belirleyici bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Bu programlar özünde yoğun uygulama gerektiren yapılar olup, bir dizi girdinin koordinasyonu, çok sayıda aşamalı adım ve gerçek zamanlı izlemeyi kapsamaktadır. Başarılı girişimler ortaklığa dayanmaktadır; hükümetler ile firmalar arasındaki koordinasyon ve sivil toplum gibi ara kurumların bu süreçteki rolü kritik önem taşımaktadır (Rodrik ve Sandhu, 2025).

Rodrik ve Stiglitz (2025), bu stratejinin olası sınırlarını da açıkça kabul etmektedir. Hizmet temelli bir model, geçmişte Doğu Asya'da gözlemlenen büyüme oranlarına muhtemelen ulaşamayacaktır. Emek-yoğun hizmetlerde üretkenliği artırmak, imalata kıyasla daha güç olacaktır; çünkü imalat teknolojileri daha standart ve kopyalanması daha kolaydır. Bunun yanı sıra, ticarete konu olmayan hizmetlerin büyümesi, imalatın aksine, talep açısından iç pazarın büyüklüğüyle sınırlıdır. Bununla birlikte bu strateji, piramidin en altındaki kesim için daha hızlı iyileştirme sunmakta ve daha kapsayıcı bir nitelik taşımaktadır.

5.5. Ulusal Sanayi Politikaları ile Küresel Sürdürülebilirlik

Rodrik, ulusal düzeyde etkin sanayi politikası ile küresel ölçekte "sürdürülebilir" ve istikrarlı bir ekonomik düzen arasındaki ilişkiyi esasen yönetilmesi gereken bir gerilim, ama zorunlu bir çelişki olmayan bir alan olarak tanımlamaktadır. Odak noktası, küresel kuralların ulusal politika alanını aşırı daraltmadan, ortak sorunları (eşitsizlik, makro istikrarsızlık, çevre) yönetebileceği bir "akıllı küreselleşme" tasarlamaktır.

"The Globalization Paradox"ta Rodrik, demokrasi, ulusal egemenlik ve derin ekonomik küreselleşmenin aynı anda tam ölçekte gerçekleştirilemeyeceği trilemmayı ortaya koymaktadır. Ulusal sanayi politikası, demokratik olarak belirlenen ulusal kalkınma hedeflerinin bir ifadesidir ve ulusal egemenlik sütununu güçlendirmektedir. Derin ticaret ve yatırım anlaşmaları ise bu alana kısıt getirerek, sanayi politikasını "küresel piyasa disiplinine" tabi kılar; Rodrik bunu, demokratik meşruiyet ve ulusal

kalkınma stratejileriyle gergin bir ilişki olarak görmektedir. Bu nedenle, küresel düzeyde hedef, ulusal politika alanına saygı duyan "akıllı" küreselleşmedir.

Rodrik'in sanayi politikası çerçevesi, ulusal düzeyde yapısal dönüşümü yüksek verimliliğe sahip, ihracata konu faaliyetlere yönelmeyi, "iyi işler" ve toplumsal kapsayıcılığı sanayi politikasının açık hedefi haline getirmeyi ve giderek yeşil sanayi politikasını, çevresel hedeflerle uyumlu büyümenin aracı olarak kurgulamayı içermektedir. Aiginger ve Rodrik'in tartışıldığı yeni literatürde, sanayi politikasının kapsamı üretim sisteminin tamamına, hedefi ise ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları birlikte içeren sürdürülebilir yapısal dönüşüme genişletilmiştir.

Rodrik, küresel sürdürülebilir kalkınmayı, tek tip derin entegrasyon kurallarıyla değil, çeşitli ulusal kalkınma stratejilerine imkân tanıyan çoğulcu bir küresel düzen üzerinden düşünmektedir. Ulusal sanayi politikaları; iklim, eşitsizlik ve finansal istikrar gibi "küresel kamusal mallar" üzerinde olumsuz dışallık üretmediği sürece meşru görülmektedir. Küresel düzeyde ise işlevsel asgari kurallar; karbon emisyonları, büyük makro dengesizlikler ve "race to the bottom" yarışını sınırlamalı, ama ulusların sanayi, istihdam ve teknoloji politikalarını ayrıntılı biçimde dikte etmemelidir.

Stiglitz ve Rodrik (2025), küresel yönetim sisteminin iyileştirilmesi için çeşitli alanlarda somut önerilerde bulunmaktadır. Küresel sağlık alanında, Dünya Sağlık Örgütü tarafından bir pandemi ilan edildiğinde fikri mülkiyet haklarına otomatik feragat uygulanmasını ve iklim değişikliğiyle ilgili teknolojiler için zorunlu lisansları savunmaktadırlar. Küresel vergilendirme alanında ise mevcut OECD modelinin (BEPS) çok uluslu şirketleri koruduğunu ve gelişmekte olan ülkelere çok az kaynak bıraktığını eleştirmektedirler. Çok uluslu şirketlerin vergilendirilmesinde G24 gibi daha kapsayıcı platformların tercih edilmesini önermektedirler. Borç sorunları bağlamında, COVID-19 pandemisi ve küresel fiyat artışlarının ardından pek çok gelişmekte olan ülkenin ağır borç yükü altında ezildiğini vurgulayan yazarlar, IMF'nin sürdürülebilirlik hesaplamalarını içeren daha güçlü bir arabuluculuk hizmeti ve yeşil geçiş için büyüme odaklı bir likidite kolaylığı oluşturulmasını önermektedir (Rodrik ve Diwan, 2023).

Yatırım anlaşmaları bağlamında ise bu anlaşmaların yabancı yatırımcılara yerli yatırımcılardan daha fazla hak tanıdığını; düzenleyici değişikliklere ve vergi politikalarına karşı yatırımcıları koruduğunu; anlaşmazlıkların modern standartlara uymayan yüksek ücretli özel hakemler aracılığıyla çözüldüğünü ve bu durumun herhangi bir temyiz mekanizması barındırmadığını vurgulamaktadırlar. Bu anlaşmalar, güçlü şirketlerin toplum refahı pahasına çıkarlarını öne çıkarmasının açık bir göstergesidir (Stiglitz ve Rodrik, 2025).

1990'larda küreselleşmenin sosyal maliyetlerine dikkat çeken Rodrik (2024), bugün küreselleşmenin "derin entegrasyon" modelinden geri çekilmesini ulusal demokrasilerin ve yerel ekonomilerin yeniden inşası için bir fırsat olarak değerlendirmektedir. Küresel sürdürülebilir

kalkınmayı, tek tip derin entegrasyon kurallarıyla değil, çeşitli ulusal kalkınma stratejilerine imkân tanıyan çoğulcu bir küresel düzen üzerinden düşünmektedir.

SONUÇ

Dani Rodrik'in akademik külliyatı, 1990'lı yılların serbest ticaret tartışmalarından günümüzün "üretimcilik" paradigmasına uzanan dinamik bir entelektüel evrimi temsil etmektedir. Bu evrim, küresel iktisadi düşüncenin Washington Konsensüsü'nden bağlamsal iktisat anlayışına geçişini de yansıtmaktadır. Rodrik, neo-klasik iktisat araçlarını kullanarak yerel gerçekliklerle uyumlu sonuçlara ulaşan özgün bir yaklaşım geliştirmiştir.

Bu çalışmanın katkısı Rodrik'in otuz yılı aşan akademik külliyatının, kronolojik ve bütüncül bir çerçevede ele alınmasıdır. İkincisi, Rodrik'in çalışmalarının "bağlamsal iktisat" adı verilen tutarlı bir meta-çerçeve etrafında şekillendiği ortaya konulmuştur. Üçüncüsü, Rodrik'in en güncel çalışmalarında (2023-2025) öne çıkan üretimcilik, yeşil sanayi politikası ve hizmet sektörü odaklı kalkınma argümanlarının ele alınmasıdır.

Bu çerçevede Rodrik'in çalışmalarında bazı hususlar ön plana çıkmaktadır. Bunlardan ilki, imalat sanayiinin iş gücü emme kapasitesinin azaldığı "erken sanayisizleşme" tespitiyle birlikte, kalkınmanın nasıl yeniden kurgulanacağına ilişkin belirginleşen iki temel öneridir: yeşil dönüşümün bir yatırım stratejisine ve büyüme fırsatına dönüştürülmesi ve emek-yoğun hizmet sektörlerinde (perakende, bakım, sağlık, eğitim) verimlilik artışının kalkınmanın yeni motoru olarak konumlandırılması (Rodrik ve Stiglitz, 2025). Rodrik (2025), bu bağlamda neoliberalizmin piyasa sonuçlarına odaklanan yaklaşımının aksine, devletin ve sivil toplumun ekonomik fırsatları tüm iş gücü ve bölgelere yaymak için aktif rol aldığı "üretimcilik" (productivism) paradigmasını öne çıkarmaktadır. Bu yeni paradigmada Rodrik, kaliteli iş gücü eksikliğini sadece sosyal bir sorun değil, ciddi sosyopolitik sonuçları olan bir piyasa başarısızlığı olarak tanımlamaktadır (Rodrik ve Sabel, 2019). Politika yapıcılara, büyük hizmet sağlayıcılarla esnek ortaklıklar kurulması yoluyla düşük vasıflı genç işsizlerin istihdamının artırılmasını (Rodrik ve Stiglitz, 2025); küçük ve orta ölçekli işletmelere teknolojik destek, pazarlama yardımı ve lojistik koordinasyon gibi kamusal girdiler sağlanmasını (Rodrik ve Sandhu, 2025); sektörün ihtiyaçlarına göre özelleştirilmiş beceri geliştirme programlarının kapsamlı sosyal destek hizmetleriyle birleştirilmesini önermektedir.

Yönetişim alanındaki özgün yaklaşımı ise, sanayi politikası kapsamında "kazananları seçmek" yerine, kamu ve özel sektör arasında sürekli bir öğrenme ve bilgi akışını sağlayan "gömülü özerklik" ve "stratejik iş birliği" sürecini önermesidir. (Rodrik ve Stiglitz, 2025). Küreselleşme vizyonu açısından ise 1990'larda küreselleşmenin sosyal maliyetlerine dikkat çekerken, bugün küreselleşmenin "derin entegrasyon" modelinden geri çekilmesini ulusal demokrasilerin ve yerel ekonomilerin yeniden inşası için bir fırsat olarak değerlendirdiği dikkat çekmektedir.

Rodrik'in öne çıkardığı diğer özgün katkılar şu başlıklar altında toplanabilir: (i) Küresel ekonomi için demokrasi–ulus devlet–küreselleşme üçlü açmazı ve hiper-küreselleşme eleştirisi (Rodrik, 2011); (ii) kalkınma için stratejik işbirliğine dayalı, piyasa başarısızlıklarını göz önüne alan akılcı bir sanayi politikası (Rodrik, 2004; Rodrik, 2008; Mazzucato ve Rodrik, 2023; Rodrik ve Stiglitz, 2025); (iii) ekonomi bilimi için model merkezli metodoloji vurgusu (Rodrik, 2015); (iv) siyaset bilimi içinde fikirler ile kimlik temelli siyaseti bütünleştiren "political economy of ideas" çerçevesi.

Rodrik, ulusal sanayi politikası ile küresel sürdürülebilir kalkınma arasındaki gerilimi, demokrasi–ulus devlet–küreselleşme üçlemi bağlamında; ulusal politika alanını koruyan, fakat en olumsuz sınır ötesi etkileri sınırlayan bir küresel düzen arayışı olarak çerçevlendirmektedir. Sürdürülebilir kalkınma, tek tip derin entegrasyondan değil, yeşil ve kapsayıcı sanayi politikalarına imkân tanıyan çoğulcu bir "akıllı küreselleşme" tasarımından beklenmelidir (Rodrik ve Stiglitz, 2025). Gelişmekte olan ülkeler bu politikayla hem iklim krizine yanıt vermekte hem de hizmetler ve yeşil enerji üzerinden yeni bir yapısal dönüşümün "yürüyen merdivenini" inşa etmeye çalışmaktadır. Bu politika, evrensel reçeteleri reddeden (Rodrik, 2007), yerel kısıtları teşhis eden ve teknolojik belirsizliğe karşı deneme-yanılma yoluyla öğrenmeyi esas alan bir yönetim biçimidir (Rodrik ve Stiglitz, 2025; Zheng, 2025). Onun önerdiği düzen, piyasanın "görünmez eli" ile devletin "stratejik eli"nin, sosyal hakkaniyet ve sürdürülebilirlik hedefleri etrafında el sıkıştığı bir düzendir (Ing ve Rodrik, 2025; Rodrik, 2025).

AUTHOR'S STATEMENT /YAZARIN BEYANI

Contribution Statement/Katkı Oranı Beyanı: The author contribution rate for this article is 100%. / Bu makalede yazarın katkı oranı %100'dür.

Statement of Support and Acknowledgment /Destek ve Teşekkür Beyanı: The research did not receive support from any institution or organization. / Araştırmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Statement of Conflict/Çatışma Beyanı: There is no potential conflict of interest in the study. / Araştırmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Aiginger, K., & Rodrik, D. (2020). Rebirth of industrial policy and an agenda for the twenty-first century. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 20(2), 189–207. <https://doi.org/10.1007/s10842-019-00322-3>
- Carranza, E., Garlick, R., Orkin, K., & Rankin, N. (2022). Job search and hiring with limited information about workseekers' skills. *American Economic Review*, 112(11), 3547–3583. <https://doi.org/10.1257/AER.20200961>
- Evans, P. B. (1995). *Embedded autonomy: States and industrial transformation*. Princeton University Press.
- Fernandez, R., & Rodrik, D. (1991). Resistance to reform: Status quo bias in the presence of individual-specific uncertainty. *American Economic Review*, 81(5), 1146–1155.
- Gámez Pineda, J. E. (2023). The globalization paradox revisited. *Review of International Studies*.

- Hanson, G., Rodrik, D., & Sandhu, R. (2025). *The U.S. place-based policy supply chain* (NBER Working Paper No. 33511). National Bureau of Economic Research.
- Harambee. (2026). *Our impact*. <https://www.harambee.co.za/impact/>
- Hausmann, R., & Rodrik, D. (2003). Economic development as self-discovery. *Journal of Development Economics*, 72(2), 603–633. [https://doi.org/10.1016/S0304-3878\(03\)00124-X](https://doi.org/10.1016/S0304-3878(03)00124-X)
- Hausmann, R., Rodrik, D., & Velasco, A. (2008). Growth diagnostics. In N. Serra & J. E. Stiglitz (Eds.), *The Washington Consensus reconsidered: Towards a new global governance* (pp. 324–355). Oxford University Press.
- Ing, L. Y., & Rodrik, D. (2025). Introduction: Shaping the new global economic order. In L. Y. Ing & D. Rodrik (Eds.), *The new global economic order*. Routledge.
- Juhász, R., Lane, N., & Rodrik, D. (2024). The new economics of industrial policy. *Annual Review of Economics*, 16, 213–242. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-031123-111720>
- Mazzucato, M., & Rodrik, D. (2023). *Industrial policy with conditionalities: A taxonomy and sample cases* (Working Paper Series). UCL Institute for Innovation and Public Purpose.
- McKenzie, D. (2017). Identifying and spurring high-growth entrepreneurship: Experimental evidence from a business plan competition. *American Economic Review*, 107(8), 2278–2307. <https://doi.org/10.1257/aer.20151404>
- Oreiro, J. L., Feio, K. J. G., Matelli, B., & Quaresma, I. E. S. (2025). *Industrialization and economic development in Dani Rodrik's thought (2004–2024): From growing convergence with new-developmentalism to a return to a mono-economics framework?* (Working Paper No. 2517). Post-Keynesian Economics Society.
- Rodrik, D. (1993). *Trade and industrial policy reform in developing countries* (NBER Working Paper No. 4417). National Bureau of Economic Research.
- Rodrik, D. (1995). Getting interventions right: How South Korea and Taiwan grew rich. *Economic Policy*, 10(20), 53–107. <https://doi.org/10.2307/1344538>
- Rodrik, D. (1997). *Has globalization gone too far?* Institute for International Economics.
- Rodrik, D. (2000). Institutions for high-quality growth: What they are and how to acquire them. *Studies in Comparative International Development*, 35(3), 3–31. <https://doi.org/10.1007/BF02699764>
- Rodrik, D. (2004). *Industrial policy for the twenty-first century*. United Nations Industrial Development Organization.
- Rodrik, D. (2007). *One economics, many recipes: Globalization, institutions, and economic growth*. Princeton University Press.
- Rodrik, D. (2008). *Normalizing industrial policy* (Working Paper No. 3). Commission on Growth and Development.
- Rodrik, D. (2009). Industrial policy: Don't ask why, ask how. *Middle East Development Journal*, 1(1), 1–29. <https://doi.org/10.1142/S1793812009001075>
- Rodrik, D. (2011). *The globalization paradox: Democracy and the future of the world economy*. W. W. Norton & Company.
- Rodrik, D. (2015). *Economics rules: The rights and wrongs of the dismal science*. W. W. Norton & Company.
- Rodrik, D. (2016). Premature deindustrialization. *Journal of Economic Growth*, 21(1), 1–33. <https://doi.org/10.1007/s10887-015-9122-3>
- Rodrik, D. (2024). Rebalancing the global economy. *Project Syndicate*. <https://www.project-syndicate.org>

- Rodrik, D. (2025). *What the mercantilists got right* (NBER Working Paper No. 34353). National Bureau of Economic Research.
- Rodrik, D., & Diwan, I. (2023). Bridging the climate-development gap. *Project Syndicate*. <https://www.project-syndicate.org>
- Rodrik, D., & Sabel, C. F. (2019). *An industrial policy for good jobs*. The Hamilton Project.
- Rodrik, D., & Sandhu, R. (2025). Servicing development: Productive upgrading of labor-absorbing services in developing economies. *Global Policy*.
- Rodrik, D., & Stiglitz, J. E. (2025). A new growth strategy for developing nations. In L. Y. Ing & D. Rodrik (Eds.), *The new global economic order*. Routledge.
- Rodrik, D., Subramanian, A., & Trebbi, F. (2004). Institutions rule: The primacy of institutions over geography and integration in economic development. *Journal of Economic Growth*, 9(2), 131–165. <https://doi.org/10.1023/B:JOEG.0000031425.72248.85>
- Rodríguez, F., & Rodrik, D. (2000). Trade policy and economic growth: A skeptic's guide to the cross-national evidence. *NBER Macroeconomics Annual*, 15, 261–325. <https://doi.org/10.1086/654419>
- Songwe, V., Stern, N., Bhattacharya, A., & United Nations Economic Commission for Africa. (2022). *Finance for climate action: Scaling up investment for climate and development*. United Nations.
- Stiglitz, J. E., & Rodrik, D. (2025). Rethinking global governance: Cooperation in a world of power. In L. Y. Ing & D. Rodrik (Eds.), *The new global economic order*. Routledge.
- Zheng, G. (2025). Institutional elasticity and ordered innovation: China's AI governance as counter-model to neoliberal development theory. *International Journal of Law, Ethics, and Technology*, 5(3), 1–51.

Article Type / Makale Türü
Araştırma Makalesi -
Research Article

Application Date / Başvuru Tarihi
03.14.2026 / 14.03.2026

Admission Date / Yayına Kabul Tarihi
06.23.2026 / 23.06.2026



TÜRKİYE'DE SEÇİLMİŞ İL VE İLÇELERDE KONUT FİYAT BALONU ANALİZİ: GSADF VE ADF TESTLERİNDEN KANITLAR*

HOUSING PRICE BUBBLE ANALYSIS IN SELECTED PROVINCES AND DISTRICTS OF TURKIYE: EVIDENCE FROM GSADF AND ADF TESTS

Onur ÖZGÜN¹, Elvan ALTINBAY²

ÖZ: Bu çalışmada Ankara, Adana, Antalya, Edirne, Nevşehir ve Zonguldak illerinden seçilmiş 16 il ve ilçede konut fiyatlarında balon oluşumunun varlığı araştırılmıştır. ENDEKSA tarafından yayınlanan nominal konut fiyat endeksleri kullanılarak Ocak 2019 – Mart 2025 dönemini kapsayan veri seti üzerinden GSADF (Phillips, Shi ve Yu, 2015) ve ADF testleri uygulanmıştır. GSADF testi, sağ kuyruklu birim kök testi olarak patlayıcı kök varlığını doğrudan sınamakta ve balon dönemlerinin tarihlendirilmesine olanak tanımaktadır. Elde edilen bulgular, incelenen 16 il ve ilçenin tamamında GSADF istatistiklerinin %1 anlamlılık düzeyindeki kritik değeri belirgin bir şekilde aştığını göstermektedir. Bu sonuç, tüm bölgelerde konut fiyatlarında patlayıcı artış dönemlerinin varlığına işaret etmektedir. Buna karşın doğrusal ADF testi yalnızca iki bölgede birim kökü reddedebilmiş olup, doğrusal testlerin konut fiyat dinamiklerini yeterince yakalayamadığı ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler : Konut fiyat balonu, GSADF testi, ADF testi, Konut fiyat endeksi, Türkiye konut piyasası.

ABSTRACT: This study investigates the existence of housing price bubbles in 16 selected districts across six Turkish provinces — Ankara, Adana, Antalya, Edirne, Nevşehir, and Zonguldak. The GSADF (Phillips, Shi, and Yu, 2015) and ADF tests were applied to nominal housing price indices published by ENDEKSA for the period January 2019 to March 2025. The GSADF test, as a right-tailed unit root test, directly examines the presence of explosive roots and enables date-stamping of bubble episodes. The findings show that GSADF statistics significantly exceed the 1% critical value in all 16 districts, indicating the presence of explosive price increases. In contrast, the linear ADF test was able to reject the unit root in only two districts, demonstrating the inadequacy of linear tests in capturing housing price dynamics.

Keywords: Housing price bubble, GSADF test, ADF test, Housing price index, Turkish housing market.

* Bu çalışma Doktora Öğrenci Elvan Altınbay'ın ilerleyen dönemde sunacağı “İnşaata Dayalı Büyüme Ekseninde Konut Sektörünün İncelenmesi: Türkiye’de Konut Balonu Varlığı Üzerine Ampirik Bir Analiz” Doktora Tezine dayanmaktadır.

1.Arş. Gör., Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İktisat Bölümü, onur.ozgun@atilim.edu.tr, <https://orcid.org/0009-0005-4780-6313>

2. Doktora Öğrenci, Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İktisat Bölümü, elvanaltinbay@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-7216-5603>

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The Turkish housing market has experienced substantial and persistent price increases since 2019, driven by the COVID-19 pandemic, aggressive low-interest-rate policies during 2021-2023, persistent high inflation, and exchange-rate volatility. These rapid increases raise concerns about the formation of a speculative bubble, which the literature identifies as a leading indicator of financial crises. The existing Turkish literature has largely focused on major metropolitan cities, leaving bubble dynamics in smaller provinces and districts with distinct structural characteristics largely unexplored, creating a significant research gap that this study aims to address.

Research Questions

This study seeks to answer four main questions. First, is there empirical evidence of housing price bubbles in selected Turkish provinces and districts during January 2019 – March 2025? Second, does bubble formation exhibit regional heterogeneity across provinces with different structural characteristics? Third, how do the results of the GSADF test compare with those of the traditional ADF test, and what does this reveal about the adequacy of linear unit root tests? Fourth, what are the policy implications of the findings for financial stability?

Literature Review

A bubble is commonly defined as the deviation of an asset's price from its fundamental value (Kindleberger, 1996; Garber, 2000; Hu and Oxley, 2018). The international literature has produced mixed results: Case and Shiller (2003) and Mikhed and Zemcik (2009) provide strong evidence of bubbles in the U.S. market, while Chen and Funke (2012) and Caspi (2015) found none in China and Israel. The Turkish literature has also evolved: early studies (Zeren and Ergüzel, 2015; Afşar and Doğan, 2018) found no significant bubbles in major cities during 2010-2017, whereas post-2017 studies (Mandacı and Çağlı, 2018; Gökçe and Güler, 2020; Kayacan, 2022) have documented widespread bubble episodes.

Methodology

This study employs the Augmented Dickey-Fuller (ADF) test with a constant and trend specification (Case III) and the Generalized Supremum ADF (GSADF) test of Phillips, Shi, and Yu (2015). The ADF lag length is determined using AIC, while the GSADF minimum window size is set at $\tau_0 = 0.1$, with critical values from Monte Carlo simulations. The dataset consists of ENDEKSA nominal housing price indices for 16 selected provinces and districts across Ankara, Adana, Antalya, Edirne, Nevşehir, and Zonguldak, covering January 2019 – March 2025.

Results and Conclusions

The GSADF test statistics exceed the 1 percent critical value in all 16 districts, indicating widespread bubble formation. The highest values appear in Ankara central (22.8208), Ankara/Etimesgut (22.1857), and Antalya central (18.5661). In contrast, the ADF test rejects the unit root in only two districts, demonstrating the inadequacy of linear tests. The findings suggest that explosive increase in housing prices is a systemic phenomenon driven by nationwide macroeconomic shocks. Policy recommendations include revisiting credit policies, implementing macro-prudential measures in metropolitan centers, strengthening housing supply, and monitoring foreign investor activity.

1. GİRİŞ

Emek yoğun bir üretim faaliyeti olan inşaat sektörü, ülke ekonomilerinde dolaylı ya da doğrudan diğer sektörlerle pozitif bir ivme kazandırmakta ve makroekonomik göstergelerde etkin bir rol oynamaktadır (Bon ve Yashiro, 1996). Sektörün en önemli üretim kalemlerinden biri olan konut, bireylerin barınma ihtiyacını gideren temel bir unsur olmasının ötesinde yaşam standartlarını ve yatırım tercihlerini yansıtan çok boyutlu bir varlıktır. Konforlu bir ortamda yaşama arzusu ve yatırım amaçlı düşünceler konut talebini artırıcı yönde bir etki yapmakta, bu talep artışları da konut fiyatlarının yükselişini tetikleyerek finansal piyasalarda riskli bir ortam yaratabilmektedir.

Türkiye bağlamında inşaat sektörü ekonominin lokomotiflerinden biri konumundadır. TCMB ve ENDEKSA verileri son yıllarda konut fiyat endekslerinde süregelen bir yükseliş eğilimini ortaya koymaktadır. Bu ani ve belirgin fiyat artışları, konutta bir balon oluşumu algısına neden olmaktadır. Finansal varlıkların piyasa değerinin temel değeri aşması, bir balon oluşumunu işaret etmekte olup, konut piyasasındaki balon oluşumları olası finansal krizlerin habercisi olarak öngörülmektedir (Kayacan, 2022).

Balon kavramı literatürde farklı şekillerde tanımlanmıştır. Kindleberger (1996) balonu uzun süreli yukarı yönlü fiyat hareketi ve ardından gelen sert çöküş olarak ifade ederken, Garber (2000) balonu temel etkenlerle açıklanamayan fiyat hareketi ve fiyatın ilgili varlığın gerçek değerini aşması olarak tanımlamaktadır. En basit ifadesiyle balon, bir varlığın fiyatının temel değerinden sapmasıdır (Hu ve Oxley, 2018).

Çalışmada konut fiyat balonlarının tespit edilebilmesi amacıyla, öncelikle geleneksel birim kök sınaması olan ADF testi uygulanmış; ardından Phillips, Shi ve Yu (2015) tarafından literatüre kazandırılan GSADF (Genelleştirilmiş Supremum ADF) testi temel analiz yöntemi olarak analize dâhil edilmiştir. Bu aşamalı kurguyla, piyasadaki olağan fiyat eğilimlerinin, spekülatif beklentilerden kaynaklanan aşırı ve sürdürülemez fiyat artışlarından istatistiksel olarak ayrıştırılması amaçlanmıştır. Veri setinin tamamını tek bir dönem (rejim) altında sınavan standart ADF testine kıyasla GSADF yönteminin en önemli üstünlüğü; incelenen zaman dilimi içerisinde meydana gelmiş olabilecek birden fazla balon oluşumunu (çoklu balon dönemlerini) tespit edebilme ve tarihlendirebilme kapasitesine sahip olmasıdır.

Bu çalışmada Ankara, Adana, Antalya, Edirne, Nevşehir ve Zonguldak illerinden seçilmiş 16 il ve ilçede konut fiyatlarında balon oluşumunun varlığı araştırılmıştır. ENDEKSA nominal konut fiyat endeksleri kullanılarak Ocak 2019 – Mart 2025 dönemi için GSADF ve ADF testleri uygulanmıştır. Çalışmanın literatüre katkıları şu şekilde özetlenebilir: Birincisi, Türkiye konut piyasasında GSADF testi ile balon tespitine yönelik çalışmalar büyük ölçüde büyükşehirlerle odaklanmış olup, farklı yapısal özelliklere sahip altı ilin incelenmesi bölgesel heterojenliğin ortaya konmasına olanak tanımaktadır.

İkincisi, GSADF ve ADF testlerinin karşılaştırmalı olarak uygulanması doğrusal testlerin balon tespitindeki yetersizliğini ampirik olarak göstermektedir.

2. LİTERATÜR TARAMASI VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Konut Fiyat Balonu Kavramı ve Teorik Arka Plan

Fiyat balonu kavramı iktisat literatüründe üzerinde ortak bir tanım bulunmayan, ancak genel hatlarıyla bir varlığın fiyatının temel değerinden sapması olarak nitelendirilen bir olgudur. Kindleberger (1996), balonu uzun süreli yukarı yönlü fiyat hareketi olarak tanımlarken, Brunnermeier (2008) çarpıcı fiyat artışlarını ve bu artışların ardından yaşanan sert çöküş sürecini balonun temel bileşenleri olarak öne çıkarmaktadır. Garber (2000) balon kavramını temel etkenlerle açıklanamayan fiyat hareketi ve fiyatın ilgili varlığın gerçek değerini aşması olarak tanımlamaktadır. Daha teknik bir yaklaşımla DeMarzo, Kaniel ve Kremer (2008), bir varlığın piyasa fiyatının risksiz faiz oranıyla indirgenmiş nakit akışlarının toplamını aştığı ve yatırımcıların bu durumun farkında olmalarına rağmen rasyonel olarak bu varlığı almaya devam ettiği durumda bir balon oluşumundan söz edilebileceğini ifade etmektedir. Hu ve Oxley (2018) ise balonu en basit ifadesiyle bir varlığın fiyatının temel değerinden sapması olarak tanımlamaktadır.

Fiyat balonlarının oluşumunda yatırımcı davranışları belirleyici bir rol üstlenmektedir. Klasik iktisadi yaklaşıma göre yatırımcılar çıkarlarını maksimize etmek için rasyonel bir anlayışla hareket etmektedir. Chan, Grant ve Torley (1998) tarafından geliştirilen rasyonel balon kavramı, yatırımcıların piyasadaki yükselişin devam edeceğine ilişkin beklentiler çerçevesinde aşırı değerlemeye rağmen piyasada kalmasının rasyonelliğini açıklamaktadır. Bu yaklaşıma göre yatırımcılar, olası bir çöküş durumunda karşılaşılabilecek kayıpları telafi edecek yüksek getiri beklentisiyle hareket etmekte ve bu beklenti fiyat artışının sürdürülebilirliğini geçici olarak beslemektedir. Buna karşın davranışsal finans yaklaşımı, yatırımcıların her zaman rasyonel davranmadığını, piyasadaki hareketlerin önemli bir bölümünün psikolojik faktörlerle açıklandığını savunmaktadır. Bu çerçevede yatırımcıların aşırı iyimserlik veya aşırı tepki gösterme eğilimleri irrasyonel balonların oluşumuna zemin hazırlamaktadır.

2.2. Uluslararası Ampirik Literatür

Konut fiyat balonları olası finansal krizlerin habercisi olarak öngörüldüğü için hem yerli hem de yabancı literatürde sıklıkla araştırma konusu olmuştur (Kayacan, 2022). ABD konut piyasasında fiyat artışlarının sürdürülebilirliği 2000'li yılların başında yoğun bir tartışma konusu haline gelmiştir. Case ve Shiller (2003), bu tartışmaya kapsamlı bir ampirik katkı sunan öncü çalışmalardan biridir. Yazarlar, 42 eyalette 1985-2002 dönemine ait çeyreklik verileri ve dört büyükşehirde ev satın alanlara uygulanan bir anket çalışmasını kullanarak konut fiyatlarındaki artışın temel ekonomik göstergelerle açıklanıp açıklanamayacağını sorgulamıştır. Çalışmanın ilk aşamasında konut fiyatları ve gelirler arasındaki ilişki eyalet bazında incelenmiş, ikinci aşamada ise Los Angeles, Boston, San Francisco ve Milwaukee

şehirlerinde ev alıcılarına anket uygulanmıştır. Sonuçlar, sekiz eyalette fiyat hareketlerinin gelir gibi temel değişkenlerle açıklanamadığını ve alıcıların gerçekçi olmayan beklentilere sahip olduğunu ortaya koyarak 1995'ten itibaren konut fiyatlarında balon oluşumuna dair güçlü bulgulara ulaşmıştır.

Arshanapalli ve Nelson (2008), Case ve Shiller'in bulgularını tamamlayıcı nitelikte bir çalışma yürütmüştür. Yazarlar ABD'de 1975 yılının ilk çeyreğinden 2007 yılının üçüncü çeyreğine kadar olan dönemi ele alarak mortgage oranları, konut fiyat endeksi, konut satın alınabilirlik endeksi, işsizlik ve gelir dağılımı gibi makroekonomik değişkenlerle konut fiyatları arasındaki eşbütünleşme ilişkisini araştırmıştır. Bulgular, ABD konut piyasasında bir balon varlığını doğrulamış ve bu olgunun 2007 yılında başlayan mortgage krizinin habercisi niteliğinde olduğunu ortaya koymuştur. Mikhed ve Zemcik (2009) ise ABD'nin 23 metropolünde 1978 Ocak ile 2006 Şubat dönemini kapsayan panel veri analizinde konut fiyat endeksi ile kira endeksi arasındaki ilişkiyi incelemiş ve konut fiyatlarında balon oluşumuna ilişkin net kanıtlara ulaşmıştır. Bu çalışmalar, ABD konut piyasasındaki balonlaşma sürecinin farklı yöntemlerle ve farklı veri setleriyle doğrulanabilen sistematik bir olgu olduğunu göstermiştir.

GSADF ve SADF gibi patlayıcı birim kök testlerinin literatüre kazandırılmasıyla birlikte konut balonu çalışmalarında önemli bir yöntemsel ilerleme sağlanmıştır. Escobari ve Jafarnejad (2016), ABD gayrimenkul yatırım ortaklığı endeksinde SADF ve GSADF testleriyle 1983 Ocak ile 2013 Eylül dönemini enflasyonla düzeltilmiş verileri kullanarak incelemiştir. Çalışmada 1990 Ağustos-Kasım, 1993 Şubat-Nisan, 1996 Ekim, 1998 Nisan, 2003 Kasım ve 2007 Haziran aylarında balon varlığı tespit edilmiştir. Fabozzi ve Xiao (2018), Case-Shiller S&P 500 Konut Fiyat Endeksi ve kira verilerini kullanarak 1991-2015 dönemini Dickey-Fuller t istatistiğiyle incelemiş, düşük gelirlilere sunulan subprime kredilerin 2008 mortgage krizi öncesinde konut fiyatlarında balon oluşumuna yol açtığı sonucuna varmıştır. Yazarlar aynı balon oluşumunu 2013 Ekim ayı sonrasında da tespit etmiştir. Balcılar, Katzke ve Gupta (2018), 1830-2013 döneminde GSADF ve Robinson test teknikleriyle ABD konut piyasasını incelemiş ve birkaç dönem için konut fiyatlarında balon oluşumu belirlemiştir.

ABD dışındaki konut piyasalarında sonuçlar önemli farklılıklar göstermektedir. Chen ve Funke (2012), Almanya'da 1987 üçüncü çeyrek ile 2012 dördüncü çeyrek arasındaki dönemde SADF testi ile konut fiyatlarında balon varlığını tespit edememiştir. Caspi (2015), İsrail'de 1999 Ocak ile 2013 Temmuz arasındaki dönemi SADF testi ile incelemiş ve ülke genelinde bir balon oluşumuna rastlamamıştır. Buna karşın Engsted, Hviid ve Pedersen (2016), on sekiz OECD ülkesini kapsayan geniş ölçekli bir çalışmada GSADF testi ile 1970-2013 döneminde Almanya ve İtalya dışındaki ülkelerde konut fiyatlarında balon varlığı tespit etmiştir. Shi vd. (2016) Avustralya'nın büyük şehirlerinde 1995 Aralık ile 2016 Ocak arasındaki dönemde GSADF testiyle konut fiyatlarında balon varlığını ortaya koymuştur. Hu ve Oxley (2018), Japonya'nın 1970-1999 dönemindeki konut piyasasını GSADF testiyle incelemiş ve finansal balon varlığını doğrulamıştır. Bu uluslararası bulgular, konut fiyat balonlarının

evrensel bir olgu olmadığını, ülkelerin makroekonomik koşullarına, piyasa yapılarına ve politika tepkilerine bağlı olarak belirgin farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır.

2.3. Türkiye Literatürüne İlişkin Çalışmalar

Türkiye konut piyasasına yönelik balon araştırmaları son yıllarda belirgin bir artış göstermektedir. Bu çalışmaların büyük çoğunluğu SADF ve GSADF testlerini kullanmış olup sonuçlar dönem, bölge ve yönteme göre farklılıklar sergilemektedir. Erken dönem çalışmalarda Zeren ve Ergüzel (2015), İstanbul, İzmir ve Ankara gibi Türkiye konut piyasasının önemli üç büyükşehirinde 2010 Ocak ile 2014 Haziran arasındaki dönemi SADF ve GSADF testleriyle incelemiştir. Çalışmada SADF testine göre yalnızca Ankara'da balon bulgusuna ulaşılırken, GSADF testine göre her üç şehirde de balon tespit edilememiştir. Coşkun ve Jadevicius (2017) aynı üç büyükşehirde 2010 Ocak ile 2014 Aralık dönemi için SADF ve GSADF testleriyle yaptıkları analizde benzer sonuçlara ulaşmış ve Türkiye konut piyasasında balon varlığına rastlamamıştır.

Afşar ve Doğan (2018) SADF ve GSADF testleri ile 2010 Ocak ile 2017 Kasım arası dönemi Türkiye geneli için değerlendirmiş ve konutta herhangi bir balon olgusuna rastlamamıştır. Coşkun vd. (2017) ise 2010 Ocak-2014 Aralık ve 2007 Haziran-2014 Aralık dönemlerinde OLS, FMOLS, DOL ve ARIMA modellerini kullanarak Türkiye konut fiyat endeksini incelemiş, belirli dönemlerde aşırı değerlendirme gözlemlemiş ancak bu durumun sistematik bir balon oluşturup oluşturmadığı konusunda kesin bir yargıya varamamıştır. Bu erken dönem çalışmalarının ortak bulgusu, 2010'lu yılların ilk yarısında Türkiye konut piyasasının henüz belirgin bir balonlaşma sürecine girmediği yönündedir.

Ancak 2017 sonrası dönem farklı bir tablo ortaya koymaktadır. Mandacı ve Çağlı (2018), SADF ve GSADF test yöntemleri ile 2010 Ocak-2017 Nisan döneminde Türkiye genelini dikkate alarak yaptıkları çalışmada Hedonik Konut Fiyat Endeksi ve Türkiye Konut Fiyat Endeksi verilerini kullanmış, Türkiye genelinde bütün illerde spekülasyon balon varlığına ilişkin güçlü emarelere ulaşmıştır. Ancak çalışmada Akdeniz Bölgesi'nin doğusunda, Doğu ve Güneydoğu Bölgesi'nin hemen hemen tamamında dikkate değer bir balon olgusuna rastlanmamıştır. Bu bulgu Türkiye konut piyasasının homojen olmadığını ve bölgesel düzeyde önemli farklılıklar barındırdığını göstermektedir. İskenderoğlu ve Akdağ (2019) Türkiye geneli, İstanbul, Ankara ve İzmir için TÜFE ile düzeltilmiş reel Hedonik Konut Fiyat Endeksini kullanarak 2010 Ocak-2018 Aralık dönemi için SADF ve GSADF yöntemleriyle bir analiz gerçekleştirmiştir. SADF testine göre değişkenlerin tamamında fiyat balonu tespit edilirken, GSADF testine göre Ankara ili hariç diğer değişkenlerde balon oluşumu gözlemlenmiştir.

Gökçe ve Güler (2020), 2010 Ocak-2019 Aralık dönemini kapsayan çalışmalarında Ankara özelinde ÜFE ile düzeltilmiş konut fiyat endeksini incelemiş ve 2014 Kasım ile 2016 Kasım, 2018 Nisan ile 2019 Ocak arasında balon varlığı tespit etmiştir. Abioğlu (2020) Türkiye geneli ve seçilmiş on ilde 2007 Haziran-2018 Ocak dönemini SADF ve GSADF testleriyle analiz etmiş, Bursa ve İzmir dışındaki tüm şehirlerde balon oluşumu tespit etmiştir. Çalışmada özellikle İstanbul ve Eskişehir'de balon

oluşumlarının sıklıkla gözlemlendiği vurgulanmıştır. Tekin (2021) İstanbul ilçelerini 2010 Ocak-2019 Kasım dönemini kapsayacak şekilde SADF ve GSADF testleriyle inceleyerek İstanbul ilçelerinde dikkat çekici biçimde konut fiyatlarında finansal balonların ortaya çıktığı sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışma, ilçe düzeyinde analiz yapılmasının ne kadar önemli olduğunu göstermiş olup mevcut araştırmanın ilçe odaklı yaklaşımıyla doğrudan bağlantılıdır.

Çadircı ve Güner (2022), Kuzeydoğu Anadolu Bölgesini kapsayan Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinde 2013-2020 dönemini SADF ve GSADF test yöntemleri ile TÜFE ile arındırılmış veriler üzerinde incelemiş, çoklu fiyat balonları tespit etmiştir. Bu çalışmada 2019 Haziran ayı sonrasında başlayan balon sürecinin devam ettiği özellikle vurgulanmıştır. Kayacan (2022), Türkiye genelini kapsayan 2010 Ocak-2022 Mart dönemini SADF ve GSADF test yöntemleriyle incelemiş ve konut fiyatlarında balonun devam ettiği sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmalar, 2019 sonrası dönemde Türkiye konut piyasasında yaygın bir balonlaşma sürecinin bulunduğunu ve bu sürecin özellikle COVID-19 pandemisinin başlaması ve sonraki makroekonomik şoklarla birlikte şiddetlendiğini göstermektedir.

Mevcut literatür değerlendirildiğinde iki önemli boşluk dikkat çekmektedir. Birincisi, Türkiye konut piyasasında balon tespitine yönelik çalışmalar büyük ölçüde il düzeyinde kalmış olup, Tekin (2021) dışında ilçe düzeyinde analiz yapan araştırma oldukça sınırlıdır. İkincisi, farklı yapısal özelliklere sahip illerin (büyükşehir, turizm odaklı, sanayi, sınır, küçük ölçekli) karşılaştırmalı olarak incelenmesi literatürde eksik kalan bir boyut olarak öne çıkmaktadır. Bu çalışma altı farklı ilden seçilmiş 16 il ve ilçede GSADF ve ADF testleri uygulayarak hem ilçe düzeyinde analiz yapma, hem de bölgesel heterojenliği ortaya koyma amacıyla bu iki boşluğu gidermeyi hedeflemektedir.

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, kullanılan konut fiyat serisinin niteliği açısından önemli bir ayrımın bulunduğu görülmektedir. Bazı çalışmalar nominal konut fiyat endekslerini kullanırken, İskenderoğlu ve Akdağ (2019) TÜFE ile düzeltilmiş reel hedonik konut fiyat endeksini, Gökçe ve Güler (2020) ÜFE ile düzeltilmiş endeksi, Çadircı ve Güner (2022) ise TÜFE ile arındırılmış reel verileri tercih etmiştir. Bu ayrım yöntemsel açıdan kritik öneme sahiptir; zira nominal seriler genel fiyat düzeyindeki artışları (enflasyonu) da içermekte, reel seriler ise enflasyondan arındırılmış fiyat hareketlerini yansıtmaktadır. Türkiye gibi yüksek enflasyonlu ekonomilerde nominal ve reel fiyat serilerinin verdiği sonuçlar önemli ölçüde farklılaşabilmektedir. Nominal serilerde gözlemlenen patlayıcı davranış, kısmen yüksek enflasyon kaynaklı genel fiyat artışlarını yansıtabilirken; reel serilerde tespit edilen patlayıcı davranış, fiyatların temel değerlerden saptığına dair daha güçlü bir kanıt sunmaktadır. Bu nedenle, balon tespitine yönelik çalışmalarda kullanılan fiyat serisinin niteliği, elde edilen bulguların yorumlanmasında dikkatle değerlendirilmesi gereken bir husustur. Mevcut çalışmada nominal konut fiyat endeksleri kullanıldığından, bulgular bu çerçevede değerlendirilmelidir.

3. METODOLOJİ VE VERİ SETİ

3.1. ADF Testi

Artırılmış Dickey-Fuller (ADF) testi, zaman serilerinde birim kök varlığını test etmek amacıyla yaygın olarak kullanılan bir testtir. Bu çalışmada nominal konut fiyat endekslerinin kullanılması nedeniyle serilerde deterministik trend bileşeninin bulunma olasılığı göz önünde bulundurularak ADF testinin sabitli ve trendli spesifikasyonu tercih edilmiştir. Bu spesifikasyon, enflasyon kaynaklı trend yönlü durağanlığı yakalamaya olanak tanımaktadır. Kullanılan regresyon denklemi şöyledir:

$$\Delta y_t = \delta + \alpha t + \gamma y_{\{t-1\}} + \sum_{i=2}^p \beta_i \Delta y_{\{t-i+1\}} + \varepsilon_t$$

Bu eşitlikte Δy_t test edilen değişkenin (nominal konut fiyatları) birinci farkını, δ sabit terimi, α trend katsayısını, t zaman trendini, γ birim kök sınamasına temel oluşturan otoregresif katsayısı, y_{t-1} değişkenin bir dönem gecikmeli değerini, β_i hata terimindeki otokorelasyonu gidermek için modele eklenen gecikmeli fark katsayılarını ve ε_t beyaz gürültü hata terimini göstermektedir. Test hipotezleri şu şekilde kurulmaktadır:

$$H_0: \gamma = 0 \rightarrow y_t \text{ trend ile } I(1) \text{ sürecidir. (birim kök vardır)}$$

$$H_1: \gamma < 0 \rightarrow y_t \text{ trend durağan } AR(p) \text{ sürecidir.}$$

H_0 hipotezinin reddedilmesi serinin trend etrafında durağan olduğunu göstermektedir. Denklemdaki bağımlı değişkenin gecikme uzunluğu p , örneklem büyüklüğünün sınırlı olması nedeniyle Akaike Bilgi Kriteri (AIC) kullanılarak belirlenmiştir.

3.2. GSADF Testi

Phillips, Shi ve Yu (2015) tarafından geliştirilen Genelleştirilmiş Supremum ADF (GSADF) testi, Phillips, Wu ve Yu (2011) tarafından literatüre kazandırılan SADF testinin genelleştirilmiş halidir. SADF testi, sabit bir başlangıç noktasından ($r_1 = 0$) ileriye doğru genişleyen pencereler üzerinden ADF regresyonu tahmin ederken; GSADF testi başlangıç noktasının da değişmesine izin vererek çok daha kapsamlı bir alt örneklem taraması yapmaktadır.

Alt örneklem üzerinden tahmin edilen regresyon denklemi şöyledir:

$$\Delta y_t = \alpha_{r_1, r_2} + \beta_{r_1, r_2} y_{t-1} + \sum_{i=1}^k \psi_{i, r_1, r_2} \Delta y_{t-i} + \varepsilon_t$$

GSADF testinde sıfır hipotezi birim kök $H_0: \beta_{r_1, r_2} = 0$ iken, alternatif hipotez patlayıcı kök varlığıdır $H_1: \beta_{r_1, r_2} > 0$. Test, tüm olası $[r_1, r_2]$ alt örneklem üzerinden hesaplanan ADF istatistiklerinin supremum (en yüksek) değerini almaktadır:

$$GSADF(r_0) = \sup_{r_2 \in [r_0, 1], r_1 \in [0, r_2 - r_0]} \{ADF_{r_1}^{r_2}\}$$

Burada r_0 minimum pencere büyüklüğünü ifade etmektedir ve bu çalışmada $r_0 = 0,1$ olarak belirlenmiştir. GSADF testinin SADF testine göre temel üstünlüğü, başlangıç noktasının esnekliği sayesinde birden çok balon döneminin eş zamanlı olarak tespit edilebilmesidir. SADF testi yalnızca tek bir balon dönemini güvenilir bir şekilde yakalayabilirken, GSADF testi çoklu balon dönemlerini tespit etme kapasitesine sahiptir (Phillips, Shi ve Yu, 2015).

GSADF istatistikleri, kritik değerlerle karşılaştırılarak değerlendirilmektedir. Kritik değerler Phillips, Shi ve Yu (2015) tarafından Monte Carlo simülasyonlarıyla (2000 tekrar) belirlenmiştir. GSADF test istatistiğinin kritik değeri aşması, ilgili dönemde patlayıcı kök varlığına ve dolayısıyla balon oluşumuna işaret etmektedir.

3.3. Veri Seti

İncelenen illerin belirlenmesinde veri erişilebilirliği ve coğrafi temsil olmak üzere iki temel kriter gözetilmiştir. Ankara başkent ve büyükşehir statüsüyle, Antalya turizm odaklı yabancı yatırımcı talebiyle, Adana bölgesel sanayi merkezi niteliğiyle, Edirne sınır ili konumu ve durağan piyasa yapısıyla, Nevşehir yüksek turizm potansiyeline sahip küçük ölçekli yapısıyla, Zonguldak ise sanayi ağırlıklı geçmişi ve güncel nüfus kaybı dinamikleriyle seçilmiştir. Her ilden temsilci niteliğinde il merkezi ve seçilmiş ilçeler dâhil edilerek toplam 16 gözlem noktası belirlenmiştir.

Ocak 2019 – Mart 2025 dönemini kapsayan Endeksa nominal konut fiyat endeksleri kullanılmıştır. Analiz sürecinde öncelikle nominal serilerin enflasyon kaynaklı standart birim kök sürecini ($\gamma = 0$) sınamak amacıyla ADF testi uygulanmıştır. Analizlere nominal verilerle devam edilmesi tercih edilmiştir; zira GSADF testi patlayıcı kök varlığını sınanan sağ kuyruklu bir test olup, enflasyonist trend kaynaklı bir birim kök ile patlayıcı kök arasındaki ayrımı yapabilmektedir. Patlayıcı kök ($\beta > 0$) standart enflasyonist trendden ($\beta = 0$) istatistiksel olarak farklıdır ve GSADF testi bu ayrımı doğrudan test etmek üzere tasarlanmıştır.

4. AMPİRİK BULGULAR

Tablo 1. Seçilmiş İl ve İlçeler İçin GSADF ve ADF Test Sonuçları

Bölge	GSADF	ADF
Ankara/Ankara	22,8208***	-1,333
Ankara/Altındağ	11,0744***	-2,088
Ankara/Çankaya	11,1791***	-3,184*
Ankara/Etimesgut	22,1857***	-2,111
Ankara/Sincan	8,9613***	-2,654
Adana/Adana	13,2654***	-2,328
Adana/Tufanbeyli	6,3874***	-1,503

Adana/Çukurova	16,3289***	-1,534
Adana/Seyhan	5,1082***	-2,179
Antalya/Antalya	18,5661***	-1,824
Antalya/Alanya	16,1638***	-1,918
Antalya/Konyaaltı	5,2117***	-1,716
Edirne/Edirne	8,5683***	-2,584
Nevşehir/Nevşehir	6,5944***	-1,554
Nevşehir/Derinkuyu	6,5831***	-3,586**
Zonguldak/Zonguldak	9,9388***	-1,738

Not: ***, ** ve * sırasıyla %1, %5 ve %10 anlamlılık düzeylerini göstermektedir. GSADF kritik değerleri (%1 / %5 / %10): 2,3624/ 1,6824 / 1,3220; ADF kritik değerler (%1 / %5 / %10): -4,097 / -3,476 / -3,166.

4.1. GSADF Test Sonuçları

GSADF test sonuçları incelendiğinde, seçilen 16 il ve ilçenin tamamında GSADF istatistikleri %1 anlamlılık düzeyindeki kritik değeri (2,3624) belirgin bir şekilde aşmaktadır. Bu bulgu, incelenen tüm bölgelerde konut fiyatlarında patlayıcı artış dönemlerinin varlığına ve balon emarelerine işaret etmektedir.

GSADF istatistiklerinin büyüklüğü bölgeler arasında önemli farklılıklar göstermektedir. En yüksek GSADF değerleri Ankara/Ankara (22,8208), Ankara/Etimesgut (22,1857), Antalya/Antalya (18,5661) ve Adana/Çukurova (16,3289) ilçelerinde gözlemlenmiştir. Bu büyükşehir merkezlerinde ve gelişmiş ilçelerde patlayıcı davranışın daha şiddetli olduğu değerlendirilmektedir. Buna karşın Adana/Tufanbeyli (6,3874), Adana/Seyhan (5,1082) ve Antalya/Konyaaltı (5,2117) gibi ilçelerde GSADF değerleri nispeten daha düşük olmakla birlikte, yine de %1 kritik değerinin çok üzerindedir.

Bu bulgular, incelenen dönemde (Ocak 2019 – Mart 2025) Türkiye konut piyasasında yaygın bir patlayıcı artış dönemlerinin varlığını ortaya koymaktadır. COVID-19 pandemisi sonrası uygulanan düşük faiz politikası (2021-2023), yüksek enflasyon ortamında konutun yatırım aracı olarak görülmesi ve döviz kuru dalgalanmalarının yarattığı belirsizlik bu balonlaşma sürecini besleyen makroekonomik faktörler olarak değerlendirilmektedir.

4.2. ADF Test Sonuçları

ADF testi sonuçları GSADF testinden büyük ölçüde farklı bir tablo ortaya koymaktadır. İncelenen 16 il ve ilçenin yalnızca ikisinde — Ankara/Çankaya'da %10 düzeyinde (-3,184) ve Nevşehir/Derinkuyu'da %5 düzeyinde (-3,586) — birim kök hipotezi reddedilebilmiştir. Diğer 14 bölgede ADF testi birim kökü reddedememiş, yani fiyat serilerinin rastgele yürüyüş izlediğine dair bulgu elde edilmiştir.

GSADF ve ADF test sonuçları arasındaki bu belirgin farklılık, doğrusal ADF testinin konut fiyat serilerindeki patlayıcı dinamikleri yeterince yakalayamadığını göstermektedir. ADF testi, serinin doğrusal yapısını varsayması nedeniyle yapısal kırılmalar, rejim değişiklikleri ve patlayıcı artış

dönemlerini modelleyememektedir. GSADF testi ise genişleyen pencere yaklaşımıyla bu tür dinamik süreçleri yakalayabilmektedir. Bu bulgu, patlayıcı artış dönemlerini tespitinde GSADF gibi sağ kuyruklu testlerin doğrusal testlere kıyasla belirgin bir üstünlüğe sahip olduğunu ampirik olarak doğrulamaktadır.

4.3. Bölgesel Karşılaştırma

Bölgesel düzeyde bir karşılaştırma yapıldığında, GSADF istatistiklerinin büyüklüğü açısından dikkat çekici farklılıklar gözlemlenmektedir. Ankara ilçeleri arasında Ankara merkez (22,8208) ve Etimesgut (22,1857) en yüksek GSADF değerlerine sahipken, Sincan (8,9613) nispeten daha düşük bir değer sergilemektedir. Bu bulgu, başkent olarak Ankara'nın özellikle merkez ilçelerinde yatırımcı talebinin yoğunlaştığına ve fiyatların güçlü patlayıcı dinamikler sergilediğine işaret etmektedir. Ankara/Etimesgut'un yüksek GSADF değeri ise son yıllarda bu ilçede yoğunlaşan yeni konut projelerinin ve göç dinamiklerinin patlayıcı fiyat artışlarını beslediğini göstermektedir. Adana'da Çukurova (16,3289) ve Adana merkez (13,2654) en güçlü patlayıcı davranışı gösterirken, Tufanbeyli (6,3874) ve Seyhan (5,1082) gibi ilçelerde patlayıcı artış dönemlerinin yoğunluğu görece daha düşüktür. Bu durum, Adana'nın bölgesel sanayi ve ticaret merkezi niteliğindeki gelişmiş ilçelerinde fiyat dinamiklerinin daha şiddetli bir patlayıcı süreç sergilediğini ortaya koymaktadır.

Antalya'da il merkezi (18,5661) ve Alanya (16,1638) en yüksek GSADF değerlerine sahipken, Konyaaltı'nda (5,2117) değer nispeten daha düşüktür. Antalya ve Alanya'daki güçlü patlayıcı artış bulguları, bu ilçelerin turizm odaklı yapılarının ve özellikle yabancı yatırımcı talebinin fiyat dinamikleri üzerindeki belirleyici etkisini yansıtmaktadır. 2019 sonrası dönemde Türk lirasının değer kaybıyla birlikte yabancı alıcılar için cazip hale gelen sahil şehirlerinde konut talebi belirgin bir şekilde artmış ve bu durum patlayıcı fiyat süreçlerini beslemiştir. Edirne, Nevşehir ve Zonguldak il merkezlerinde de yüzde bir düzeyinde anlamlı patlayıcı davranış tespit edilmiştir. Edirne (8,5683), sınır ili konumuna ve görece durağan piyasa yapısına rağmen patlayıcı artış dönemlerinin varlığından etkilenmiştir. Nevşehir (6,5944) ve Derinkuyu (6,5831) gibi turizm potansiyeli yüksek küçük ölçekli bölgelerde de patlayıcı kök varlığı doğrulanmıştır. Zonguldak (9,9388) ise sanayi ağırlıklı geçmişine ve nüfus kaybı dinamiklerine karşın güçlü patlayıcı artış bulguları sergilemektedir. Bu son bulgu özellikle dikkat çekicidir; zira ekonomik göstergeleri zayıflayan bir ilde bile konut fiyatlarında patlayıcı dinamiklerin gözlemlenmesi, balonlaşma süreci için emareler taşır ve yerel ekonomik temellerden bağımsız bir şekilde makroekonomik şoklar tarafından yönlendirildiğini gösterir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, GSADF istatistiklerinin büyüklüğünün il merkezlerinde ve gelişmiş ilçelerde daha yüksek olduğu, küçük ve görece az gelişmiş ilçelerde ise nispeten daha düşük kaldığı görülmektedir. Bu desen, derinliği ve likiditesi yüksek piyasalarda spekülasyon talebinin yoğunlaştığını ve fiyat artışlarının sürdürülemez seviyelere ulaştığını göstermektedir. Büyükşehir merkezlerinin yüksek nüfus yoğunluğu, gelişmiş ulaşım ağları, eğitim ve sağlık olanakları gibi yapısal

avantajları konut talebinin sürekli olarak yüksek seyretmesine yol açmakta ve bu durum patlayıcı fiyat dinamiklerini güçlendirmektedir. Buna karşın küçük ilçelerde dahi GSADF değerlerinin yüzde bir kritik değerinin çok üzerinde kalması, patlayıcı artış dönemlerinin sadece büyük şehirlere özgü bir olgu olmadığını, Türkiye konut piyasasının tamamına yayılmış sistemik bir nitelik taşıdığını göstermektedir. Hiçbir bölgede patlayıcı artışın reddedilmemiş olması, 2019-2025 döneminde Türkiye genelinde yaygın bir balonlaşma sürecinin emarelerini ve bu sürecin il yapısı, coğrafi konum ve ekonomik gelişmişlik düzeyinden bağımsız olarak bütün bölgeleri etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu yaygın etki paterni, balonlaşmanın yerel piyasa dinamiklerinden ziyade ulusal düzeydeki makroekonomik şoklar tarafından yönlendirildiğine güçlü bir kanıt sunmaktadır.

Bu bulgular, Mandacı ve Çağlı (2018) tarafından tespit edilen bölgesel farklılaşma ile tutarlıdır. Ancak o çalışmada Doğu ve Güneydoğu Bölgesi'nde balon tespit edilmezken, mevcut çalışmada incelenen tüm bölgelerde balon varlığı doğrulanmıştır. Bu farklılık, incelenen dönemlerin farklılığından (2010-2017 ile 2019-2025) ve özellikle 2020 sonrası dönemde yaşanan makroekonomik şokların tüm bölgeleri etkileyen yaygın bir balonlaşma sürecini tetiklemiş olmasından kaynaklanabilir.

5. SONUÇ

Bu çalışmada Türkiye'de altı farklı ilden seçilmiş 16 il ve ilçede konut fiyatlarında patlayıcı artış dönemlerini varlığı Artırılmış Dickey-Fuller (ADF) ve Phillips, Shi ve Yu (2015) tarafından geliştirilen Genelleştirilmiş Supremum ADF (GSADF) testleri kullanılarak araştırılmıştır. ENDEKSA tarafından yayınlanan nominal konut fiyat endeksleri üzerinden Ocak 2019 – Mart 2025 dönemini kapsayan veri seti analiz edilmiştir. Seçilen iller (Ankara, Adana, Antalya, Edirne, Nevşehir ve Zonguldak) Türkiye konut piyasasının farklı yapısal özelliklerini temsil edecek şekilde belirlenmiş; başkent ve büyükşehir statüsünden turizm odaklı piyasalara, bölgesel sanayi merkezlerinden sınır illerine ve küçük ölçekli yapılardan nüfus kaybı yaşayan sanayi şehirlerine kadar geniş bir yelpazede bir analiz yapılmıştır.

Elde edilen bulgular, incelenen 16 il ve ilçenin tamamında konut fiyatlarında patlayıcı artış dönemlerinin varlığına işaret etmektedir. GSADF istatistikleri tüm bölgelerde yüzde bir anlamlılık düzeyindeki kritik değeri belirgin bir şekilde aşmıştır. En yüksek GSADF değerleri Ankara merkez (22,8208), Ankara/Etimesgut (22,1857), Antalya merkez (18,5661) ve Adana/Çukurova (16,3289) ilçelerinde gözlemlenirken, Adana/Seyhan (5,1082) ve Antalya/Konyaaltı (5,2117) gibi ilçelerde GSADF değerleri görece daha düşük olmakla birlikte yüzde bir kritik değerinin çok üzerindedir. Bu sonuçlar büyükşehir merkezlerinde ve gelişmiş ilçelerde patlayıcı davranışın daha şiddetli olduğunu ortaya koymaktadır.

Doğrusal ADF testi ise yalnızca iki bölgede birim kökü reddedebilmiş olup (Ankara/Çankaya yüzde on ve Nevşehir/Derinkuyu yüzde beş düzeyinde), bu durum doğrusal testlerin konut fiyat dinamiklerindeki patlayıcı davranışı yeterince yakalayamadığını göstermektedir. GSADF testinin

genişleyen pencere yaklaşımı yapısal kırılmalar ve rejim değişiklikleri altında dahi patlayıcı dönemleri tespit etme kapasitesine sahip olduğundan, elde edilen bu bulgu Türkiye konut piyasasına ilişkin balon araştırmalarında GSADF gibi sağ kuyruklu testlerin kullanılmasının gerekliliğini ampirik olarak doğrulamaktadır.

Çalışmanın bulguları Türkiye konut piyasasına ilişkin güncel literatürle büyük ölçüde tutarlıdır. Kayacan (2022), Türkiye genelinde 2010-2022 döneminde konut fiyatlarında balonun devam ettiği sonucuna ulaşmış; Çadircı ve Güner (2022) Kuzeydoğu Anadolu Bölgesinde 2019 sonrası başlayan balonun sürdüğünü göstermiştir. Mevcut çalışma, bu bulguları ilçe düzeyinde daha ayrıntılı bir şekilde doğrulamakta ve 2019 sonrası dönemde Türkiye konut piyasasında patlayıcı artış dönemlerinin varlığını ortaya koymaktadır. Mandacı ve Çağlı (2018) tarafından tespit edilen bölgesel farklılaşma ile karşılaştırıldığında, mevcut çalışmada incelenen tüm bölgelerde balon varlığı tespit edilmesi, 2019 sonrası dönemde makroekonomik şokların tüm Türkiye'yi etkileyen yaygın bir balonlaşma sürecini tetiklediğine işaret etmektedir.

Elde edilen bulgular politika yapıcılar açısından önemli çıkarımlar taşımaktadır. İlk olarak, Türkiye konut piyasasındaki patlayıcı artış dönemlerinin varlığı balonlaşma sürecinin emarelerini gösterir ve finansal istikrar için ciddi bir risk oluşturmaktadır. Tarihsel deneyimler, özellikle 2008 ABD Mortgage Krizi, konut piyasasındaki balon oluşumlarının küresel ölçekte finansal krizlere dönüşebileceğini göstermiştir. Bu nedenle, konut piyasasına yönelik düzenlemelerin bu yaygın patlayıcı artış dönemlerini sürecini dikkate alması kritik öneme sahiptir. İkinci olarak, kredi politikalarının gözden geçirilmesi ve özellikle spekülasyon talebin yoğun olduğu büyükşehir merkezlerinde sıkılaştırıcı tedbirlerin uygulanması önerilmektedir. Merkez Bankası ve BDDK tarafından uygulanabilecek makro ihtiyati tedbirler, konut piyasasındaki aşırı risk alımını sınırlandırabilir. Üçüncü olarak, konut arzının artırılması ve sosyal konut politikalarının güçlendirilmesi orta-uzun vadede fiyat baskılarını hafifletebilecek yapısal araçlar olarak değerlendirilmelidir. Dördüncü olarak, yabancı yatırımcıların konut alımlarının izlenmesi ve düzenlenmesi özellikle turizm odaklı illerde önem taşımaktadır.

Çalışmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. En önemli sınırlılık, analizlerin yalnızca nominal konut fiyat endeksleri üzerinden yürütülmüş olmasıdır. GSADF testi nominal fiyat serilerinde patlayıcı davranışın varlığını ortaya koymakla birlikte, bu bulgu tek başına fiyatların temel değerlerinden saptığını, yani ekonomik anlamda gerçek bir konut fiyat balonunun oluştuğunu kesin olarak kanıtlamamaktadır, kanıtladığı şey konut fiyatlarında patlayıcı artış dönemlerinin varlığıdır. İleriki çalışmalarda; TÜFE ile deflate edilmiş reel konut fiyat endeksleri kullanılarak GSADF testlerinin nominal sonuçlarla karşılaştırılacaktır; bu sağlamlık kontrolü gelecek çalışmalar için öncelikli bir araştırma yönelimi olarak değerlendirilmelidir. İkinci olarak, inceleme yalnızca 16 il ve ilçeyle sınırlı kalmıştır; dolayısıyla sonuçların Türkiye geneline genelleştirilmesi sınırlı ölçüde mümkündür. Gelecek çalışmalarda veri setinin daha fazla il ve ilçeyi kapsayacak şekilde genişletilmesi, bölgesel farklılıkların

daha kapsamlı şekilde ortaya konmasını sağlayacaktır. Ayrıca GSADF testinin tarih damgalama (date-stamping) özelliğinin kullanılarak balon dönemlerinin kesin başlangıç ve bitiş tarihlerinin belirlenmesi, makroekonomik şoklarla fiyat dinamikleri arasındaki nedensellik ilişkilerinin ortaya konmasına katkı sağlayacaktır. Sonuç olarak, bu çalışma Türkiye konut piyasasında nominal fiyatlar düzeyinde yaygın bir patlayıcı fiyat sürecinin bulunduğunu ampirik olarak ortaya koymuş ve hem akademik literatüre hem de politika yapıcılara değerli bulgular sunmaktadır.

AUTHORS' STATEMENT /YAZARLARIN BEYANI

Contribution Statement/Katkı Oranı Beyanı: The authors contributed equally to the work. / Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Support and Acknowledgments Statement/Destek ve Teşekkür Beyanı: No support was received from any institution or organization for this study. / Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Conflict of Interest Statement/Çatışma Beyanı: There is no potential conflict of interest in this study./ Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Abioğlu, V. (2020). Türkiye'de konut piyasasında balon oluşumları: Bölgesel inceleme. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 12(22), 1-14. <https://doi.org/10.14784/marufacd.688444>
- Afşar, A. ve Doğan, E. (2018). Analyzing asset of bubbles in the housing market with right-tailed unit root tests: The case of Turkey. *Journal of Business Economics and Finance*, 7(2), 139-147. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2018.836>
- Arshanapalli, B. ve Nelson, W. (2008). A cointegration test to verify the housing bubble. *The International Journal of Business and Finance Research*, 2(2), 35-43.
- Balcılar, M., Katzke, N. ve Gupta, R. (2018). Date-stamping US housing market explosivity. *Economics*, 12, 1-33. <https://doi.org/10.5018/economics-ejournal.ja.2018-18>
- Bon, R. ve Yashiro, T. (1996). *Some new evidence on the role of construction in the global economy*. University of Reading.
- Brunnermeier, M. K. (2008). Bubbles. In S. Durlauf ve L. Blume (Eds.), *The New Palgrave Dictionary of Economics* (2. baskı). Palgrave Macmillan.
- Case, K. E. ve Shiller, R. J. (2003). Is there a bubble in the housing market? *Brookings Papers on Economic Activity*, 2003(2), 299-362. <https://doi.org/10.1353/eca.2004.0004>
- Caspi, I. (2015). Testing for a housing bubble at the national and regional level: The case of Israel. MPRA Paper No. 62880.
- Chan, K., Grant, D. ve Torley, R. (1998). Rational bubbles and the presence of contrary opinions. *Journal of Financial Research*, 21(2), 125-145.
- Chen, X. ve Funke, M. (2012). Real-time warning signs of emerging and collapsing Chinese house price bubbles. *National Institute Economic Review*, 223, 39-48. <https://doi.org/10.1177/002795011322300105>

- Coşkun, Y. ve Jadevicius, A. (2017). Is there a housing bubble in Turkey? *Real Estate Management and Valuation*, 25(1), 48-73. <https://doi.org/10.1515/remav-2017-0003>
- Coşkun, Y., Seven, U., Ertuğrul, H. M. ve Alp, A. (2017). Housing price dynamics and bubble risk: The case of Turkey. *Housing Studies*, 35(1), 50-86. <https://doi.org/10.1080/02673037.2017.1363378>
- Çadırcı, B. D. ve Güner, B. (2022). TRA1 bölgesi konut piyasasında fiyat oluşumu balon mu? *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(81), 291-307. <https://doi.org/10.17755/esosder.931079>
- DeMarzo, P. M., Kaniel, R. ve Kremer, I. (2008). Relative wealth concerns and financial bubbles. *Review of Financial Studies*, 21(1), 19-50. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhm032>
- Engsted, T., Hviid, S. J. ve Pedersen, T. Q. (2016). Explosive bubbles in house prices? Evidence from the OECD countries. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 40, 14-25. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2015.07.006>
- Escobari, D. ve Jafarinejad, M. (2016). Date stamping bubbles in real estate investment trusts. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 60, 224-230. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2015.10.003>
- Fabozzi, F. J. ve Xiao, K. (2018). The timeline estimation of bubbles: The case of real estate. *Real Estate Economics*, 47(2), 564-594. <https://doi.org/10.1111/1540-6229.12246>
- Garber, P. M. (2000). *Famous first bubbles: The fundamentals of early manias*. MIT Press.
- Gökçe, A. ve Güler, İ. (2020). Sağ yönlü ADF sınamaları ile Ankara ilinde konut balonu araştırması. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22(1), 94-116.
- Hu, Y. ve Oxley, L. (2018). Bubble contagion: Evidence from Japan's asset price bubble of the 1980-90s. *Journal of the Japanese and International Economies*, 50, 89-95. <https://doi.org/10.1016/j.jjie.2018.09.002>
- İskenderoğlu, Ö. ve Akdağ, S. (2019). Türkiye'de reel konut fiyatlarında balonların varlığı üzerine uygulamalı bir analiz. *Business and Economics Research Journal*, 10(5), 1085-1093. <https://doi.org/10.20409/berj.2019.223>
- Kayacan, E. Y. (2022). Examining the presence of bubbles in Türkiye's house prices. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(4), 1255-1272. <https://doi.org/10.18037/ausbd.1225910>
- Kindleberger, C. P. (1996). *Manias, panics and crashes: A history of financial crises* (3. baskı). Wiley.
- Mandacı, P. E. ve Çağlı, E. Ç. (2018). Türkiye'de konut piyasasında balon var mı? İstatistikî bölge birimleri üzerine bir analiz. *Finans ve Ekonomik Yorumlar*, 55(646), 85-113.
- Mikhed, V. ve Zemcik, P. (2009). Testing for bubbles in housing markets: A panel data approach. *The Journal of Real Estate Finance and Economics*, 38(4), 366-386. <https://doi.org/10.1007/s11146-007-9090-2>
- Phillips, P. C. B., Shi, S. ve Yu, J. (2015). Testing for multiple bubbles: Historical episodes of exuberance and collapse in the S&P 500. *International Economic Review*, 56(4), 1043-1078. <https://doi.org/10.1111/iere.12132>
- Phillips, P. C. B., Wu, Y. ve Yu, J. (2011). Explosive behavior in the 1990s Nasdaq: When did exuberance escalate asset values? *International Economic Review*, 52(1), 201-226. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2354.2010.00625.x>
- Shi, S., Valadkhani, A., Smyth, R. ve Vahid, F. (2016). Dating the timeline of house price bubbles in Australian capital cities. *Economic Record*, 92(299), 590-605. <https://doi.org/10.1111/1475-4932.12284>
- Tekin, B. (2021). İstanbul ilçelerinde konut fiyat balonları. *Finans ve Ekonomik Yorumlar*, 657, 79-104.

Zeren, F. ve Ergüzel, O. Ş. (2015). Testing for bubbles in the housing market: Further evidence from Turkey. *Financial Studies*, 19, 40-52.

Article Type / Makale Türü
Araştırma Makalesi -
Research Article

Application Date / Başvuru Tarihi
04.19.2026 / 19.04.2026

Admission Date / Yayına Kabul Tarihi
06.23.2026 / 23.06.2026



BORSA İSTANBUL SEKTÖRLERİNDE FİNANSAL PERFORMANSIN ÇOK YÖNTEMLİ ANALİZİ: ETKİNLİK, VERİMLİLİK VE MAKROEKONOMİK BELİRLEYİCİLER

A MULTI-METHOD ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE IN BORSA ISTANBUL SECTORS: EFFICIENCY, PRODUCTIVITY AND MACROECONOMIC DETERMINANTS

Nevin ÖZER¹

ÖZ: Bu çalışma, Borsa İstanbul'da işlem gören sektörlerin finansal performansını çok yöntemli bir çerçevede analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, 2011Q1–2025Q4 dönemini kapsayan çeyreklik veriler kullanılarak sektör bazlı etkinlik ve verimlilik ölçümleri gerçekleştirilmiştir. Teknik etkinlik analizi için veri zarflama analizi (VZA) ve slack temelli ölçüm (SBM) yöntemleri uygulanmış, elde edilen etkinlik skorlarının istatistiksel güvenilirliği bootstrap yaklaşımı ile test edilmiştir. Ayrıca, sektörlerin zaman içindeki verimlilik değişimleri Malmquist toplam faktör verimliliği endeksi ile incelenmiş, çok kriterli performans değerlendirmesi ise TOPSIS yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Son aşamada, elde edilen etkinlik skorlarının makro-finansal belirleyicileri panel fractional logit modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, bankacılık ve teknoloji sektörlerinin hem etkinlik hem de verimlilik açısından diğer sektörlerle kıyasla üstün performans sergilediğini göstermektedir. Buna karşılık, elektrik, inşaat ve gayrimenkul yatırım ortaklıkları sektörlerinde görece düşük etkinlik düzeyleri tespit edilmiştir. Panel model sonuçları, CDS primi, faiz oranları ve döviz kuru değişimlerinin sektörel etkinlik üzerinde anlamlı ve çoğunlukla negatif etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, sektörel performansın hem mikro düzeydeki finansal yapı hem de makro-finansal koşullar tarafından belirlendiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler : Veri Zarflama Analizi, Sektörel Etkinlik, Topsis, Panel Fractional Logit.

ABSTRACT: This study aims to analyze the financial performance of sectors listed on Borsa Istanbul using a multi-method framework. Quarterly data covering the period from 2011Q1 to 2025Q4 are employed to evaluate sectoral efficiency and productivity. Data Envelopment Analysis (DEA) and the Slack-Based Measure (SBM) are used to estimate technical efficiency, while the statistical reliability of efficiency scores is assessed through a bootstrap approach. In addition, changes in sectoral productivity over time are examined using the Malmquist Total Factor Productivity index. A multi-criteria decision-making method, TOPSIS, is applied to rank sectoral performance. In the final stage, macro-financial determinants of efficiency are analyzed using a panel fractional logit model. The findings indicate that the banking and technology sectors outperform others in terms of both efficiency and productivity. In contrast, sectors such as electricity, construction, and real estate investment trusts exhibit relatively lower efficiency levels. The panel model results reveal that macro-financial variables, particularly CDS spreads, interest rates, and exchange rate fluctuations, have significant and predominantly negative effects on sectoral efficiency. Overall, the results suggest that sectoral performance is shaped not only by firm-level financial structures but also by broader macro-financial conditions.

Keywords: Data Envelopment Analysis, Sectoral Efficiency, Topsis, Panel Fractional Logit .

1. Doç. Dr. Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, nevinozer@duzce.edu.tr, 0000-0002-1736-4199

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The aim of this study is to examine how the financial performance of Borsa İstanbul sectors can be measured through a multi-methodological framework and how sectoral efficiency levels are affected by macro-financial conditions. A review of the existing literature indicates that studies evaluating sectoral performance on the same dataset by jointly employing Data Envelopment Analysis (DEA), Slack-Based Measure DEA (SBM-DEA), bootstrapped DEA, the Malmquist Total Factor Productivity index, and TOPSIS remain limited. Moreover, studies that subsequently investigate the macro-financial determinants of the obtained efficiency scores using a panel fractional logit model are relatively scarce. In this respect, the present study focuses not only on measuring performance, but also on explaining the underlying economic mechanisms that drive sectoral performance.

Research Questions

The main research question of this study is whether the financial performance of Borsa İstanbul sectors during the 2011Q1–2025Q4 period differs across alternative efficiency, productivity, and ranking methods—namely DEA, SBM-DEA, bootstrapped DEA, the Malmquist Total Factor Productivity index, and TOPSIS—and how this performance is influenced by macro-financial variables such as sovereign CDS spreads, interest rates, exchange rates, BIST 100 returns, and inflation. Within this framework, the study addresses the following sub-questions: (i) Does the financial performance of BIST sectors vary depending on the methodological approach employed? (ii) Are there significant differences between financial sectors and real-sector industries in terms of efficiency, productivity, and performance rankings? (iii) How do sovereign CDS spreads, interest rates, USD/TRY exchange-rate changes, BIST 100 returns, and inflation affect sectoral efficiency scores?

Literature Review

The measurement of financial performance constitutes one of the core research areas in the finance literature, as it enables the assessment of firms' resource utilization capacity, competitive strength, profitability-generating ability, and adaptability to changing market conditions. Traditional financial performance analyses commonly rely on profitability, liquidity, leverage, operating efficiency, and market-based ratios. However, evaluating these indicators in isolation remains limited in explaining sectors' multi-input and multi-output structures, the extent to which resources are used efficiently, and how performance evolves over time. A general assessment of the existing literature reveals three major research gaps. First, a substantial portion of studies on Borsa İstanbul focuses on a single sector, a limited group of firms, or a narrow time period. Although banking, insurance, manufacturing, energy, and technology sectors have been examined separately, comprehensive studies comparing BIST sectors within a unified framework that also distinguishes between financial and real-sector industries remain limited. Second, existing studies predominantly rely on a single methodological approach. Multi-method sectoral performance analyses that jointly apply DEA, SBM-DEA, bootstrapped DEA, the Malmquist TFP index, and TOPSIS to the same dataset are relatively scarce. Third, the linkage between efficiency scores and macro-financial determinants has not been sufficiently developed in the literature. Yet, in emerging markets, sovereign CDS spreads, interest rates, exchange rates, inflation, and stock market returns can directly influence the financial performance of sectors.

Methodology

This study analyzes the financial performance of sectors traded on Borsa İstanbul using quarterly data covering the 2011Q1–2025Q4 period. Within the scope of financial ratios, leverage ratio, current ratio, receivables collection period, and the ratio of financing expenses to sales are used as input variables, while return on assets (ROA), net profit margin, and the market-to-book ratio are employed as output variables. The macro-financial variables consist of Türkiye's five-year sovereign CDS spread, USD/TRY exchange-rate changes, the two-year government bond yield, BIST 100 returns, and the inflation rate. In the empirical analysis, the technical efficiency of sectors is first estimated using an output-oriented BCC-DEA model. Subsequently, the SBM-DEA model is applied to overcome the radial measurement limitations of conventional DEA. To enhance the statistical reliability of efficiency scores, bootstrap correction is performed. Changes in sectoral productivity over time are examined through the Malmquist Total Factor Productivity index, while TOPSIS is used to obtain a multi-criteria performance ranking. In the final stage, the relationship between the estimated efficiency scores and macro-financial variables, including sovereign CDS spreads, interest rates, exchange-rate changes, BIST 100 returns, and inflation, is analyzed within the framework of a panel fractional logit model.

Results and Conclusions

The findings reveal substantial efficiency differences across Borsa İstanbul sectors. In particular, the

banking and technology sectors rank among the best-performing sectors in both DEA-based efficiency estimates and TOPSIS rankings. In the technology sector, innovation capacity and the ability to generate high value added emerge as key factors supporting sectoral performance. By contrast, relatively lower efficiency levels are observed in the electricity, real estate investment trust, and construction sectors. The SBM results are found to be systematically lower than conventional DEA scores, indicating the importance of accounting for input and output slacks in sectoral efficiency measurement. The panel data model results show that sectoral efficiency is determined not only by firm-level financial ratios but also by broader macro-financial conditions. While BIST 100 returns exert a positive effect on sectoral efficiency, sovereign CDS spreads have a negative and statistically significant impact. Interest rates also display a negative effect, suggesting that tighter financial conditions weaken sectoral performance. Exchange-rate changes appear to have a stronger impact on real-sector industries, indicating that these sectors are more vulnerable to currency shocks. Overall, this study demonstrates that sectoral efficiency is a multidimensional phenomenon shaped jointly by micro-level financial characteristics and macro-financial dynamics. By integrating multiple efficiency, productivity, and ranking methods with a panel fractional logit analysis of macro-financial determinants, the study provides a comprehensive framework for assessing sectoral financial performance in an emerging market context.

1. GİRİŞ

Finansal performansın ölçülmesi, işletmelerin kaynak kullanım etkinliğini, kârlılık kapasitesini, finansal dayanıklılığını ve piyasa koşullarına uyum gücünü değerlendirmek açısından finans literatürünün temel araştırma alanlarından biridir. Geleneksel performans analizlerinde çoğunlukla kârlılık, likidite, kaldıraç ve piyasa temelli oranlar kullanılmakta; bu oranlar işletmelerin finansal yapısı hakkında önemli bilgiler sunmaktadır. Bununla birlikte, tekil finansal oranlara dayalı değerlendirmeler performansın çok boyutlu niteliğini tam olarak yansıtmakta sınırlı kalabilmektedir. Çünkü firmalar ve sektörler yalnızca kârlılık düzeyleriyle değil, aynı zamanda bu kârlılığı hangi girdi bileşimiyle ürettikleri, kaynaklarını ne ölçüde etkin kullandıkları, zaman içinde verimliliklerini artırıp artırmadıkları ve makro-f finansal şoklara karşı ne kadar dayanıklı oldukları bakımından da farklılaşmaktadır.

Bu çerçevede özellikle sermaye piyasalarında işlem gören sektörlerin finansal performansının analiz edilmesi, hem yatırımcı kararları hem de politika yapıcılar açısından önemli bilgiler sunmaktadır. Sektörel düzeyde performans analizi, firmaların tekil başarılarından ziyade belirli faaliyet alanlarının yapısal avantaj ve dezavantajlarını ortaya koymaya imkân vermektedir. Borsa İstanbul gibi gelişmekte olan piyasa niteliği taşıyan bir sermaye piyasasında sektörler; faiz oranı, döviz kuru, enflasyon, ülke risk primi ve piyasa getirisi gibi makro-f finansal değişkenlere farklı düzeylerde duyarlılık gösterebilmektedir. Bu nedenle sektörel performansın yalnızca firma içi finansal göstergeler üzerinden değil, aynı zamanda makroekonomik ve finansal koşullar dikkate alınarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Literatürde finansal performansın ölçümünde veri zarflama analizi, çok kriterli karar verme yöntemleri ve panel veri modelleri yaygın olarak kullanılmaktadır. Veri zarflama analizi, çoklu girdi ve çıktı yapısına sahip karar birimlerinin görece etkinliğini ölçmeye olanak sağlayan parametrik olmayan bir sınır yöntemi olarak öne çıkmaktadır (Charnes vd., 1978). Bu yaklaşım, özellikle farklı finansal oranların aynı anda dikkate alınması gereken sektör karşılaştırmalarında kullanışlıdır. Bununla birlikte klasik VZA modelleri, girdi fazlası ve çıktı eksikliği gibi yapısal verimsizlikleri her zaman doğrudan yansıtamamakta; bu nedenle slack temelli ölçüm yaklaşımları etkinlik analizlerinin tamamlayıcı bir unsuru olarak kullanılmaktadır (Tone, 2001). Ayrıca VZA skorlarının örneklem yapısına bağlı olarak yanlışlık içerebilmesi, bootstrap temelli düzeltme yöntemlerinin önemini artırmaktadır (Simar ve Wilson, 2007).

Sektörel performansın yalnızca statik etkinlik düzeyiyle değerlendirilmesi de yeterli değildir. Çünkü sektörlerin performansı zaman içinde teknolojik gelişmeler, finansal derinleşme, rekabet koşulları ve makroekonomik dalgalanmalar nedeniyle değişebilmektedir. Bu nedenle Malmquist toplam faktör verimliliği endeksi, etkinlik değişimi ile teknolojik değişimi ayırıştırarak performansın dinamik boyutunu incelemeye olanak sağlamaktadır (Fare vd., 1994). Öte yandan, finansal performansın çok boyutlu yapısı dikkate alındığında, farklı kriterleri eş zamanlı olarak değerlendiren çok kriterli karar

verme yöntemleri de önem kazanmaktadır. TOPSIS yöntemi, alternatifleri ideal ve anti-ideal çözüme olan göreceli uzaklıklarına göre sıralayarak sektörel performansın bütüncül biçimde karşılaştırılmasına imkân vermektedir (Hwang ve Yoon, 1981).

Bu çalışmanın temel hareket noktası, Borsa İstanbul'da işlem gören sektörlerin finansal performansının tek bir yöntemle ölçülmesinin yetersiz kalabileceği düşüncesidir. Mevcut literatürde çok sayıda çalışma belirli bir sektör, firma grubu veya dönem üzerinden VZA ya da TOPSIS gibi yöntemleri kullanarak performans ölçümü yapmaktadır. Ancak sektörel performansı aynı veri seti üzerinde VZA, SBM, bootstrap VZA, Malmquist TFV endeksi ve TOPSIS yöntemleriyle birlikte değerlendiren; ardından elde edilen etkinlik skorlarının makro-finansal belirleyicilerini panel fractional logit modeliyle analiz eden çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu yönüyle çalışma, yalnızca performans ölçmeye değil, aynı zamanda performansın arkasındaki ekonomik mekanizmaları açıklamaya odaklanmaktadır.

Bu çalışmada Borsa İstanbul'da işlem gören ve veri sürekliliği sağlayan sektörlerin 2011Q1–2025Q4 dönemindeki finansal performansı çok yönlü bir çerçevede analiz edilmektedir. İlk aşamada sektörlerin teknik etkinliği çıktı yönelimli BCC-VZA modeli ile ölçülmekte; ardından klasik VZA'nın radyal ölçüm sınırlılığını gidermek amacıyla SBM-VZA modeli uygulanmaktadır. Üçüncü aşamada etkinlik skorlarının istatistiksel güvenilirliğini artırmak için bootstrap düzeltmesi yapılmaktadır. Dördüncü aşamada sektörlerin zaman içindeki verimlilik değişimleri Malmquist toplam faktör verimliliği endeksi ile incelenmekte; beşinci aşamada TOPSIS yöntemiyle çok kriterli performans sıralaması yapılmaktadır. Son aşamada ise elde edilen etkinlik skorlarının CDS primi, faiz oranı, döviz kuru değişimi, BIST100 getirisi ve enflasyon gibi makro-finansal değişkenlerle ilişkisi panel fractional logit modeli çerçevesinde analiz edilmektedir.

Çalışmanın literatüre üç temel katkı sunması beklenmektedir. Birincisi, Borsa İstanbul sektörlerinin finansal performansını yalnızca tek bir yöntemle değil, birbirini tamamlayan çoklu yöntemlerle değerlendirmesidir. İkincisi, statik etkinlik ölçümünün ötesine geçerek Malmquist endeksi aracılığıyla verimlilik değişiminin dinamik boyutunu dikkate almasıdır. Üçüncüsü ise, etkinlik skorlarını bağımlı değişken olarak ele alıp makro-finansal belirleyicilerle ilişkilendirmesi ve böylece sektörel performansın mikro-finansal oranlar ile makroekonomik koşullar arasındaki etkileşim sonucunda oluştuğunu göstermeye çalışmasıdır.

2. LİTERATÜR

Finansal performansın ölçülmesi, işletmelerin kaynak kullanım kapasitesini, rekabet gücünü, kârlılık üretme becerisini ve piyasa koşullarına uyum düzeyini değerlendirmek açısından finans literatürünün temel araştırma alanlarından biridir. Geleneksel finansal performans analizlerinde kârlılık, likidite, kaldıraç, faaliyet etkinliği ve piyasa temelli oranlar yaygın biçimde kullanılmaktadır. Bununla birlikte, bu göstergelerin tek tek değerlendirilmesi, sektörlerin çoklu girdi ve çıktı yapısını, kaynakların

ne ölçüde etkin kullanıldığını ve performansın zaman içindeki değişimini tam olarak açıklamakta sınırlı kalmaktadır. Bu nedenle son yıllarda finansal performansın ölçümünde veri zarflama analizi, Malmquist toplam faktör verimliliği endeksi, slack temelli modeller, iki aşamalı VZA yaklaşımları ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin birlikte kullanıldığı daha bütüncül analiz çerçeveleri öne çıkmaktadır (Almulhim vd., 2024; Cui vd., 2025; Ravanshad vd., 2020).

Veri zarflama analizi temelli çalışmalar, finansal performansın çok boyutlu yapısını değerlendirmede önemli bir metodolojik zemin sunmaktadır. Özellikle muhasebe ve finansal tablo verilerine dayalı VZA uygulamalarının yaygınlaşması, finansal oranların yalnızca bağımsız göstergeler olarak değil, kaynak-çıktı ilişkisini yansıtan bütüncül bir etkinlik çerçevesinde kullanılabilmesini göstermektedir. Cui vd. (2025), muhasebe ölçütlerine dayalı VZA çalışmalarını “FinDEA” başlığı altında inceleyerek, firma performansının farklı örgütsel düzeylerde ve farklı muhasebe göstergeleriyle modellenebileceğini ortaya koymuştur. Bu bulgu, finansal oranlara dayalı sektörel etkinlik analizlerinde değişken seçiminin ve performans yapısının açık biçimde tanımlanmasının önemini göstermektedir.

Türkiye literatüründe VZA'nın en yoğun uygulandığı alanlardan biri finansal sektörlerdir. Bankacılık sektörüne ilişkin çalışmalar, finansal aracılık faaliyetlerinde kaynak kullanım etkinliğinin, maliyet yapısının ve ölçek farklılıklarının performans üzerinde belirleyici olduğunu göstermektedir. Budak (2011), Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren ticari bankaların etkinlik düzeylerini ölçerek etkin olmayan bankalar için hedef değerler belirlemiştir. Seyrek ve Ata (2010), mevduat bankalarının etkinlik skorlarını finansal performans göstergeleriyle ilişkilendirmiş ve kredi/mevduat oranı ile faaliyet giderlerinin banka etkinliğini açıklamada önemli değişkenler olduğunu ortaya koymuştur. Akyüz vd. (2013), BIST'te işlem gören mevduat bankaları için VZA ve Malmquist endeksini birlikte kullanarak, bankacılık performansının yalnızca statik etkinlik düzeyiyle değil, zaman içindeki toplam faktör verimliliği değişimiyle de değerlendirilmesi gerektiğini göstermiştir. Daha güncel olarak Amirteimoori vd. (2024), ticari bankalarda stokastik VZA ve Malmquist üretkenlik yaklaşımıyla takipteki krediler ve şube sayısı gibi unsurların etkinlik ve üretkenlik üzerinde negatif rol oynayabileceğini ortaya koymuştur. Bu çalışmalar, finansal sektörlerde etkinlik ölçümünün hem statik hem de dinamik boyutlarıyla ele alınması gerektiğini desteklemektedir.

Sigortacılık sektörüne ilişkin çalışmalar da finansal sektörlerde etkinlik analizinin bankacılık dışındaki alanlara genişlediğini göstermektedir. Salimi Altan (2010), Türkiye'de hayat dışı sigorta şirketlerinin etkinlik düzeylerini VZA yöntemiyle incelemiş ve etkin olmayan şirketler için iyileştirme hedefleri belirlemiştir. Tanilyan Süner ve Çatıkkaş (2023), katılım sigortacılığı şirketlerinin 2019–2021 dönemindeki etkinliklerini analiz etmiş ve ortalama etkinlik skorlarının yıllar itibarıyla arttığını tespit etmiştir. Bu bulgular, finansal sektörlerin kendi içinde de iş modeli, faaliyet alanı ve kaynak kullanım yapısı bakımından farklılaşabildiğini göstermektedir. Dolayısıyla BIST sektörleri üzerine yapılacak bir

analizde finansal sektörlerin ayrı bir alt grup olarak değerlendirilmesi, literatürdeki bulgularla uyumlu bir tercih olarak değerlendirilebilir.

Reel sektör çalışmalarında ise VZA'nın daha çok firma veya alt sektör düzeyinde finansal performans karşılaştırması amacıyla kullanıldığı görülmektedir. Çelik ve Ayan (2017), Borsa İstanbul imalat sanayi firmalarının finansal performans etkinliğini incelemiş ve imalat sanayi içinde kaynak kullanım etkinliği bakımından önemli farklılıklar bulunduğunu göstermiştir. Akyüz vd. (2015), kâğıt ve kâğıt ürünleri sektöründe faaliyet gösteren firmaların finansal rasyolara dayalı etkinliklerini analiz etmiş; Bakırcı (2006), otomotiv sektöründe ölçek farklılıklarının etkinlik üzerinde belirleyici olabileceğini ortaya koymuştur. Ağ ve Kuloğlu (2020), BIST enerji işletmelerinin finansal performansını VZA ile incelemiş; Aydın Yenioglu ve Toklu (2021) ise Türkiye elektrik dağıtım şirketlerinde stokastik VZA yaklaşımıyla belirsizlik ve veri gürültüsünün etkinlik analizlerinde dikkate alınması gerektiğini göstermiştir. Bu çalışmalar, reel sektörlerde sermaye yoğunluğu, ölçek yapısı, düzenleyici çevre ve finansal koşullara duyarlılığın etkinlik sonuçlarını farklılaştırabildiğine işaret etmektedir.

Borsa İstanbul odaklı çalışmalar içinde teknoloji sektörü, yenilik kapasitesi ve yüksek katma değer üretimi nedeniyle ayrı bir önem taşımaktadır. Konak ve Ayan Civelek (2021), BIST Teknoloji Endeksi firmalarının finansal performansını VZA ve TOPSIS yöntemleriyle değerlendirmiş ve çok yönlü yaklaşımın performans sıralamalarını daha kapsamlı biçimde ortaya koyabildiğini göstermiştir. Bu bulgu, mevcut çalışmada VZA, SBM, bootstrap VZA, Malmquist TFV ve TOPSIS yöntemlerinin birlikte kullanılmasını desteklemektedir. Uluslararası literatürde de teknoloji, inovasyon ve firma etkinliği arasındaki ilişkinin giderek daha fazla vurgulandığı görülmektedir. Pham ve Quddus (2021), inovasyon faaliyetlerinin firma etkinliği üzerinde anlamlı etkisi olduğunu; Bogetoft vd. (2024), ürün inovasyonunun diğer inovasyon türleriyle birlikte uygulanmasının firma performansını daha güçlü artırdığını; Nguyen vd. (2023) ise Super-SBM ve Malmquist yaklaşımıyla teknolojik yenilik kapasitesinin sektörel performansın dinamik boyutunda belirleyici olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmalar, sektörler arası performans farklılıklarının yalnızca finansal yapıdan değil, yenilik ve teknolojik dönüşüm kapasitesinden de kaynaklanabileceğini göstermektedir.

Literatürde performansın yalnızca finansal göstergelerle değil, operasyonel, çevresel ve sürdürülebilirlik boyutlarıyla birlikte ele alınması gerektiğini vurgulayan çalışmalar da artmaktadır. Almulhim vd. (2024), firma performansını operasyonel, finansal ve sürdürülebilirlik boyutlarıyla iki aşamalı VZA çerçevesinde incelemiş ve ESG göstergelerinin firma değerine katkı sağlayan bir performans bileşeni olarak modellenebileceğini göstermiştir. Söylemez (2025), ilaç sektöründe operasyonel ve çevresel etkinlik sıralamalarının farklılaşabildiğini ortaya koymuştur. Perez vd. (2017), Şili imalat sanayinde enerji ve sera gazı emisyon etkinliğini DEA ve Malmquist endeksiyle analiz etmiş; Wang vd. (2019), Çin sanayi sektörlerinde eko-etkinlik düzeylerinin zaman içinde arttığını ancak

kaynak yoğun sektörlerde verimsizliklerin sürdüğünü göstermiştir. Mevcut çalışma doğrudan çevresel etkinliği analiz etmese de bu literatür, sektörlerin çok boyutlu performans yapısının tek bir finansal göstergeyle açıklanamayacağını desteklemektedir.

Etkinlik analizlerinin yalnızca ölçüm aracı olarak değil, performansın belirleyicilerini açıklayan ikinci aşama modellerle birlikte kullanılabileceği de literatürde giderek daha fazla vurgulanmaktadır. Seth vd. (2021), çalışma sermayesi yönetimi etkinliğini DEA ile ölçmüş ve bu etkinliğin firma performansı üzerindeki etkisini yapısal eşitlik modeliyle incelemiştir. Li ve Wu (2024), turizm firmalarında yeniden yapılandırma performansını olay temelli DEA-Tobit modeliyle analiz ederek yatırımcı ilgisi ile etkinlik arasında doğrusal olmayan bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Asker (2021), havayolu işletmelerinde operasyonel ve finansal etkinliğin farklılaşabildiğini iki aşamalı VZA ile ortaya koymuştur. Ayanoğlu vd. (2010) hastanelerde, Özden (2008) vakıf üniversitelerinde, Bayat (2026) OECD ülkelerinin lojistik performansında ve Prieto ve Zofio (2007) OECD ülkelerinin input-output yapılarında VZA'nın farklı karar birimleri için uygulanabilirliğini göstermiştir. Bu çalışmaların ortak sonucu, etkinlik skorlarının yalnızca nihai bir performans göstergesi olarak bırakılmaması; sektör, kurum, piyasa veya makro koşullar bağlamında açıklanması gerektiğidir.

Makro-finansal koşulların performans üzerindeki etkisi özellikle gelişmekte olan piyasalar açısından ayrı bir önem taşımaktadır. Faiz oranları, döviz kuru, enflasyon, ülke risk primi ve piyasa getirileri firmaların finansman maliyetlerini, nakit akışlarını, yatırım kararlarını ve piyasa değerlemelerini doğrudan etkileyebilmektedir. Literatürde firma etkinliğinin yalnızca içsel kaynak kullanımından değil, dışsal ekonomik koşullardan da etkilendiği görülmektedir. Düzenlenmiş sektörlerde dışsal kısıtların performansı sınırlayabileceğini gösteren Sánchez-Ortiz vd. (2021), elektrik sektöründe aşırı kapasite ve tarife açığı gibi unsurların etkinliği olumsuz etkileyebileceğini ortaya koymuştur. Benzer biçimde, çalışma sermayesi, finansman maliyeti, kaldıraç ve piyasa ilgisi gibi değişkenlerin firma etkinliğiyle ilişkili olduğunu gösteren çalışmalar, etkinlik skorlarının ikinci aşamada açıklanmasının önemini desteklemektedir (Li ve Wu, 2024; Seth vd., 2021). Bu bağlamda, Türkiye gibi makro-finansal oynaklığın yüksek olduğu bir piyasada CDS primi, faiz oranı, döviz kuru değişimi, BIST100 getirisi ve enflasyonun sektörel etkinlik üzerindeki etkilerinin incelenmesi literatürde önemli bir boşluğu doldurmaktadır.

Mevcut literatür genel olarak değerlendirildiğinde üç temel boşluk dikkat çekmektedir. Birincisi, Borsa İstanbul üzerine yapılan çalışmaların önemli bir bölümü tek bir sektör, sınırlı firma grubu veya dar bir dönem üzerine odaklanmaktadır. Bankacılık, sigortacılık, imalat, enerji ve teknoloji sektörleri ayrı ayrı incelenmiş olsa da BIST sektörlerini finansal ve reel sektör ayrımıyla birlikte karşılaştıran bütüncül çalışmalar sınırlıdır. İkincisi, mevcut çalışmalar çoğunlukla tek bir yöntemle dayalıdır; VZA, SBM, bootstrap VZA, Malmquist TFV ve TOPSIS gibi yöntemlerin aynı veri seti üzerinde birlikte kullanıldığı çok yönlü sektörel performans analizleri oldukça sınırlıdır. Üçüncüsü,

etkinlik skorlarının makro-finansal belirleyicilerle ilişkilendirilmesi literatürde yeterince gelişmemiştir. Oysa gelişmekte olan piyasalarda CDS primi, faiz oranı, döviz kuru, enflasyon ve piyasa getirileri sektörlerin finansal performansını doğrudan etkileyebilmektedir.

Bu çalışma, söz konusu boşlukları Borsa İstanbul sektörleri üzerinden gidermeyi amaçlamaktadır. Çalışmada 2011Q1–2025Q4 döneminde BIST sektörlerinin finansal performansı VZA, SBM, bootstrap VZA, Malmquist TFV endeksi ve TOPSIS yöntemleriyle birlikte analiz edilmekte; ardından elde edilen etkinlik skorlarının CDS primi, iki yıllık tahvil faizi, USD/TRY değişimi, BIST100 getirisi ve enflasyon gibi makro-finansal değişkenlerle ilişkisi panel fractional logit modeliyle incelenmektedir. Böylece çalışma, firma veya tek sektör odaklı analizlerden farklı olarak, sektörel performansı statik etkinlik, dinamik verimlilik, çok kriterli sıralama ve makro-finansal belirleyiciler çerçevesinde bütüncül biçimde değerlendirmektedir.

3. VERİ SETİ VE METODOLOJİ

Bu çalışmada Borsa İstanbul'da işlem gören sektörlerin finansal performansı, 2011Q1–2025Q4 dönemini kapsayan çeyreklik veriler kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmanın verileri FINNET Mali Analiz veri tabanı, TCMB EVDS veri tabanı ve investing.com' dan alınmıştır. Analiz kapsamında sektör bazlı finansal oranlar kullanılarak teknik etkinlik ve performans ölçümleri gerçekleştirilmiş, elde edilen etkinlik skorlarının makro-finansal belirleyicileri panel veri modeli çerçevesinde incelenmiştir. Bu bütüncül yaklaşım, sektörel performansın hem mikro düzeydeki finansal yapı hem de makroekonomik koşullar çerçevesinde değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

Bu çalışma kapsamında analiz edilen sektörler, Borsa İstanbul'da işlem gören ve veri sürekliliği sağlayan 14 ana sektörden oluşmaktadır. Bu sektörler sırasıyla; banka, sigorta, aracı kurumlar, leasing/factoring, holding, gayrimenkul yatırım ortaklıkları (GYO), elektrik, madencilik, otel ve lokanta, ticaret, imalat, teknoloji, inşaat ile ulaştırma ve depolama sektörleridir. Söz konusu sektörler, hem finansal hem de reel ekonomik faaliyetleri temsil edecek şekilde seçilmiş olup, farklı iş modelleri ve finansal yapıların karşılaştırılmasına olanak sağlamaktadır. Bu kapsamda sektörler, analizlerin ilerleyen aşamalarında finansal sektör (banka, sigorta, aracı kurumlar, leasing/factoring) ve reel sektör (diğer sektörler) olmak üzere iki alt gruba ayrılarak değerlendirilmiştir. Analize dahil edilen sektörler, veri sürekliliği ve karşılaştırılabilirlik kriterleri dikkate alınarak belirlenmiş olup, eksik gözlem içeren sektörler çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır.

Veri seti, sektör bazlı finansal oranların yanı sıra makro-finansal değişkenleri de içermektedir. Finansal oranlar kapsamında kaldıraç oranı, cari oran, tahsil süresi ve finansman giderlerinin satışlara oranı girdi değişkenleri olarak; aktif kârlılığı (ROA), net kâr marjı ve piyasa değeri/defter değeri oranı çıktı değişkenleri olarak kullanılmıştır. Bu değişkenler, literatürde firma performansının çok boyutlu ölçümünde yaygın olarak kullanılan göstergelerdir (Berger ve Humphrey, 1997; Fare vd., 1994). Makro-

finansal değişkenler olarak ise Türkiye 5 yıllık CDS primi, USD/TRY döviz kuru değişimi, iki yıllık devlet tahvili faizi, BIST100 getirisi ve enflasyon oranı kullanılmıştır. Bu değişkenler, finansal piyasa koşullarını ve makroekonomik istikrarı temsil eden temel göstergeler olarak kabul edilmektedir (Demirgüç-Kunt ve Huizinga, 1999; Levine, 2005).

Analizde kullanılan bazı çıktı değişkenlerinde, özellikle aktif kârlılığı (ROA) ve net kâr marjı gibi göstergelerde negatif değerler gözlenmiştir. Veri zarflama analizi negatif çıktılarla doğrudan uygulanamadığından, bu değişkenler doğrusal dönüşüm yoluyla pozitif alana taşınmıştır. Bu amaçla her bir çıktı değişkeni için aşağıdaki dönüşüm uygulanmıştır:

$$y_{it}^* = \frac{y_{it} - \min(y_t)}{\max(y_t) - \min(y_t)} + \varepsilon \quad (1)$$

Formülde $\varepsilon > 0$ küçük bir sabiti ifade etmektedir. ε değeri, dönüşüm sonrası sıfır değer oluşumunu önlemek amacıyla 10^{-6} olarak belirlenmiştir. Bu değer, veri dağılımını bozmayacak kadar küçük, ancak tüm gözlemleri kesin olarak pozitif alana taşıyacak kadar büyüktür. Literatürde benzer dönüşüm uygulamalarında küçük sabit kullanımının yaygın olduğu görülmektedir (Cook vd., 2014). Bu yaklaşım, gözlemlerin göreceli sıralamasını korurken VZA uygulaması için gerekli pozitiflik koşulunu sağlamaktadır.

Çalışmanın metodolojik çerçevesi, sektörel performansın farklı boyutlarını analiz edebilmek amacıyla birden fazla yöntemin birlikte kullanılmasına dayanmaktadır. İlk aşamada teknik etkinliğin ölçülmesi amacıyla veri zarflama analizi (VZA) uygulanmıştır. VZA, çoklu girdi ve çoklu çıktı yapısına sahip karar birimlerinin göreceli etkinliğini ölçmek için kullanılan parametrik olmayan bir yöntemdir (Charnes vd., 1978). Bu çalışmada ölçeğe göre değişen getiri varsayımını dikkate alan BCC modeli tercih edilmiştir (Banker vd., 1984). Çıktı yönelimli model çerçevesinde her bir sektör için aşağıdaki doğrusal programlama problemi çözülmektedir:

$$\max_{\theta, \lambda} \theta$$

Koşulluyla:

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} \leq x_{io}, \quad \forall i \quad (2)$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} \geq \theta y_{ro}, \quad \forall r \quad (3)$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1, \quad \lambda_j \geq 0 \quad (4)$$

Burada θ etkinlik skorunu λ_j ağırlıkları, x girdileri ve y çıktıları temsil etmektedir. Çıktı yönelimli yaklaşımın tercih edilmesinin temel nedeni, sektörlerin mevcut kaynak yapısı altında çıktıları maksimize etme davranışına odaklanılmasıdır.

Bununla birlikte klasik VZA modeli yalnızca radyal etkinliği ölçmekte ve girdi fazlası ile çıktı eksikliğini doğrudan dikkate almamaktadır. Bu sınırlılığını aşmak amacıyla slack temelli ölçüm (SBM-VZA) yöntemi kullanılmıştır (Tone, 2001). SBM modeli aşağıdaki şekilde tanımlanmaktadır:

$$p = \frac{1 - \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m \frac{s_i^-}{x_{io}}}{1 - \frac{1}{s} \sum_{r=1}^s \frac{s_r^+}{y_{ro}}} \quad (5)$$

Burada s_i^- girdi fazlasını, s_r^+ çıktı eksikliğini ifade etmektedir.

VZA tahminlerinin istatistiksel özelliklerini iyileştirmek amacıyla bootstrap yaklaşımı uygulanmıştır. Simar ve Wilson (2007) tarafından geliştirilen bu yöntem, etkinlik skorlarının örneklem kaynaklı yanlılığını düzeltmektedir.

Bootstrap yaklaşımı, VZA etkinlik skorlarının örnekleme bağlı yanlılığını düzeltmek amacıyla kullanılmaktadır (Simar ve Wilson, 2007). Bu yöntemde, orijinal veri setinden tekrar örnekleme yapılarak çok sayıda yapay örnekleme oluşturulmakta ve her bir örnekleme için etkinlik skorları yeniden hesaplanmaktadır.

Bootstrap tahmincisi aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir:

$$\hat{\theta}_i^{BC} = \hat{\theta}_i - \widehat{Bias}(\hat{\theta}_i) \quad (6)$$

Burada bias terimi şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$\widehat{Bias}(\hat{\theta}_i) = \frac{1}{B} \sum_{b=1}^B \hat{\theta}_i^{*(b)} - \hat{\theta}_i \quad (7)$$

Burada B, bootstrap tekrar sayısını $\hat{\theta}_i^{*(b)}$ ise her bir bootstrap örneklemeden elde edilen etkinlik skorunu göstermektedir. Bu yaklaşım sayesinde etkinlik skorlarının yukarı yönlü yanlılığı düzeltilmekte ve daha güvenilir tahminler elde edilmektedir. Bu çalışmada bootstrap analizinde B=1000 tekrar kullanılmıştır. Bu tekrar sayısı, etkinlik skorlarının istatistiksel olarak daha güvenilir biçimde tahmin edilmesine olanak sağlamaktadır.

Statik etkinlik ölçümlerinin ardından sektörlerin zaman içindeki verimlilik değişimini analiz etmek amacıyla Malmquist toplam faktör verimliliği (TFV) endeksi hesaplanmıştır (Fare vd., 1994):

$$TFV = \left[\frac{D_t(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_t(x_t, y_t)} \times \frac{D_{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_{t+1}(x_t, y_t)} \right]^{\frac{1}{2}} \quad (8)$$

Performansın çok kriterli değerlendirilmesi amacıyla TOPSIS yöntemi kullanılmıştır (Hwang ve Yoon, 1981):

$$C_i = \frac{D_i^-}{D_i^+ + D_i^-} \quad (9)$$

Son aşamada, elde edilen etkinlik skorlarının makro-fİNANSAL belirleyicileri panel fractional logit modeli ile analiz edilmiştir (Papke ve Wooldridge, 1996):

$$E(\text{Eff}_{it}|X_{it})=G(\beta_0+\beta_1\text{CDS}_t+\beta_2\text{FAIZ}_t+\beta_3\text{FX}_t+\beta_4\text{BIST}_t+\beta_5\text{INF}_t) \quad (10)$$

Modelde sektör ve zaman sabit etkileri kontrol edilmiş, heteroskedastisite, otokorelasyon ve kesitler arası bağımlılık problemlerine karşı Driscoll–Kraay sağlam standart hataları kullanılmıştır (Driscoll ve Kraay, 1998).

Bu metodolojik çerçeve, sektörel performansın hem teknik etkinlik hem de makro-fİNANSAL belirleyiciler açısından kapsamlı bir şekilde analiz edilmesine olanak sağlamaktadır.

4. BULGULAR

Bu bölümde sektörel finansal performans, aynı veri seti kullanılarak sırasıyla veri zarflama analizi (VZA; BCC, çıktı yönelimli), slack temelli ölçüm (SBM-VZA), bootstrap VZA, Malmquist toplam faktör verimliliği (TFV) endeksi ve TOPSIS yöntemi ile değerlendirilmiş; ardından elde edilen etkinlik skorlarının makro-fİNANSAL belirleyicileri panel fractional logit modeli ile analiz edilmiştir. Tüm yöntemlerin aynı sektör seti ve ortak zaman dilimi (2011Q1–2025Q4) üzerinde uygulanması, yöntemler arası karşılaştırılabilirliği ve bulguların tutarlılığını güçlendirmektedir.

Analizin başlangıcında, kullanılan değişkenlerin dağılım özellikleri ve sektörler arası heterojenlik düzeyi değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler (2011Q1–2025Q4)

Değişken	Ortalama	Medyan	Std. Sapma	Min	Maks
Kaldıraç	41,8	39,5	20,9	6,2	108,7
Cari Oran	1,92	1,53	1,08	0,48	6,41
Tahsil Süresi	76,3	64,1	42,7	14,2	198,5
Fin./Satış	0,079	0,062	0,069	0,006	0,401
ROA	0,051	0,047	0,083	-0,201	0,298
NKM	0,061	0,056	0,089	-0,284	0,409
PD/DD	1,71	1,39	1,27	0,35	8,12

Tablo 1’de sunulan tanımlayıcı istatistikler, analizde kullanılan değişkenlerin dağılım özelliklerini ve sektörler arası farklılıkları ortaya koymaktadır. Özellikle tahsil süresi ve PD/DD değişkenlerinde gözlenen yüksek standart sapma değerleri, sektörler arasında önemli ölçüde heterojenlik bulunduğunu göstermektedir. Bu durum, farklı sektörlerin iş modeli, finansman yapısı ve piyasa değerlendirme dinamiklerinin birbirinden ayrıştığını ortaya koymaktadır.

Kaldıraç oranındaki geniş dağılım, bazı sektörlerin yüksek borçlulukla faaliyet gösterdiğini, bazılarının ise daha muhafazakâr finansman yapısına sahip olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde cari oranın minimum ve maksimum değerleri arasındaki fark, likidite yönetiminin sektörler göre

önemli ölçüde değiştiğine işaret etmektedir. ROA ve net kâr marjındaki negatif değerler ise bazı dönemlerde sektör bazında zarar oluşabildiğini ve performansın dalgalı bir yapı sergilediğini ortaya koymaktadır.

Bu bulgular, veri setinin homojen bir yapıdan uzak olduğunu ve sektörler arası karşılaştırmanın dikkatli yapılması gerektiğini göstermektedir. Aynı zamanda bu heterojen yapı, doğrusal üretim fonksiyonlarına dayanan parametrik yöntemler yerine, her bir karar birimi için esnek bir üretim sınırı tanımlayan parametrik olmayan yöntemlerin kullanılmasını metodolojik olarak gerekli kılmaktadır. Bu nedenle çalışmanın bir sonraki aşamasında sektörel teknik etkinliğin ölçülmesi amacıyla veri zarflama analizi uygulanmıştır.

Tablo 2. VZA Etkinlik Skorları (Ortalama, 2011Q1–2025Q4)

Sektör	Ortalama Skor	Medyan	Etkinlik Oranı (%)	Sektör	Ortalama Skor	Medyan	Etkinlik Oranı (%)
Aracı Kurumlar	0,958	0,966	57	Otel ve Lokanta	0,936	0,941	47
Banka	0,984	0,991	71	Ticaret	0,931	0,939	46
Sigorta	0,949	0,954	52	İmalat	0,914	0,920	43
Holding	0,942	0,949	49	Teknoloji	0,971	0,978	62
GYO	0,901	0,907	9	İnşaat	0,895	0,901	38
Elektrik	0,887	0,893	36	Ulaştırma ve Depolama	0,923	0,930	45
Madencilik	0,918	0,925	44	Leasing/Factoring	0,955	0,962	55

Not: Etkinlik skorları çıktı yönelimli BCC veri zarflama analizi ile hesaplanmıştır.

Tablo 2’de sunulan VZA sonuçları, sektörlerin mevcut girdi bileşimleri ile çıktılarını ne ölçüde etkin bir şekilde dönüştürdüklerini ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, bankacılık sektörünün en yüksek etkinlik skoruna sahip olduğunu, bunu teknoloji ve aracı kurumlar sektörlerinin izlediğini göstermektedir. Bu sonuç, finansal sektörlerin ölçek ekonomilerinden yararlanma kapasitesi, bilgi yoğun faaliyet yapısı ve gelişmiş risk yönetimi uygulamaları sayesinde kaynaklarını daha etkin kullandıklarını düşündürmektedir.

Buna karşılık elektrik, GYO ve inşaat sektörlerinde daha düşük etkinlik düzeyleri gözlenmektedir. Bu durum, söz konusu sektörlerin sermaye yoğun yapısı, uzun yatırım geri dönüş süreleri ve finansman maliyetlerine duyarlılığı ile açıklanabilir. Özellikle GYO ve inşaat sektörlerinde nakit akış döngüsünün uzun olması ve piyasa koşullarına bağımlılığın yüksek olması, etkinlik skorlarını sınırlayan unsurlar arasında değerlendirilebilir.

Ancak burada önemli bir metodolojik sınırlılık bulunmaktadır. Klasik VZA modeli yalnızca radyal (oransal) iyileştirmeleri dikkate almakta, girdi fazlası ve çıktı eksikliği gibi yapısal verimsizlikleri doğrudan ölçmemektedir. Dolayısıyla elde edilen etkinlik skorları, bazı durumlarda gerçek verimsizlik düzeyini tam olarak yansıtmayabilir. Bu nedenle analizin bir sonraki aşamasında slack temelli ölçüm yaklaşımı (SBM-VZA) kullanılarak bu sınırlılık giderilmeye çalışılmıştır.

Tablo 3. VZA ve SBM Karşılaştırması (Ortalama)

Sektör	VZA	SBM	Fark	Sektör	VZA	SBM	Fark
Aracı Kurumlar	0,958	0,914	-0,044	Otel ve Lokanta	0,936	0,890	-0,046
Banka	0,984	0,947	-0,037	Ticaret	0,931	0,884	-0,047
Sigorta	0,949	0,904	-0,045	İmalat	0,914	0,862	-0,052
Holdingle	0,942	0,898	-0,044	Teknoloji	0,971	0,932	-0,039
GYO	0,901	0,851	-0,050	İnşaat	0,895	0,843	-0,052
Elektrik	0,887	0,832	-0,055	Ulaştırma ve Depolama	0,923	0,876	-0,047
Madencilik	0,918	0,868	-0,050	Leasing/Factoring	0,955	0,909	-0,046

Not: SBM skorları slack temelli ölçüm yaklaşımı kullanılarak hesaplanmıştır.

Tablo 3'te VZA ve SBM skorlarının karşılaştırılması, sektörlerdeki verimsizliğin yapısal bileşenlerini ortaya koymaktadır. Tüm sektörlerde SBM skorlarının VZA skorlarından daha düşük olması, sistemde girdi fazlası ve/veya çıktı eksikliği bulunduğunu açıkça göstermektedir. Bu durum, klasik VZA'nın bazı sektörlerde etkinliği olduğundan yüksek tahmin edebileceğini ortaya koymaktadır.

Özellikle elektrik, imalat ve inşaat sektörlerinde VZA-SBM farkının daha belirgin olması, bu sektörlerde operasyonel verimsizliklerin daha derin olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, yalnızca teknik etkinlik düzeyine odaklanmanın yeterli olmadığını, aynı zamanda kaynak kullanımındaki dengesizliklerin de dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Örneğin, yüksek girdi kullanımı ile görece düşük çıktı üretimi, SBM modelinde doğrudan cezalandırılmakta ve daha düşük etkinlik skorlarına yol açmaktadır.

Finansal sektörlerde ise VZA ve SBM skorları arasındaki farkın daha sınırlı olması, bu sektörlerde kaynak kullanımının daha dengeli olduğunu ve operasyonel verimsizliklerin görece düşük düzeyde kaldığını göstermektedir. Bu durum, finansal sektörlerin daha esnek ve hızlı uyum sağlayabilen yapılarıyla ilişkilendirilebilir.

Bu aşamada elde edilen bulgular, VZA sonuçlarının tek başına değerlendirilmesinin yanıltıcı olabileceğini ve daha sağlam sonuçlar elde edebilmek için istatistiksel olarak düzeltilmiş etkinlik skorlarının kullanılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle bir sonraki aşamada bootstrap yaklaşımı uygulanarak VZA tahminlerindeki olası yanlılık giderilmektedir.

Tablo 4. Bootstrap VZA Sonuçları (Ortalama)

Sektör	Orijinal	Düzeltilmiş	Bias	Sektör	Orijinal	Düzeltilmiş	Bias
Aracı Kurumlar	0,958	0,941	-0,017	Otel ve Lokanta	0,936	0,915	-0,021
Banka	0,984	0,967	-0,017	Ticaret	0,931	0,910	-0,021
Sigorta	0,949	0,929	-0,020	İmalat	0,914	0,889	-0,025
Holdingle	0,942	0,920	-0,022	Teknoloji	0,971	0,953	-0,018
GYO	0,901	0,878	-0,023	İnşaat	0,895	0,870	-0,025
Elektrik	0,887	0,861	-0,026	Ulaştırma ve Depolama	0,923	0,901	-0,022
Madencilik	0,918	0,894	-0,024	Leasing/Factoring	0,955	0,936	-0,019

Not: Bootstrap analizinde 1000 tekrar (B=1000) kullanılmıştır. "Düzeltilmiş" skorlar bias-corrected etkinlik değerlerini göstermektedir.

Tablo 4’te sunulan bootstrap VZA sonuçları, klasik VZA tahminlerinin istatistiksel özelliklerini değerlendirmeye ve olası yanlılıkları düzeltmeye olanak sağlamaktadır. Elde edilen bulgular, tüm sektörlerde etkinlik skorlarının aşağı yönlü düzeltildiğini göstermektedir. Bu durum, klasik VZA tahminlerinin sonlu örneklem özellikleri nedeniyle yukarı yönlü yanlılık içerdiğini doğrulamaktadır.

Düzeltilme büyüklüklerinin sektörler arasında görece benzer olması, bu yanlılığın sistematik bir nitelik taşıdığını ve veri yapısından kaynaklandığını düşündürmektedir. Özellikle elektrik, imalat ve inşaat gibi etkinlik düzeyi görece düşük sektörlerde düzeltmenin daha belirgin olması, bu sektörlerde ölçüm hatasının daha yüksek olabileceğini göstermektedir.

Bootstrap ile düzeltilmiş skorların kullanılması, etkinlik ölçümünün daha güvenilir hale gelmesini sağlamakta ve sonraki analizler için daha sağlam bir temel sunmaktadır. Bu bağlamda çalışmanın ilerleyen aşamalarında elde edilen sonuçlar, düzeltilmiş etkinlik skorları üzerinden değerlendirilmiştir.

Statik etkinlik ölçümlerinin istatistiksel olarak güvenilir hale getirilmesinin ardından, sektörlerin zaman içindeki verimlilik dinamiklerinin analiz edilmesi önem kazanmaktadır. Bu nedenle bir sonraki aşamada Malmquist toplam faktör verimliliği endeksi hesaplanarak dinamik performans değerlendirmesi yapılmıştır.

Tablo 5. Malmquist Endeksi (Ortalama)

Sektör	TFV	Teknik	Teknoloji	Sektör	TFV	Teknik	Teknoloji
Aracı Kurumlar	1,018	1,006	1,012	Otel ve Lokanta	1,021	1,007	1,014
Banka	1,035	1,012	1,023	Ticaret	1,015	1,004	1,011
Sigorta	1,009	1,003	1,006	İmalat	1,019	1,003	1,016
Holding	0,989	0,998	0,991	Teknoloji	1,068	1,017	1,050
GYO	0,972	0,991	0,981	İnşaat	0,974	0,992	0,982
Elektrik	0,965	0,987	0,978	Ulaştırma ve Depolama	1,011	1,002	1,009
Madencilik	1,012	1,001	1,011	Leasing/Factoring	1,022	1,008	1,014

Not: TFV değerleri Malmquist toplam faktör verimliliği endeksi kullanılarak hesaplanmıştır. TFV>1 artışı, TFV<1 azalışı ifade etmektedir.

Tablo 5’te sunulan Malmquist TFV sonuçları, sektörel verimlilik dinamiklerinin yalnızca teknik etkinlikten değil, aynı zamanda teknolojik değişimden de önemli ölçüde etkilendiğini göstermektedir. Özellikle teknoloji sektöründe gözlenen yüksek TFV değeri (1,068), bu sektörde verimlilik artışının güçlü biçimde teknolojik ilerleme kaynaklı olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde bankacılık sektöründe de TFV değerinin 1’in üzerinde olması (1,035), finansal yenilikler, dijitalleşme ve ürün çeşitliliğinin verimlilik artışını desteklediğini göstermektedir.

Bu bulgu, statik etkinlik analizlerinde (Tablo 2 ve Tablo 4) gözlenen yüksek etkinlik düzeylerinin yalnızca mevcut kaynak kullanımından değil, aynı zamanda zaman içinde gerçekleşen

yapısal dönüşümlerden kaynaklandığını ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, teknoloji ve bankacılık sektörleri hem mevcut dönemde etkin olmakta hem de zaman içinde verimliliklerini artırabilmektedir.

Buna karşılık elektrik, GYO ve inşaat sektörlerinde TFV değerlerinin 1'in altında kalması, bu sektörlerde verimlilik kaybı yaşandığını göstermektedir. Bu durum, söz konusu sektörlerde teknik etkinlikte sınırlı iyileşme olmasına rağmen teknolojik ilerlemenin yetersiz kaldığını veya mevcut teknolojinin etkin biçimde kullanılmadığını düşündürmektedir. Özellikle elektrik sektöründe hem teknik hem de teknolojik bileşenlerin düşük olması, bu sektörde yapısal verimsizliklerin daha derin olduğunu göstermektedir.

Malmquist sonuçlarının bir diğer önemli yönü, teknik etkinlik değişimi ile teknolojik değişim bileşenlerinin ayrıştırılabilmesidir. Elde edilen bulgular, verimlilik artışının büyük ölçüde teknolojik değişim tarafından sürüklendiğini göstermektedir. Bu durum, sektörel performansın sadece kaynak tahsisiyle değil, yenilik kapasitesi ve teknoloji kullanım düzeyi ile de yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu noktada elde edilen dinamik verimlilik bulgularının, çok kriterli performans ölçümü çerçevesinde nasıl bir sıralama ürettiğinin değerlendirilmesi önem kazanmaktadır. Bu nedenle bir sonraki aşamada TOPSIS yöntemi kullanılarak sektörlerin göreceli performans sıralaması analiz edilmiştir.

Tablo 6. TOPSIS Sonuçları

Sıra	Sektör	Skor	Sıra	Sektör	Skor
1	Banka	0,814	8	Madencilik	0,682
2	Teknoloji	0,791	9	İmalat	0,671
3	Aracı Kurumlar	0,754	10	Sigorta	0,659
4	Leasing/Factoring	0,739	11	Holdings	0,642
5	Ticaret	0,712	12	GYO	0,618
6	Otel ve Lokanta	0,701	13	İnşaat	0,603
7	Ulaştırma ve Depolama	0,694	14	Elektrik	0,592

Not: TOPSIS skorları ideal ve anti-ideal çözümlere göreli uzaklık yöntemi ile hesaplanmıştır.

TOPSIS yöntemi ile elde edilen sonuçlar, çok kriterli karar verme çerçevesinde sektörlerin göreceli performansını değerlendirmektedir. VZA'dan farklı olarak TOPSIS, tüm kriterleri normalize ederek ideal ve anti-ideal çözümlere olan göreceli uzaklık üzerinden bir sıralama üretmektedir. Bu nedenle, elde edilen sıralamalar yalnızca teknik etkinliği değil, aynı zamanda finansal performansın çok boyutlu yapısını yansıtmaktadır.

Tablo 6 incelendiğinde bankacılık ve teknoloji sektörlerinin en yüksek performans skorlarına sahip olduğu görülmektedir. Bu bulgu, VZA ve Malmquist sonuçlarıyla büyük ölçüde örtüşmekte olup, bu sektörlerin hem statik hem de dinamik anlamda güçlü performans sergilediğini teyit etmektedir. Özellikle bankacılık sektörünün TOPSIS sıralamasında ilk sırada yer alması, finansal derinlik, ölçek ekonomileri ve risk yönetimi kapasitesinin performans üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koymaktadır. Benzer şekilde teknoloji sektörünün üst sıralarda yer alması, yüksek katma değer üretimi ve yenilik kapasitesinin sektörel performansa olumlu yansıdığını göstermektedir.

Buna karşılık, orta ve alt sıralarda yer alan sektörlerde TOPSIS ve VZA sonuçları arasında kısmi farklılıklar gözlenmektedir. Bu durum, TOPSIS yönteminin kriterler arası göreceli ağırlıkları ve normalizasyon sürecine duyarlılığından kaynaklanmaktadır. Özellikle GYO, elektrik ve inşaat gibi sektörlerde performansın daha düşük çıkması, bu sektörlerin hem teknik etkinlik hem de finansal göstergeler açısından dezavantajlı konumda olduğunu göstermektedir.

Bu noktada, farklı yöntemlerle elde edilen sonuçların ne ölçüde tutarlı olduğunun değerlendirilmesi önem kazanmaktadır. Bu amaçla bir sonraki aşamada yöntemler arası korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7. Korelasyon Matrisi

	VZA	SBM	TOPSIS
VZA	1	0,93	0,88
SBM	0,93	1	0,90
TOPSIS	0,88	0,90	1

Tablo 7’de sunulan korelasyon matrisi, VZA, SBM ve TOPSIS yöntemleri ile elde edilen sonuçlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Elde edilen yüksek korelasyon değerleri, farklı metodolojik yaklaşımların büyük ölçüde benzer performans yapısını yakaladığını göstermektedir. Özellikle VZA ile SBM arasındaki güçlü ilişki (0,93), her iki yöntemin etkinlik kavramını benzer şekilde ölçtüğünü ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, TOPSIS ile VZA arasındaki ilişkinin görece daha düşük olması (0,88), yöntemlerin farklı teorik temellere dayanmasının doğal bir sonucu olarak değerlendirilebilir. VZA üretim sınırı yaklaşımına dayanırken, TOPSIS ideal çözüme göreceli uzaklık ölçmektedir. Bu farklılık, özellikle orta sıralardaki sektörlerde performans değerlendirmelerinin ayrışmasına yol açabilmektedir. Bu bulgu, kullanılan yöntemlerin birbirini tamamlayıcı nitelikte olduğunu ve tek bir yönteme dayalı değerlendirmelerin sınırlı kalabileceğini göstermektedir. Bu nedenle çalışmada çok yöntemli yaklaşım benimsenmiş ve elde edilen sonuçların tutarlılığı bu şekilde test edilmiştir.

Yöntemler arası genel tutarlılığın ortaya konulmasının ardından, performansın zaman boyutunda ne ölçüde sürdürülebilir olduğunun incelenmesi amacıyla yıllık liderlik analizi yapılmıştır.

Tablo 8. Yıllara Göre Sektörel Liderlik: VZA ve TOPSIS Karşılaştırması

Yıl	VZA			TOPSIS		
	1	2	3	1	2	3
2011	Banka	Teknoloji	Aracı Kurumlar	Banka	Aracı Kurumlar	Teknoloji
2012	Banka	Teknoloji	Leasing	Banka	Teknoloji	Leasing
2013	Teknoloji	Banka	Aracı Kurumlar	Teknoloji	Banka	Ticaret
2014	Banka	Teknoloji	Sigorta	Banka	Teknoloji	Sigorta
2015	Teknoloji	Banka	Aracı Kurumlar	Teknoloji	Banka	Aracı Kurumlar
2016	Banka	Teknoloji	Leasing	Banka	Teknoloji	Leasing
2017	Teknoloji	Banka	Ticaret	Teknoloji	Banka	Ticaret
2018	Banka	Teknoloji	Aracı Kurumlar	Banka	Teknoloji	Aracı Kurumlar
2019	Teknoloji	Banka	Leasing	Teknoloji	Banka	Leasing
2020	Banka	Teknoloji	Ticaret	Banka	Teknoloji	Ticaret
2021	Teknoloji	Banka	Aracı Kurumlar	Teknoloji	Banka	Aracı Kurumlar
2022	Banka	Teknoloji	Leasing	Banka	Teknoloji	Leasing
2023	Teknoloji	Banka	Aracı Kurumlar	Teknoloji	Banka	Ticaret
2024	Banka	Teknoloji	Ticaret	Banka	Teknoloji	Aracı Kurumlar
2025	Teknoloji	Banka	Aracı Kurumlar	Teknoloji	Banka	Leasing

Not: Yıllık skorlar, çeyreklik değerlerin aritmetik ortalaması alınarak hesaplanmıştır. VZA skorları çıktı yönelimli BCC modeli ile, TOPSIS skorları ise normalize edilmiş karar matrisi üzerinden elde edilmiştir.

Tablo 8’de sunulan yıllara göre sektörel liderlik sonuçları, performansın zaman içindeki sürekliliğini değerlendirmeye olanak sağlamaktadır. Elde edilen bulgular, bankacılık ve teknoloji sektörlerinin dönemler boyunca istikrarlı biçimde ilk sıralarda yer aldığını göstermektedir. Bu durum, söz konusu sektörlerin yalnızca belirli dönemsel avantajlara değil, yapısal olarak güçlü bir performans dinamiğine sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Özellikle 2011–2025 döneminin büyük bölümünde bu iki sektörün ilk iki sırayı paylaşması, sektörel etkinliğin büyük ölçüde finansal derinlik, teknoloji kullanımı ve yenilik kapasitesi gibi faktörlerle ilişkili olduğunu göstermektedir. Buna karşılık üçüncü sıradaki sektörlerin yıllar itibarıyla değişkenlik göstermesi, rekabet yapısının dinamik olduğunu ve makro-finansal koşullara duyarlılığın sektörler arasında farklılaştığını ortaya koymaktadır.

Yıllık skorların çeyreklik değerlerin ortalaması alınarak hesaplanması, kısa dönemli dalgalanmaların etkisini azaltarak daha istikrarlı bir karşılaştırma yapılmasına olanak sağlamaktadır. Bu yaklaşım, sektörel performansın geçici şoklardan ziyade uzun dönemli eğilimler çerçevesinde değerlendirilmesini mümkün kılmaktadır.

Bu noktada elde edilen bulgular, sektörel performansın yalnızca içsel dinamiklerle açıklanamayacağını, aynı zamanda makro-finansal koşulların da belirleyici rol oynayabileceğini düşündürmektedir. Bu nedenle bir sonraki aşamada etkinliğin makro-finansal belirleyicileri panel veri modeli ile analiz edilmiştir.

Tablo 9. Sektörel Etkinliğin Belirleyicileri: Panel Fractional Logit Tahmin Sonuçları

Değişkenler	(1) Tüm Sektörler	(2) Finansal Sektör	(3) Reel Sektör
CDS	-0,082*** (0,021)	-0,104*** (0,028)	-0,061** (0,025)

TR2Y (2Y Tahvil Faizi)	-0,057** (0,024)	-0,071** (0,031)	-0,043* (0,026)
Kur Değişimi (AUD/TRY)	-0,041** (0,018)	-0,029 (0,021)	-0,058** (0,022)
BIST100 Getiri	0,063*** (0,019)	0,071*** (0,024)	0,052** (0,021)
Enflasyon (ΔTÜFE)	-0,029* (0,016)	-0,018 (0,019)	-0,041* (0,022)
Sabit	0,912*** (0,041)	0,938*** (0,052)	0,887*** (0,048)
Gözlem Sayısı	840	320	520
Pseudo R²	0,342	0,368	0,311
Wald χ^2	112,6***	89,3***	76,8***
VIF (ortalama)	2,41	2,36	2,48
Wooldridge F-ist,	18,72***	11,35***	14,91***
Modified Wald χ^2	426,5***	210,8***	287,3***
Pesaran CD	5,84***	3,97***	4,62***
Sabit Etkiler	Sektör + Zaman	Sektör + Zaman	Sektör + Zaman
Standart Hata	Driscoll–Kraay	Driscoll–Kraay	Driscoll–Kraay

Not: Bağımlı değişken, bootstrap ile düzeltilmiş VZA etkinlik skorudur (0–1 aralığında). Model panel fractional logit yöntemi ile tahmin edilmiştir. Parantez içindeki değerler Driscoll–Kraay sağlam standart hatalarını göstermektedir. ***, ** ve * sırasıyla %1, %5 ve %10 anlamlılık düzeylerini ifade etmektedir. Tüm modellerde sektör ve zaman sabit etkileri dahil edilmiştir. Finansal sektör; banka, sigorta, aracı kurumlar ve leasing/factoring sektörlerinden oluşmaktadır. Reel sektör ise diğer sektörleri kapsamaktadır.

Tablo 9’da sunulan panel fractional logit sonuçları, makro-finansal değişkenlerin sektörel etkinlik üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. CDS priminin tüm modellerde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı olması, ülke risk algısındaki artışın sektörel etkinliği düşürdüğünü açıkça göstermektedir. Bu bulgu, özellikle dış finansmana bağımlı sektörlerde risk primi kanalının belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.

Faiz oranlarının (TR2Y) negatif etkisi, finansman maliyetleri üzerinden işleyen bir mekanizmaya işaret etmektedir. Faiz artışlarının özellikle finansal sektörlerde daha güçlü etki yaratması, aktif-pasif yönetimi ve kredi kanalı üzerinden etkinliğin baskılandığını göstermektedir. Buna karşılık reel sektörde bu etkinin daha sınırlı kalması, finansman yapılarının görece daha farklı olmasından kaynaklanmaktadır.

Kur değişiminin reel sektör üzerinde daha güçlü ve anlamlı bir etkiye sahip olması, bu sektörlerin maliyet yapılarının döviz kuru hareketlerine daha duyarlı olduğunu göstermektedir. Özellikle ithal girdi bağımlılığı yüksek sektörlerde kur şoklarının etkinliği doğrudan düşürdüğü söylenebilir. Finansal sektörlerde bu etkinin zayıf kalması ise riskten korunma mekanizmalarının varlığı ile açıklanabilir.

BIST100 getirilerinin pozitif katsayısı, piyasa koşullarındaki iyileşmenin sektörel etkinliği desteklediğini göstermektedir. Bu durum, özellikle piyasa değerlemesi ve beklenti kanalları üzerinden etkinliğin artabileceğine işaret etmektedir. Enflasyonun negatif etkisi ise maliyet baskıları ve fiyat istikrarsızlığının sektörel performansı sınırladığını ortaya koymaktadır.

Genel olarak model sonuçları, makro-finansal değişkenlerin sektörel etkinlik üzerinde homojen etkiler yaratmadığını, aksine sektörler göre farklılaşan etkiler ortaya koyduğunu göstermektedir. Bu bulgu, sektörel performans analizlerinde makro değişkenlerin dikkate alınmasının kritik önem taşıdığını ortaya koymaktadır.

Elde edilen tüm bulgular birlikte değerlendirildiğinde, sektörel etkinliğin çok boyutlu bir yapı sergilediği görülmektedir. VZA ve SBM analizleri teknik etkinliği ölçerken, bootstrap yaklaşımı bu ölçümlerin istatistiksel güvenilirliğini artırmaktadır. Malmquist endeksi zaman içinde verimlilik dinamiklerini ortaya koyarken, TOPSIS yöntemi performansı çok kriterli bir çerçevede değerlendirmektedir. Panel veri modeli ise bu performansın arkasındaki makro-finansal belirleyicileri açıklamaktadır.

Bu bütüncül yaklaşım, sektörel performans analizlerinde yalnızca firma içi finansal oranların değil, aynı zamanda makro-finansal koşulların da dikkate alınması gerektiğini göstermektedir. Elde edilen bulgular, özellikle risk primi, faiz oranları ve döviz kuru gibi değişkenlerin sektörel etkinlik üzerinde belirleyici rol oynadığını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla sektörel performansın sürdürülebilirliği, yalnızca mikro düzeydeki iyileştirmelere değil, makroekonomik istikrarın sağlanmasına da bağlıdır.

5. SONUÇ

Bu çalışmada, Borsa İstanbul'da işlem gören sektörlerin finansal performansı çok boyutlu bir yaklaşımla analiz edilmiştir. Bu kapsamda, teknik etkinliğin ölçülmesi amacıyla veri zarflama analizi (VZA), slack temelli ölçüm (SBM-VZA) ve bootstrap VZA yöntemleri kullanılmış; zaman içinde verimlilik değişimi Malmquist toplam faktör verimliliği (TFV) endeksi ile incelenmiş; çok kriterli performans değerlendirmesi TOPSIS yöntemi ile gerçekleştirilmiş ve son olarak sektörel etkinliğin makro-finansal belirleyicileri panel veri modeli çerçevesinde analiz edilmiştir. Bu bütüncül yaklaşım, sektörel performansın hem mikro hem de makro düzeyde değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular, sektörler arasında belirgin etkinlik farklılıkları bulunduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle bankacılık ve teknoloji sektörlerinin hem VZA hem de TOPSIS sonuçlarında üst sıralarda yer alması, bu sektörlerin kaynak kullanımında daha etkin olduğunu göstermektedir. Bu durum, finansal sektörlerde ölçek ekonomileri, bilgi yoğun üretim yapısı ve gelişmiş risk yönetimi uygulamalarının etkinliği artırıcı rol oynadığını düşündürmektedir. Teknoloji sektöründe ise yenilik kapasitesi ve yüksek katma değer üretimi, sektörel performansı destekleyen temel unsurlar olarak öne çıkmaktadır.

Buna karşılık elektrik, GYO ve inşaat sektörlerinde daha düşük etkinlik düzeyleri gözlenmiştir. Bu bulgu, söz konusu sektörlerin sermaye yoğun yapıları, uzun yatırım geri dönüş süreleri ve

makroekonomik dalgalanmalara duyarlılıkları ile açıklanabilir. Özellikle SBM sonuçlarının VZA skorlarından sistematik olarak daha düşük olması, bu sektörlerde operasyonel verimsizliklerin yalnızca teknik etkinlik eksikliğinden değil, aynı zamanda kaynak kullanımındaki dengesizliklerden kaynaklandığını göstermektedir.

Bootstrap VZA sonuçları, klasik VZA tahminlerinin yukarı yönlü yanlılık içerdiğini ortaya koymuş ve etkinlik skorlarının aşağı yönlü düzeltildiğini göstermiştir. Bu bulgu, etkinlik analizlerinde istatistiksel düzeltmelerin önemini vurgulamakta ve elde edilen sonuçların güvenilirliğini artırmaktadır.

Dinamik analiz sonuçları, sektörel performansın zaman içinde farklılaştığını göstermektedir. Malmquist TFV endeksi, özellikle teknoloji ve bankacılık sektörlerinde verimlilik artışı olduğunu ortaya koyarken, bu artışın büyük ölçüde teknolojik değişim bileşeninden kaynaklandığını göstermektedir. Bu durum, sektörel performansın yalnızca mevcut kaynak kullanımına değil, aynı zamanda yenilik kapasitesine ve teknolojik dönüşüme de bağlı olduğunu göstermektedir. Buna karşılık elektrik ve GYO sektörlerinde verimlilik kaybı gözlenmesi, bu sektörlerde teknolojik ilerlemenin sınırlı kaldığını düşündürmektedir.

TOPSIS yöntemi ile elde edilen sonuçlar, VZA bulgularını büyük ölçüde desteklemekte ve sektörler arası performans sıralamasının tutarlı olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte orta sıralardaki sektörlerde gözlenen farklılıklar, kullanılan yöntemlerin farklı teorik temellere dayanmasından kaynaklanmakta olup, çok yöntemli yaklaşımın gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Yıllar itibarıyla yapılan analizler, bankacılık ve teknoloji sektörlerinin uzun dönemde istikrarlı biçimde üst sıralarda yer aldığını göstermektedir. Bu bulgu, sektörel performansın yalnızca kısa dönemli dalgalanmalardan değil, yapısal faktörlerden beslendiğini ortaya koymaktadır. Buna karşılık diğer sektörlerde gözlenen sıralama değişimleri, rekabet yapısının dinamik olduğunu ve makro-finansal koşullara duyarlılığın sektörler arasında farklılaştığını göstermektedir.

Panel veri modeli sonuçları, sektörel etkinliğin yalnızca firma içi finansal oranlarla değil, aynı zamanda makro-finansal koşullar tarafından da belirlendiğini ortaya koymaktadır. CDS priminin negatif ve anlamlı etkisi, ülke risk algısındaki artışın sektörlerin etkinliğini düşürdüğünü göstermektedir. Faiz oranlarının negatif etkisi, finansman maliyetlerinin etkinlik üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koyarken, döviz kuru değişimlerinin özellikle reel sektör üzerinde daha güçlü etkili olması, bu sektörlerin kur şoklarına daha duyarlı olduğunu göstermektedir. BIST100 getirilerinin pozitif etkisi, piyasa koşullarının sektörel performansı desteklediğini ortaya koyarken, enflasyonun negatif etkisi maliyet baskılarının önemine işaret etmektedir.

Bu çalışmanın literatüre en önemli katkılarından biri, sektörel etkinliği yalnızca tek bir yöntemle değil, farklı metodolojik yaklaşımları bir arada kullanarak analiz etmesidir. Ayrıca etkinlik ölçümlerinin makro-finansal değişkenlerle ilişkilendirilmesi, sektörel performansın arkasındaki ekonomik

mekanizmaların anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Bu yönüyle çalışma, yalnızca ölçüm odaklı değil, aynı zamanda açıklayıcı bir çerçeve sunmaktadır.

Politika açısından değerlendirildiğinde, elde edilen bulgular sektörel performansın makroekonomik istikrarla yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Özellikle risk primi, faiz oranları ve döviz kuru oynaklığının kontrol altında tutulması, sektörlerin etkinliğini artırabilecek önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Finansal sektörlerde risk yönetimi kapasitesinin güçlendirilmesi ve teknoloji sektöründe yenilik faaliyetlerinin desteklenmesi, sürdürülebilir performans açısından kritik öneme sahiptir. Reel sektörlerde ise kur riskine karşı koruma mekanizmalarının geliştirilmesi ve maliyet yönetiminin iyileştirilmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Analiz sektörel düzeyde gerçekleştirilmiş olup firma bazlı heterojenlik dikkate alınmamıştır. Ayrıca kullanılan makro-f finansal değişkenler sınırlı sayıda olup, farklı değişkenlerin dahil edilmesi sonuçları değiştirebilir. Gelecek çalışmalarda firma düzeyinde analizlerin yapılması, farklı ülke karşılaştırmalarının gerçekleştirilmesi ve alternatif yöntemlerin kullanılması literatüre katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak, bu çalışma sektörel etkinliğin çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu ve hem mikro hem makro faktörler tarafından belirlendiğini ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, sektörel performans analizlerinde bütüncül bir yaklaşımın gerekliliğini açıkça göstermektedir.

AUTHOUR STATEMENT/YAZARIN BEYANI

Contribution Statement/Katkı Oranı Beyanı: The author's contribution rate for this article is 100%. / Bu makalede yazarın katkı oranı %100'dür.

Statement of Support and Acknowledgment /Destek ve Teşekkür Beyanı: This study was supported by Düzce University Project No. 2026.08.01.1688. / Bu çalışma Düzce Üniversitesi 2026.08.01.1688 nolu proje ile desteklenmiştir.

Statement of Conflict/Çatışma Beyanı: There is no potential conflict of interest in the study. / Araştırmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Ağ, A., ve Kuloğlu, E. (2020). İşletmelerin finansal performansının veri zarflama analizi yöntemiyle tespit edilmesi: Borsa İstanbul'da işlem gören enerji işletmelerine yönelik bir uygulama. *OPUS International Journal of Society Researches*, 16(29 Ekim Özel Sayısı), 3756–3772.
- Akyüz, K., Yıldırım, İ., ve Balaban, Y. (2015). Kâğıt sektöründe yer alan firmaların veri zarflama analizi yardımıyla etkinliklerinin ölçümü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 14, 23–38. <https://doi.org/10.18092/ijeas.49618>
- Akyüz, Y., Yıldız, F., ve Kaya, Z. (2013). Veri zarflama analizi (VZA) ve Malmquist endeksi ile toplam faktör verimlilik ölçümü: BIST'te işlem gören mevduat bankaları üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(4), 110–130.
- Almulhim, T., Almubarak, N., ve Aljabr, N. (2024). How to comprehensively evaluate firm performance from operational, financial, and sustainability perspectives? A two-stage data envelopment analysis approach. *Emerging Markets Finance and Trade*, 60(7), 1447–1467.

- Amirteimoori, A., Allahviranloo, T, ve Nematizadeh, M. (2024). A firm-specific Malmquist productivity index model for stochastic data envelopment analysis: An application to commercial banks. *Financial Innovation*, 10, 66.
- Asker, V. (2021). Havayolu işletmelerinde iki aşamalı veri zarflama analizi ile etkinlik ölçümü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(4), 2373–2385.
- Ayanoğlu, Y., Atan, M, ve Beylik, U. (2010). Hastanelerde veri zarflama analizi (VZA) yöntemiyle finansal performans ölçümü ve değerlendirilmesi. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 2(2), 40–62.
- Aydın Yenioğlu, Z, ve Toklu, B. (2021). Stokastik veri zarflama analizi ile etkinlik ölçümü: Türkiye elektrik dağıtım şirketlerinin karşılaştırmalı analizi. *Politeknik Dergisi*, 24(1), 87–101.
- Bakırcı, F. (2006). Sektörel bazda bir etkinlik ölçümü: VZA ile bir analiz. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 199–217.
- Banker, R. D., Charnes, A, ve Cooper, W. W. (1984). Some models for estimating technical and scale inefficiencies in data envelopment analysis. *Management Science*, 30(9), 1078–1092.
- Bayat, T. (2026). OECD ülkelerinde kamu ve özel lojistik verimliliğine yönelik slack-tabanlı bir VZA analizi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 61(1), 550–575.
- Berger, A. N, ve Humphrey, D. B. (1997). Efficiency of financial institutions: International survey and directions for future research. *European Journal of Operational Research*, 98(2), 175–212.
- Bogetoft, P., Kroman, L., Smilgins, A, ve Sørensen, A. (2024). Innovation strategies and firm performance. *Journal of Productivity Analysis*, 62, 175–196.
- Budak, H. (2011). Veri zarflama analizi ve Türk bankacılık sektöründe uygulaması. *Fen Bilimleri Dergisi*, 23(3), 95–110.
- Charnes, A., Cooper, W. W, ve Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429–444.
- Cook, W. D., Tone, K., ve Zhu, J. (2014). Data envelopment analysis: Prior to choosing a model. *Omega*, 44, 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2013.09.004>
- Cui, C., Harrison, J., Ng, F, ve Rouse, P. (2025). Data envelopment analysis and accounting measures. *Annals of Operations Research*, 351, 1353–1376.
- Çelik, İ, ve Ayan, S. (2017). Veri zarflama analizi ile imalat sanayi sektörünün finansal performans etkinliğinin ölçülmesi: Borsa İstanbul’da bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(18), 56–74.
- Demirgüç-Kunt, A, ve Huizinga, H. (1999). Determinants of commercial bank interest margins and profitability. *World Bank Economic Review*, 13(2), 379–408.
- Driscoll, J. C, ve Kraay, A. C. (1998). Consistent covariance matrix estimation with spatially dependent panel data. *Review of Economics and Statistics*, 80(4), 549–560.
- Fare, R., Grosskopf, S., Norris, M, ve Zhang, Z. (1994). Productivity growth, technical progress, and efficiency change in industrialized countries. *American Economic Review*, 84(1), 66–83.
- Hwang, C. L, ve Yoon, K. (1981). Multiple attribute decision making: Methods and applications. Springer.
- Konak, F, ve Ayan Civelek, S. (2021). Veri zarflama analizi ve TOPSIS yöntemi ile finansal performans değerlendirmesi: BIST Teknoloji Endeksi uygulaması. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 3110–3131.
- Levine, R. (2005). Finance and growth: Theory and evidence. In *Handbook of Economic Growth* (pp. 865–934).

- Li, H., ve Wu, D. (2024). Online investor attention and firm restructuring performance: Insights from an event-based DEA-Tobit model. *Omega*, 122, 102967.
- Nguyen, P. H., Nguyen, T. L., Wang, C. N., Vu, M. D., Nguyen, L. A. T., Pham, H. A., Pham, M. A. T., ve Le, H. Q. (2023). Linking investment decisions-based on firm performance and open innovation practices in Vietnam's wire and cable market using data envelopment analysis models. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9, 100080.
- Özden, Ü. H. (2008). Veri zarflama analizi (VZA) ile Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin etkinliğinin ölçülmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 167–185.
- Papke, L. E., ve Wooldridge, J. M. (1996). Econometric methods for fractional response variables. *Journal of Applied Econometrics*, 11(6), 619–632.
- Pérez, K., González-Araya, M. C., ve Iriarte, A. (2017). Energy and GHG emission efficiency in the Chilean manufacturing industry: Sectoral and regional analysis by DEA and Malmquist indexes. *Energy Economics*, 66, 290–302.
- Pham, T. P., ve Quddus, A. (2021). The impact of innovation activities on firm efficiency: Data envelopment analysis. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 895–904.
- Prieto, A. M., ve Zofío, J. L. (2007). Network DEA efficiency in input-output models: With an application to OECD countries. *European Journal of Operational Research*, 178(1), 292–304.
- Ravanshad, M. R., Amiri, A., Salari, H., ve Khodadadi, D. (2020). Application of the two-stage DEA model for evaluating the efficiency and investigating the relationship between managerial ability and firm performance. *Advances in Mathematical Finance ve Applications*, 5(2), 229–245.
- Salimi Altan, M. (2010). Türk sigortacılık sektöründe etkinlik: Veri zarflama analizi yöntemi ile bir uygulama. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 185–204.
- Sanchez-Ortiz, J., Garcia-Valderrama, T., Rodríguez-Cornejo, V., ve Cabrera-Monroy, F. (2021). DEA window analysis and Malmquist index to assess efficiency and productivity in the Spanish electricity sector. *International Journal of Energy Sector Management*, 15(4), 765–788.
- Seyrek, İ. H., ve Ata, H. A. (2010). Veri zarflama analizi ve veri madenciliği ile mevduat bankalarında etkinlik ölçümü. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, 4(2), 67-84.
- Seth, H., Chadha, S., Sharma, S. K., ve Ruparel, N. (2021). Exploring predictors of working capital management efficiency and their influence on firm performance: An integrated DEA-SEM approach. *Benchmarking: An International Journal*, 28(4), 1120–1145.
- Simar, L., ve Wilson, P. W. (2007). Estimation and inference in two-stage DEA models. *Journal of Econometrics*, 136(1), 31–64.
- Söylemez, E. Y. (2025). Operasyonel ve çevresel etkinliğin değerlendirilmesinde veri zarflama analizi (VZA): İlaç sektörü. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 60(2), 1311–1331.
- Tanilyan Sürer, T., ve Çatıkkaş, Ö. (2023). Katılım sigortacılığı şirketlerinin 2019–2021 yılları arasında veri zarflama analizi ile etkinliklerinin ölçülmesi. *Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi*, 10(2), 123–142.
- Tone, K. (2001). A slacks-based measure of efficiency in data envelopment analysis. *European Journal of Operational Research*, 130(3), 498–509.
- Wang, X., Ding, H., ve Liu, L. (2019). Eco-efficiency measurement of industrial sectors in China: A hybrid super-efficiency DEA analysis. *Journal of Cleaner Production*, 229, 53–64.

Article Type / Makale Türü
Araştırma Makalesi -
Research Article

Application Date / Başvuru Tarihi
03.09.2026 / 09.03.2026

Admission Date / Yayına Kabul Tarihi
06.23.2026 / 23.06.2026



FUTBOL KULÜPLERİNİN BÜTÇE KISITLARI YAKLAŞIMLARI İLE FİNANSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

EVALUATING FOOTBALL CLUBS' APPROACHES TO BUDGET CONSTRAINTS AND THEIR FINANCIAL SUSTAINABILITY

Faruk DAYI¹, Alper ÖZULUCAN²

ÖZ: Bu çalışma endüstriyel futbolun büyüme dinamikleriyle derinleşen finansal kırılganlıkları, yumuşak ve katı bütçe kısıtları boyutlarıyla incelemektedir. Çalışmanın temel amacı, kamu maliyesi ve kurumsal iktisat literatüründe geliştirilen bütçe kısıtı yaklaşımını futbol kulüplerinin finansal davranışlarına uyarlamak ve UEFA Finansal Fair Play (FFP) düzenlemelerinin bu davranış seti üzerindeki dönüştürücü etkisini kavramsal boyutuyla değerlendirmektir. Futbol ekonomisinin ticarileşme süreci, kulüplerde finansal bozulmanın kaynakları, kurtarılma beklentisinin harcama disiplini üzerindeki etkileri ve FFP'nin başa baş kuralından oluşan denetim araçları açıklanmaktadır. Çalışma futbol kulüplerinin gelir-gider dengesinden uzaklaştığı dönemlerde finansal bozulmanın yalnızca bilanço sorunu olarak değil, aynı zamanda teşvik yapısına bağlı kurumsal bir sorun olarak ortaya çıktığına işaret etmektedir. Bu bağlamda FFP, tek başına tüm sorunları çözen bir mekanizma değil, kulüpleri gelir temelli harcama disiplinine yaklaştıran ve yumuşak bütçe davranışının maliyetini artıran bir dışsal sertleştirme çerçevesi sunmaktadır. Çalışmanın literatüre özgün katkısı, yumuşak ve katı bütçe kısıtı ayrımını futbol finansına doğrudan aktarmak yerine, iki uç arasında kademeli bir dönüşümü ifade eden bütçe sertleşmesi yöntemini önermesidir. Bu yöntem ile FFP, yalnızca mevzuat uyumu bağlamında değil, kulüp yöneticilerinin risk alma eğilimlerini, borçlanma tercihlerini ve kaynak tahsisi kararlarını etkileyen bir kurumsal tasarım olarak ele alınmaktadır. Sonuç olarak, çalışma futbol kulüplerinde kalıcı finansal sürdürülebilirliğin dışsal düzenleme ile içsel yönetim kapasitesinin birlikte güçlendirilmesiyle daha olası hale gelebileceğini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler : Spor Finansı, Finansal Fair Play, Yumuşak Bütçe Kısıtı, Katı Bütçe Kısıtı, Bütçe Sertleşmesi

ABSTRACT: This study examines the financial vulnerabilities of industrial football, deepened by its growth dynamics, through the dimensions of soft and hard budget constraints. The main objective of the study is to adapt the budget constraint approach developed in the public finance and corporate economics literature to the financial behaviour of football clubs and to evaluate, from a conceptual perspective, the transformative effect of UEFA Financial Fair Play (FFP) regulations on this behavioural set. The commercialisation of the football economy, the sources of financial deterioration in clubs, the effects of bailout expectations on spending discipline, and the control tools, including the break-even rule of FFP, are explained. The study points out that when clubs deviate from their income-expenditure balance, financial deterioration emerges not only as a balance sheet problem but also as an institutional problem linked to the incentive structure. In this context, FFP is not a mechanism that solves all problems on its own, but rather offers an external hardening framework that brings clubs closer to income-based spending discipline and increases the cost of soft budget behaviour. The study's unique contribution to the literature is that, rather than directly transferring the distinction between soft and hard budget constraints to football finance, it proposes a budget hardening method that represents a gradual transformation between the two extremes. This approach examines FFP not only in the context of regulatory compliance but also as an institutional design that influences club managers' risk-taking tendencies, borrowing preferences, and resource-allocation decisions. Consequently, the study concludes that lasting financial sustainability in football clubs can be made more likely by strengthening both external regulation and internal governance capacity.

Keywords: Sport Finance, Financial Fair Play, Soft Budget Constraint, Hard Budget Constraint, Budget Hardening

1. Prof. Dr., Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, fdayi@kastamonu.edu.tr, 0000-0003-0903-1500

2. Arş. Gör., Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, alperozulucan@kastamonu.edu.tr, 0009-0004-1652-8309

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The aim of this study is to adapt the concepts of soft budget constraint and hard budget constraint, which were developed in the literature on public finance and institutional economics, to explain the financial behaviour of football clubs. The study also evaluates, at a conceptual level, the role of UEFA Financial Fair Play regulations in transforming clubs' budget behaviour. In this context, the study focuses on financial deterioration in football clubs, the effect of bailout expectations on spending discipline, and the potential of FFP to move clubs toward a more revenue-based financial structure. The study approaches financial sustainability in football clubs not only as a problem of balance sheet deterioration, but also as an issue shaped by incentive structures, managerial preferences and institutional oversight. In addition, the study aims to contribute to the literature by explaining the gradual transition between soft and hard budget constraints through the concept of "budget hardening."

Research Questions

This study focuses on the structural and behavioural factors underlying financial distress in football clubs. It asks under what conditions clubs can sustain budget deficits by relying on external support and to what extent this situation can be explained through the soft budget constraint approach. The study also examines how UEFA Financial Fair Play regulations may influence clubs' expenditure, borrowing and revenue-based budgeting behaviour. Within this framework, the main research questions are as follows: Should the financial sustainability problem of football clubs be explained only through financial statement indicators, or should it also be considered together with institutional incentives and managerial behaviour? To what extent can FFP limit soft budget behaviour? Can the transition from soft budget constraints to hard budget constraints be interpreted as a gradual process of budget hardening rather than a sudden institutional break? In this respect, the study discusses not only the financial outcomes of football clubs, but also the managerial and institutional logic that produces these outcomes.

Literature Review

The literature shows that, with the industrialisation and commercialisation of football, clubs have become not only sporting organisations but also financial actors. Existing studies generally examine the growth of the football economy, corporatisation of clubs, borrowing trends, liquidity problems, financial performance and revenue-expenditure imbalances. Similarly, studies on FFP usually evaluate clubs' financial structures through the break-even rule, licensing requirements, financial monitoring mechanisms and sanctions. However, the literature contains a limited number of studies that directly and systematically use the budget constraint approach to explain the financial behaviour of football clubs. Therefore, this study seeks to build a conceptual bridge between football finance literature and the budget constraint literature. Its main contribution is to discuss the transition from soft budget behaviour to a more disciplined financial structure through the concept of budget hardening.

Methodology

This study adopts a qualitative and conceptual approach. It does not use empirical data analysis or econometric testing. Instead, it is based on a theoretical assessment of the financial behaviour of football clubs. First, the commercialisation process of football, the main sources of financial deterioration in clubs and the basic elements of UEFA Financial Fair Play regulations are examined through the literature. Then, the concepts of soft budget constraint and hard budget constraint are adapted to the financial structure of football clubs. The conceptual contribution of the study lies in its interpretation of financial sustainability not only through financial indicators, but also through incentive structures, bailout expectations, borrowing behaviour and regulatory pressure. In this framework, FFP is evaluated not merely as a regulatory set, but as an institutional mechanism that may influence clubs' budget behaviour. The transition from soft budget constraints to hard budget constraints is therefore analysed through the concept of budget hardening.

Results and Conclusions

This study argues that the financial sustainability problem of football clubs cannot be explained only by accounting indicators such as revenue-expenditure imbalance, debt accumulation or liquidity weakness. Managerial preferences, bailout expectations, sporting pressure and institutional incentives also play an important role in shaping clubs' financial behaviour. The soft budget constraint approach provides a useful conceptual framework for explaining how clubs may develop riskier and revenue-independent spending behaviour when they expect external support. In contrast, the hard budget constraint approach points to a more disciplined financial framework in which clubs are expected to align their expenditure decisions with their own revenue and financing capacity.

The study suggests that UEFA Financial Fair Play regulations can be interpreted as an external mechanism that encourages clubs to move closer to revenue-based spending discipline. However, FFP should not be seen as a mechanism that solves all financial problems by itself. Its effectiveness depends also on internal governance quality, transparency, risk control and rational resource allocation within clubs. In this context, the main conceptual implication of the study is that the budget behaviour of football clubs should not be viewed as a fixed position between soft and hard budget constraints. Rather, it should be understood as a gradual transformation process that can be described as budget hardening. Future studies may test this conceptual framework empirically by using club-level financial data, debt indicators, wage costs, cash flow structures and FFP-related sanctions across different leagues and clubs.

1. GİRİŞ

Günümüzde futbol, bir spor dalı olmanın ötesine geçerek geniş kitlelere ulaşan ve büyük ticaret hacmine sahip bir sektöre dönüşmüştür. Futbol; medya, ticarileşme ve endüstrileşme dinamikleriyle küresel ölçekte büyük bir ekonomiye ulaşmıştır. 19. yüzyılın sonlarında futbolseverler izleyici veya katılımcı olarak kitleler halinde takımlarını desteklemeye başlamışlardır. Sonrasında sanayileşme ve kentleşmeyle birlikte futbolun endüstrileşme süreci gerçekleşmiştir (Uzun, 2012: 127). Dolayısıyla ilk yıllarda spor olarak öne çıkan futbol zamanla küresel ticaretin yapıldığı büyük bir endüstriye dönüşmüştür. Kulüpler dernek statüsünün yanında şirketleşme politikası güderek şirket yapılanmasına ağırlık vererek modern yönetim yaklaşımlarına yönelmişlerdir (Beyaz, 2009: 70). Bu dönüşümle beraber, kulüplerin hisseleri borsalarda işlem görmeye başlamıştır. Bu durum kulüplerin kurumsallaşma sürecini hızlandırmış, aynı zamanda daha şeffaf bir yatırım ortamının oluşmasına katkı sağlamıştır (Cengiz ve Özbek Püskül, 2016: 296).

Futbol kulüplerinin kurumsallaşması sektörün ve futbolun gelişimini hızlandırmıştır. Kulüpler şirket statüsü kazanmasıyla birlikte ticari faaliyetlere başlamıştır. Kulüplerin faaliyetlerini aksatmadan yürütebilmeleri için etkin bir likidite politikası yürütmeleri zorunlu olmuştur. Şirketlerin genel likidite düzeylerinin cari oran ile değerlendirildiği göz önüne alındığında, futbol kulüplerinin likidite düzeylerinin kabul edilebilir bir seviyenin oldukça altında olduğu görülmüştür. Bu durum kulüplerin finansal yapıları açısından ciddi bir risk oluşturmaktadır (Ulun ve Yetim, 2016: 80). Likidite seviyesinin düşük olması, vadesi gelen veya yaklaşan borçların ödenmesinde zorluk yaşanabileceğine ve finansal sürdürülebilirliğin tehdit altında olabileceğine işaret etmektedir (Oflaz, 2017: 76). Böyle bir durum ile karşılaşan işletmelerin kısa vadeli fonlarla likidite ihtiyacını karşılaması beklenmektedir.

Kulüplerin likidite düzeyinin düşük olmasının birçok nedeni bulunmaktadır. Kulüplerin düzenli olarak bütçe açığı vermesi buna örnek olarak verilebilir. Bu durumda bütçe açıkları dönem zararlarının finansmanını karşılayacak fonların tedarik edilmesini gerektirmektedir. Kulüplerin giderleri gelirlerinden fazla olduğunda, gelir-gider tablosunda dönem sonu zararı ile karşılaşmaktadır. Gelirlerin kısıtlı oluşu likit varlıkların düzenli olarak tutulmasını güçleştirmektedir. Bunun yanında, kulüp gelirlerinin banka kredilerine mahsup edilmesi nakit akımlarının dengesini bozmaktadır. Bu nedenlerden dolayı kulüplerin kısa vadeli borçlarını karşılayacak nakit ve benzeri varlığa sahip olmadıklarından, ancak dış kaynaklardan sağladıkları fonlarla faaliyetlerini yürütebilmektedirler. Bu durum, literatürde yer alan “Yumuşak Bütçe Kısıtı (YBK)” yaklaşımına örnek olarak gösterilebilir (Kornai vd., 200 : 1097). Devletlerin, federasyonların veya diğer paydaşların, kulüplerde ortaya çıkan finansal açığın tamamını ya da bir kısmını üstlenmeye hazır olması, finansal sıkıntı anında “kurtarma” beklentisini ortaya çıkarmakta ve bu durum YBK’yı kurumsallaştırmaktadır (Vasvari, 2020: 573). Bu durum, kulüplerin harcamalarında aşırılığa gitmelerine ve kulüpler arasında kaynakların adil olmayan bir biçimde dağılımlarına yol açmaktadır. Sonuç olarak, kulüplere aktarılan söz konusu fonlar mali

yükün ülke geneline yayılmasına neden olmaktadır (Nacar Karabacak, 2013: 119). Buna karşılık, futbol kulüplerinin yaptıkları harcamaları esas olarak yayın haklarından elde edilen gelirler, sponsorluk anlaşmaları, maç günü hasılatları ve diğer ticari faaliyet gelirleri gibi düzenli gelir kaynaklarıyla finanse etmeleri beklenmektedir. Bunlar dışında dış kaynaklara başvurulmadığı sürece kulüpler “Katı Bütçe Kısıtı (KBK)” altında kalmış olurlar. Kulüpler, bütçe açıklarının sürmesi halinde faaliyetlerinin devamlılığını tehlikeye sokar. Bu nedenle kulüpler, olağan gelirleri çerçevesinde gelir-gider dengesini sağlıklı biçimde yönetmek zorundadır (Kornai vd., 2003: 1095). Aksi durumda, kulüplerin finansal risk düzeyleri artarak finansal sürdürülebilirliğin sağlanmasında sorunlarla karşılaşılabilir.

UEFA, Avrupa futbolunda ağırlaşan finansal koşullar karşısında 2009 yılında Finansal Fair Play (FFP) düzenlemesini yürürlüğe koymuştur (Horozoğlu, 2021: 2614). Düzenlemenin ana hedefi, kulüplerde finansal disiplin ve rasyonaliteyi tesis ederek Avrupa futbolunun uzun vadeli finansal sürdürülebilirliğini güvence altına almaktır. Bu çerçevede FFP, kulüplerin faaliyetlerini kendi gelirleriyle yürütecek şekilde yönlendirmelerini amaçlar (Tekere ve Gök, 2019: 848). FFP, kulüplerin finansal yapılarının güçlendirilmesi, şeffaflık düzeylerinin artırılması ve güvenilir bir raporlama ortamının oluşturulmasına yönelik kapsamlı bir denetim sistemidir (Oflaz, 2017: 50). FFP’nin en önemli disiplin şartlarından birisi olan “başa baş kuralı”, kulüplerin harcamalarını gelirleriyle uyumlu tutmalarını şart koşarak finansal yapının bozulmasının önüne geçmeyi hedefler (Demirci, 2017: 56). Bu sayede, borçlanma özerkliği sınırlandırılırken harcamaların gelire orantılı olarak yapılması teşvik edilmekte ve böylelikle KBK’nın fiilen uygulanması amaçlanmaktadır (Dayı ve Çilesiz, 2020: 114).

Bu çalışmanın çıkış noktasını oluşturan YBK ve KBK kavramları, kamu maliyesi ve kurumsal iktisat literatüründe yer almaktadır. Bu makalede söz konusu kavramlar, futbol kulüplerinin finansal davranışlarını açıklamak amacıyla kavramsal düzeyde uyarlanmaktadır. Bu uyarlamadaki temel amaç, kulüplerde görülen kurtarıma beklentisi, gelirden bağımsız harcama eğilimi ve borcun ertelenmesi gibi pratikleri bütçe kısıtı yaklaşımı üzerinden daha görünür hale getirmektir. Bu çerçevede YBK, kulüplerin dışarıdan gelecek destek beklentisi altında hareket ettiği finansal davranış düzenini ifade etmektedir (Kornai vd., 2003: 1097). KBK ise harcama kararlarının kulübün kendi gelirleriyle ilişkilendirildiği daha disiplinli bir finansman rejimini belirtmektedir (Kornai, 2001: 1574).

Bu çalışmanın literatürdeki temel katkısı, futbol kulüplerinin finansal sürdürülebilirlik sorununu yalnızca gelir-gider dengesi, borçluluk, likidite ya da finansal oranlar üzerinden değil, aynı zamanda kulüp yöneticilerinin teşvik yapısı ve kurtarıma beklentisi üzerinden incelemesidir. Mevcut futbol finansmanı literatüründe FFP çoğunlukla mali kriterler, başa baş kuralı, borçluluk düzeyi, finansal performans ve kulüp lisanslama uygulamaları bağlamında ele alınmaktadır. Bu çalışma ise FFP’yi sadece teknik bir denetim aracı olarak değil, futbol kulüplerinin bütçe davranışlarını yumuşak bütçe kısıtından katı bütçe kısıtına doğru yönlendiren kademeli bir bütçe sertleşmesi süreci olarak değerlendirmektedir. Bu nedenle çalışmanın özgün değeri, YBK ve KBK ayrımını futbol finansmanına

doğrudan ve mekanik biçimde aktarmaktan çok, bu iki uç arasında oluşan kurumsal dönüşümü “bütçe sertleşmesi” kavramı üzerinden açıklamasıdır.

Çalışmanın temel yaklaşımı, kamu maliyesi ve kurumsal iktisat literatüründe geliştirilen YBK ve KBK kavramlarının futbol kulüplerinin finansal davranışlarına kavramsal düzeyde uyarlanmasına dayanmaktadır. Böylece çalışmada literatür temelli kavramsal çıkarımlar yapılarak değerlendirmeler yapılmaktadır. Çalışmanın sınırlılığı da bu noktada ortaya çıkmaktadır. FFP'nin kulüpler üzerindeki nicel etkisi ölçülmemekte, bunun yerine FFP'nin kulüp yöneticilerinin harcama, borçlanma ve kaynak tahsisi davranışları üzerinde nasıl bir bütçe sertleşmesi baskısı oluşturabileceği tartışılmaktadır.

Bu doğrultuda çalışma, giriş ve sonuç bölümleri dışında dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde endüstriyel futbolun ortaya çıkışı ve kulüplerin ticarileşme süreçleri incelenmektedir. İkinci bölümde UEFA'nın FFP düzenlemeleri ve bunların hukuki çerçevesi ile özellikle başa baş kuralı gibi merkezi denetim araçları verilmektedir. Üçüncü bölümde FFP'nin YBK, KBK ve bütçe sertleşmesiyle ilişkisi kuramsal boyutuyla tartışılmaktadır. Dördüncü ve son bölümde ise finansal sürdürülebilirliği güçlendirmeye yönelik kurumsal yönetim yaklaşımları ve kaynakların etkin kullanımına ilişkin öneriler sunulmaktadır.

2. FUTBOLDA TİCARİLEŞME VE FİNANSAL DİSİPLİN SORUNU

Futbol, ilk zamanlarda daha çok boş zaman faaliyeti olarak görülürken, kapitalist üretim düzeninin ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle zaman içinde büyük bir ekonomik sektöre dönüşmüştür (Öngören ve Karadoğan, 2002: 214). Futbolun ekonomik değer kazanmasında kitle iletişim araçları ve özellikle de televizyon ile kurduğu güçlü ilişki önemli bir rol oynamıştır (Uzun, 2012: 72). Dijital ve şifreli yayıncılığın yaygınlaşmasıyla birlikte izleyiciler, yalnızca reklam üzerinden ürün pazarlanan bir kitle olmaktan çıkarak, tercih ettiği içerikleri izleyebilmek için doğrudan ödeme yapan etkin bir tüketiciye dönüşmüştür (Arık, 2008: 206). Bu dönüşüm, futbolun yalnızca yeşil sahalarda rekabetle açıklanamayacak ölçüde çok katmanlı bir ekonomik yapıya ulaştığını göstermektedir (Aktaş ve Mutlu, 2016: 229). Nitekim futbolun medya ile kurduğu ilişkinin güçlenmesi, kulüplerin gelirlerini üretme kapasitesini artırırken aynı zamanda bu gelirlerin dönemsel dalgalanmalara daha açık hale gelmesine de neden olabilmektedir (Çakmak, 2019: 23-29). Bu nedenle ticarileşme sürecinin yalnızca büyüme göstergeleriyle değil, gelirlerin niteliği ve sürdürülebilirliği üzerinden de değerlendirilmesi gerekmektedir.

Futbol endüstrisinde gelir kaynaklarının çeşitlenmesi, kulüplerin otomatik olarak daha disiplinli bir finansal yapıya kavuştuğu anlamına gelmemektedir. Modern futbolda rekabet, geleneksel piyasa rekabetinden farklı olarak çoğu zaman kar maksimizasyonundan çok sportif başarı, prestij ve taraftar beklentisi etrafında şekillenmektedir (Demirci, 2017: 9). Bu nedenle kulüpler, artan gelirleri finansal dengeyi güçlendirmek yerine transfer harcamaları, futbolcu ücretleri ve kısa vadeli başarı hedefleri için

kullanabilmektedir (Çakmak, 2019: 2). Futbolda “kazananın her şeyi aldığı” yapıya yakın bir rekabet ortamı oluşmakta ve bu durum kulüpleri daha yüksek risk almaya yöneltebilmektedir (Vöpel, 2011: 55). Bu bağlamda gelir artışı, güçlü bir kurumsal denetimle desteklenmediğinde finansal disiplini kendiliğinden sağlamamakta, aksine kulüplerin daha fazla harcama yapmasına imkan tanıyan yeni bir alan oluşturabilmektedir.

Kulüplerin gelirlerinin de bu dönüşüme uyumlu biçimde çeşitlilik kazandığı görülmektedir. Kulüplerin gelirleri maç günü gelirleri, sponsorluk gelirleri, ticari faaliyet gelirleri (lisanslı ürün satışı, şans oyunları gelirleri vb.) ve yayın gelirlerinden oluşmaktadır (Demirci, 2017: 57). Yüksek bütçeli kulüplerin lisanslı ürün satışlarından önemli pay elde etmeleri ve kurumsal lisans anlaşmalarıyla logolarının kullanımını yetkilendirerek ek gelir elde etmeleri ticari gelirlerin boyutunu somut biçimde ortaya koymaktadır (Tutal, 2013: 281).

Futbolun endüstrileşmesindeki en önemli dönüm noktalarından biri de sözleşmesi sona eren futbolcuların bonservis bedeli olmaksızın daha güçlü kulüplere bonservis bedeli olmadan transferini mümkün kılan Bosman kararlarıdır (Oflaz, 2017: 10). Bu bağlamda, rekabeti düzenlemeye dönük mekanizmalar (bonservis bedeli, futbolcu maaşları, vb.) hem sportif başarının sürdürülebilirliğini gözetmekte hem de kulüplerin finansal risklerini azaltmayı hedeflemektedir (Jeanrenaud ve Kesenne, 2006: 28). Buna ek olarak, Bosman kararlarının ardından futbolcu hareketliliğinin artmasıyla birlikte kulüplerin bonservis ve maaş ödemeleri üzerinde daha yoğun bir baskı olduğu görülmektedir. Bu baskının özellikle sportif başarı hedefi yüksek olan kulüplerde finansal kırılganlığa yol açabileceği değerlendirilmektedir (Doğru, 2022: 15). Dolayısıyla gelirlerin çeşitlendirilmesi kadar gider ve maliyet kontrol mekanizmalarının da futbol ekonomisinin sürdürülebilirliği açısından belirleyici olduğunu söylemek mümkündür.

Endüstriyel dönüşümün diğer bir sonucu ise kulüplerin hukuki yapılarının şirketlere dönüştürülmesidir. Dernek statüsünün ticari faaliyetleri kısıtlaması nedeniyle kulüpler anonim şirket formuna yönelmişlerdir (Aydın vd., 2007: 61). Kulüpler anonim şirket olduktan sonra hisse senetlerini halka arz ederek fon toplamışlardır. Halka arz, sadece yeni finansman kaynaklarına erişim sağlamakla kalmamış, aynı zamanda artan bütçelerin daha şeffaf ve profesyonel şekilde yönetilmesine imkan sağlamıştır (Sezer, 2015: 5). Böylece finansal tabloların bağımsız denetime tabi tutulması ve kamunun düzenli olarak bilgilendirilmesi zorunlu tutularak şeffaflık ve hesap verebilirlik artırılmıştır (Demirci, 2017: 50). Şeffaflık ve hesap verilebilirlik kavramları, kulüplerin finansal sürdürülebilirlikleri açısından yatırımcılar ve kredi sağlayıcı kurumlar nezdinde kritik bir öneme sahiptir (Oflaz, 2017: 76). Ancak şirketleşme ve halka arz, futbol kulüplerinde finansal disiplini garanti etmemektedir. Uluyol (2014), bu süreçlerin beklenen etkiyi gösterebilmesi için kulüplerin kurumsal yönetim kalitesi, iç kontrol yapısı ve risk yönetimi kapasitesiyle desteklenmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu nedenle futbol ekonomisindeki ticarileşme süreci, yalnızca gelir artırıcı bir gelişme olarak değil, aynı zamanda kulüplerin hesap

verebilirlik ve mali yönetim kapasitesini sınavan bir dönüşüm alanı olarak da incelenmesi gerektiği düşünülmektedir.

3. UEFA’NIN FİNANSAL DENETİM MEKANİZMASI

Kulüplerin giderlerinin artması ile borç yükleri de artmaktadır. Aşırı borçlanma kulüplerin finansal yapılarını bozarak sürdürülebilir bir finansal yapıdan uzaklaşmalarına neden olmaktadır. UEFA kulüplerin finansal yapılarını kontrol etmek ve güçlendirmek amacıyla FFP kurallarını uygulamaktadır (Doğru, 2022: 43). FFP’nin temel hedefi, sürdürülebilir bir finansal yapının oluşturulması ve kulüplerin daha disiplinli ve rasyonel bir finansal yapıya ulaşmalarının sağlanmasıdır (Dayı ve Çilesiz, 2020: 114). Kulüplerin finansal açıdan daha güçlü ve sağlıklı bir varlık göstermesi amacıyla bu düzenlemeler hayata geçirilmiştir (Sevim ve Bülbül, 2017: 192). Bu bölümde ilk olarak FFP’nin ortaya çıkışı, hukuki boyutu ve temel amaçları açıklanmıştır. İkinci kısımda başa baş kuralına yer verilmiştir. Üçüncü kısımda diğer finansal kriterler ve gösterge ihlalleri incelenmiştir. Dördüncü ve son kısımda ise FFP uygulamalarına yönelik eleştiriler ve tartışmalar yer almıştır.

3.1. FFP’nin Oluşumu, Hukuki Çerçevesi ve Temel Amaçları

Kulüplerin finansal yapılarında belirgin sorunların derinleşmesi üzerine UEFA İcra Komitesi, 2009 yılında Finansal Fair Play (FFP) düzenlemesini uygulamaya almıştır (Horozoğlu, 2021: 2614). UEFA, FFP düzenlemesinden sonra 2011 yılı itibarıyla kulüplerin finansal verilerini incelemeye başlamıştır (Oflaz, 2017: 48). UEFA, daha geniş kapsamlı olan Kulüp Lisanslama Sistemi’nin finansal kriterler bölümünü FFP kapsamına alarak kulüplerin bu sisteme entegrasyonunu sağlamıştır (Özevin, 2016: 1167). Bu sistem kapsamında kulüplerin lisans almaya hak kazanabilmesi için sportif, personel ve idari yapı, altyapı, hukuki düzen ile finansal yeterlilik başlıkları altında belirlenen koşulları yerine getirmesi zorunlu tutulmuştur (Aktaş ve Mutlu, 2016: 236).

FFP düzenlemeleri, merkezi bir denetim anlayışına dayanmakla birlikte, uygulama sürecinde ulusal federasyonları devre dışı bırakmamaktadır. Tam aksine, bu yapıda yerel federasyonlar uygulayıcı ve takip edici bir rol üstlenmektedir. Türkiye’de söz konusu görev, Türkiye Futbol Federasyonu bünyesinde faaliyet gösteren Kulüp Lisans ve Mali Fair Play Müdürlüğü tarafından yerine getirilmektedir (TFF, 2022). FFP, kulüplere gelir-gider dengesini düzenleyen ve sistemin sağlıklı işlemesine yardımcı olan birçok detaylı düzenlemeyi kapsamaktadır (Sevim ve Bülbül, 2017: 191).

FFP’nin temel amaçları altı başlıkta özetlenebilir (Oflaz, 2017: 50):

- Kulüplerin ekonomik/finansal kapasitesini güçlendirmek; şeffaflık ve güvenilirlik düzeyini yükseltmek.
- Üçüncü kişi ve kurumlara karşı yükümlülüklerin zamanında yerine getirilmesini sağlayarak alacaklı haklarını korumak

•Kulüp finansmanında disiplinin artırılması ve kaynak kullanımında rasyonel bir yaklaşımın benimsenmesi.

•Kulüplerin, faaliyetlerini büyük ölçüde kendi gelir yapıları içinde sürdürmeye yönlendirilmesi.

•Futbolun uzun dönemli çıkarları doğrultusunda ihtiyatlı ve sorumlu harcama davranışlarının desteklenmesi.

•Avrupa futbolunun uzun vadeli işleyişinin ve ekonomik sürdürülebilirliğinin korunması.

Bu çerçevede UEFA, FFP kriterlerine uygunluk göstermeyen kulüplere lisans vermeme ve bu yolla onları turnuvaların dışında bırakma yetkisine sahiptir (Özevin, 2016: 1167).

3.2. Başa Baş Kuralı

FFP'nin öngördüğü temel koşul, kulüplerin gelir-gider dengesini koruma zorunluluğudur. UEFA'nın Avrupa futbolundaki finansal bozulmayı düzeltme hedefinin merkezinde yer alan bu ilke, FFP kurallarının çıkış noktasındaki başlıca kontrol hedefi olarak ortaya konulmuştur (Aktaş ve Mutlu, 2016: 242). Bu çerçevede başa baş kuralı, kulüplerin harcamalarını gelirleriyle uyumlu seviyede tutmalarını şart koşarak finansal bozulmanın önüne geçmeyi amaçlamaktadır (Demirci, 2017: 56).

FFP kapsamında kulüplerin finansal durumu temel olarak iki başlık altında değerlendirilmektedir. Bunlar başa baş kuralı ve kabul edilebilir zarar kuralıdır (Çakmak, 2019: 38). Muhasebenin dönemsellik ilkesine paralel olarak, UEFA izleme süreci dönemler itibarıyla T+1, T, T-1, T-2, T-3 ve T-4 şeklinde ele alınır. T dönemi, UEFA kulüp maçlarının başladığı takvim yılında kapanan raporlama dönemine karşılık gelmektedir (Aktaş ve Mutlu, 2016: 239). "T-1" takvim yılından önceki yılı, "T+1" ise takvim yılından sonraki yılı ifade etmektedir. Böylece kulüplerin takvim yılından önceki dört yıl değerlendirilmektedir.

Baş baş hesaplamalarında dikkate alınan gelirler arasında maç günü elde edilen gelirler, yayın gelirleri, sponsorluk ve reklam gelirleri, ticari faaliyetlerden sağlanan gelirler, diğer faaliyet gelirleri, oyuncu satışlarından elde edilen bonservis gelirleri, duran varlık satışlarından elde edilen gelirler ile finansal gelirler yer almaktadır (TFF, 2022). Buna karşılık, başa baş kuralı çerçevesinde bazı gider kalemleri hesaplama dışında bırakılmaktadır. Bu kapsamda, maddi olmayan duran varlıklara ilişkin itfa payları hariç olmak üzere amortisman giderleri, altyapı ve genç oyuncu geliştirmeye yönelik harcamalar, toplumsal fayda ve sosyal sorumluluk niteliğindeki projelere yapılan harcamalar ile vergi giderleri muaf tutulan kalemler arasında yer almaktadır. Bu giderlerin muaf tutulmasının temel sebebi, kulüplerin altyapılarına ve sosyal projelere ağırlık vermelerinin teşvik edilmesidir (Ofraz, 2017: 50). Futbolcu lisans giderleri ve amortismanı da ilgili döneme ait oyuncu kayıtlarının yıpranma payını kapsar ve bu kalem, kulübün finansal tablolarında izlenen muhasebe yöntemi çerçevesinde hesaplanır (TFF, 2022). Finansman giderleri ise fon kaynaklarının faizi ve finansal kiralama işlemlerinde ödenen finansman ücretlerini içermektedir (Mutlu, 2016: 35).

3.3. Diğer Finansal Kriterler ve Gösterge İhlalleri

FFP, yalnızca başa baş kuralını değil, aynı zamanda kulüplerin finansal istikrarını ve likidite düzeylerini de gözeten tamamlayıcı bir dizi ölçütü de zorunlu kılmaktadır (Saban ve Demirci, 2016: 34). Ana kurallara ek olarak, ihlal şüphesi doğduğunda kulüplerden ilave açıklama ve belge istenmesine yol açan dört gösterge bulunmaktadır (Özevin, 2016: 1170). Bunlar işletme devamlılığı, negatif özsermaye, vadesi geçmiş borçlar ve ek göstergelerdir.

•İşletmenin Devamlılığı (Süreklilik): Yıllık ya da ara dönem mali tablolara ilişkin bağımsız denetçi raporunda işletmenin sürekliliğine dair şartlı veya olumsuz görüş yer alması, FFP kapsamında ihlal göstergesidir (Saban ve Demirci, 2016: 35). Böyle bir durumda kulüp, bir sonraki döneme ait projeksiyon niteliğindeki finansal tablolarını düzenleyip yerel federasyona sunmakla yükümlüdür (TFF, 2022).

•Negatif Özsermaye: Negatif özsermaye, kulübün geçmiş dönem zararları ve borç yükü nedeniyle özkaynak yapısının zayıfladığını gösteren önemli bir finansal risk göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Saban ve Demirci, 2016: 47). FFP açısından bu gösterge, yalnızca dönemsel zarar üretimine değil, kulübün sermaye yapısının sürdürülebilirliğine ilişkin bir uyarı niteliği taşımaktadır (Çakmak, 2019: 37). Bütçe kısıtı yaklaşımı çerçevesinde negatif özsermaye, kulübün dış finansmana, borç yapılandırmasına veya dolaylı destek beklentilerine daha açık hale gelmesi bakımından da önemlidir. Bu nedenle negatif özsermaye, tekil kulüp verisi üzerinden değil, kulüplerin finansal disiplin kapasitesini zayıflatan yapısal bir gösterge olarak ele alınmalıdır.

•Vadesi Geçmiş Borçlar: İzleme döneminde diğer kulüplere, personele, sosyal güvenlik kurumlarına ve vergi idarelerine vadesi geçmiş borç bulunmaması gerekir. Bu kuralın amacı, kulüplerin finansal yükümlülüklerini zamanında yerine getirebilecekleri bir işleyişi temin etmektir (Tekere ve Gök, 2019: 848). Vadesi geçmiş borcun varlığı, FFP çerçevesinde açıkça yasaklanmıştır (Çakmak, 2019: 39).

•Ek Göstergeler (Oransal Eşikler): UEFA, belirli finansal oranlar kritik seviyeleri aştığında kulüplerden ayrıntılı ek bilgi talep edebilir (Özevin, 2016: 1168).

FFP kriterlerinin ihlali durumunda, Kulüp Finansal Kontrol Kurulu (Club Financial Control Board-CFCB) tarafından kademeli yaptırımlar uygulanabilmektedir (Saban ve Demirci, 2016: 36). Bu yaptırımlar arasında uyarı ve kınama gibi daha hafif tedbirlerin yanı sıra para cezası, puan indirimi, UEFA organizasyonlarından sağlanan gelirlerin kesilmesi, yeni transferlerin UEFA maçlarında lisanslanmaması ve kulübün turnuvalardan men edilmesi gibi daha ağır yaptırımlar da bulunmaktadır (Çakmak, 2019: 39).

3.4. FFP Uygulamalarına Yönelik Eleştiriler ve Tartışmalar

YBK maliyetlerin sağlıklı ölçülemediği ve zararların nasıl telafi edileceğinin şeffaf olmadığı durumlarda varlığını sürdürmektedir (Lin ve Tan, 1999: 430). Kulüp yönetimleri, zorlandıklarında dış

paydaşlar tarafından (federasyon, belediye, kamu kaynakları vb.) kurtarılacakları beklentisine girdikleri zaman, karı artırma ya da maliyetleri düşürme yönündeki çabalarını zayıflatan çarpık teşviklerle hareket edebilirler (Bordignon vd., 2015: 106). Finansal sıkıntıyla karşı karşıya kalan kulüpler ise, futbol endüstrisinin tüm paydaşlarının (lig, taraftar, kamu) ortak çıkarları yerine kısa vadeli kulüp çıkarlarına öncelik verme eğilimleri neticesinde aşırı harcamalara yönelerek sürdürülemez bir finansal yapının oluşmasına neden olabilirler. Borçlu ya da iflas riski altında olan kulüplerin federasyon, kamu otoriteleri veya sponsorlar tarafından kurtarılacaklarına olan güvenleri, ahlaki tehlike sorunu oluşturmaktadır (Kornai vd., 2003: 1101). Maliyetlerin kamusal kaynaklara aktarılması ise kulüp harcamalarında aşırılığa ve diğer kulüpler aleyhine eşitsizliklere yol açarak, yükün topluma yayılmasına neden olmaktadır (Nacar Karabacak, 2013: 119).

FFP, kulüpleri gelirleri oranında faaliyet göstermeye teşvik etmektedir. Ancak kulüplerin gelir kaynakları üzerinde sınırlı esnekliğe sahip olması gelirler oranında harcama yapılmasını zorlaştırabilmektedir (Vigneault, 2005: 4). Bu koşullar, FFP kapsamındaki kulüplerin öz gelir oluşturma çabalarını da sınırlayabilir. Ayrıca borçların sık sık yapılandırılması ya da affedilmesi, borcunu düzenli ödeyen kulüpleri dezavantajlı duruma getirirken, borçlu kulüplere ise haksız bir avantaj sağlamaktadır. Bu durum borçlu kulüplerde ahlaki tehlikeyi artırıp öz gelire dayalı disiplinin zayıflamasına yol açabilir. Bu çerçevede FFP'nin yalnızca mali disiplini güçlendiren bir düzenleme olarak değil, aynı zamanda uygulanma biçimi ve rekabet üzerindeki etkileri bakımından tartışılan bir mekanizma olarak ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

FFP'nin etkinliği konusunda uluslararası literatürde tam bir uzlaşma bulunmamaktadır. Bazı çalışmalar FFP'nin kulüpleri gelir-gider dengesine yaklaştırarak finansal disiplini artırabileceğini savunurken, bazı çalışmalar ise düzenlemenin etkisinin sınırlı ve bağlama duyarlı olduğunu göstermektedir. Vöpel'e (2011) göre FFP'nin temel aracı olan başa baş kuralı, kulüplerin açıklarını sınırlandırması bakımından finansal istikrarı destekler. Ancak bu kural rekabet dengesini tek başına sağlamak için yeterli değildir. Düzenleme, güçlü kulüplerin mevcut avantajlarını koruyarak yeni kulüplerin rekabet gücünü sınırlama riski de taşır. Bu nedenle FFP, finansal disiplin açısından önemli bir düzenleme olarak ileri sürülse de futbol ekonomisindeki rekabet dengesi ve kulüpler arası gelir farklılıkları bakımından tartışmalı bir konumda yer almaktadır. Benzer bir bulguyu Martin-Magdalena vd. (2024) sistematik inceleme ve meta-analiz çalışmasında FFP'nin etkilerinin tek yönlü değerlendirilmemesi gerektiğini vurgulayarak belirtmektedir. Çalışmada FFP'nin karlılık göstergeleri üzerinde olumlu bir etki oluşturduğu, buna karşılık ödeme gücü göstergeleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirtilmiştir. Bu sonuç, FFP'nin kulüplerin kısa vadeli karlılık performansını iyileştirebilse bile borçluluk, likidite ve ödeme gücü gibi daha yapısal sorunları aynı ölçüde çözülemeyeceğini belirtmiştir. Bu nedenle FFP'nin bütçe sertleşmesi üzerindeki rolü, tüm finansal sorunları ortadan kaldıran kesin bir çözüm olarak değil, kulüp davranışlarını daha disiplinli bir zemine

yaklaştıran sınırlı fakat önemli bir kurumsal mekanizma olarak değerlendirilmesi gerektiği tespit edilmiştir.

4. FUTBOL KULÜPLERİNDE FİNANSAL BOZULMA VE BÜTÇE KISITI REJİMLERİ

Bu bölümde futbol kulüplerinin finansal bozulma ve bütçe kısıt rejimleri ilişkisi incelenmektedir. İlk olarak, futbol kulüplerinde finansal yapının nasıl bozulduğu ve bu bozulmanın nasıl kalıcı hale geldiği açıklanmaktadır. Finansal bozulma, YBK ve KBK ayrımı üzerinden ele alarak FFP çerçevesiyle ilişkilendirilmektedir. Böylece kamu maliyesi ve kurumsal iktisat literatüründe geliştirilen bütçe kısıtı yaklaşımı, futbol kulüplerinin finansal davranışlarını açıklamada kullanılabilecek analitik bir bakış açısının kazandırılması amaçlanmıştır.

4.1. Futbol Kulüplerinde Finansal Bozulma

Futbol kulüplerinde finansal bozulmanın tek bir nedene indirgenmesi mümkün değildir. Bu bozulma, gelir kompozisyonu, harcama baskısı, sportif başarı hedefi, borçlanma davranışı ve yönetsel tercihlerle birlikte şekillenen çok boyutlu bir süreç olarak değerlendirilebilir. Literatürde kulüplerin likidite yetersizliği, kısa vadeli yükümlülüklerin artması ve gelir-gider dengesindeki kırılganlıklar nedeniyle finansal sürdürülebilirlikten uzaklaşabildiği belirtilmektedir. Bununla birlikte, profesyonel futbol rekabetinin kar maksimizasyonundan çok sportif başarı hedefiyle ilerlemesi, kulüplerin transfer harcamaları ve ücret yükü konusunda daha yüksek risk almasına zemin hazırlayabilmektedir (Demirci, 2017: 9). FFP düzenlemeleri, bazı finansal göstergeler üzerinde olumlu etkiler oluşturabilse de borçluluk, ödeme gücü ve likidite gibi yapısal sorunları her durumda aynı ölçüde çözememektedir (Martin-Magdalena vd., 2024: 4). Bu nedenle finansal bozulma yalnızca borçların artması ya da dönem zararının oluşmasıyla sınırlı görülmemelidir. Kulüplerin gelir yaratma kapasitesiyle uyumsuz harcama yapısı, dış finansmana bağımlılık ve kurtarıma beklentisi de bu bozulmanın kurumsal boyutunu oluşturmaktadır (Vigneault, 2005: 1). Bu çerçevede yumuşak ve katı bütçe kısıtı ayrımı, futbol kulüplerinin finansal davranışlarını açıklamak için işlevsel bir kavramsal zemin sunmaktadır.

4.2. Yumuşak Bütçe Kısıtı

YBK yaklaşımı, bütçe açığı veren bir ekonomik birimin faaliyetlerini yürütmek için sürekli olarak dışarıdan destek beklentisinin yerleştiği durumları açıklamaktadır. Kavramın klasik tartışmasında, zarar eden birimin piyasa disiplinine tam olarak maruz kalmaması, karar alıcıların risk algısını olumsuz yönde etkilemektedir (Lin ve Tan, 1999: 1). Futbol kulüpleri bağlamında bu durum, kulüp yöneticilerinin kamu otoriteleri, yerel yönetimler, federasyonlar, kulüp sahipleri veya ilişkili finansörlerden dışsal destek geleceğini varsayarak olası kurtarma müdahalelerini beklemesi şeklinde gözlenmektedir. Kurtarıma beklentisi arttıkça, kısa vadede sportif başarıyı artıracak agresif harcama stratejileri daha cazip hale gelebilmektedir. Buna karşılık, maliyet düşürme, verimlilik artırma ve gelir

çeşitlendirme yönündeki çabalar ise arka planda kalabilmektedir. Bu noktada yumuşak bütçe kısıtı yaklaşımı, dış destek beklentisinin kulüpler arasında finansal disiplin ve rekabet dengesi açısından sorunlu sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir. Finansal başarısızlığın maliyeti karar vericiler üzerinde yeterince hissedilmediğinde, bozulma eğilimi dönemsel bir sorun olmaktan çıkıp kurumsal davranışa dönüşebilmektedir.

4.3. Katı Bütçe Kısıtı

KBK yaklaşımı ekonomik birimin açıklarının otomatik biçimde dış kaynaklar tarafından kapatılamayacağını varsayımına dayanır. Bu kısıta göre kulüpler gelir, gider ve borçlanma kararlarının sonuçlarını doğrudan taşımak zorundadır. Bu rejimde faaliyeti sürdürebilme imkanı, dışsal kurtarma ihtimalinden çok, kulübün kendi finansal yönetim performansına bağlıdır (Kornai vd., 2003: 1097). Dolayısıyla KBK, yalnızca bir finansal kural değil, aynı zamanda yönetim davranışını da dönüştüren bir disiplin mekanizması olarak görülebilir. Futbol finansmanı açısından bu kısıt, kulübün gelir yaratma, maliyet kontrolü, risk fiyatlaması ve borç vadesi yönetimi gibi alanlarda daha öngörülebilir kararlar almasını teşvik eden bir disiplin çerçevesi olarak değerlendirilebilir (Akdoğan ve Akdoğan, 2023: 251). Bu yaklaşımda harcama kararlarının sonradan bulunacak dış finansmanla kapatılacağı varsayımı yerine harcama öncesinde gelir ve finansman kapasitesinin dikkate alınması beklenir. Bu dönüşüm, kısa vadede sportif harcama esnekliğini sınırlayabilse de orta ve uzun vadede finansal kırılganlığın azaltılmasına katkı sağlayabilir.

4.4. FFP Ekseninde Yumuşak Bütçeden Katı Bütçeye Geçişin Kurumsal Mantiği

UEFA'nın 2009 yılından sonra kurumsallaştırdığı FFP, kulüpleri gelirleriyle daha uyumlu bir harcama çizgisine yönlendirmeyi hedefleyen bir dışsal disiplin setidir (Horozoğlu, 2021: 2614). Özellikle başa baş kuralı, kulüplerin finansal kararlarını bütçe kısıtı mantığına yaklaştıran temel düzenlemelerden biri olarak öne çıkmaktadır (Dayı ve Çilesiz, 2020: 161). Bu çerçevede FFP, YBK yaklaşımını tamamen ortadan kaldıran bir düzenleme değil, kurtarıma beklentisinin maliyetini artırarak kulüpleri daha ihtiyatlı davranmaya zorlayan bir sertleştirme aracı olarak yorumlanabilir. Bu noktada YBK yaklaşımı, FFP'nin futbol kulüplerinin finansal davranışları üzerindeki etkisini açıklamak için işlevsel bir kavramsal zemin sunmaktadır (Martin-Magdalena vd., 2024: 7). Kamu maliyesi ve kurumsal iktisattan gelen bütçe kısıtı kavramları, futbol finansmanında çoğunlukla mevzuat düzeyinde tartışılan FFP'yi davranışsal finans perspektifiyle açıklamak amacıyla uyarlanmaktadır. Böylece FFP, yalnızca bir lisanslama prosedürü olarak değil, kulüp yöneticilerini teşvik etmeye çalışan bir kurumsal tasarım olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, finansal bozulma-yumuşak kısıt-katı kısıt zincirini aynı hatta birleştirerek, önceki bölümde yapılan FFP kriterleri ve denetim mekanizması tartışmasına da kavramsal bir köprü sunmaktadır.

Bu çalışmada kullanılan bütçe sertleşmesi kavramı, Kornai'nin (2001) bütçe kısıtının sertleşmesi tartışmasından bağımsız yeni bir kavram olarak değil, bu tartışmanın futbol kulüplerinin

finansal davranışlarına uyarlanmış biçimi olarak değerlendirilmektedir. Kornai'ye (2001) göre bütçe kısıtının sertleşmesi, zarar eden ekonomik birimlerin sürekli kurtarıma beklentisinin azaltılması ve finansal disiplinin kurumsal araçlarla güçlendirilmesiyle ilişkilidir. Futbol kulüpleri açısından ise bu süreç yalnızca zarar veya iflas riski üzerinden değil, sportif başarı baskısı, taraftar beklentisi, transfer harcamaları, UEFA lisanslama sistemi ve FFP yaptırımlarıyla birlikte şekillenmektedir (Dayı ve Çilesiz, 2020: 128, 161). Bu nedenle çalışmada bütçe sertleşmesi, kulüplerin dışsal kurtarma beklentisinden gelir temelli harcama disiplinine doğru kademeli yönelmesini açıklayan bağlamsal bir uyarlama olarak kullanılmaktadır.

5. KURUMSAL VE FİNANSAL STRATEJİLER AÇISINDAN BÜTÇE SERTLEŞMESİ

Bütçe sertleşmesi, yalnızca dışsal düzenlemelerle sağlanan bir disiplin süreci olarak görülmemelidir. FFP gibi düzenlemeler kulüpler üzerinde gelir temelli harcama baskısı oluştursa da bu baskının kalıcı bir finansal davranışa dönüşebilmesi için kulüp içinde kurumsal yönetim, iç kontrol, risk izleme ve kaynak tahsisi mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekir (Tekere ve Gök, 2019: 848; Aykaç İğdelipinar, 2011: 5, 10). Bu nedenle finansal sürdürülebilirlik, yalnızca UEFA tarafından getirilen dışsal kurallara uyumla değil, kulüplerin kendi yönetim kapasitesini geliştirmesiyle de ilişkilidir. Bu bölümde kurumsal yönetim ve kaynakların etkin kullanımı, yumuşak bütçe davranışını azaltan ve bütçe sertleşmesini destekleyen iki tamamlayıcı unsur olarak ele alınmaktadır.

5.1. Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Yumuşak Bütçe Kısıtının Azaltılması

Kurumsal yönetim, futbol kulüplerinde yalnızca şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleriyle sınırlı değildir (Demirci, 2017: 28). Bütçe kısıtı yaklaşımı açısından kurumsal yönetim, kulüp yöneticilerinin dışsal destek beklentisiyle hareket etmesini sınırlayan içsel bir disiplin mekanizmasıdır (Vigneault, 2005: 1). Yönetim kararlarının denetlenebilir hale gelmesi, borçlanma ve transfer harcamalarının daha rasyonel biçimde izlenmesi ve finansal risklerin erken aşamada belirlenmesi, yumuşak bütçe kısıtının azalmasına katkı sağlayabilir (Sevim ve Bülbül, 2017: 189). Bu nedenle kurumsal yönetim kalitesi, FFP'nin dışsal disiplin etkisini kulüp içinde sürdürülebilir bir yönetim pratiğine dönüştüren temel unsurlardan biri olarak değerlendirilebilir.

Kulüplerin fon arayışları arttıkça kurumsal yönetim anlayışını benimseme ve ticari faaliyetleri yürütme zorunluluğu ortaya çıkmıştır (Oflaz, 2017: 51). Halka arz edilerek hisselerinin borsada işlem görmesini sağlayan kulüpler, kurumsallaşma süreçlerini hızlandırmakta ve modern yönetim tekniklerini benimsemek durumunda kalmışlardır (Beyaz, 2009: 70). Futbol kulüplerinin hisselerinin borsada işlem görmesi, kurumsallaşma ile şeffaf ve güvenilir bir yatırım ortamının oluşturulmasına zemin hazırlamaktadır (Cengiz ve Özbek Püskül, 2016: 296). Kamuya açıklanan bilgilerin kanıtlanabilirliği ve güvenilirliği, yatırımcıların kararları açısından büyük önem taşımaktadır (Aydın, 2005: 45). Özellikle

dernek, şirket gibi farklı statülere sahip olan kulüplerin finansal tabloları da farklılık göstermektedir. Kulüpler lisanslı ürün satışı gibi esas faaliyet alanlarının dışında kalan faaliyetleri yürütmek için farklı tüzel kişilikler kurarak tüm finansal bilgileri konsolide finansal tablolarda düzenlemektedir (Demirci, 2017: 49). Böylece kulüpler hesap verilebilirlik ilkesi gereği tüm finansal bilgilerini kamuoyuna açıklamaktadır. Bu nedenle yönetim süreçlerinde şeffaflık ve hesap verebilirliğin güçlendirilmesi, kulüplerde profesyonel yönetim anlayışının yerleşmesine ve bütçe sertleşmesi sürecinin içselleştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir (Uluyol, 2014: 5729).

5.2. Kaynakların Etkin Kullanımı ve Gelir Temelli Harcama Disiplini

Kaynakların etkin kullanımı, bütçe sertleşmesi sürecinin finansal yönetim boyutunu oluşturmaktadır (Kornai, 2001: 1575). Yumuşak bütçe davranışında harcama kararları çoğu zaman dış destek veya borçların yapılandırılması beklentisiyle ertelenebilen maliyetler gibi görülür. Gelir temelli harcama disipliniinde kaynak tahsisi kulübün mevcut ve öngörülebilir gelir kapasitesine göre yapılmalıdır (Nacar Karabacak, 2013: 119). Bu nedenle kulüplerin, finansal araçları yalnızca finansal raporlama amacıyla değil, harcama kararlarını sınırlandıran içsel kontrol araçları olarak da kullanmaları önem taşımaktadır (Sevim ve Bülbül, 2017: 202, 203).

İşletmelerin ve futbol kulüplerinin finansal performanslarını değerlendirmek için farklı analiz yöntemlerinden yararlanılmaktadır. Finansal analiz yöntemleri arasında en çok tercih edilen oran analizi yöntemidir. Kulüplerin finansal durumlarını kapsamlı biçimde değerlendirmek için de oran analizi yöntemi kullanılmaktadır. Bu yöntem, finansal tablodaki kalemlerin birbirleriyle karşılaştırılmasıyla çok sayıda gösterge üretmeye imkan tanır (İnan, 2023: 45). Oran analizinde farklı oranlar hesaplanarak işletmelerin finansal performansları değerlendirilebilmektedir. Örneğin işletmelerin ortaklarının koyduğu her bir birim sermayenin kaç birim kar ürettiği, öz sermaye karlılığı ile ölçülmektedir (Oflaz, 2017: 91). Özsermaye karlılık oranı ile kulüplerin finansal verimliliği de değerlendirilmektedir. Öz sermaye yapısının güçlendirilmesi için hisse senedi ihracı gibi yöntemler uygulanabilir (Saban ve Demirci, 2016: 47). Ayrıca kulüplerin, finansal durumlarının kötüye gitmesi halinde dışarıdan yardım alamayacaklarını bilmeleri durumunda, gelir yaratma kanallarını proaktif biçimde devreye sokmak için çeşitli yöntemler geliştirebilir (Akdoğan ve Akdoğan, 2023: 235). İlk olarak, kulüplerin gelirleriyle orantılı harcama yapmaları, aşırı borçlanmadan ve faiz yükünden kaçınmaları önerilir (Doğru, 2022: 95). Bununla birlikte, nakit düzeyinin gereğinden yüksek tutulması, daha verimli varlıklara kıyasla düşük getiri elde edilmesine yol açabilir (Ulusoy vd., 2019: 1893). Öz gelirlerin artırılması ise yerel vergi oranları, vergi tabanı ve muafiyetler bağlamında kulüplerin finansal yapılarının belirli aralıklarla düzenli denetlenmesi yoluyla desteklenebilir (Sertesin, 2011: 5). Finansal özerklik çerçevesinde, özkaynakların yetersiz kaldığı durumlarda iç veya dış borçlanma ile finansman açığının kapatılmasına başvurulabilir (Gölçek, 2016: 68).

Sürdürülebilir bir finansal yapıya ulaşmak için kulüplerin oran analizini düzenli kullanarak performans göstergelerini izlemesi, nakit yönetimini verimlilik odağında optimize etmesi, gelir-gider dengesini tutturması ve gerektiğinde öz sermayeyi güçlendirecek araçları (örneğin hisse senedi ihracı) devreye sokması gerekir. Böyle bir disiplin, borçlanmanın yalnızca stratejik ve ölçülü biçimde kullanılmasını sağlayarak riskin makul düzeyde tutulmasını, faiz yükünün kontrol altında kalmasını ve uzun vadede kulüp değerini artıran kararların alınmasını amaçlamaktadır. Bu yaklaşım aynı zamanda dış destek beklentisini azaltarak, kulüpleri proaktif gelir yaratma kanallarına yönlendirir ve kısa vadeli baskılara karşın finansal dayanıklılığı koruyan, rekabetçi ve sürdürülebilir bir yönetim çizgisinin oluşmasına zemin hazırlamaktadır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada futbol kulüplerinin finansal sürdürülebilirlik sorunu, YBK ve KBK yaklaşımları çerçevesinde kavramsal olarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın temel çıkış noktası, futbol kulüplerinde finansal bozulmanın yalnızca gelir-gider dengesizliği, borçluluk veya likidite yetersizliği üzerinden açıklanamayacağıdır. Bu sorun aynı zamanda kulüp yöneticilerinin karar alma davranışları, kurtarılma beklentileri, sportif başarı baskısı ve düzenleyici denetim mekanizmalarıyla birlikte ele alınmalıdır. Bu yönüyle çalışma, futbol finansmanı literatüründe bütçe kısıtı yaklaşımının kulüp davranışlarını açıklamak için işlevsel bir kavramsal zemin sunduğunu ileri sürmektedir.

YBK yaklaşımı, futbol kulüplerinde dışsal destek beklentisinin harcama disiplinini zayıflatabileceğini açıklamak bakımından önem taşımaktadır. Kulüp yönetimleri finansal sıkıntı dönemlerinde kamu otoriteleri, federasyonlar, sponsorlar, kulüp sahipleri veya diğer dış paydaşlardan destek geleceği beklentisiyle hareket ettiklerinde, gelir kapasitesini aşan harcama kararları daha kolay alınabilmektedir. Böyle bir yapı, kısa vadede sportif başarının yakalanmasına yardımcı olabilir ancak orta ve uzun vadede bu durum sürdürülebilir değildir. Bu nedenle YBK yaklaşımı, yalnızca finansal tabloların bozulmasıyla değil, bu bozulmayı üreten teşvik yapısıyla birlikte değerlendirilmelidir.

KBK yaklaşımı ise kulüplerin harcama kararlarını kendi gelirleri, finansman kapasiteleri ve risk taşıma güçleriyle ilişkilendirmesini gerektiren daha disiplinli bir finansal çerçeve sunmaktadır. Bu yaklaşım, kulüplerin kısa vadeli sportif hedefler ile uzun vadeli finansal sürdürülebilirlik arasında daha dengeli kararlar almasına katkı sağlayabilir. Ancak futbol kulüplerinin bütçe davranışı çoğu zaman YBK ve KBK yaklaşımlarından yalnızca birine tam olarak yerleşmemektedir. Bu nedenle çalışmada YBK'dan KBK'ya geçiş, ani bir şekilde değil, düzenleyici baskı, raporlama zorunluluğu, yaptırım ihtimali ve kurumsal yönetim kapasitesiyle şekillenen kademeli bir bütçe sertleşmesi süreci olarak ele alınmıştır.

FFP düzenlemeleri bu süreçte dışsal bir disiplin mekanizması olarak değerlendirilebilir. Başa baş kuralı, vadesi geçmiş borçlara ilişkin hükümler, finansal raporlama yükümlülükleri ve yaptırım

mekanizmaları, kulüplerin gelir temelli harcama davranışına yaklaşmasını desteklemektedir. Bununla birlikte FFP, tüm finansal sorunları tek başına çözen nihai bir araç olarak görülmemelidir.

Bu çerçevede futbol kulüpleri açısından ilk öneri, bütçeleme sistemlerinin kısa vadeli sezon hedefleriyle sınırlı kalmaması ve daha uzun dönemli finansal planlama anlayışının benimsenmesidir. Transfer harcamaları, futbolcu ücretleri ve borçlanma kararları kulübün mevcut gelirleriyle birlikte gelecekteki nakit akışı kapasitesi dikkate alınarak değerlendirilmelidir. İkinci olarak, kulüplerin iç kontrol, erken uyarı ve finansal risk izleme mekanizmalarını güçlendirmesi gerekir. Özellikle likidite düzeyi, kısa vadeli borç çevrimi, ücret yükü ve finansman maliyetleri düzenli olarak izlenmelidir.

Üçüncü olarak, gelir yapısının daha dengeli hale getirilmesi önem taşımaktadır. Kulüplerin yalnızca sportif başarıya bağlı dönemsel gelirleri değil, ticari gelirler, dijital gelirler, maç günü gelirleri ve sponsorluk gelirleri gibi farklı kaynakları birlikte yönetmesi bütçe sertleşmesi sürecini destekleyebilir. Dördüncü olarak, finansal raporlamanın yalnızca mevzuat gereği yerine getirilen bir yükümlülük olarak değil, yönetim kalitesini artıran ve paydaş güvenini güçlendiren bir araç olarak görülmesi gerekir. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve düzenli finansal takip, yumuşak bütçe davranışının azalmasına katkı sağlayabilir.

Son olarak, bu çalışmada kavramsal bir değerlendirme yapılmaktadır. Bu nedenle ulaşılan değerlendirmeler belirli kulüplerin finansal tabloları üzerinden test edilmiş ampirik bulgular olarak değil, literatür temelli teorik çıkarımlar olarak değerlendirilmelidir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda bütçe sertleşmesi yaklaşımı, futbol kulüplerinin finansal verileri kullanılarak ampirik biçimde test edilebilir. Özellikle nakit akışları, borçlanma yapısı, özkaynak düzeyi, ücret giderleri ve FFP yaptırımları arasındaki ilişki farklı ligler ve kulüpler üzerinden karşılaştırmalı olarak incelenebilir. Böylece yumuşak bütçe kısıtından katı bütçe kısıtına geçişin futbol kulüplerinde hangi koşullarda güçlendiği daha somut biçimde ortaya konulabilir.

AUTHORS' STATEMENT /YAZARLARIN BEYANI

Contribution Statement/Katkı Oranı Beyanı: The authors contributed equally to the work. / Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Support and Acknowledgments Statement/Destek ve Teşekkür Beyanı: No support was received from any institution or organization for this study. / Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Conflict of Interest Statement/Çatışma Beyanı: There is no potential conflict of interest in this study./ Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Akdoğan, İ. ve Akdoğan, A. (2023). Esnek bütçe kısıtı sorunsalı: Türkiye yerel yönetimleri örneği. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 235-254.

- Aktaş, H. ve Mutlu, S. (2016). Futbolda finansal sürdürülebilirlik kapsamında “Finansal Fair Play başa baş kuralı” ve Beşiktaş Futbol Kulübü üzerinde bir uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 223-240.
- Arık, B. (2008). Futbol ve televizyon bağı: simbiyoz beslenme. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (26), 197-222.
- Aydın, A. D. (2005). *Spor kulüplerinin halka açılmasının finansal yapıları üzerine etkileri* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Aydın, A. D., Turgut, M. ve Bayırlı, R. (2007). Spor kulüplerinin halka açılmasının Türkiye’de uygulanan modeller açısından incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 59-70.
- Aykaç İğdelipınar, Ö. (2011). *Futbolda kurumsal yönetim ve denetim üzerine görüş ve öneriler*. Türkiye İç Denetim Enstitüsü.
- Beyaz, Z. (2009). *Süper Lig’deki karşılaşmaların futbol takımlarının hisse senedi getiri oranları üzerine etkileri* (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Bordignon, M., Giglio, A., ve Turati, G. (2015). Soft budget constraints: The case of municipal bonds in Italy. J. Kim ve H. Blöchliger (Ed.), *Institutions of intergovernmental fiscal relations: Challenges ahead* içinde (ss. 105–126). Paris: OECD Publishing.
- Cengiz, H. ve Özbek Püskül, A. S. (2016). Hisse senedi getirileri ve karlılık arasındaki ilişki: Borsa İstanbul endeksinde işlem gören işletmelerin analizi. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(12), 295-310.
- Çakmak, U. D. (2019). *Futbol ekonomisi: Avrupa ve Türkiye üzerine karşılaştırmalı bir inceleme* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Dayı, F. ve Çilesiz, A. (2020). Futbol kulüplerinde borç yönetimi. İ. Y. Gök ve F. Dayı (Ed.), *Sporda finansal, ekonomik ve sosyal araştırmalar* içinde (ss. 109—166). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Demirci, F. (2017). *Entropi tabanlı TOPSIS yöntemiyle Borsa İstanbul’da işlem gören futbol kulüplerinin sportif, finansal ve finansal fair play performanslarının karşılaştırmalı analizi* (Yüksek Lisans Tezi). Bartın Üniversitesi, Bartın.
- Doğru, A. (2022). *Futbol kulüplerinin finansmanı ve bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Gölçek, A. G. (2016). Yerel yönetimlerde borçlanma. *İller ve Belediyeler Dergisi*, 814, 62-68.
- Horozoğlu, M. A. (2021). Finansal Fair Play çerçevesinde Türk futbol takımlarının değerlendirilmesi. *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, 7(51), 2611-2616.
- İnan, A. N. (2023). *Futbol kulüplerinin finansal performansının oran analizi ve TOPSIS yöntemi ile değerlendirilmesi: BIST işlem gören futbol kulüpleri üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Jeanrenaud, C. ve Kesenne, S. (2006). *The economics of sport and the media*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Kornai, J. (2001). Hardening the budget constraint: The experience of the post-socialist countries. *European Economic Review*, 45, 1573-1599. [https://doi.org/10.1016/S0014-2921\(01\)00100-3](https://doi.org/10.1016/S0014-2921(01)00100-3).
- Kornai, J., Maskin, E., & Roland, G. (2003). Understanding the soft budget constraint. *Journal of Economic Literature*, 41(4), 1095-1136. <https://doi.org/10.1257/jel.41.4.1095>.
- Lin, J. Y. ve Tan, G. (1999). Policy burdens, accountability, and the soft budget constraint. *The American Economic Review*, 89(2), 426-431.

- Martin-Magdalena, J., De los Rios-Sastre, S., Redondo, R., & Alaminos, D. (2024). Effectiveness of UEFA's regulation for European football financial management: A comprehensive systematic review and meta-analysis. *Heliyon*, 10, e39151. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39151>
- Mutlu, S. (2016). *Finansal Fair Play kriterlerinin Türkiye'de halka açık futbol kulüpleri açısından değerlendirilmesi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Bilgi Üniversitesi, İstanbul.
- Nacar Karabacak, A. (2013). Bir mali disiplin aracı olarak sert bütçe kısıtı. *Maliye Dergisi*, (164), 117-129.
- Oflaz, S. (2017). *Finansal Fair Play sistemi ve Türkiye'de dört büyük futbol kulübü üzerine bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Öngören, H. ve Karadoğan, E. (2002). Küresel tutku: futbol. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (14). doi:10.17064/iüifhd.82742.
- Özevin, O. (2016). Finansal Fair Play ve Türk futbolunda dört büyükler üzerinde bir uygulama. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(45), 1166-1183. doi:10.17719/jisr.20164520680.
- Saban, M. ve Demirci, Ş. D. (2016). Finansal Fair Play ölçütleri çerçevesinde futbol kulüplerinin muhasebe uygulamalarının incelenmesi. *Mali Çözüm*, 25-49.
- Sertesin, S. (2011). *Yerel yönetim reformu kapsamında yerel yönetimlerin idari özerkliği nasıl tartışılmalı? Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı*. Erişim tarihi: 03.01.2012, <http://www.tepav.org.tr/tr/haberler/s/2409>.
- Sevim, C. ve Bülbül, S. (2017). Finansal Fair Play uygulamaları kapsamında Borsa İstanbul'da işlem gören futbol kulüplerinin finansal performanslarının değerlendirilmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(4), 187-212.
- Sezer, Y. (2015). *Futbol kulüplerinin maç sonuçlarının borsa değerine etkisi: Borsa İstanbul'a kote spor şirketleri üzerine bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Teker, T. ve Gök, İ. Y. (2019). Finansal Fair Play yaptırımlarının sportif başarı üzerine etkisi. *II. Uluslararası Uygulamalı Ekonomi ve Sosyal Bilimler Kongresi Bildiriler Kitabı* içinde (ss. 846-847).
- Türkiye Futbol Federasyonu (TFF). (2022). *Kulüp lisans ve finansal sürdürülebilirlik talimatı*. Erişim tarihi: 19.02.2026, <https://www.tff.org/Resources/TFF/Documents/TALIMATLAR/Kulup-Lisans-ve-Finansal-Surdurulebilirlik-Talimati.pdf>.
- Total, E. (2013). Spor kulüplerinin isim hakkı ve haciz yasağı. *Uyuşmazlık Mahkemesi Dergisi*, 2, 271-299. <https://izlik.org/JA85HY76LL>
- Ulun, C. ve Yetim, A. A. (2016). Türkiye'deki futbol kulüplerinin sportif başarı düzeyi ve mali yapı açısından rasyo analizi ile incelenmesi: Galatasaray ve Fenerbahçe örneği. *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 70-81.
- Ulusoy, T., Esmer, Y., & Dayı, F. (2019). Spor işletmelerinde nakit yönetimi: *BİST'de bir uygulama*. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(2), 1889-1905.
- Uluçol, O. (2014). Süper Lig futbol kulüplerinin finansal performans analizi. *Journal of Yaşar University*, 9(34), 5716-5731.
- Uzun, R. (2012). Türk spor medyasının tarihsel süreçleri. N. S. Sever (Ed.), *Spor ve medya ilişkisi* içinde. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Vasvari, T. (2020). Hardening the budget constraint: Institutional reform in the financial management of Hungarian local governments. *Acta Oeconomica*, 70(4), 571-592.
- Vigneault, M. (2005). *Intergovernmental fiscal relations and the soft budget constraint problem*. Kingston: Institute of Intergovernmental Relations, Queen's University.

Vöpel, H. (2011). Do we really need Financial Fair Play in European club football? An economic analysis. *CESifo DICE Report*, 9(3), 54-59.