



Sosyal Finansman Rehberi



Koc Üniversitesi Sosyal Etki Forumu
KUSIF

A decorative graphic consisting of a series of parallel diagonal stripes in a dark grey color, slanted from the top-left to the bottom-right, positioned on the left side of the page.

SOSYAL FİNANSMAN REHBERİ

YAZAR

Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı



EDİTÖR

Nevra Yaraç

TASARIM VE UYGULAMA

MYRA

TASARIM DANIŞMANI

Rauf Kösemen

YAYIN KİMLİĞİ TASARIMI

Tuba Mücella Kiper

SAYFA UYGULAMA

Serhan Baykara

KOORDİNASYON

Engin Doğan

KUSIF YAYINLARI

Eylül 2017

ISBN: **978-605-9389-73-0**

BASKI

İmak Ofset

Merkez Mah. Atatürk Cad. Göl Sok. No: 1
Yenibosna-İSTANBUL

Tel: 0212 656 49 97 Fax: 0212 656 29 26

www.imakofset.com.tr

Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu

Koç Üniversitesi

Rumelifeneri Yolu 34450 Sarıyer, İstanbul

Tel (santral) 0212 338 00 00

kusif@ku.edu.tr

www.kusif.ku.edu.tr

PROJE ORTAKLARI



 UniCredit Foundation

 Vehbi Koç Vakfı

İÇERİK ORTAĞI



İŞ BİRLİĞİ İLE



İÇİNDEKİLER

GİRİŞ 7

- Arka Plan 8
- Rehber Ne Amaçla ve Kimler İçin Hazırlandı? 9
- Rehber Nasıl Hazırlandı? 10
- Rehber Nelerden Oluşuyor? 11
- Temel Terim ve Kavramlar 12

BÖLÜM 1 TALEP TARAFI: SOSYAL GİRİŞİM SEKTÖRÜ VE SOSYAL FİNANSMAN PAZARI 15

- Türkiye’de ve Dünyada Sosyal Girişim Yapıları 16
- Sosyal Girişimlerin Faaliyet Alanları ve Yaşam Döngüleri 17
- Sosyal Finansmanda Karşılaşılan Riskler 19
- Sosyal Girişimlerin İhtiyaçları 19

BÖLÜM 2 ARZ TARAFI: SOSYAL FİNANSMAN 21

- Dünyada ve Türkiye’de Sosyal Finansman Ekosistemi 22
- Sosyal Finansman Sektörünün Değerlendirmesi 25
- Sosyal Finansörlerin Özellikleri ve Sosyal Finansman Yelpazesi 27
- Sosyal Finansman Araçları 28
- Finansman Formları 29
- Finansörler ve Finans Sağlanacaklar için Avantajlar, Dezavantajlar ve Riskler 30
- Avrupa’dan Sosyal Finansman Aracı Örnekleri 32

BÖLÜM 3 TÜRKİYE’DE SOSYAL FİNANSMAN ORTAMININ OLUŞMASI 35

- Ekosistemde Olması Gereken Paydaşlar 37
- Sosyal Finansman Sağlamak veya Alabilmek için Gerekli Kriterler 38
- Girişimin Seviyesine Göre Türkiye’deki Sosyal Finansman Araçları 41

BÖLÜM 4 SOSYAL FİNANSMAN STRATEJİSİ OLUŞTURMAK 45

- Finansman Odağı 46
- Finansman Sağlanacak Kişi ve Kurum Özellikleri 48
- Finansman Formları ve Finansmanın Büyüklüğü 48
- Alınacak Riskin Büyüklüğü ve Yatırım Hedefi 49
- Eş-Finansman 50
- Finansal Olmayan Destek Mekanizmaları 51

BÖLÜM 5 TÜRKİYE’DE SOSYAL FİNANSMAN PAZARININ GELİŞTİRİLMESİ İÇİN ÖNERİLER 53

- Öneri 1: Sosyal Girişimcilik Veri Tabanı Oluşturulması 55
- Öneri 2: Başarı Hikâyelerinin Yaygınlaştırılması 56
- Öneri 3: Etki Yönetimi ve Etki Ölçümlemenin Yaygınlaştırılması 59
- Öneri 4: Türkiye’de Arz ve Talep Tarafını Bir Araya Getiren Aracı Kurumların Kurulması 60
- Öneri 5: Etki Yatırımı Fonu Oluşturulması 61
- Öneri 6: Banka ve Finansman Sağlayan Kurumların Sosyal Girişimcilere Yönelik Ürün ve Hizmetler Geliştirmesi 62
- Sonuç ve Sonraki Adımlar 63
- Terimler Sözlüğü 64
- Kaynakça 68
- EK-1: Uzman Grubu Listesi 70

Başlarken...

Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSIF) olarak UniCredit Vakfı ve Vehbi Koç Vakfı ortaklığı ile Türkiye'deki sosyal girişimlerin sürdürülebilirliklerini sağlayarak sosyal etkilerini artırmaları amacıyla "Change with Business" projesini başlattık.

İki senelik proje kapsamında sosyal girişimcilik sektörünün gelişmesini destekleyici şekilde çalışarak uygulanabilir iş modelleri olan, gelir getirme potansiyeli yüksek ve ölçülebilir sosyal etkiye sahip, güçlü sosyal girişimlerin oluşmasını teşvik edeceğiz. “Change with Business” projesi kapsamında aktivitelerimizi üç ana alana yönelttik: Sosyal girişimcilerin bilgi ve becerilerini geliştirmek, sosyal finans mekanizmasının oluşmasına destek olmak ve sosyal girişimcilik ekosistemini kuvvetlendirmek. Projenin kolektif etkisini artırmak için ilgili alanlarda önemli kurumlar ile birlikte çalışacağız. Finans sektöründen Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ile işbirliği içinde gerçekleştirdiğimiz projede, sosyal girişimcilik ekosisteminden Sosyal İnovasyon Merkezi içerik ortağı; Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı, Ashoka Türkiye ve Impact Hub İstanbul destekçi kurum olarak yer alıyor.

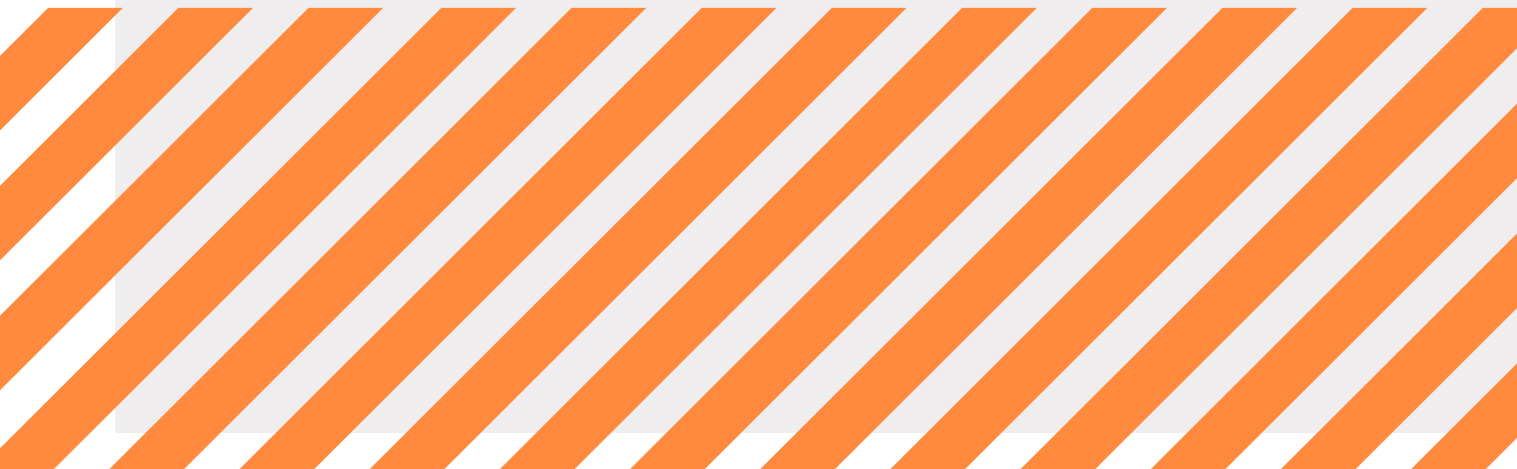
Sosyal Finansman Rehberi ile sosyal girişimcilerin finansmana ulaşımında bir ön adım atmış olacağız. Bu nedenle proje kapsamında ikinci yayınımızı Mikado Sürdürülebilir Kalkınma

Danışmanlığı işbirliğinde hazırlamış olmaktan ve alana katkı vermekten KUSIF ekibi olarak çok mutluyuz. Başta bu çalışmanın yazarları ve uzman grup toplantılarının kolaylaştırıcılığını yapan Serra Titiz, Elif Urgan, Change with Business Proje Koordinatörü Agata Fortuna, her aşamada bizi destekleyen ve yönlendiren değerli hocamız Zeynep Gürhan Canlı ve uzman grubumuzda yer alan ve bizlerle değerli bilgilerini ve zamanlarını paylaşan akademisyenler, banka temsilcileri, bankacılık sektöründen uzmanlar, girişimcilik ekosistemi geliştiricileri, finansman sağlayıcı kurum temsilcileri, kamu temsilcileri, sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri, sosyal girişimcilik ekosistemi geliştiricileri, yatırım araçları ve yatırımcılar olmak üzere çalışmada emeği geçen herkese teşekkürlerimi iletmek istiyorum.

Bu rehber kolektif bir çabanın ve emeğin ürünü olmuştur.

Gonca Ongan

KUSIF, Yönetici Direktör





GİRİŞ

Arka Plan

Bu rehber, Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSIF) tarafından 2016-2018 yılları arasında uygulanmakta olan “Change with Business-Social Entrepreneurship Development Program in Turkey” projesi kapsamında KUSIF işbirliği ile Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı tarafından hazırlanmıştır.

Türkiye’deki mevcut durumda sosyal girişimlerin finansman modelleri, kendini sürdürülebilir gelir getirici modellerden karma gelir modellerine ve yalnızca hayırseverliğe dayalı inisiyatifler tarafından verilen bağışlara kadar değişim göstermektedir. Türkiye’de sosyal girişimcilik ekosistemine aktarılan mevcut finansman kaynakları genellikle henüz fikir aşamasında olan sosyal girişimcilere yönelik olduğundan bu kaynakların iş planı ve sürdürülebilirlik gibi girişimciliğin yapı taşlarını besleyecek bir etkisi olmamaktadır. Finans sektörü ise yatırım kararı verirken sosyal girişimlere de sadece kâr ve düşük risk odağı ile yaklaşmakta, sosyal girişimlerin yarattığı toplumsal değeri ve toplumsal değişimleri dikkate almamaktadır. Bunun en önemli nedeni, Türkiye’deki finans kurumlarının sosyal girişimler için ortak bir yaklaşım, ortak değerlendirme kriterleri ve finans araçları geliştirmemiş olmasıdır. Change with Business projesi kapsamında bu finansman ihtiyacını gidermek ve Türkiye’de sürdürülebilir finansman kaynaklarının oluşturulmasını sağlamak amacıyla Sosyal Finansman Rehberi’nin oluşturulmasına karar verilmiştir.



Rehber Ne Amaçla ve Kimler İçin Hazırlandı?

Bu rehber, Türkiye’de sosyal finansmana erişimin artırılması ve kolaylaştırılması için uygun finansman kaynaklarının geliştirilmesi ve bu kaynaklara erişme kapasitesine sahip sosyal girişimlerin ortaya çıkmasına destek olmayı hedeflemektedir.

Türkiye’de gerek arz gerekse talep tarafı geleneksel finansman modellerinin nasıl işlediğini gayet iyi bilse de sosyal girişimcilik sektörünün kendine özel doğası ve ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu rehber, mevcut veya yeni oluşturulacak finansman modellerinin Türkiye’deki sosyal girişimcilik sektöründe nasıl işleyebileceğini, sosyal girişimlere nasıl destek sağlayabileceğini ve sosyal girişimcilik sektörünün kalkınmasında nasıl rol oynayabileceğini çeşitli örnekler ve önerilerle anlatmaktadır. Rehber, sosyal girişimcilik sektöründe yararlanılabilecek çeşitli finansman modellerini ve bu finansman modellerinin nasıl uygulanabileceklerini de ele almaktadır.

Rehberin ana hedef kitlesi Türkiye’deki finansörler, sosyal finansman araçları, pazar geliştiriciler, sosyal girişimcilik ekosistemi geliştiricileri, sosyal girişimler ve bu sektöre ilgilenen tüm kurum ve kişilerden oluşmaktadır. Amacımız, tüm bu aktörlerin sosyal girişimcilik sektörünü canlandırmak ve geliştirmek için etkin roller üstlenmesidir.

Rehberin bir destek dokümanı olarak Türkiye’deki sosyal girişimcilik sektörünün güçlenmesine ve büyümesine katkıda bulunmasını umuyoruz.

Rehber Nasıl Hazırlandı?

Bu rehber, sosyal girişimcilik pazarının mevcut durumunu ve eğilimlerini belirlemek için oluşturulan 29 kişilik bir uzman grubunun¹ önerileri ve yönlendirmeleri doğrultusunda hazırlanmıştır.

Uzman grubu 19 Ekim 2016, 12 Ocak 2017, 31 Ocak 2017 tarihlerinde üç kez bir araya gelmiş ve bu toplantılar sonrasında konu hakkında geri bildirimlerini paylaşmıştır. Uzman grubunda akademisyenler, banka temsilcileri, bankacılık sektöründen uzmanlar, girişimcilik ekosistemi geliştiricileri, finansman sağlayıcı kurum temsilcileri, kamu temsilcileri, sivil toplum kuruluşlarının (STK) temsilcileri, sosyal girişimcilik ekosistemi geliştiricileri, yatırım araçları ve yatırımcılar yer almıştır. Rehber, uzman grubu toplantılarının çıktılarının, ulusal/uluslararası literatürün ve çeşitli kaynakların/uzmanların katkılarının harmanlanması ile şekillenmiştir.

¹ Uzman grubu üyeleri ve kurumları Ek-1'de yer almaktadır.

Rehber Nelerden Oluşuyor?

Bu rehber Şekil 1’de yer alan yol haritası çerçevesinde hazırlanmıştır ve beş ana bölümden oluşmaktadır.

Bölüm 1: Talep Tarafı: Sosyal Girişim Sektörü ve Sosyal Finansman Pazarı

Rehberin ilk bölümü, okurlara genel bilgi sağlamak için Türkiye’deki ve dünyadaki sosyal girişim yapılarından, sosyal girişimcilerin faaliyet alanlarından ve yaşam döngülerinden bahsetmektedir. Bu bölümde aynı zamanda sosyal girişimcilere yönelik sosyal finansman ve yatırım kriterleri de ele alınmaktadır.

Bölüm 2: Arz Tarafı: Sosyal Finansman

Bu bölüm, Türkiye’deki ve dünyadaki sosyal finansman ekosisteminin yapısını, sosyal finansman sağlayan kişi ve kurumların özelliklerini, sosyal finansman araçlarını, yatırım formlarını ve yelpazesini ele almaktadır. Sosyal girişimcilik sektöründe yer almayı planlayan finansörlerin alacağı risklerin yanı sıra dünyadan sosyal finansman örnekleri de bu bölümde sunulmaktadır.

Bölüm 3: Türkiye’de Yatırım Ortamının Oluşması

Bu bölümde Türkiye’de yatırım ortamının oluşması için ekosistemde yer alması gereken paydaşlardan, Türkiye’de sosyal finansman sağlamak veya alabilmek için gerekli kriterlerden ve sosyal girişimlerin seviyesine göre Türkiye’de uygulanabilecek sosyal finansman araçlarından bahsedilmektedir.

Bölüm 4: Sosyal Finansman Stratejisi Oluşturmak

Rehberin bu bölümü sosyal finansmanın tasarlanma sürecini, yatırıma hazır olma durumunu ve sosyal finansman kapsamındaki yatırım fırsatlarını içermektedir.

Bölüm 5: Sosyal Finansman Pazarının Geliştirilmesi için Öneriler

Son bölümde ise Türkiye’de sosyal finansman pazarının oluşturulması ve geliştirilmesi için çeşitli öneriler ve örnek modeller yer almaktadır.

Rehber, sosyal finansman alanındaki hukuki düzenlemeler ve kanunlarla ilgili bilgi içermemekle birlikte alanın gelişmesi için yeterli düzeyde tanım ve enstrümanı kapsamaktadır.

Şekil 1 - Rehber Kapsamında İzlenilen Yol Haritası



Temel Terim ve Kavramlar

SOSYAL GİRİŞİM

Bu rehber sosyal finansmana odaklanmaktadır. Sosyal finansman ise sosyal girişimciye değil sosyal girişime yöneliktir. Bu nedenle rehber boyunca “sosyal girişimci” yerine “sosyal girişim” ifadesi ön planda tutulmuştur.

Literatürde, sosyal girişimin net ve tek bir tanımı bulunmamaktadır. Tanım ile ilgili tartışmalar gerek dünyada gerekse Türkiye’de devam etmektedir. Bu nedenle rehber kapsamında “sosyal girişim” tek ve net bir tanımdan ziyade bir kriterler bütünü olarak ele alınmaktadır. Bu doğrultuda sosyal girişim, kanuni yapısından bağımsız olarak:

- Sahiplerine, hissedarlarına ya da üyelerine kâr dağıtmayı değil, ölçülebilir olumlu sosyal etkiyi hedefleyen;
- Sosyal geri dönüşü olan bir hizmet ya da ürün üreten ve/veya,
- Ürün ya da hizmetlerini sosyal amacı odağında barındıracak şekilde üreten bir iş modelidir.
- Elde ettiği kârı her şeyden önce ana sosyal hedefine ulaşmak için kullanır. Kâr sahiplerine/hissedarlara/üyelere dağıtacak olsa dahi, bu onun ana hedefine ulaşmasını engelleyecek veya misyonunu etkileyecek şekilde kurgulanmaz.
- Girişimcilik ruhuna, hesap verebilir ve şeffaf bir yönetim modeline sahiptir. Daha da önemlisi çalışmalarından etkilenen tüm paydaşları (çalışanlar, müşteriler, yararlanıcılar) sürece dahil eder.

SOSYAL FİNANSMAN TANIMI VE KRİTERLERİ

Yeni bir terim olan “sosyal finansman” farklı şekillerde anlaşılmaktadır. Bazıları sosyal finansmanı sosyal, kültürel ya da çevresel her türlü etkinlik ya da inisyatife aktarılan finansal kaynak olarak düşünmekte; bazıları ise terimi sadece “hayır”, “bağış” gibi kavramlarla bağdaştırmaktadır. Ancak sosyal finansmanın tanımı bu iki anlayıştan çok daha farklıdır; sosyal finansman, yeni bir finansman modeli ve yaklaşımıdır.

Bu rehberde sosyal finansman da tıpkı sosyal girişim gibi kriterler üzerinden ele alınmaktadır. Sosyal finansman modellerinin temel özellikleri ise şöyledir:

- En azından anaparası ödenebilen bir finansman modelidir.
- Hesap verebilir bir sosyal, kültürel ve çevresel amaç peşinde koşar.
- Devletten özerk yapıdadır.
- Herhangi bir sosyal yatırımın önceliği, yatırım alanın sahip olduğu misyonla örtüşür.
- Yaratmayı hedeflediği sosyal etkiyi değerlendirirken, ölçerken ve raporlarken şeffaftır.
- Zaman içinde finansal değer veya kurumsal/ sosyal kapasite yaratmak üzere yapılandırılır.
- Kapsayıcıdır.

Ayrıca, geleneksel finansman modelleri ve filantropiyi sosyal finansman modellerinden ayıran noktalar olarak şu özelliklerden bahsedilebilir:

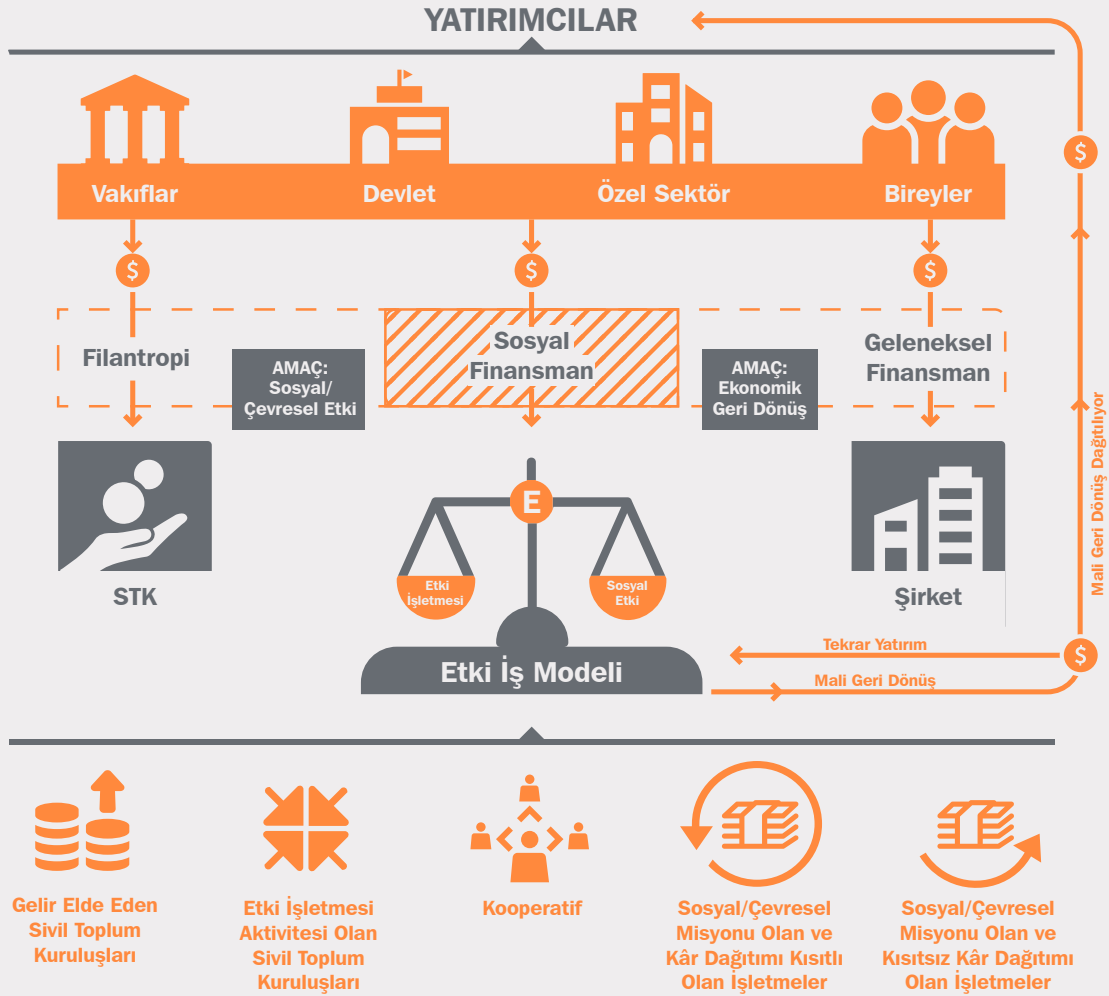
- Sosyal finansmanda olumlu sosyal etkiyi ortaya çıkarmak birincildir ama finansal geri dönüş de önem verilir.

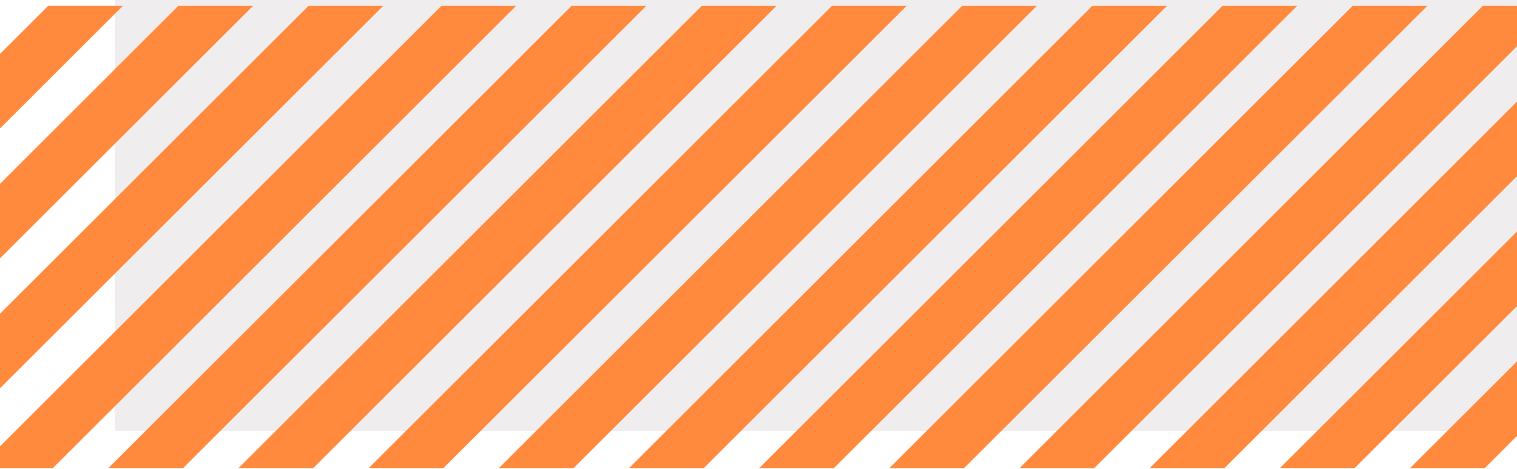
- Sosyal finansman araçları “etki” ve “etkinin artırılması” için geliştirilir.
- Sosyal yatırım ya da sosyal finansman araçları, sosyal problem veya ihtiyaçlara hizmet eden ve kâr potansiyeli olan iş modellerine yöneliktir.

- Sosyal finansman desteği verilen sosyal girişimlerin mutlaka sosyal etkilerini ölçümlenmeleri beklenir.

Sosyal finansmanı anlamak için Şekil 2’den yararlanılabilir.

Şekil - 2 Sosyal Finansman Nedir?





BÖLÜM 1

TALEP TARAFI: SOSYAL GİRİŞİM SEKTÖRÜ VE SOSYAL FİNANSMAN PAZARI

Bölüm 1

Talep Tarafı: Sosyal Girişim Sektörü ve Sosyal Finansman Pazarı

Rehberin Giriş Bölümü'nde sosyal girişim kriterlerinden bahsedilmişti. Bu bölümde sosyal finansman pazarını anlamak ve sosyal girişimleri sosyal finansman bakış açısıyla değerlendirmek amacıyla tanımından öteye gidilerek sosyal girişimlerin yapılarından, faaliyet alanlarından ve yaşam döngülerinden bahsedilmekte ve sosyal girişimlerin özelliklerine yönelik sosyal finansman ve yatırım kriterlerine değinilmektedir.

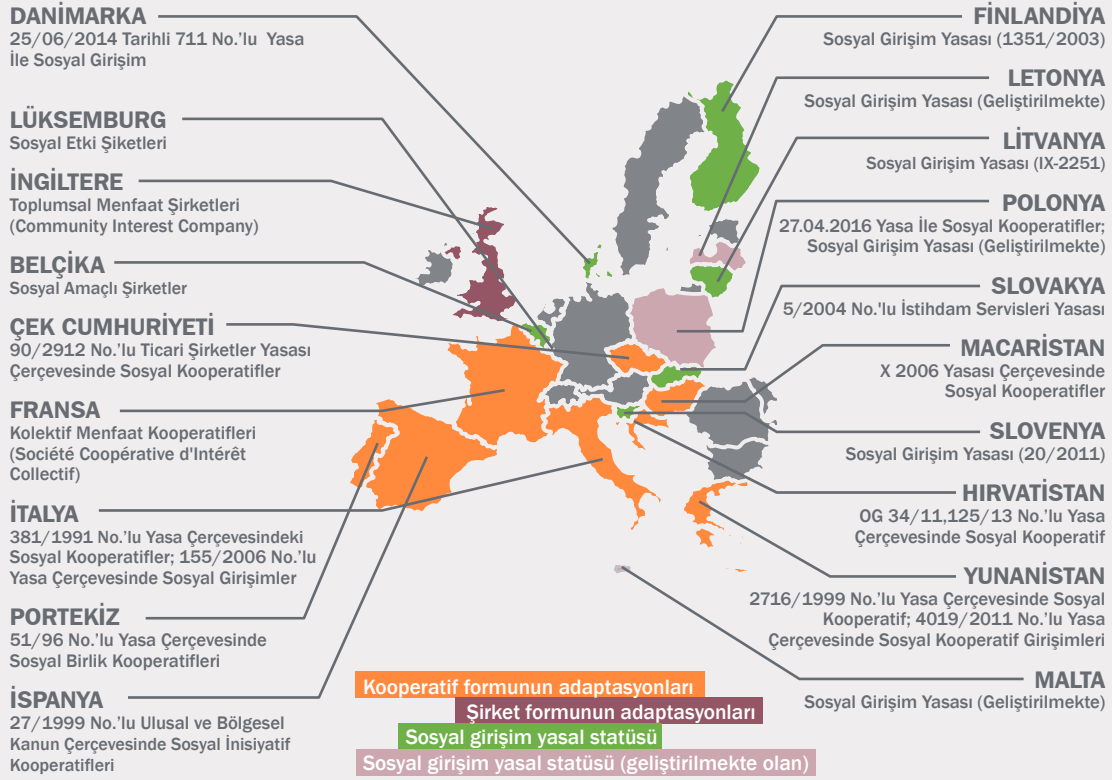
TÜRKİYE'DE VE DÜNYADA SOSYAL GİRİŞİM YAPILARI

Dünyadaki sosyal girişim yapılarına bakıldığında çok sayıda değişik yasal form ve statü olduğu görülmektedir. Dernekler, vakıflar, kooperatifler ve limited ya da anonim şirketler eskiden beri var olan ve mevcutta neredeyse tüm ülkelerde işleyen yasal formları oluşturmaktadır. Ancak sosyal girişimlerin daha ön planda olduğu ve ekosistemin daha hızlı büyüdüğü bazı ülkelerde, ekosistemin ihtiyaçlarına özel olarak yapılandırılmış ve o ülkelerde başarıyla işleyen yeni formlar da bulunmaktadır. Bu formlardan bazılarını İtalya'daki sosyal kooperatif modeli, Fransa'daki kolektif çıkara hizmet eden kooperatif modeli olan "Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectifs-SCICs" ve İngiltere'deki kolektif çıkara odaklanan şirketler oluşturmaktadır. Ayrıca, birçok ülkede yasal olarak bir form bulunmasa dahi çeşitli yasal kriterlere uygun kurumlar sosyal girişim olarak kabul edilmektedir.

Avrupa'da yer alan birçok ülkede sosyal girişimlere özel olarak verilen yasal form ve statüler mevcuttur. Bunlar Şekil 3'te görülebilir.

Türkiye'de ise henüz bir kanuni altyapı ya da sosyal girişimleri destekleyici yasal formlar bulunmamaktadır. Bu nedenle sosyal girişimler hibrit modellerle hayatlarını sürdürmektedirler. Şu anda Türkiye'de, şirket açanların sayısı daha fazla olsa da birçok sosyal girişimin hem şirketi hem de derneği bulunmaktadır. Bunun bir nedeni, şirketi olanların çok yüksek vergiler ödemesi ve birçok finansal kaynağa, özellikle de fonlara erişim sağlayamamalarıdır. Başka bir neden ise genellikle dernek olarak kayıt olan STK'nın kâr sağlayamaması, sürdürülebilir bir iş ve finansman modeli yaratmakta güçlük çekmesidir.

Şekil 3 - Avrupa'daki Sosyal Girişimlere Özel Yasal Form ve Statüler



Kaynak: A Map Of Social Enterprises And Their Eco-Systems In Europe: Synthesis Report

SOSYAL GİRİŞİMLERİN FAALİYET ALANLARI VE YAŞAM DÖNGÜLERİ

Sosyal girişimler birçok alanda faaliyet gösterir. Avrupa Komisyonu tarafından Avrupa çapında yapılan bir araştırmaya göre sosyal girişimler genellikle şu alanlarda hizmet verir:

- Dezavantajlı ya da dışlanmış kesimlerin sosyal ve ekonomik entegrasyonu,
- Halkın geneline yönelik sosyal hizmetler (yaşlı ve engelliler için bakım hizmetleri, eğitim ve çocuk bakımı, istihdam ve eğitim hizmetleri, sağlık ve medikal hizmetler vb.),
- Diğer kamu hizmetleri (toplu taşıma, kamusal alanların temizliği vb.),
- Demokrasi, sivil haklar ve dijital katılımın güçlendirilmesi,

- Çevresel etkinlikler (karbon ayak izinin azaltılması, atık yönetimi, yenilenebilir enerji vb.)
- Gelişmekte olan ülkelerle işbirlikleri (adil ticaret vb.).

Türkiye'de sosyal girişimlerin faaliyet alanlarını inceleyen araştırma sayısı sınırlıdır. Bu kapsamda yapılan en güncel araştırma, 2013 yılında Anja Koenig yürütücülüğünde gerçekleştirilen ve İstanbul Politikalar Merkezi tarafından yayımlanan "Social and Green Entrepreneurship Survey in Turkey" isimli araştırmadır. Araştırma kapsamına dahil edilen sosyal girişimlere bakıldığında Türkiye'deki sosyal girişimlerin genellikle gençlere, çocuklara, kadınlara, engelli bireylere, gönüllülük ve bağışçılık kültürünün gelişmesine ve çevreye yönelik faaliyetler gerçekleştirdiği görülmektedir.

Ancak herhangi bir araştırmaya dayanmasa da 2013'ten sonra, özellikle 2014 yılından itibaren Türkiye'deki sosyal girişimlerin sayısı artmış ve faaliyet alanları da Avrupa'dakilerle paralellik göstermeye başlamıştır.

Sosyal girişimlerin faaliyet alanı, olgunluk seviyesi, yasal formu ve iř modeline göre erişebildikleri ve erişemedikleri, başka bir deyişle kendilerine uygun olan ya da olmayan sosyal finansman modelleri bulunmaktadır.

Sosyal girişimlerin olgunluk seviyesi de sosyal finansman için belirleyici bir kriterdir. Sosyal girişimlerin olgunluk seviyelerini ve yaşam dögülerini, Avrupa Komisyonu tarafından Avrupa'daki sosyal girişimler kapsamında oluşturulan ancak Türkiye için de geçerli olan Şekil 4'te görmek mümkündür. Őekildeki adımlar, projede görev alan uzman grubunun da önerileriyle Türkiye için uyarlanmıştır.

Şekil - 4 Sosyal Girişimlerin Olgunluk Seviyeleri ve Yaşam Dögüleri



SOSYAL FİNANSMANDA KARŞILAŞILAN RİSKLER

Hangi seviyede olursa olsun her sosyal girişimin finansmana ihtiyacı vardır. Etki yatırımcılığında en sorunlu noktaların ise sosyal girişimlerin çoğunun;

- Genellikle dezavantajlı kesimle çalışmasından,
- Zayıf altyapılarının olmasından,
- Faydalanıcılarının ya da müşterilerinin alım gücünün çok düşük olmasından,
- Yetenekli/kalifiye işgücüne sahip kişiler için finansal kaynaklarının kısıtlı olması sebebiyle çekici olmamalarından,
- Tedarik zincirlerinin bulunmamasından kaynaklandığı görülmektedir.

Bu nedenlerle sosyal girişimler yatırım açısından büyük risk teşkil etmektedirler.

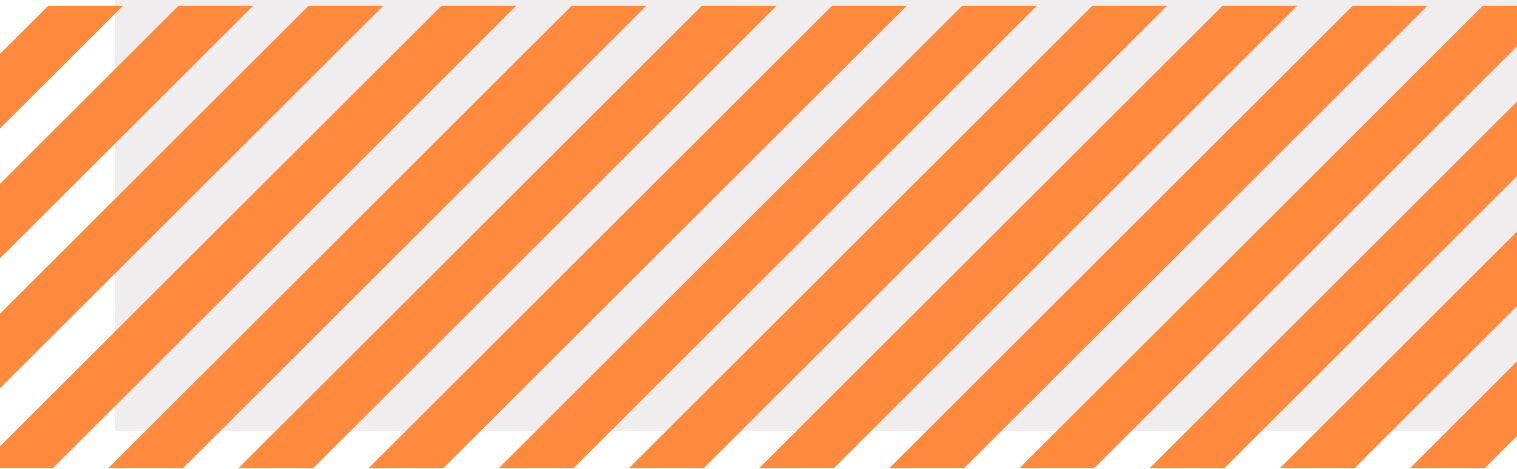
SOSYAL GİRİŞİMLERİN İHTİYAÇLARI

Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSIF), Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı, Estonya Sosyal Girişimcilik Ağı ve Social Value UK işbirliği ile gerçekleştirilen “Genç Sosyal Girişimciler için Etki Ölçümleme Araçları” (kısa adıyla “Know Your Impact”) projesi kapsamında Aralık 2015 ve Şubat 2016 tarihleri arasında yapılan araştırmalar sonucunda hazırlanan İhtiyaç Analizi Raporu çerçevesinde sosyal girişimlerin ihtiyaçları ve yaşadıkları bazı sorunlar tespit edilmiştir. Bu raporun özellikle Türkiye bölümüne bakıldığından ön plana çıkan unsurlar şunlardır:

- Literatürde ortak bir tanımının bulunmamasından dolayı sosyal girişimciliğin bilinirliğinin olmaması ve bu nedenle kavramın yaygınlaşmaması,

- Sosyal girişimlerin net bir hedef kitle ve misyon belirlemede sorunlar yaşaması ve sonunda kaliteli ve pazara hitap eden bir hizmet ya da ürünün ortaya çıkarılamaması,
- Sosyal girişimciliğin hukuki zemininin bulunmamasından kaynaklanan zorluklar (vergi indirimini ya da muafiyetinin olmaması, finansman kaynaklarına erişim, kamu kurumları karşısında tanınırlık vb.),
- Sosyal girişimlerin iş ve gelir modellerinin net ve sağlam olmamasından ortaya çıkan insan kaynakları yönetimi sorunları,
- Sosyal girişimlerin iş ve gelir modellerinin net ve sağlam olmamasından dolayı yatırıma ya da sosyal finansman almaya hazır girişim sayısının azlığı,
- Sosyal girişimlerin ihtiyaç ve sorunları konusunda destek sağlayabilecek mentor ve koç havuzunun çok zayıf olması,
- Sosyal finansman sağlayan kişi ve kurumların var olmaması; mevcut durumda kişisel bağlantılar aracılığı ile bu kişilere ve kurumlara ulaşılması,
- Mevcut sosyal finansörlerin çoğunun girişim yatırımcısı olması ve sadece finansal geri dönüşü önemsemeleri, sosyal etki konusunu göz ardı etmeleri.

Bahsi geçen bu sorunlar sosyal pazarın büyümesinin ve gelişmesinin önünde büyük engel teşkil etmektedir. Rehberin ilerleyen bölümlerinde bu sorunların çoğuna çözüm önerileri getirilmektedir.



BÖLÜM 2

ARZ TARAFI: SOSYAL FİNANSMAN

Bölüm 2

Arz Tarafı: Sosyal Finansman

Rehberin bu bölümünde sosyal girişimcilik sektörünün arz tarafı olan sosyal finansman ele alınacaktır. Bölüm kapsamında sosyal finansman ekosistemleri anlatılacak, sosyal finansman sağlayan kişi ve kurumlardan, sosyal finansman araçlarından, yatırım formları ve çeşitlerinden bahsedilecektir.

DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE SOSYAL FİNANSMAN EKOSİSTEMİ

Genel olarak bakıldığında, sosyal finansman ekosistemi finansal kaynak sağlayanlardan (fon verenler, borç verenler, yatırım yapanlar), finansal kaynaklara erişim sağlamak isteyenlerden (sosyal girişimler) ve aracı kurumlardan (ekosistemdeki oyuncularını buluşturmak ve finansal kaynağın akışını sağlamak ile sosyal etkiyi ve performansı takipten sorumlu kurumlar) oluşmaktadır. Ekosistemde her paydaş kendi yetkinliklerini, uzmanlıklarını, finansal ve finansal olmayan kaynaklarını bir araya getirmekte ve böylelikle bir sosyal finansman pazarı yaratmaktadır.

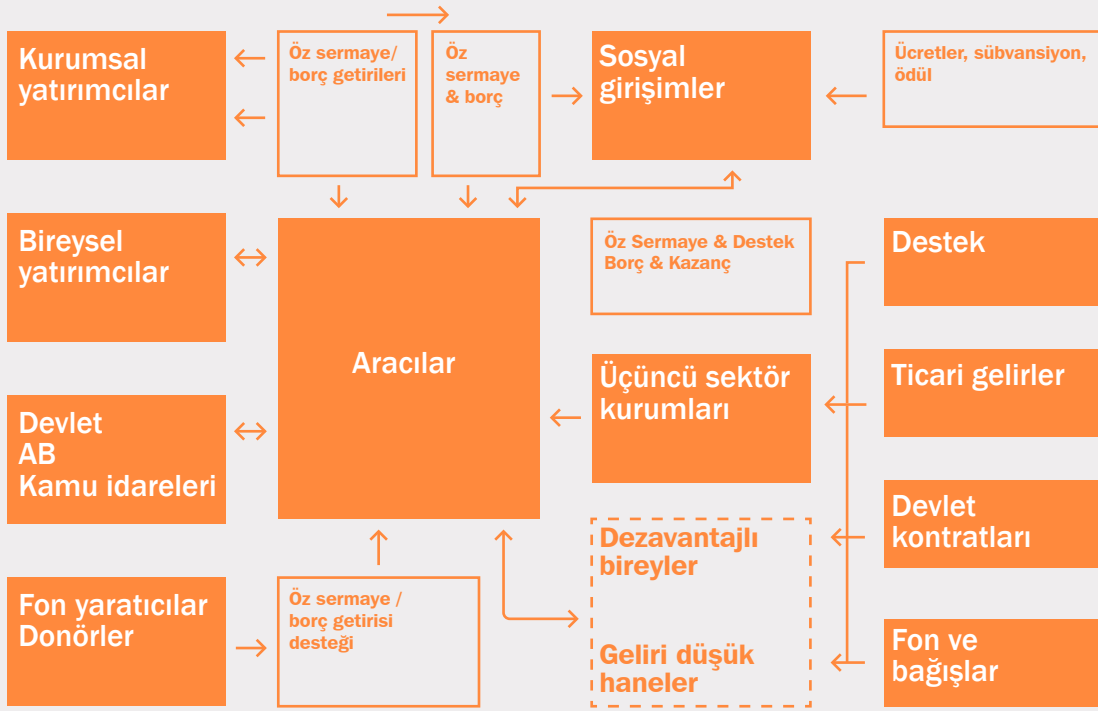
Tabii ki her ekosistem gibi, sosyal finansman ekosistemi de dinamik bir yapıdadır. Bu nedenle burada bahsedilen ekosistem de sürekli değişmekte ve gelişmektedir.

Şekil 5'te sosyal finansman ekosistemi aktörleri ve bunların ilişkileri, Şekil 6'da ise sosyal girişimcilik sektöründeki arz ve talep tarafları ile bu taraflar arasındaki aracı kurumlar görülebilir.

Şekil - 5 Sosyal Finansman Ekosistemi 1

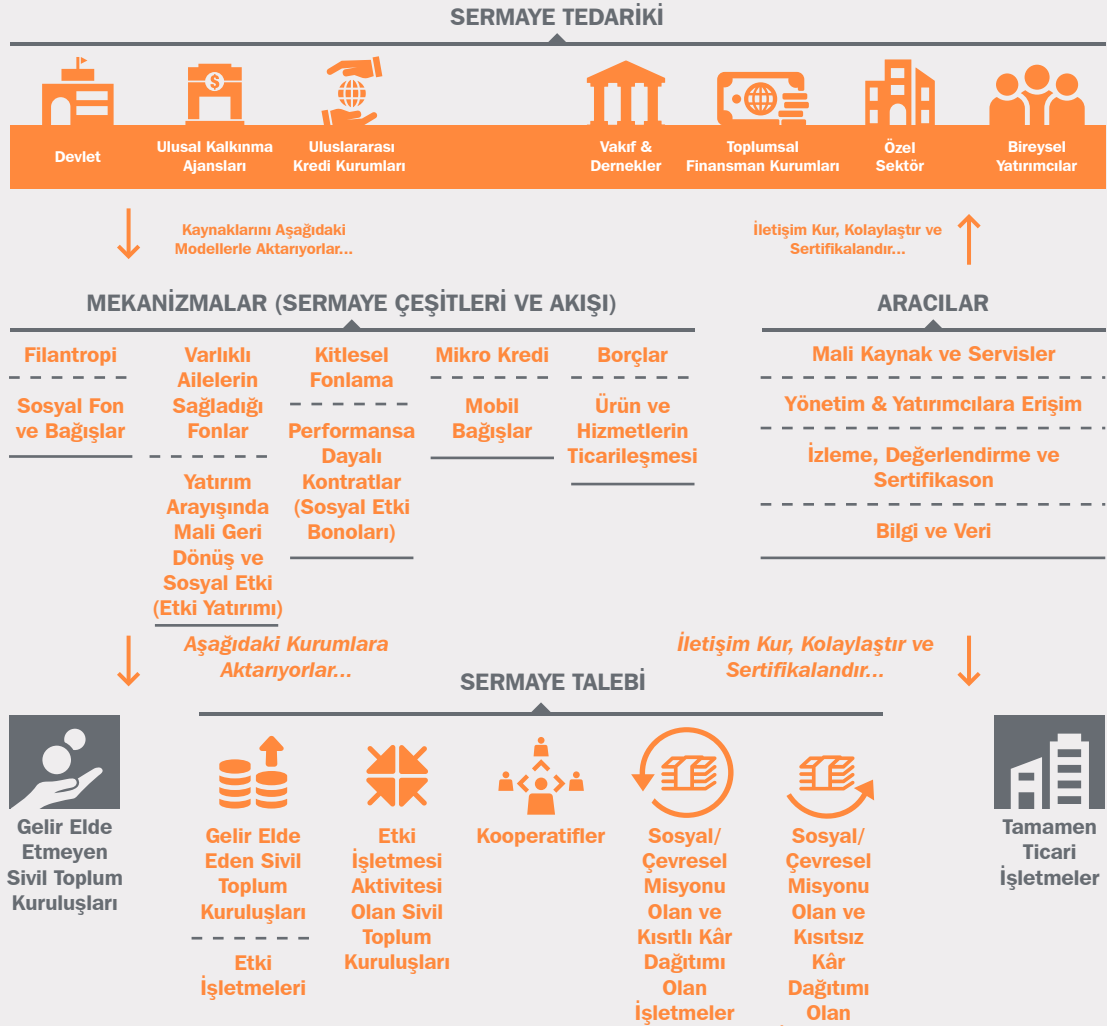
Yatırımcılar

Pazar Yapısı



Kaynak: A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets

Şekil - 6 Sosyal Finansman Ekosistemi 2



Kaynak: Social Finance in Brazil Solutions to Social and Environmental Challenges: A new paradigm for managing the needs and resources of society

Yukarıdaki sosyal finansman ekosistemleri bütüncül bir yaklaşımla anlatılmış ve küresel olarak ele alınmıştır. Yani şekillerde yer alan ekosistem modelleri Türkiye dâhil dünyanın her yerinde neredeyse aynıdır, bu nedenle Türkiye için de oldukça anlamlı ve geçerlidir. Peki Türkiye’de bu ekosistemde yer alan aktörler kimlerden oluşmaktadır?

Bu şekillerde bahsi geçen kurum tanımlarının -sosyal etki bonoları hariç- Türkiye’de karşılığı

bulunmaktadır. Türkiye’ye biraz daha yakından bakmak gerekirse, sosyal finansman ekosisteminin arz ve talep tarafında çeşitli aktörlerin yer aldığı görülmektedir. Bir yanda finansman ve destek talep eden sosyal girişimler ve STK’lar; diğer yanda da finansman ve destek sağlayan kamu ve finans sektörü ile akademi sektörünün aktörleri, teknik destek sağlayan kurum ve merkezler ve yine STK’lar bulunmaktadır.

TABLO 1: TÜRKİYE'DEKİ SOSYAL GİRİŞİMCİLİK SEKTÖRÜNDE ROL OYNAYAN VE ROL OYNAYABİLECEK TEMEL PAYDAŞ GRUPLARI

Talep Tarafı	Finansman ve Destek Talep Edenler
Sosyal Girişimler	Sosyal girişimler Sivil toplum kuruluşları
Arz Tarafı	Finansman ve Destek Sağlayanlar
Kamu Sektörü	Bakanlıklar, kalkınma ajansları Yerel yönetimler AB fonlarını yöneten otoriteler
Akademik Sektör	Araştırmacılar Akademisyenler, eğitmenler
Finans Sektörü	Kredi ve fon veren özel kurumlar Bireyler (donörler/hibe sağlayıcılar dahil) Kurumlar ve vakıfları Değer temelli bankalar/sosyal bankalar (Henüz Türkiye'de yok ama yakında olma ihtimali yüksek) Girişim filantropisi, sosyal yatırım fonları (Henüz Türkiye'de yok ama yakında olma ihtimali yüksek) Ticari bankalar Yukarıdakileri kapsayan diğer kurumlar
Teknik Destek Sağlayıcılar	Araçlar Destek veren kurumlar Uzmanlar Yatırım ağları Hızlandırıcılar/kuluçka merkezleri
Sivil Toplum Kuruluşları	Vakıf hibeleri

SOSYAL FİNANSMAN SEKTÖRÜNÜN DEĞERLENDİRMESİ

Sosyal finansman sektörü ve pazarı değerlendirilirken, her pazarda olduğu gibi hem arz hem de talep tarafının ele alınması gerekmektedir. Her iki tarafta da değerlendirmeler, eksikliklerin tespiti ve bu eksikliklerin giderilme yöntemleri üzerinden yapılabilir.

Genel olarak bakıldığında, çok yeni olması nedeniyle sektörle ilgili bilgi eksikliğinin bulunduğu görülmektedir. Özellikle Türkiye'de hem talep (sosyal girişimciler) tarafında hem arz (sosyal finansörler) tarafında farkındalık ve bilginin yetersiz olduğu açıktır.

Şekil - 7 Sosyal Sektördeki Eksiklikler



Sosyal girişimler tarafında bu eksiklikler daha çok iş modeli geliştirme, sürdürülebilir bir gelir modeli kurgulama ve işletmenin operasyonel yönetimindedir. Sosyal girişimlerin en güçlü olduğu taraflar ise bir sosyal sorunu tespit etme, o kapsamda inovatif bir yaklaşımla ürün ya da hizmet ortaya koyma ve bunları test etme ve sahaya inme aşamalarıdır.

Sosyal finansörler tarafında da eksiklikler bulunmaktadır. Öncelikle Türkiye’de çok az sosyal finansör mevcuttur. Bunun nedeni sosyal girişimcilik sektörünü tanıyıp bu sektöre yatırım yapmaktan kaçınmaktan çok, sektörün avantaj ve fırsatlarının farkında olunmamasıdır. Bu rehber hazırlanırken yapılan görüşmelerde de bu bulgu desteklenmiştir. Türkiye’de sosyal finansör olmayı tercih edebilecek birçok kişi ve kurum varken, konu hakkında bilgi yetersizlikleri dolayısıyla bu kişi ve kurumların sektöre uzak durdukları görülmektedir. Bu nedenle, kişi ve kurumların bu konuda yoğun bir şekilde bilinçlendirilmesine ve bilgilendirilmesine ihtiyaç vardır. Öte yandan, bu sektöre daha hâkim olan ve halihazırda sosyal girişimlere finansman aktarmak isteyen kişiler ve kurumlar ise yatırım ve finansman tarafı güçlü olsa dahi sosyal hedeflerle finansal hedefler arasındaki denge, sosyal etki yönetimi, finansal beklentiler ile sosyal girişim portföyüne erişim ve değerlendirme konularında bilgi sahibi değillerdir.

Sektördeki bilgi eksikliğinin doğal bir sonucu olarak da finansman araçlarının eksikliğinden bahsedilebilir. Bilgi eksikliğinden dolayı yatırım yapılabilecek sosyal girişim sayısının yok denecek kadar az olması ile birlikte, var olan sosyal girişimlerin seviyelerine uygun finansman araçları da mevcut değildir. Türkiye’de yatırım alan ya da sosyal finansmana erişim sağlayan çoğu sosyal girişimci, hibeler, hızlandırıcı kurumların verdiği çok düşük meblağlarda tohum aşaması destekleri, aile-arkadaş destekleri ve çok az sayıdaki (beşi geçmeyecek kadar) varlıklı ailelerle olan ilişkileri sayesinde ayakta kalabilmeyi başarabilmektedirler.

Bunlara ek olarak, Türkiye’de Avrupa’daki kanuni altyapı henüz oluşturulmadığından (burada sosyal

girişimciliğin tanımından ziyade, sosyal girişim olarak sayılabilecek kurumlara verilen ayrıcalıklardan bahsedilmektedir) mevcut sosyal girişimler hayatlarını zor idame ettirmektedirler.

Dünyada ve Türkiye’de bu sorunlar bariz olarak sektörü etkilemektedir ve Avrupa ülkeleri ve ABD ile karşılaştırıldığında Türkiye’deki sosyal girişimcilik sektörü hâlâ başlangıç seviyesindedir.

Sektörü değerlendirmek ve geliştirmek için, Avrupa Komisyonu tarafından yayımlanan “A Recipe Book for Social Finance” adlı çalışmada yer alan soruların sorulması ve şablondan yararlanılması etkili olacaktır.

Şekil - 8 Sosyal Sektörün Değerlendirilmesine Yardımcı Sorular

TALEP TARAFI

- Pazardaki başarılı sosyal girişimlerin ana özellikleri neler? Örnek uygulamalar var mı? Başarısızlıklardan alınan dersler var mı?
- Sosyal girişimler ne gibi desteklere ihtiyaç duyuyorlar? Hangi ihtiyaçlar giderilemiyor ve neden? Sosyal girişimlerin çekici birer yatırım olmasının önündeki engeller neler?
- Sosyal girişimlerin sosyal etkileri neler ve bunların iletişimi nasıl yapılıyor?
- Sosyal girişimlerin ve finans modellerinin büyümesine yarayacak fırsatlar neler? Daha fazla gelişme ve büyümenin önünde engeller mi var?

ARZ TARAFI

- Mevcut finans sağlayıcıları ne motive ediyor? Yatırım spektrumunun neresinde kalıyorlar?
- Varsa, arz tarafını kimler domine ediyor? Kamusal, filantropik ve özel yatırımlar arasındaki denge nasıl? Dominant olan aktörler mevcut ve potansiyel pazarı olumsuz etkiliyor mu?
- Diğer yatırımcılar ya da finansörler ekosisteme neden dahil olmuyor? Onlar için engeller neler?
- Eğer varsa, sosyal finans paydaşları arasında ne tip işbirlikleri söz konusu?
- Sosyal finansmanın önündeki ana engeller neler? Yatırım yapılabilecek sosyal girişimler var mı?
- Arz tarafına destek veren kurumlar var mı?
- Daha fazla kazanç ve yatırımdan çıkış imkânını sağlayacak, yatırımı takip edecek bir kapasite ya da ikincil bir pazar var mı?

Kaynak: A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets

Şekil - 9 Sektörü Değerlendirirken Bakılması Gereken Ana Alanlar



Kaynak: A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets

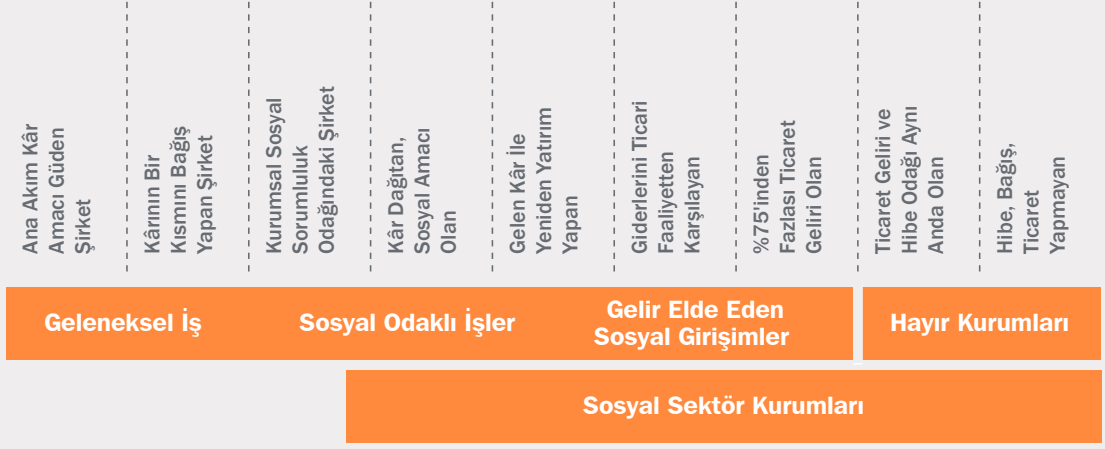
SOSYAL FİNANSÖRLERİN ÖZELLİKLERİ VE SOSYAL FİNANSMAN YELPAZESİ

Sosyal finansman sağlayan kişiler ve kurumlar çeşitli özellikleri nedeniyle geleneksel finans sağlayan kişilerden ve kurumlardan ayrılmaktadırlar. Geleneksel finansörler için finans sağlayacakları kurumlardan elde edecekleri kâr, birincil ve çoğunlukla tek koşuldur. Sosyal finansörlerin ise kendilerine özgü değerleri vardır. Onlar için bu değerler birincil etkeni oluşturmakta, kâr ve finansal geri dönüş daha arka planda kalmaktadır. Genel olarak bakıldığında sosyal finansman sağlayacak kişiler ve kurumlar şeffaflık, sürdürülebilirlik, adil iş etiği, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi değerleri benimsemektedir, seçimlerini yaparken de bu değerler ön plana çıkmaktadır.

Bu kurumların ya da kişilerin değerleri ile sosyal girişimlerin değerleri en azından insan, gezegen, kâr (*people, planet, profit*) dengesinde kesiştiği için geleneksel finansörlerle karşılaştırıldığında destekleyecekleri sosyal girişimleri daha iyi anlayabilmekte ve daha empati temelli bir yaklaşım içinde olabilmektedirler.

Yukarıda bahsedilen değer ve kâr odaklarına göre yatırım ve sosyal finansman ile ilgili beklentiler de değişmektedir. Öncelikli amacı finansal değer yaratmak olan finansörler, elde edecekleri kâr göre yatırım yaparlar. Ana akım kâr amacı güden bir şirket, onlar için iyi bir tercih teşkil edebilir. Öte yandan, öncelikli amaç finansal değerden sosyal değer yaratmaya kaydıkcça finansal beklentiler azalır. Hatta sadece sosyal değer yaratmayı hedefleyen bir finansörün hiçbir finansal geri dönüş beklentisi yoktur (Bkz. Şekil 10). Bu noktada önemli olan konu ise sosyal değer yaratmayı hedefleyen bir finansörün sosyal değeri görmek istemesi olacaktır. Bu da sosyal etki yönetimi ve ölçümlemesini sosyal finansmana erişim açısından çok önemli bir kriter haline getirmektedir.

Şekil - 10 Yatırım Yelpazesi



Sosyal ve Finansal Değer Yelpazesi

Öncelikli Olarak

Finans:

Öncelikli amaç finansal değer yaratmak

Öncelikli Olarak Etki:

Öncelikli amaç sosyal değer yaratmak

Kaynak: A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets

SOSYAL FİNANSMAN ARAÇLARI

Mevcut küresel pazarda öne çıkan birkaç sosyal finansman aracı vardır:

- Yatırımcılar
- Hibe sağlayıcılar
- Fon sağlayıcılar (yatırım fonları)
- Girişimcilik filantropisi fonları
- Vakıflar
- Borç veren finansal kurumlar (bankalar, finansman sağlayabilen kooperatifler)
- Kredi birlikleri
- Kitlesele fonlama

Bunların her birinin motivasyonları etki yelpazesinde farklı bir yere denk düşmektedir.

Türkiye'de yukarıda bahsedilen modellerin birkaç tanesi aktif olarak sosyal finansman aracı olarak

kullanılmaktadır. Diğerleri ise henüz sosyal pazarda etkin ya da aktif değildir. Aktif olarak kullanılan araçlar gerek arz gerek talep tarafının henüz çok gelişmiş olmaması nedeniyle az sayıdadır. Örneğin, Türkiye'de melek yatırım yapan kişiler bulunmaktadır ancak bunların çok azı bir sosyal girişime yatırım yapmıştır.

Türkiye'de şu anda sosyal pazarda en çok kullanılan araçlar, hibe ve fonlardan oluşmaktadır. Bu da Türkiye'deki sosyal girişimlerin sürdürülebilirliği konusunda sorunlara yol açmaktadır. Bunlara ek olarak, Türkiye'de henüz yatırım fonları ya da girişimcilik filantropisi fonları bulunmamaktadır. Borç veren finansal kurumların ise sosyal girişimlere yönelik bir ürün yoktur. Bununla birlikte, Türkiye'de sosyal girişimlerin sayılarının süratle arttığı düşünüldüğünde bu araçların hızlı bir şekilde gelişeceği öngörülmektedir.

FİNANSMAN FORMLARI

Sosyal girişimlerin ihtiyaçları ve mevcut finansman mekanizmalarına bakıldığında, bazı yatırım/finansman formlarının sosyal pazara aktarılabilmesi görülmektedir. Bunlardan bazıları yukarıda bahsedildiği gibi Türkiye’de de sosyal pazarda kullanılmaktadır. Tablo 2’de genel olarak dünyada ve Türkiye’de bulunan yatırım formları görülebilir. Bunlara ek olarak, özellikle sosyal girişimlerin Adım 0 ve 1 aşamasında geri dönüş

beklentisi olmayan mekanizmalar (aile ve arkadaşların yatırım yapması gibi) söz konusudur.

Her ne kadar Tablo 2’de teminatlı ve teminatsız krediler iki farklı satırda görünse de Türkiye’de genellikle teminatsız borç altında görünen ürünlerin çoğu (proje finansmanı vb.) için de bankalar tarafından teminat istenmektedir. O nedenle mevcut durumda Türkiye’de gerek teminatlı gerekse teminatsız krediler aslında teminatlı krediler olarak değerlendirilebilir.

TABLO 2: YATIRIM FORMLARI

Sosyal Yatırım Modeli	Başlıca Nitelikler
Teminatlı Kredi	<ul style="list-style-type: none">• Geri ödenmeme durumunda el değiştirip borç verenin olacak teminatlar karşılığında verilen kredilerdir ki bu teminatlar maddi varlıklar (bina, bilgisayarlar vb.) veya maddi olmayan varlıklardan (nakit akışı, garantiler, fikri haklar vb.) oluşabilir.• Sağlanan fonlar işletme sermayesi, büyüme, varlık alımı vb. için kullanılabilir.
Teminatsız Kredi	<ul style="list-style-type: none">• Beklenen bir kaynak girişine (hibe tahsisi vs.) kadar, kısa dönemli köprü finansman geri ödemesi bu kaynağın gelişimiyle yapılır.• Teminatlı kredilerden daha yüksek faizli olsa da teminatlandırılabilir varlıklar çok sınırlı ise tek seçenek de olabilir.• İşletme sermayesi (kapasite artırımına yönelik) veya iş geliştirme sermayesini (ölçeklendirmeye yönelik) fonlar.
Öz Varlık	<ul style="list-style-type: none">• Yatırımcı genellikle hisse senedi sahibi olarak yatırım organizasyonunda hak sahibi olur.• Yatırımcı başlangıç aşamasındaki organizasyona risk sermayesi katkısında bulunduğu gibi ölçeklenmeye yönelmiş daha gelişmiş organizasyonlara da sermaye koyabilir.• Kurumsal yönetim ve yapısal kısıtlamalar nedeniyle borç verilmesine nazaran daha az rastlanır.• Yatırımcıya organizasyonun gelirine endekslenen geri ödemelerde bulunduğu öz varlık benzeri finansman (<i>quasi equity</i>) bir başka seçenek olabilir.• Parasal yatırım faaliyetleri, farklı desteklerle beraber de yapılabilir.
Garantiler	<ul style="list-style-type: none">• Tanımlı bir risk olasılığına bağlı belli tutarda verilen garantiler, kurumun gereklilikleri yerine getirmemesi durumunda garanti verilen kurumdaki tahsis edilir.• Genelde ilgili riskin %50-%80’ine karşılık gelmek üzere ve çeşitli türlerde (performans, avans ödemesi vb.) olabilir.• Garanti muhatabının ilk talebinde veya şart(lar)a bağlı olarak nakde dönüşür.
Yardımlaşma Tahvili	<ul style="list-style-type: none">• Türk mevzuatında henüz bu karmaşık menkul kıymet uygulaması bulunmamaktadır.

Kaynak: A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets

FİNANSÖRLER VE FİNANS SAĞLANACAKLAR İÇİN AVANTAJLAR, DEZAVANTAJLAR VE RİSKLER

Sosyal yatırım söz konusu olduğunda yatırımın gerek finans sağlayan kişiler ve kurumlar gerekse finansmana erişim sağlayacak sosyal girişimler

için avantajları, dezavantajları ve riskleri bulunmaktadır. Sosyal finansman sağlamadan önce bunları bilmek, yatırımın sağlıklı olması açısından önem teşkil etmektedir.

Tablo 3, bunları detaylı olarak ele almaktadır.

TABLO 3: SOSYAL FİNANSÖRLER VE FİNANSMAN ALACAKLAR İÇİN AVANTAJLAR, DEZAVANTAJLAR VE RİSKLER

	Yatırımcı	Yatırım Alan
Sosyal Yatırımın Avantajları	<ul style="list-style-type: none">• Finansal geri dönüş sağlar.• Ekonomik fayda sağladığı gibi sosyal, çevresel ve/veya kültürel etki yaratma potansiyeline sahiptir.• Fonların geri kazanımını sağlar ve finansal etkinliği artırır.• Diğer hibe ya da fon kaynaklarına erişimi kolaylaştırabilir.• Yatırım alanların hesap verebilirliğini artırır.	<ul style="list-style-type: none">• Hızlı büyüme veya hızlı varlık yatırımı sağlar.• Finansmana erişim imkânını artırır.• Başka yerde ihtiyaç duyulan sınırsız nakdi korur.• Kurumun hedeflerine güvenoyu sağlar.• Sürdürülebilirliği artırma potansiyeline sahiptir.• Finansal kaynaklarını çeşitlendirmiş olur.<ul style="list-style-type: none">• Yeni hedef kitleler yaratır.
Sosyal Yatırımın Dezavantajları	<ul style="list-style-type: none">• Kısa sürede bilgi seviyesini artırmak gerekir.• Ek kaynak ve beceriler gerektirebilir.• Kısa bir geçmiş performans kaydına sahip bir yatırıma para aktararak yüksek risk alınmış olur.<ul style="list-style-type: none">• Çok genç bir pazardır.	<ul style="list-style-type: none">• Yatırıma hazır hale gelmek çok zordur.<ul style="list-style-type: none">• Kültürel değişiklik gerektirir.• Detaylı çalışma gerektirdiği için zaman ve kaynak yönetimi sorunu yaşanabilir.<ul style="list-style-type: none">• Geri ödeme gerektirir.
Sosyal Yatırımın Riskleri	<ul style="list-style-type: none">• Finansal geri dönüşün ikincil olabilmesi ya da sermaye erimesi/kayması yaşanması.<ul style="list-style-type: none">• Nakde çevirme riski.• Sosyal etkinin ortaya çıkmaması.• Sosyal etkinin zor ölçümlenmesi.<ul style="list-style-type: none">• İtibar riski.• Hukuki ve mevzuata ilişkin riskler.	<ul style="list-style-type: none">• Yatırımcıya geri ödeme yapılamaması.• Sosyal etkinin ortaya çıkmaması.• Etki konusunun ikinci plana atılması.<ul style="list-style-type: none">• Mevcut fon akışlarının hızlıca tüketilmesi.<ul style="list-style-type: none">• Misyondan şaşma.• İşletmenin kapatılması.

Kaynak: A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets

Geleneksel finansman modelleri ile sosyal finansman modelleri için belli başlı ortak riskler bulunmaktadır. Bu ortak riskler finansal, nakde çevirme ve operasyonel olarak tanımlanabilir. Öte yandan sosyal finansman sağlayıcılar için sosyal etki de büyük önem taşıyan bir risk faktörüdür.

Her iki modelin de karşı karşıya kaldığı risklerden biri olan finansal risk, öngörülen parasal geri dönüşü elde edememek anlamına gelir. Nakde çevirme riski, bir yatırım yaptıktan sonra yatırımdan çıkış yapamamaktır. Yatırımın nakde çevrilerek çıkış yapılamadığı durumlarda kısa vadeli yatırımın uzun vadeliye dönüşmesi ve

hatta kalıcı yatırım olarak devam etmesi söz konusu olabilmektedir. Operasyonel risk de girişimin yönetim yapısının ve becerilerinin yetersiz olmasından kaynaklanmaktadır. Sadece sosyal finansörlerin gözetmesi gereken bir risk ise sosyal etkidir. Bu da öngörülen sosyal etkinin ortaya çıkmaması ya da olumsuz sosyal etki yaratılması anlamına gelmektedir. Aslında geleneksel yatırım yapan bir kurumun da sosyal ve çevresel etki riski bulunmaktadır ancak bu durum daha çok itibar ve finansal değer kaybı ile ilişkilendirilmiştir ve öncelikli olarak öngörülmemektedir.

Şekil - 11 Finansman Modelleri ve Risk Oranları

Yüksek İhtimal Geri Ödeme

Teminatl Borç

Hazırda Bekleyen Kredi

Kredi Limitini Aşma

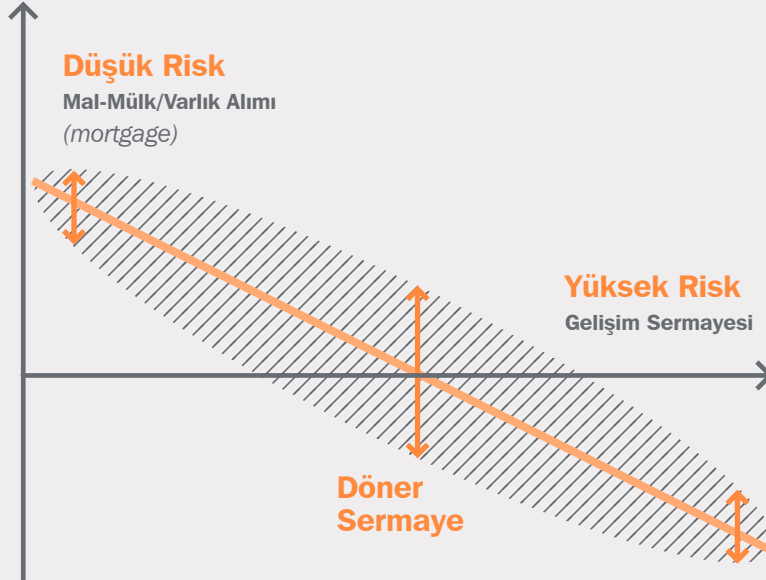
Teminatsız Borç

Sabırlı Sermaye

Öz Varlık Benzeri
Finansman (Quasi Equity)

Hibe

Düşük İhtimal Geri Ödeme



Kaynak: A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets

AVRUPA'DAN SOSYAL FİNANSMAN ARACI ÖRNEKLERİ

Sosyal pazarın çok daha gelişkin olduğu Avrupa'da pazarın gerek arz gerekse talep tarafı Türkiye'den çok daha çeşitlidir. Aşağıda Türkiye'de bulunmayan ancak uygulanması olası birkaç sosyal finansman örneği bulunmaktadır. Bu örnekler sadece İspanya, Fransa ve İngiltere'den olsa da Avrupa'nın çeşitli yerlerinde çok farklı kurumlar, çok çeşitli finansal destekler sağlamaktadır. Örneklerin Türkiye'de sosyal finans sektörünün gelişmesi ve çeşitli sosyal finansman modelleri oluşturmak için fikir verebilecek iyi modeller olduğu düşünülmektedir.

İspanya

- Triodos ve Etica gibi değer odaklı bankalar kurulmuştur. Bu bankalar sadece değer yaratan girişimlere odaklanmakta ve onlara finansman sağlamaktadır.
- Creas, Creas Inicia ve Creas Desarrolla adlı iki risk sermayesi üzerinden finansman sağlayan ve ek olarak uzmanlık desteği veren bir vakıftır.
- Bu iki modelde de gerek maddi geri dönüş gerekse sosyal geri dönüş yani sosyal etki beklenmektedir.

Fransa

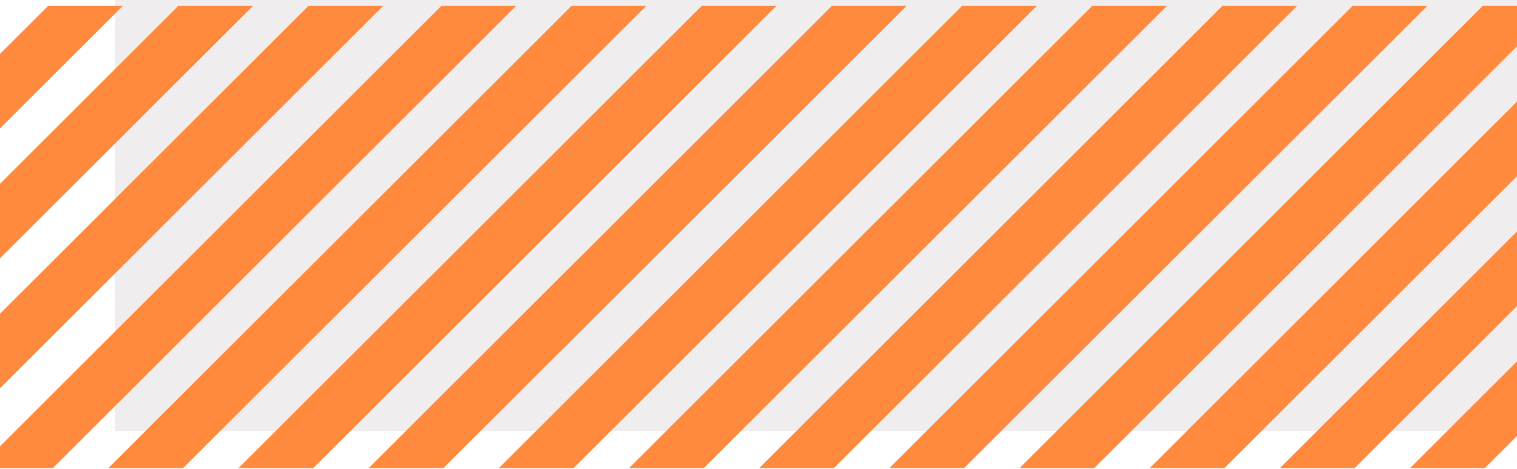
- Danone, Schneider Electric gibi büyük şirketler fonlarını sosyal pazara aktarmaktadır ve sosyal girişimleri desteklemektedir. Fonlar genellikle "kurumsal sosyal sorumluluk" bütçesi altında yönetilmektedir.
- Garrigue, Ides ya da SIFA gibi risk temelli sermaye kullanan yüksek geliri bireyler bulunmaktadır. Bu bireyler de kaynaklarını sosyal girişimler için kullanmaktadır.

- CIGALES gibi kâr amacı gütmeyen ve borç veren kurumlar bulunmaktadır.
- France Active ve L'ADIVE gibi yatırım kulüpleri de sosyal girişimlere yatırım yapmak için yatırımcıların güçlerini birleştirdikleri çatı kuruluşlarını oluşturmaktadır.
- Caisse Solidaire du Nord Pas de Calais, France Active, Garantie ve La Nef gibi sosyal girişimlere finans sağlayan şirketler/bankalar da mevcuttur.
- Terre de Liens ve Habitat & Humanisme gibi arazi temelli kurumlar sayesinde arazi ve toprak konusunda çalışan sosyal girişimlere toprak sağlanmaktadır.
- SIDI gibi kâr amacı gütmeyen kurumlar üzerinden denizaşırı yatırım yapan kurumlar da mevcuttur.

İngiltere

- Royal Bank of Scotland Social & Community Capital, geleneksel bankalar tarafından reddedilmiş sosyal girişimlere destek olan bir bankadır. Ya doğrudan sosyal girişimlere ya da finansman sağlayan araçlar üzerinden bankacılık desteği sunmaktadır.
- Big Society Capital, sosyal girişimleri destekleyen aracı kurumlara yatırım yapmaktadır. Bu kurumlar, İngiltere'deki sosyal sorunlar için çalışan hayır kurumlarına ya da sosyal girişimlere para aktarmaktadır.
- The Charity Bank, sosyal amaç için çalışan STK'lara hizmet veren bir bankadır.
- Resonance, etki yatırımcılarıyla etkisi yüksek ve fark yaratan değişimlere öncülük eden sosyal girişimleri bir araya getiren bir danışmanlık şirketidir.

- Key Fund, start-up seviyesindeki sosyal girişimcilerin büyümesi için esnek borçlar ve hibe-borç paketleri sunmaktadır. Ayrıca, girişimlerin başarılarını garanti altına almak için finansal olmayan destekler de sağlamakta; bankalar ve benzeri kurumlar tarafından dışlanmış sosyal girişimlere odaklanmaktadır.
- Bridges Ventures, sürdürülebilirlik ve etki yatırımcılığı alanlarında fon yönetimi yapan bir kurumdur. Etki odaklı yaklaşımları gerek yatırımcı gerekse toplum için olumlu etkiler yaratmayı amaçlamaktadır. Yarattığı ilk sosyal fonun büyük bir kısmını kamudan almıştır.



BÖLÜM 3

TÜRKİYE'DE SOSYAL FİNANSMAN ORTAMININ OLUŞMASI

Bölüm 3

Türkiye’de Sosyal Finansman Ortamının Oluşması

Rehberin içeriğine destek olmak amacıyla Türkiye’de sosyal finansman ortamının geliştirilmesi kapsamında sektörü tanıyan paydaşlar, ekosistem geliştiricileri ve yatırım alan sosyal girişimler ile birebir görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde, yapılan görüşmelerin sonuçları da sunulmaktadır.

Kasım 2016-Ocak 2017 arasında sosyal girişimcilik sektörünü tanıyan paydaşlar, ekosistem geliştiricileri ve sosyal girişimcilerle toplam 12 görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme yapılan kurum ve kişilerin listesi Tablo 4'te yer almaktadır.

EKOSİSTEMDE OLMASI GEREKEN PAYDAŞLAR

Türkiye'de sosyal girişimcilik sektöründe rol alan ve rol alma potansiyeli olan gruplar rehberin

başındaki Tablo 1'de yer almaktadır. Görüşmeler sırasında Tablo 1'deki paydaşlara ek olarak, sektörün gelişmesi için şu anda ekosistemin arz tarafında rol almayan ama alması çok gerekli olan birkaç paydaş grubu daha dile getirilmiştir. Bu paydaş grupları Tablo 5'te görülebilir.

TABLO 4: TÜRKİYE'DE SOSYAL FİNANSMAN ORTAMININ GELİŞMESİ KAPSAMINDA GÖRÜŞÜLEN KİŞİ VE KURUMLAR

Kurum/Kişi	Açıklama
Arya Yatırım	Girişimci-yatırımcı arası aracı kurum
Dem Derneği	Sosyal girişim
E- Bursum	Sosyal girişim
Endeavour Türkiye	Girişimci destekleme ağı
Ferhan Cook	Yatırımcı, girişimcilik/sosyal girişimcilik sektörü uzmanı
Fongogo	Kitlesel fonlama
KWORKS Girişimcilik Araştırma Merkezi	Girişimlere yönelik kuluçka merkezi
Innocampus	Sosyal girişim
Kredi Garanti Fonu (KGF)	KOBİ'lere yönelik kefalet kurumu
Longi	Sosyal girişim
TEB BNP Paribas	Banka
Yapı Kredi Bankası	Banka

TABLO 5: TÜRKİYE'DEKİ SOSYAL GİRİŞİMCİLİK SEKTÖRÜNDE ROL OYNAMASI GEREKEN ARZ TARAFLI PAYDAŞLARI

Devlet (Kanun yapımından ziyade destekleyici kaynak ve mekanizmaların sosyal girişimcilik ekosistemine de aktarılması)
Finansman desteği verebilecek devlet kurumları (TÜBİTAK, KOSGEB vb.)
Hukukçular
Medya (Algı yönetimi)
Özel şirketler (Kapsayıcı iş modelleri)
Toplum (Bilincinin ve farkındalığının artırılması gerekiyor)
Girişim sermayeleri
Vergi uzmanları

SOSYAL FİNANSMAN SAĞLAMAK VEYA ALABİLMEK İÇİN GEREKLİ KRİTERLER

Sosyal finansman ya da sosyal finansmana erişim sağlamak amacıyla kriterler oluşturulmalıdır. Bu kriterler finansman sağlarken değerlendirilebilecek fırsatları ve alınacak riskleri görmek açısından önem taşıırken, finansmana erişim sağlamak isteyen sosyal girişimlerin de kendi durum ve konumlarını anlamları ve gerekli iyileştirme aksiyonlarını alabilmeleri için kritik bir rol oynamaktadır. Aşağıdaki kriterler sekiz ana başlıkta ele alınmıştır:

- 1- Ürün
- 2- Satış ve Pazarlama
- 3- Operasyon
- 4- Ekip
- 5- Finans
- 6- Ölçeklendirme
- 7- Rekabet Avantajı
- 8- Sosyal Etki

Bu liste, araştırmalara ek olarak daha önce bahsedilen uzman görüşmeleri sırasında ortaya koyulan kriterleri de içermektedir.

1- Ürün

- Ürünün/hizmetin mevcut durumu nedir? Prototip/beta versiyonu mevcut mu? Test edildi mi? Ne kadar sürede pazara girebilir?
- Ürün kendini kanıtlamış mı, geçerli mi (*proof of concept*)?
- IP korunuyor mu?
- Ürün eşsiz mi?
- Tasarımı, kullanımı, teknolojisi/yaklaşımı ve geliştirilmesi eşsiz veya değerli mi?
- Pazar testi yapıldı mı? Ya da potansiyel müşterilere danışılarak pazar geliştirildi mi?
- Ürün hedeflenen pazar için “fark yaratan” niteliğinde mi, “devrim” yaratıyor mu?

- Geliştirilen hizmetin/ürünün bir giriş bariyeri var mı? Pazar erişiminin önündeki teknik ve hukuki engeller neler?
- Ücretlendirme neye göre yapılıyor? Müşteriler önerilen ücreti ödemeye hazır mı?
- Müşteriler bu yeni hizmete/ürüne para ödemeye hazır mı?
- Patent/faydalı model gibi bir koruması var mı?
- Nasıl geliştiriliyor ve ölçeklendiriliyor?

2- Satış ve Pazarlama

- Net bir satış-pazarlama stratejisi mevcut mu?
- Pazarı yeteri kadar geniş mi? Niş bir pazar mı?
- Pazar doğrulanmış mı? Büyük müşteriler veya müşteri grupları var mı?
- Pazarda öncü veya baskın durumda mı?
- Küresel pazarda potansiyeli var mı?
- Pazar hızlı ölçeklenebilir mi?
- Çözülmeye çalışılan problem yeterince büyük mü?
- Erişilebilen toplam pazar nasıl hesaplandı, ne kadar güvenilir?
- Girişimin B2B ya da B2C ilişkileri mevcut mu?
- Satış ve pazarlama uzmanlarına danışıldı mı?
- Pazara ne zaman girilmesi planlanıyor?
- Ürünün hedef kitle/müşteriler/son kullanıcı tarafından benimsenmesinin hızlı mı yoksa yavaş mı olması bekleniyor? (Satış sürecinin uzunluğu, ilk temastan üretime ve ilk satışa kadar olan süreci kapsıyor.)

3- Operasyon

- Girişim operasyona geçmeye hazır mı? Eşgüdümlü bir plan var mı?
- Girişimin tam olarak operasyona geçmesi ne kadar sürer?
- Eğer ürün somutsa, girişim üretime hazır mı (kontratlar, izinler, üreticiler, tedarikçiler vb.)?
- Eğer ürün soyutsa (hizmet), girişim bu hizmeti vermeye hazır mı?
- Girişim ürünü/hizmeti sağlayabilmek için üçüncü taraflara muhtaç/bağlı mı?

- Hedeflenen büyümeye ne kadar kolay ulaşabilir?
- Eğer büyüme beklenenden yavaşsa, küçülmeye (sabit giderlerin azaltılması gibi) ne kadar kolay gidilebilir?

4- Ekip

- Fikre kendini adanmış ve yetkin bir ekip var mı?
- Fikir sahipleri fikirlerini başarıya ulaştırmak adına sorgulama yetkinliklerine sahip mi?
- Ekibin yetkinlikleri (teknik, yönetim, operasyonel, satış-pazarlama) fikir ile uyumlu mu?
- Eğer tecrübeleri yoksa bu konulardaki eksikleri gidermek için somut ve sağlam bir planlama yapılmış mı?
- Ekibin girişimlerle ilgili bir iş tecrübesi var mı?
- Ekipteki kişilerin uzun süreli profesyonel bir geçmişi var mı? (Eskiden beri ortaklar ya da beraber çalışmışlar vb.)
- Ekibin danışabileceği veya danıştığı, iş yönetimi ve teknik gibi konularda uzman kişiler mevcut mu?
- Kurucular ve ana ekip üyeleri saatlerinin ne kadarını bu girişime ayırıyor? İlgilendikleri başka projeler, tam zamanlı/yarı zamanlı olarak çalıştıkları bir işleri var mı?
- Ekip üyelerinin (ekip ya da kurucular) rekabete veya çıkar çatışmasına neden olabilecek başka gündemleri var mı?
- Geri bildirim almaya hazırlar mı?
- Küresel pazarlara açılma yeterlilikleri var mı?

5- Finans

- Kısa, orta ve uzun vadeli satış geliri büyüme oranları ne? Bunlara ne kadar hızlı ulaşılabilir? Ve bunlar kaç müşteriye/hedef kitleye ulaştıktan sonra gerçekleşebilecek?
- Satış geliri büyüme tahminleri neye dayanarak yapıldı? Geçmişe dönük satış verileri, pazar delilleri, rakip firma araştırmaları ya da potansiyel müşterilerden alınan bilgiler mi esas alındı?

- Kısa, orta ve uzun dönemli brüt faaliyet kâr oranları nedir?
- Firmanın sabit giderleri neler? Bunlar ne kadar esnek?
- Pazara açılmak için gerekli kaynak tutarı nedir? Sermaye nasıl kullanılacak?
- Şimdiye kadar dış kaynak aldı mı? Kurucu ortaklar haricinde girişime para yatıranlar oldu mu? Ulusal/uluslararası kamu desteği alındı mı? Bugüne kadar hangi fon kaynaklarından faydalanılacağı kesinleşti? Sermaye konusunda destek olacak başka kurumlar/kişiler var mı? Varsa kimler? Ve nasıl bir yatırım/finansman modeli düşünüyorlar?
- Şirket değerlemesi yapıldı mı? Yapıldıysa, nasıl hesaplandı? Bu değerlendirme diğer yatırım danışmanları tarafından da onaylandı mı? Değerlemede kullanılan varsayımların geçerliliğini görmek için benzer iş alanında faaliyet gösteren şirketlerle karşılaştırma yapıldı mı?
- Gelecek vadeden bir değerlendirme faktörü var mı (kurucu ortak, teknoloji, patent, pazar vs.)?

6- Ölçeklendirme

- Yüksek ölçekleme potansiyeli var mı?
- Beş yıl sonra ne kadar büyüyebilir?
- Pazardaki kâr marjları ve ölçek ekonomisi dinamikleri büyüme için yeterli mi?
- Merkez nerede olacak?
- Hangi pazarlara açılacak?
- Coğrafi engellere sahip mi?
- Dilsel, kültürel, coğrafi engeller aşılabılır mı?

7- Rekabet Avantajı

- Pazarda baskın bir rakip var mı?
- Rakiplerinden nasıl ve ne kadar farklılaşıyor?
- Bilinen benzer ve başarılı bir iş modeli var mı?
- Giriş bariyeri kurabilmiş mi?
- "Gizli sosu" var mı?
- Rekabetçi yanını yavaşlatabilecek rekabet yoğunluğunun ya da engelinin ne olması bekleniyor?

8- Sosyal Etki

- Sosyal etkisinin ne olması hedefleniyor?
- Sosyal değer-finansal göstergeler arasındaki denge nasıl kurulacak?
- Paydaşlar tüm süreçlere dahil ediliyor mu?
- Ürün ya da hizmet, paydaşlardan alınan geri bildirimler doğrultusunda mı oluşturuldu?
- Oluşturulan ürün ya da hizmet, hedeflenen sosyal etki için doğru mu/geçerli mi?
- Sosyal etkinin maksimize edilmesi için ne gibi mekanizmalar mevcut ya da olması planlanıyor?
- Sosyal etki çıktı boyutunda mı değerlendiriliyor yoksa sonuç yani değişim boyutunda mı?²
- Sosyal etkisi bugüne kadar ölçümlendi mi?
- Girişim nasıl bir sosyal etki/değişim yaratıyor?
- Hedeflenen sosyal değişim gerçekten girişimin ürünü/hizmeti sonucu mu ortaya çıkıyor? Bu sosyal etkinin gözlemlenmesinde başka etkenler de rol oynuyor mu?
- Ortaya çıkan sosyal etkinin sürdürülebilir olması bekleniyor mu? Yoksa bunlar kısa süreli sonuçlar mı?
- Ortaya çıkan sosyal etkinin paydaşlar için önemi ve anlamı nedir?
- Sosyal etki, girişim tarafından yönetilen bir süreç mi?
- Ekte sosyal etki yönetimiyle ilgilenen biri var mı? Bu konunun nasıl yönetilmesi planlanıyor?

Bu kriterler listesi Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminde aktif olarak kullanılmaktadır. Sosyal girişimcilik, girişimciliğin bir alt başlığı olarak algılandığında bu kriterlerin tamamının sosyal girişimciliğe uygulanabilecek nitelikte olduğu görülebilir. Fakat geleneksel girişimcilik kriterlerinden bazılarının (örneğin, finansman ve rekabet avantajı kriterleri) sosyal girişimcilik için daha "esnek" olarak uygulanması gerekmektedir. Ayrıca sosyal girişimcilikte, olmazsa olmaz "sosyal etki" kriteri de yer almaktadır.

Sonuç olarak, kime sosyal finansman sağlamalı ya da kim sosyal finansmana erişim sağlayabilir diye sorulacak olursa:

Çalışan/işleyen sosyal girişimler, yani;

- Verimlilik ve etkililik anlamında güçlü gözlemsel bulgulara sahip ve üçüncü taraflarca sağlam bir değerlendirmeden geçmiş,
- Sağlam liderlik özelliği bulunan,
- Kanıtlanmış bir geçmiş performansı ve/veya önemli bir büyüme kapasitesine sahip,
- Hedef kitlesi üzerinde hatırı sayılır sosyal etki yaratan,
- Önemli bir sosyal problemi çözme konusunda vizyonu olan,
- Ölçeklendirilebilecek bir platform ya da kanala sahip,
- Sürdürülebilir gelir modeli olan, uygulanabilir maliyet-fayda analizi bulunan sosyal girişimler yanıtı verilebilir.

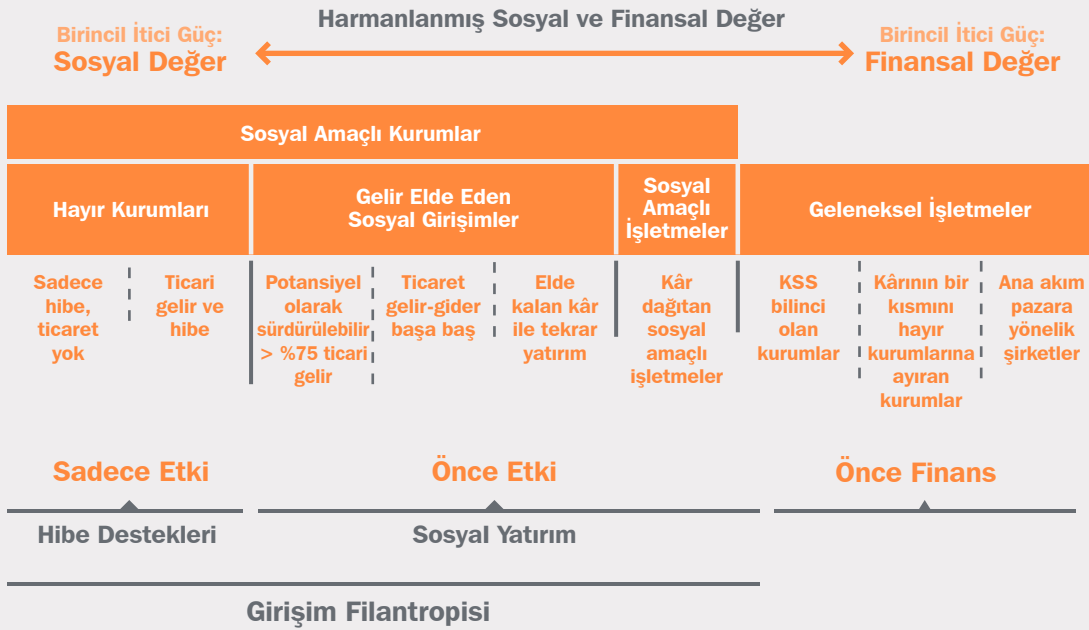
² Örneğin, 11 eğitim verilmesi ya da 200 ürün satılması birer "çıktı" iken; 11 eğitim sonucunda kadınların istihdam edilmesi, özgüvenlerinin artması ya da 200 ürünün satılmasıyla insanların hayatındaki değişiklikler "sonuç" yani "değişim"dir.

GİRİŞİMİN SEVİYESİNE GÖRE TÜRKİYE'DEKİ SOSYAL FİNANSMAN ARAÇLARI

Rehberin bu kısmında, Türkiye'deki finansman araçlarından hangilerinin sosyal girişimlerin hangi seviyelerine aktarılabileceği konusu ele alınmaktadır. Ancak Türkiye özelinde bu konuyu irdelemeden önce, genel olarak girişimlerin seviyesine göre finansman araçlarının uygunluk durumuna bakmak yararlı olacaktır.

Avrupa Girişim Filantropisi Vakfı (European Venture Philanthropy Association-EVPA) tarafından bankalara yönelik olarak hazırlanan ve sosyal etki stratejilerini konu alan yayında, sosyal ve finansal değer ekseninde hangi işletme modelinin ne gibi finansal destekler alabildiği açıklanmaktadır. (Bkz. Şekil 12)

Şekil - 12 Sosyal ve Finansal Değer Ekseninde İşletme Modelleri ve Finansman Yelpazesi

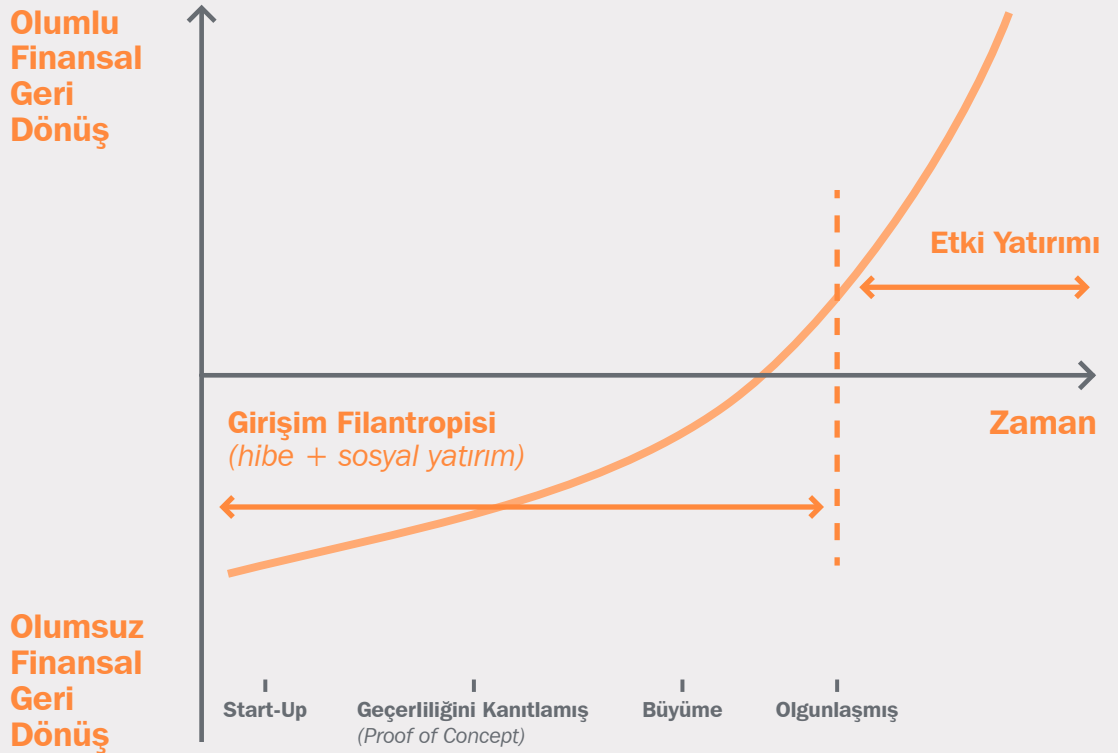


Kaynak: Social Impact Strategies For Banks-Venture Philanthropy And Social Investment, European Venture Philanthropy Association

Bunun yanı sıra, yine EVPA'nın yayınında farklı seviyelerdeki girişimlerin finansal geri dönüşlerine bağlı olarak erişebildikleri finansman araçları belirtilmiştir. Bu yayında yer alan grafikte, rehberde ele alınan Adım 0 (EVPA yayınında "Start-up"), Adım 1 (EVPA yayınında "Geçerliliğini Kanıtlamış") ve Adım 2 (EVPA yayınında "Büyüme") seviyesindeki sosyal girişimlerin, henüz olumlu bir finansal geri dönüş elde edemediklerinden, hibe ve etki yatırımından ziyade daha esnek ve sabırlı şartlara sahip olan sosyal yatırıma erişim sağlayabileceği belirtilmiştir. Ancak Adım 3 (EVPA yayınında "Olgunlaşmış") seviyesine ulaşmış sosyal girişimlerin, olumlu finansal geri dönüş elde edebilmeye başladıkları için etki yatırımına daha uygun oldukları ifade edilmiştir. (Bkz. Şekil 13)

Türkiye'de her ne kadar sosyal finansman araçları hibeler ve çok düşük meblağlarda tohum aşaması destekleri ile sınırlı ve sosyal girişimcilik sektörüne yönelik finansman araçları henüz gelişmemiş olsa da, geleneksel finansman araçlarının birçoğunun sosyal girişimler için de etkin olarak kullanılabilirliği düşünülmektedir. İlerleyen kısımda Türkiye'deki sosyal finansman ve geleneksel finansman araçlarının girişim seviyelerine göre konumlandırılmış bir listesi bulunmaktadır.

Şekil - 13 Girişim Seviyeleri ve Yatırım Modelleri



Adım 0: Tasarla

- Aile ve arkadaş çevresi
- Avrupa Birliği finansal destekleri
- Bankalar
- Kitlese fonlama³ (Fongogo, Arı Kovanı, Buluşum vb.)
- Hızlandırma programları (Üniversitelerin hızlandırma programları, SOGLA, Impact Hub İstanbul, Ashoka Türkiye, imece vb.)
- Kalkınma ajansları (Örneğin, Trakya Kalkınma Ajansı fikir aşamasında %50 hibe verebiliyor)
- Melek yatırımcılar
- Kredi Garanti Fonu (KGF) desteği ile KOBİ kredilerine erişim
- KOSGEB (Özellikle yeni girişimci ve tematik girişim destekleri, Ar-Ge, inovasyon ve endüstriyel uygulama destek programları)
- Kuluçka merkezleri (BİLGİ Sosyal Kuluçka Merkezi, Koç Kuluçka Merkezi gibi üniversitelere bağlı kuluçka merkezleri, TEB Kuluçka Merkezi vb.)
- Özel sektör desteği
- Sosyal girişimcilik yarışmaları (BİLGİ Genç Sosyal Girişimci Ödülleri, Koç Üniversitesi'nin ortağı olduğu Küresel Sosyal Girişimcilik Yarışması-GSVC, TÜBİTAK sosyal girişimcilik yarışması vb.)

Adım 1: Dene ve Yapılandır

- Avrupa Birliği finansal destekleri
- Kalkınma ajansları
- KGF desteği ile KOBİ kredilerine erişim
- Kitlese fonlama (Fongogo, Arı Kovanı ve Buluşum vb.)
- Konsolosluk ve büyükelçilik fonları
- KOSGEB (Proje, tanıtım destekleri)
- Kooperatif kredileri (KEDV vb.)
- Sosyal girişimcilik yarışmaları (BİLGİ Genç Sosyal Girişimci Ödülleri, Küresel Sosyal Girişimcilik Yarışması-GSVC, TÜBİTAK sosyal girişimcilik yarışması vb.)

³ Bu sene kitlese fonlama hisse temelliye geçiyor. Yani isteyen herkes girişimden hisse alabiliyor. Geri ödeme, değerlendirme gibi kriterleri girişimcinin kendisi belirleyerek kitlese fonlama sistemine koyuyor.

- Özel sektör desteği
- TÜBİTAK
- Vakıf hibeleri

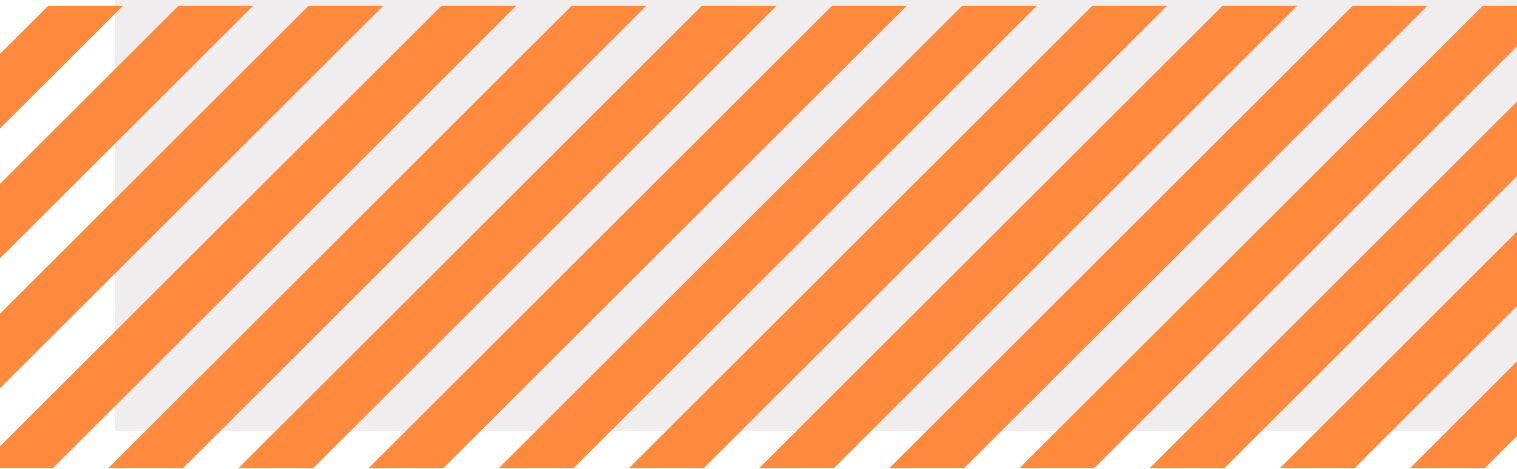
Adım 2: Uygula/İspatla ve Geliştir

- Avrupa Birliği finansal destekleri
- Banka kredileri (bankalar arasında girişimciliği birebir hedefleyenler)
- Girişimcilik filantropisi⁴
- Kitlese fonlama (Fongogo, Arı Kovanı ve Buluşum vb.)
- Melek yatırımcı ağları (Galata Business Angels, BÜMED Business Angels, LABX, Keiretsu Forum, Şirket Ortağı, İstanbul Startup Angels, BIC Angel Investments)
- Konsolosluk ve büyükelçilik fonları
- KOSGEB (proje, tanıtım destekleri)
- Sosyal girişimcilik yarışmaları (BİLGİ Genç Sosyal Girişimci Ödülleri, Küresel Sosyal Girişimcilik Yarışması-GSVC, TÜBİTAK sosyal girişimcilik yarışması vb.)
- TÜBİTAK
- Özel sektör desteği
- Vakıflar
- Sosyal boyutu olan yatırım fonları

Adım 3: Ölçeklendir

- Avrupa Birliği finansal destekleri
- Banka kredileri
- Girişimcilik filantropisi
- Melek yatırımcılar
- Sosyal girişimcilik yarışmaları (BİLGİ Genç Sosyal Girişimci Ödülleri, Küresel Sosyal Girişimcilik Yarışması-GSVC, TÜBİTAK sosyal girişimcilik yarışması vb.)
- Uluslararası kredi kurumları (IFC, EBRD vb.)
- Yatırım fonları
- KOSGEB
- TOBB
- TÜBİTAK

⁴ Bu alanda Türkiye'deki mevcut şirketler: Hummingbird Ventures, Intel Capital, Tiger Global, Accel Partners, Pond Ventures, 3TS Capital Partners, ePlanet Capital, General Atlantic, Fidelity Growth Partners Europe, Earlybird, Lumia Capital, Corporate Finance Partners, Ru-net



BÖLÜM 4

SOSYAL FİNANSMAN STRATEJİSİ

OLUŞTURMAK

Bölüm 4

Sosyal

Finansman

Stratejisi

Oluşturmak

Rehberin bu bölümü, sosyal finansman sağlamak isteyen ama henüz sağlamamış finansörlerin ya da konuyla ilgilenenlerin yararlanabileceği bilgileri içermektedir. Bu bölümde sosyal finansman tasarlama süreci, yatırıma hazır olma durumu ve sosyal finansman kapsamındaki yatırım fırsatları ele alınacaktır.

Sosyal finansman stratejisi geliştirmek isteyen kişiler ve kurumlar yan sayfada yer alan ve sosyal finansman stratejisi konusuna bütünsel bakan tablodan yararlanabilir (Bkz. Şekil 14).

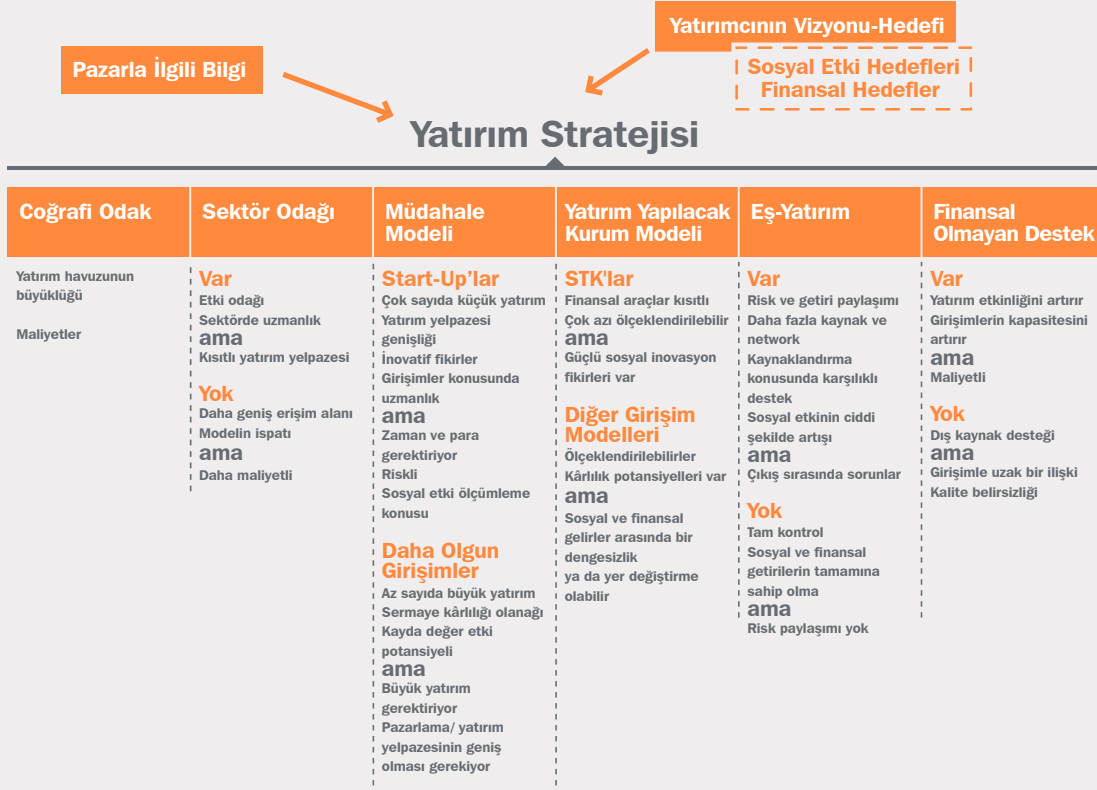
Sosyal finansman sağlamaya karar veren bir kişi ya da kurum, sağlayacağı finansmanı tasarlarken aşağıdaki faktörleri göz önünde bulundurabilir:

- Finansmanın odağı,
- Finansman sağlanacak kişi ve kurumun özellikleri,
- Finansman araçları ve finansman büyüklüğü,
- Alınacak riskin büyüklüğü,
- Eş-finansman,
- Finansal olmayan destek mekanizmaları.

FINANSMAN ODAĞI

Yatırım stratejisi oluştururken en temel faktörlerden biri finansmanın odaklanacağı sektöre ve coğrafi bölgeye karar verilmesidir. Finansörler pazara bakarak hangi bölgenin ve hangi sektörün kendileri için en uygun ve verimli olacağına kendi yetkinlikleri, ilgi alanları ve bilgi birikimleri ile karar verebilirler. Ayrıca, finansörler kendi vizyonları ve finansman kaynaklarına bakarak finansman odaklarını genişletip daraltabilirler.

Şekil - 14 Sosyal Finansman Stratejisi Tasarlama Süreci



Kaynak: A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets

Bir finansör yerel, bölgesel, ulusal ya da uluslararası odağa sahip olabilir. Aynı zamanda, hangi sektörlerden kişilere ya da kurumlara odaklanacağına da karar verir. Mesela kalkınma, gençlik, sağlık, eğitim, tarım alanlarından bir ya da birkaçında faal olan bir girişimi destekleme kararı verebilir. Bu tamamen finansörün misyon, vizyon ve yetkinliklerine bağlıdır. Örnek vermek gerekirse, Türkiye’de melek yatırımcılardan biri sadece teknoloji ve sağlık sorunlarına odaklanan ve yalnızca Türkiye’de değil uluslararası boyutta faaliyet gösterebilecek sosyal girişimleri desteklemektedir.

Sosyal finansmanın odağına karar vermek için aşağıdaki sorulardan yararlanılabilir:

- Hangi coğrafyaya odaklanmak istiyorum?
- Hangi sektör ya da sektörlerle odaklanmak istiyorum? Ya da sektör odağım olmalı mı?

Ancak finansör, henüz gelişmemiş ve gelişmekte olan, yani girişim sayısının az olduğu bir pazarda operasyonlarını yürütmeyi, geniş bir yatırım yelpazesine sahip olmayı, sektörden bağımsız olarak herhangi bir girişim modelinin (sosyal girişimcilik gibi) işlediğini ve geçerli olduğunu kanıtlamayı hedefliyorsa, tek bir sektörle kendini sınırlamak istemeyecektir.

FİNANSMAN SAĞLANACAK KİŞİ VE KURUM ÖZELLİKLERİ

Bu faktör, finansörün değerlerine ve hedefine bağlıdır. Finansör nasıl bir değer yaratmak ve değer kazanmak istiyorsa finansman sağlayacağı kişi ve kurumu ona göre seçer. Öncelikli olarak sosyal değer yaratmak istiyor ve finansal değer ikincil planda kalıyorsa, Adım 0 ya da Adım 1 seviyesindeki sosyal girişimlere destek olabilir. Uzun vadeli ve büyük bir finansal değer yaratmak istiyorsa Adım 3 seviyesindeki bir sosyal girişimi tercih edebilir.

Türkiye'deki gibi henüz sosyal girişim hattının (*pipeline*) oluşmadığı bir yerde finansör, Adım 0, 1 ve 2 seviyesinde birçok sosyal girişime küçük küçük desteklerde bulunarak bu hattın oluşmasına katkı sağlayabilir.

Sosyal finansör, bunlara ek olarak, finansman sağlayacağı kurumun hukuksal altyapısına da bakabilir. Eğer finansal değer arka plandaysa dernek ya da vakıf gibi kurumlara finansal destek sağlayabilir. Bunun nedeni, genellikle dernek ve vakıfların sadece hibe ve fon alabilmesi ve kâr elde etmelerinin kanunen yasak olmasıdır. Öte yandan, özel şirket statüsündeki bir girişimden kâr elde edilmesi mümkün olduğu için finansal geri dönüş arayan sosyal finansörler bu statüdeki sosyal girişimleri destekleyebilir.

Finansman sağlanacak kişi ve kurum özelliklerine karar verirken aşağıdaki sorulardan destek alınabilir:

- Sosyal etki yaratan ama finansal geri dönüşü olmayan bir girişime mi yatırım yapmak istiyorum?
- Sosyal ve finansal değer eşit önemde mi?
- Finansal değer her koşulda sosyal değerden önemli mi? (Bu soruya verilen cevap evet ise, sosyal girişim sektörü finansör için doğru sektör olmayabilir.)

FİNANSMAN FORMLARI VE FİNANSMANIN BÜYÜKLÜĞÜ

Bu konu, finansörün finansman sağlarken hangi araçları tercih edeceği ile ilgilidir. Finansör, avantajlarını ve dezavantajlarını değerlendirerek kendisi için en uygun yatırım formuna karar verebilir. Bu formların doğrudan yatırıma yönelik olanları:

- Hibe
- Fon kaynakları
- Borç, teminatlı kredi, teminatsız kredi, öz varlık vb. (Detaylar için Tablo 2'ye bakınız.)
- Hisse
- Hisse benzeri (*Quasi-equity*)

Ayrıca, henüz doğrudan yatırım yapılmak istenmiyorsa, girişim adına üçüncü bir taraftan garanti verilebilir yani kefil olunabilir ve böylelikle girişimin finansal kaynağa erişimi sağlanabilir.

Finansman formları ve finansmanın büyüklüğüne karar verirken aşağıdaki sorulardan destek alınabilir:

- Elimde ne kadar para var?
- Yatırdığım parayı geri almak istiyor muyum?
- Yatırdığım parayı ne kadar sürede geri almak istiyorum?
- Yatırdığım paranın ne kadarını geri almak istiyorum?
- Yatırdığım parayı ne şekilde geri almak istiyorum?

ALINACAK RİSKİN BÜYÜKLÜĞÜ VE YATIRIM HEDEFİ

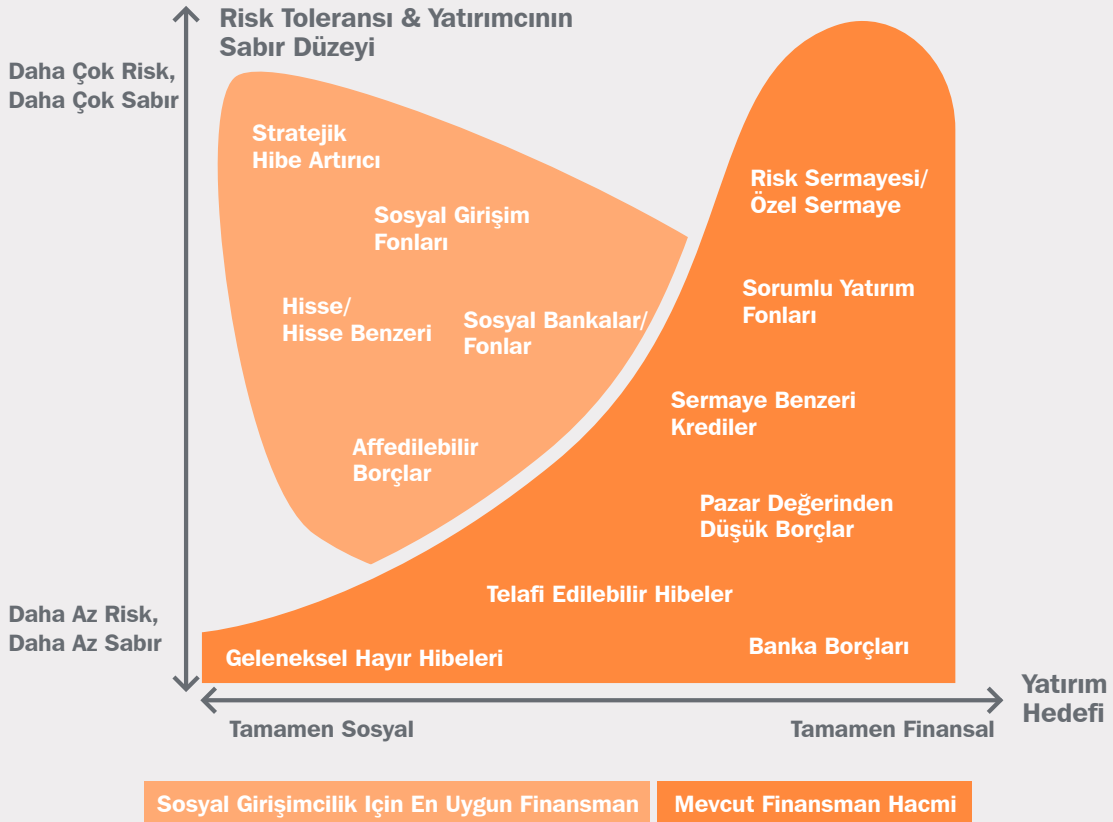
Daha önce de bahsedildiği gibi, sosyal finansman nakitten mülke kadar çeşitli varlıkları ve yatırım araçlarını içermektedir. Finansörün yatırım hedefi ve risk toleransına göre her aracın konumlanması farklıdır. Alınacak riskin büyüklüğü ve yatırım hedefi, yatırım stratejisi belirlenirken önemli faktörlerdir.

Türkiye’de şu anda sosyal girişimcilik sektöründe en çok kullanılan araç hibedir. Ancak hibeler belli bir aşamadan sonra sürdürülebilir bir finans kaynağı değildir. Bu nedenle sosyal girişimlerin hisse/hisse benzeri, sosyal girişim fonları gibi daha sürdürülebilir finans kaynaklarına ihtiyaçları

vardır. Ancak buradaki ikilem, bir sosyal girişimin ihtiyacı olan sürdürülebilir finans kaynağının finansör için en riskli ve en çok sabır gerektirenler arasında yer almasıdır. Bu ikilemin üstesinden gelmek, riskleri daha iyi anlamak ve bu riskleri kabul edip beklentileri ona göre şekillendirmekten geçer.

Şekil 15, yatırım hedefi ve risk toleransı eksenlerindeki yatırım fırsatlarını göstermektedir. Ancak bu şekil Avrupa’daki mekanizmalar düşünüldükten sonra Türkiye’de henüz bulunmayan finansman modellerini de kapsamaktadır. Yine de Türkiye’de sosyal finansman desteği sağlayacak bir finansör için önemli bir tablo sunmaktadır.

Şekil - 15 Sosyal Finansman Kapsamındaki Yatırım Fırsatları



Risk faktörlerini değerlendirirken aşağıdaki sorular faydalı olabilir:

- Yatırımdan geri dönüş alamadığım takdirde beni destekleyen bir gelir kaynağım var mı?
- Yatırım yapmak istediğim sektörde bu tip yatırımlar var mı?
- Yatırım yapmak istediğim girişimin kanıtlanmış bir başarı geçmişi var mı?
- Yatırım yapmak istediğim girişim yatırım için doğru bir seviyede mi? (Örneğin, Adım 3 seviyesindeki bir girişimden finansal geri dönüş sağlama olasılığı, Adım 2 seviyesindeki bir girişimden daha yüksek olabilir.)
- Bu yatırım modeli daha önce denenmiş, sosyal ve finansal geri dönüş getirdiği kanıtlanmış mı?

EŞ-FİNANSMAN

Eş-finansman, yatırım stratejisini kurarken düşünülmesi gereken önemli bir faktördür. Ancak bu faktörün etkin olabilmesi için öncelikle pazarda başka yatırımcıların da var olması ve onların da eş-finansman fikrine sıcak bakması gerekmektedir. Eğer böyle bir yatırımcı havuzu varsa ve bu bir seçenek olarak düşünülüyorsa, eş-finansmanın ne gibi avantajları ve dezavantajları olabileceği göz önüne alınmalıdır.

Eş-finansmanı bir faktör olarak düşünen finansör kendine aşağıdaki soruları sorabilir:

- Finansör olarak daha fazla sermaye, yetkinlik ya da network ihtiyacım var mı?
- Eş-finansör ne gibi bir değer sağlayacak? Yatırımın yaratacağı finansal ve sosyal değeri artıracak mı?

TABLO 6: EŞ-FİNANSMANIN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI

Avantajlar	Dezavantajlar
<ul style="list-style-type: none">• Finansman sağlanacak kurum için daha fazla fon ve kaynak.<ul style="list-style-type: none">• Riskin dağılması.• Yatırım fırsatı için fazladan doğrulama.• Başarısızlık durumunda riskin paylaşılması.• Finansman sağlanacak kurumun tek bir kuruma bağlı kalmaması.• Finansörler hangi etkilerin ölçülmesi gerektiği konusunda mutabakat sağlarsa ortak etki raporlaması.• Durum tespiti (<i>due-diligence</i>), ortak şartlar, koşullar ve bundan kaynaklı masrafların azalması.	<ul style="list-style-type: none">• Fonu yöneten kurum için ek bir yükümlülük.• Fon yönetimi masraf oranının artabileceği olması.<ul style="list-style-type: none">• Yatırım üzerinde kontrolün azalması.

- Eş-finansör yatırım yapılacak sektör konusunda daha bilgili ve deneyimli mi? Eş-finansörün bu bilgi ve deneyimi olmadan o sektöre erişimim var mı?
- Eş-finansör sahip olmadığım kaynak ve yetkinliklere sahip mi?
- Yatırım sürecinin hangi aşamasında eş-finansmana ihtiyacım var? En baştan mı yoksa daha sonraki evrelerde mi onu dahil etmek istiyorum?
- Eş-finansörün yaratmak istediği değer ile benim yaratmak istediğim değer örtüşüyor mu? Sosyal ve finansal geri dönüş beklentisi ekseninde benimle aynı noktada mı duruyor?
- Eş-finansör yatırımın yükünü ve yönetimi maliyetini benimle paylaşıyor mu?

FİNANSAL OLMAYAN DESTEK MEKANİZMALARI

Sosyal finansörler açısından finansal olmayan destek mekanizmalarının da yatırım stratejisine entegre edilmesi önem teşkil etmektedir. Bunun nedeni finansal olmayan destek mekanizmalarının risk azaltmadaki rolüdür.

Finansal olmayan destek mekanizmaları arasında girişimin organizasyonel kapasitesini geliştirmeye yönelik mentorluk, koçluk, networking ve eğitim destekleri gibi araçlar bulunmaktadır.

Finansör olarak yeterli bilgi, beceri, insan kaynağı ve zamana sahip kurumlar, bu destekleri kendi başlarına da sağlamayı tercih edebilirler. Aksi takdirde, dışardan hizmet alımı yaparak finansal olmayan destek veren kurumlarla (ekosistem geliştiricilerle) çalışabilirler.

OKSİGEN LAB FOR SOCIAL ENTREPRENEURS

Oksigen Lab, sosyal girişimlere yönelik kâr amacı gütmeyen bir hızlandırma ve araştırma merkezidir. Önemli sosyal sorunların çözümünün sosyal ve ekonomik değer yaratan bir girişimcilik yaklaşımıyla çözülebileceğine inanarak girişimcilik koçluğu ve destek sunar. Sosyal girişimcilik ve sosyal inovasyon çerçevesinde uluslararası bir araştırma ve bilgi merkezidir.

PEKİ BUNU KİM İÇİN YAPIYOR?

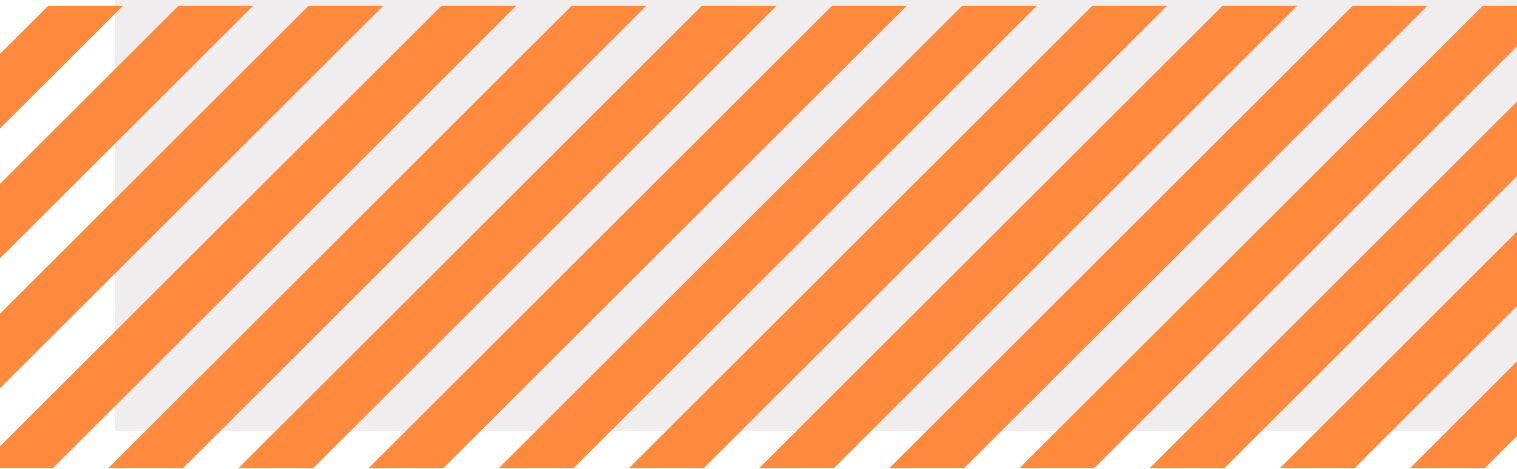
Toplumda değişim yaratmak isteyen:

- Sosyal girişimler ve sosyal işletme kurmak isteyenler.
- Sosyal etki ve kâr elde etmek isteyen kâr amacı gütmeyen kurumlar.
- Bu alanda çalışan ama sosyal etkisini artırmak isteyen işletmeler.

ŞU ANA KADAR:

- Senede 50 sosyal girişime koçluk ve destek sundu.
- Seforis ve Benisi gibi üniversite ve network'ler tarafından da kabul gören uluslararası araştırmalara imza attı.

Oksigen Lab hakkında daha fazla bilgi için: www.oksigenlab.eu/en



BÖLÜM 5
TÜRKİYE'DE SOSYAL
FİNANSMAN PAZARININ
GELİŞTİRİLMESİ İÇİN
ÖNERİLER



Bölüm 5 **Türkiye’de Sosyal** **Finansman** **Pazarının** **Geliştirilmesi** **için Öneriler**

Rehberin son bölümünde Türkiye’de sosyal finansman pazarının oluşturulması ve geliştirilmesi için çeşitli öneriler ve örnek modeller yer almaktadır.

ÖNERİ 1: SOSYAL GİRİŞİMCİLİK VERİ TABANI OLUŞTURULMASI

Türkiye’de sosyal finansman pazarının çok fazla gelişmemesinin nedenlerinden birini arz ve talep taraflarının birbirini tanımaması ve birbiriyle bağlantı kuramaması oluşturmaktadır. Her ne kadar talep tarafının yatırıma hazır hale gelmesi ve sosyal finansörlerin bu sektördeki fırsatları görmesi zaman alacak olsa da her iki tarafın da birbirinden haberdar olabilmesi için sosyal girişimciliğe dair online bir veri tabanı oluşturulması yararlı olacaktır.

Bu veri tabanı üç nedenle ve buna bağlı üç ayrı başlıkla kurulabilir:

1- Arz tarafının portföylerini genişletebilmeleri ve mevcut finansörlerin sosyal yatırım fırsatlarına erişim sağlamaları amacıyla Türkiye’de var olan sosyal girişimlerin bilgilerinin yer aldığı bir veri tabanı oluşturulması.

2- Talep tarafının kendilerine uygun sosyal finansman mekanizmalarını bulabilmeleri ve bu mekanizmalara erişim sağlayabilmeleri amacıyla Türkiye’deki mevcut sosyal finansman mekanizmalarının detaylarının yer aldığı bir veri tabanı oluşturulması.

3- Sosyal finansman ve etki yatırımı konusunda bilgi seviyesini artırmak amacıyla online bir bilgi paylaşımı altyapısı oluşturulması.

Bu kapsamda bir örnek vermek gerekirse, etki yatırımı sektörünün ilerlemesi ve güçlenmesi amacıyla 2009’da kurulan etki yatırımı platformu Global Impact Investment Network (GIIN), yatırımcıları ve bu konudaki liderleri kapsayan güçlü bir online network oluşturmuştur. Bir STK olarak faaliyet gösteren GIIN’in online üyelik sistemi üzerinden kurgulanmış platformunda, etki yatırımı sektörüne yönelik bilgi, eğitim, iyi örnek paylaşımlarının yanı sıra çok ciddi bir veri tabanı bulunmaktadır. GIIN hakkında daha fazla bilgi için: thegiin.org

The screenshot shows the GIIN Impact Investment Profile page for The David and Lucile Packard Foundation. The page features a header with the GIIN logo and navigation links: FIND IT, Member, ABOUT, LOGIN. Below the header, there are tabs for IMPACT INVESTING, KNOWLEDGE CENTER, TOOLS & TRAINING, NEWS & EVENTS, and THE NETWORK. The main content area is titled "Impact Investment Profile" and includes a section for the investor and investee. The investor is "The David and Lucile Packard Foundation" and the investee is "Ecotrust Forests I LLC (EF-I)". A small image shows a person working in a forest. Below this, there is a "Share" button with social media icons. A detailed description of the investment is provided, along with a table of key metrics: GEOGRAPHY (North America), SECTOR (Environment), INSTRUMENT (Equity), and DEAL SIZE (USD 1 million). At the bottom, there is a section for "INVESTOR TARGETED IMPACT" which states: "Demonstrate the economic viability of sustainable forest management."

The screenshot shows the GIIN Impact Investment Profile page for LeapFrog Investments. The page features a header with the GIIN logo and navigation links: FIND IT, Member, ABOUT, LOGIN. Below the header, there are tabs for IMPACT INVESTING, KNOWLEDGE CENTER, TOOLS & TRAINING, NEWS & EVENTS, and THE NETWORK. The main content area is titled "Impact Investment Profile" and includes a section for the investor and investee. The investor is "LeapFrog Investments" and the investee is "AllLife". A small image shows a woman smiling. Below this, there is a "Share" button with social media icons. A detailed description of the investment is provided, along with a table of key metrics: GEOGRAPHY (Africa), SECTOR (Financial Services), INSTRUMENT (Equity), and DEAL SIZE (ZAR 50 million). At the bottom, there is a section for "INVESTOR TARGETED IMPACT" which states: "Provide safety nets and springboards to low-income and vulnerable people through access to financial services."

Bir başka veri tabanı örneğini ise ImpactBase (www.impactbase.org) oluşturmaktadır. ImpactBase, parçalanmış ve etkin olmayan etki yatırımı fonları ve ürünlerinin bir düzen içinde bir araya getirildiği güçlü bir online arama aracıdır. ImpactBase, etki yatırımcıları, vakıflar, fonlar, finansal danışmanlar, özel bankalar, kalkınma ajansları gibi sektördeki aktörlere başarılı olmaları için etkin bilgi sağlar. Bu sayede aktörler, kendi ilgileri ve hedefleri doğrultusunda işbirliği fırsatları bulabilmektedirler.

ABOUT IMPACTBASE ▾
ABOUT IMPACT INVESTING ▾
FOR INVESTORS ▾
FOR FUNDS ▾

REGISTER TODAY FOR IMPACTBASE

REGISTER NOW

USERNAME OR E-MAIL *

PASSWORD *


LOG IN [Forgot password?](#)

WHAT IS IMPACTBASE?

ImpactBase is the searchable, online database of impact investment funds and products designed for investors. Fund or product profiles published on ImpactBase gain exposure to the global impact investing community.


LEARN MORE

FOR INVESTORS & ADVISORS




LEARN MORE →

FOR FUND MANAGERS



READ MORE →

VIEW A SAMPLE FUND MANAGER PROFILE



DOWNLOAD NOW →

"ImpactBase is one of the more established resources for sourcing impact investments."

CAMBRIDGE ASSOCIATES LLC

ImpactBase'in ana özellikleri ise şöyledir:

- Yatırımcılar için pazar fırsatlarını takip edebilecekleri küresel bir platformdur.
- Hisse modelleri, etki temaları, coğrafi hedefler, kaynak yaratma şekilleri ve diğer yatırım konularında çok etkin bir arama gücüne sahiptir.
- Fon yöneticilerinin etki yatırımcılığı ekosisteminde daha görünür olmalarını sağlar.

ÖNERİ 2: BAŞARI HİKÂYELERİNİN YAYGINLAŞTIRILMASI

Türkiye'de sosyal girişimcilik henüz "bakir" denebilecek bir alan oluşturduğundan arz ve talep tarafının canlanması ve özellikle arz tarafının ilgisini çekmek amacıyla başarı hikâyelerinin yaygınlaştırılması büyük önem taşımaktadır.

Türkiye'deki mevcut finansörlerin somut anlamda başarılı sosyal girişimcileri görmesi ve özellikle de başarılı yatırımları gözlemlemesi, onların sektörde fırsatları takip etme ve bu fırsatları değerlendirme

isteklerini artıracaktır. "Başarılı sosyal girişim" ve "başarılı sosyal finansman/yatırımın" ortak kriterleri için aşağıdaki unsurlar göz önünde bulundurulabilir:

- Kendini ölçeklendirmiş sosyal girişimler.
- Yattığı sosyal ve finansal değerin farkında olan ve ikisi arasında bir denge kurmuş sosyal girişimler.
- Yatırımı etkin kullanmış ve geri ödemesini anlaşıldığı şekilde ve düzenli olarak yapabilmiş sosyal girişimler.
- Kâr yaratmayı başarmış ya da başta hedeflenen finansal geri dönüş kapsamında taahhüdünü yerine getirmiş sosyal girişimler.
- Sosyal girişimlere taahhüdünü yerine getirmiş sosyal finansörler.

Bu kriterler çok genel olarak derlenmiştir; başarı hikâyelerinin yaygınlaştırılması kapsamında yapılacak herhangi bir çalışmada başarının daha iyi tanımlanması, kriterlerinin artırılması ve daha kapsamlı hale getirilmesi gerekecektir.

TÜRKİYE'DEN BAŞARI HİKÂYESİ 1

E-BURSUM

E-Bursum, eğitimde fırsat eşitsizliğini asgari düzeye indirmek amacıyla kurulmuş bir sosyal girişimdir. Türkiye'de fiziksel olarak yürütülen burs sistemini dijital sisteme taşıyan E-Bursum, hem öğrencilerin eğitimleri için gerekli olan finansal kaynağa erişmelerini kolaylaştırmayı hem de burs veren destekçilerin daha sistematik ve demokratik bir burs sürecine sahip olmalarını sağlamaktadır.

Sistematik hale getirilmiş burs sisteminin yanı sıra E-Bursum, temel finansal okuryazarlık eğitimi, sosyal etki ölçümü ve online mentorluk ile burs verenlerin etkilerini en üst düzeye çıkarmayı hedeflemektedir.

E-BURSUM'UN HİZMETLERİ

Burs Havuzu	Online Burs Başvurusu	Online Başvuru Değerlendirme Sistemi
Online İş Görüşmesi Sistemi	Online Mentorluk	Eğitim Alanında Etkinlikler
Eğitim Alanında Blog Yazıları	Burs Analiz Sistemi	Burs Ödeme Takibi

E- BURSUM'UN GELİR MODELİ

Burs veren kurum ve kişiler E-Bursum sistemini kullanmak için ücret ödüyor

E-Bursum bu ücretler karşılığında hizmetlerini sağlıyor



Melek yatırımcı yatırımı

TÜRKİYE'DEN BAŞARI HİKÂYESİ 2

B-FIT

2005 yılında farklı alanlarda uzman altı kadının bir araya gelmesiyle kurulan Türkiye'nin ilk ve en yaygın kadınlara özel spor ve yaşam merkezi markası b-fit, bugün tüm Türkiye'de 45 ilde 200'e yakın merkezi ile 360 bin kadına hizmet vermektedir. b-fit, 30 dakikalık egzersiz sistemini Türk kadınlarının seveceği formata uyarlayarak hayata geçirmiştir. Bugüne kadar 250'den fazla kadına girişimci olma imkânı sağlayarak 1.500'den fazla kadına istihdam yaratmıştır ve yaratmaya da devam etmektedir. b-fit'in kuruluş amacı; spor yapma ve sosyalleşme imkânı sunarak kadınların bağımsızlık kazanmalarını teşvik etmek ve bir yandan spor ihtiyaçlarını karşılarken diğer taraftan girişimcilik konusunda onları desteklemektir. Bu yönüyle b-fit diğer spor merkezlerinden ayrılır. Franchising sistemiyle büyüyen b-fit markasının franchise'larında kadınlar istihdam edilmektedir.

Türkiye'nin en yaygın sekizinci franchise markası olan b-fit'in kurucusu Bedriye Hülya, 2009 yılında Endeavor Girişimcisi, 2012 yılında Ashoka Fellow olmuş ve Schwab Vakfı tarafından 2013 yılı Sosyal Girişimcisi seçilmiştir.

B-FIT İŞ VE GELİR MODELİ



TÜRKİYE'DEN BAŞARI HİKÂYESİ 3

TABİT AKILLI TARIM TEKNOLOJİLERİ AŞ

TABİT Akıllı Tarım Teknolojileri AŞ, Türkiye'deki üç milyon çiftçinin ve ailelerinin ekonomiye ve toplumsal hayata daha aktif şekilde katılmalarını sağlayan bir sosyal girişimdir. Girişim, çiftçilere güncel bilgiler, teknik uygulama bilgileri, çeşitli beceriler ve mesleki gelişim imkânları sağlamak amacıyla birbirinden uzak bu iki grubu (çiftçileri ve bilgi teknolojilerini) bir araya getirmekte ve çiftçilerin geleneksel aracı yapılarını kullanmaksızın alternatif piyasalara ulaşmaları için fırsatlar yaratmaktadır.

Tarimsalpazarlama.com ve tarim.com.tr ile iletişim, e-öğrenme ve e-ticaret medyasını ve daha iyi çiftçilik için internet kullanımını teşvik etmenin yanı sıra diğer çiftçilerle, ziraat mühendisleriyle, veterinerlerle, tarım firmalarıyla ve ihracatçılarıyla buluşmak için sanal bir pazar yeri de sağlamaktadır.

Bilgi servisleri ile çiftçiler, SMS ve mobil uygulamalarla hem güncel bilgilere ulaşmakta hem de lokasyon ve ürün bazlı uyarılar almakta ve ürününü bir SMS ile satabilmektedir. Bugün 1,4 milyondan fazla çiftçiye hizmet veren bu iş modeli Mısır, Gana, Tanzanya, Kenya, Hindistan ve Yeni Zelanda'da uygulanmaya başlanmış ve altı ülkede üç milyon çiftçiye ulaşmıştır.

Bütün bu çalışmaların yanında teknolojiyle ekonomiyi, sosyal hayatı güçlendiren, tarım ve çevre ile uyumlu yeni bir kırsal yaşam modeli üzerine çalışmalar sürdüren TABİT, kırsaldaki yaşamın daha cazip hale getirilmesiyle kente göçü durdurmayı hedeflemektedir. Vizyonunda ise kırsalda geleceği planlamak vardır.

TABİT, Vodafone Çiftçi Kulübü ve Vodafone Akıllı Köy projeleri ile Vodafone Türkiye'nin sadakat programı ve tanıtım bütçesi tarafından fonlanan, gelir paylaşım modeli ve tarım teknoloji danışmanlığı ile de sürdürülebilirliğini sağlayan bir yapıdadır.

ÖNERİ 3: ETKİ YÖNETİMİ VE ETKİ ÖLÇÜMLEMENİN YAYGINLAŞTIRILMASI

Türkiye’de sosyal girişimcilik alanında küresel trend ve etki ölçümleme standartları doğrultusunda etki yönetimi ve etki ölçümlemesinin yaygınlaştırılması, alanın gelişmesi için büyük önem taşımaktadır.

Sosyal finansmanı diğer finansman modellerinden farklılaştıran en önemli özelliği ve yapı taşı, sosyal ve çevresel etkinin varlığı ve bu etkinin periyodik olarak ölçülmesidir. Sosyal etki analizi, sosyal girişimcilerin hedefleri doğrultusunda oluşturdukları sosyal etkiyi anlamaları ve maksimize etmeleri için en önemli araçtır. Bu etkinin analiz edilmesi, sonuçların stratejik kararlar ve iletişim aracı olarak kullanılması ise sosyal finansörler açısından risk azaltıcı niteliktedir. Dolayısıyla, sosyal etkisini yöneten ve ölçen bir sosyal girişimci sadece sosyal etkisini maksimize etmekle kalmaz aynı zamanda daha fazla sayıda sosyal finansör için çekici bir özellik taşımaya başlar.

SOSYAL ETKİ YÖNETİMİNİN GENEL OLARAK FAYDALARI

STRATEJİ ANALİZİ

Etki analizi sosyal girişimcilerin:

- Hedefleri doğrultusunda kat ettikleri mesafeleri görmelerini sağlar.
- Gelişmeye ve iyileşmeye açık alanları tespit etmelerine destek olur.
- Kaynaklarını paydaşları için en etkin ve maksimum etki yaratacak şekilde kullanabilmeleri amacıyla yol gösterir.

MOTİVASYON

Etki analizi:

- Çalışanların ve gönüllülerin motivasyonunda önemli bir etkidir.
- Bilgi sağlayarak daha fazla insanı mobilize etme gücüne sahiptir.

GÜVENİLİRLİĞİ ARTIRIR

Etki analizi sosyal girişimcilerin:

- Paydaşlarının güven duygusunu artırır.
- Şeffaf ve hesap verebilir olmalarını sağlar.
- Sundukları hizmetin fark yarattığını ortaya koyarak başarılı bir işletme olmaları ve marka yaratmaları için elzemdir.

ALANA KATKI SAĞLAR

Etki analizi:

- Alanda etkin araçların ortaya konulmasını sağlar.
- Bilgi ve araç üretilmesi ile alana ve küresel ekosisteme katkı sağlar.

Tabloda bahsi geçen faydalardan dolayı sosyal girişimcilerin sosyal finansman kaynaklarına erişimleri kolaylaşırken, sosyal finansörler için riskler ciddi seviyelerde azalmaktadır.

Ayrıca, sosyal etki yönetimi sadece risk azaltma anlamında değil, girişimin yönetilmesi ve sosyal finansör ile sosyal girişimci arasında sosyal ve finansal hedeflerin belirlenmesi için de büyük önem taşımaktadır.

Sosyal etki yönetimi ve ölçümlemesi konusunda dünyanın önde gelen araçları ve göstergelerinden bazıları ise şöyledir:

- Yatırımın Sosyal Geri Dönüşü (*Social Return on Investment- SROI*) Tekniği
- Etki Raporlama ve Yatırım Standartları (*Impact Report and Investment Standards-IRIS*)
- Küresel Etki Yatırımı Değerlendirme Sistemi (*Global Impact Investing Rating System-GIIRS*)

ÖNERİ 4: TÜRKİYE'DE ARZ VE TALEP TARAFINI BİR ARAYA GETİREN ARACI KURUMLARIN KURULMASI

Türkiye'de henüz sosyal girişimcilik alanında arz ve talep tarafı arasında aracılık yapan bir kurum bulunmamaktadır. Her ne kadar finansal olmayan destek sağlayan çok fazla kurum olsa da bu kurumlar çoğunlukla sosyal girişimlerin kapasitelerinin artırılmasına yönelik çalışmalar

yürütmektedir. Ancak Türkiye'de sosyal finansörlerle sosyal girişimcileri bir araya getiren ve sosyal finansmanın aktarılmasını ya da yatırımın yapılmasını sağlayan kurumlara çok büyük ihtiyaç vardır.

Almanya'da kurulan ve faaliyetlerini Avrupa çapında sürdüren Roots of Impact ve küresel alanda faaliyet gösteren NESSt, Türkiye'de de uygulanabilecek aracı modellerine örnek oluşturmaktadır.

ROOTS OF IMPACT

Roots of Impact etki yatırımcılığı ve finansman geliştirme pazarını iyileştirmek amacıyla kurulmuş bir danışmanlık şirkettir. Şirket, sosyal girişimcilerin etkilerini artırabilmeleri ve ölçeklendirilebilmeleri için inovatif finansman çözümleri oluşturmaktadır. Etki yatırımcılarına, fon sağlayan kamu kurumlarına, stratejik filantropistlere etkisi yüksek küresel yatırım stratejileri konusunda danışmanlık hizmeti sağlamaktadır.

Amaçları:

- Kamusal ve filantropik finansman kaynaklarının etkisini artırmak.

- Etki yatırımcıları için derin etki seviyelerine ulaşmak.
- Mevcut etki yatırımcılığı ve karmaşık finansman pazarını iyileştirmek.

Bu amaçlar için sundukları hizmetler:

- Etki yatırımı ve finansman geliştirmek için danışmanlık ve eğitimler vermek.
- İnovatif finansman çözümleri tasarlamak.
- Etkin etki yatırımı araçları ve katalizör etkisi olan finansman sistemleri kurmak.
- Etki ve misyon yatırımcılığı programları uygulamak.

Roots of Impact hakkında daha fazla bilgi için: www.roots-of-impact.org

NESSt

NESSt, Orta ve Doğu Avrupa ile Afrika gibi gelişen ekonomilerdeki kritik sosyal sorunların çözümü için çalışan sosyal girişimcilerin gelişimini destekleyen bir aracı kurumdur.

Başlangıç seviyesindeki sosyal girişimlerin pazar denemelerinin yapılması ve varsayımların doğrulanması, ürün veya hizmetlerinin büyük ölçekli olarak tekrar edilebilmesi ve etkisinin yüksek olması için destek verir.

Portfolyoya eklenecek girişimler çok boyutlu ve detaylı bir derecelendirme sürecinden geçer.

Girişimlerin başarılı bir şekilde kurulması, sürdürülebilir olması ve biçimlendirilebilmesi için beş-yedi sene gibi uzun soluklu kuluçka desteği sağlar.

NESSt'in portfolyosunun performansı, finansal ve sosyal etki göstergeleri ile 15 senedir ölçümlenmektedir.

Sosyal Kaynaklara Erişim

Gönüllü olarak danışmanlık veren ve konusunda uzman profesyonellere erişim sağlama

Kapasite Desteği

Girişimcilik ve yönetim becerilerini geliştirmek için eğitim desteği

Yatırım

Hibeler ve kolay ödemeli esnek krediler ile tohum aşaması yatırımı desteği

NESSt hakkında daha fazla bilgi için: www.nesst.org

FASE-FINANCING AGENCY FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

FASE, sosyal girişimlerle sosyal finansörleri bir araya getiren Almanya merkezli bir danışmanlık şirkettir. Hem sosyal girişimlerin hem de sosyal finansörlerin kapasitelerini geliştirmek için faaliyet göstermektedir.

Sosyal girişimcilere yönelik hizmetleri:

- İş modeli geliştirme ve yatırıma hazır hale getirme.
- Potansiyel yatırımcıların tespit edilmesi ve ideal finansman çözümünün önerilmesi.
- Yatırım ve alım-satım sürecinde çok kapsamlı danışmanlık, koordinasyon ve rehberlik hizmeti.

Sosyal finansörlere yönelik hizmetleri:

- Yatırıma hazır olan sosyal girişimlere erişim.
- İhtiyaçlarına yönelik etki yatırımı fırsatları.
- Net bir şekilde tanımlanmış yatırım süreçleri desteği.

FASE hakkında daha fazla bilgi için:
fa-se.de/en

ÖNERİ 5: ETKİ YATIRIMI FONU OLUŞTURULMASI

Türkiye’de girişimcilik filantropistleri, kamu kurumları, özel sektör kurumları, yatırımcılar, vakıflar gibi çeşitli sosyal finansman aktörlerinin ortak katkıda bulunduğu bir etki yatırım fonu oluşturulabilir ve bu fon yetkilendirilmiş bir aracı kurum tarafından yönetilebilir. Böyle bir fon:

- Aktarılan kurumsal sosyal sorumluluk fonları ya da hibelerin daha sistemli ve etki odaklı olarak etkin kullanılmasına yarar ve ortak değer yaratmaya destek olur.
- Birçok sosyal finansman aktörünü bir araya getirerek yeni işbirlikleri ve ortaklıkların oluşmasını sağlar. Böylelikle daha fazla sosyal etki yaratan inovatif finansman modelleri geliştirilebilir.
- Sosyal girişimlerin etkisini maksimize eder ve ölçeklendirilmeleri için etkin bir araç teşkil eder.
- Benzer bakış açısına sahip tüm paydaşların işin içine katılmasını sağlayarak büyük ve uyumlu bir network oluşturulmasına destek olur. Böylelikle inovasyon ve sosyal girişimcilik sektörünün gelişmesine büyük katkıda bulunur.
- Finansman konusundaki ana boşluklardan birini doldurur. Özellikle Türkiye gibi Adım 0 ve Adım 1 seviyesine yönelik tohum aşaması yatırımlarının ve desteklerinin fazla olduğu ama Adım 2 ve Adım 3 seviyesinde yani gelişim ya da ölçeklendirme aşamasında olan sosyal girişimlere yönelik neredeyse hiçbir sosyal finansman aracının olmadığı bir pazarda önem teşkil eder.
- Sosyal girişimlerin rekabet gücünü destekler.

ETKİ YATIRIMI FONLARI

Aşağıdaki fonların tematik ve coğrafi odakları vardır.

Sürdürülebilir Ticaret Finansmanı

İngiltere temelli 65 milyon poundluk fon, etkisi yüksek ama yatırımcılar için pazar oranından daha düşük finansal geri dönüş beklemektedir. Bu fon Latin Amerika ve Asya'da 300 küçük ve büyümekte olan işletmeye finansman sağlamaktadır. Fondan yararlanan ve borç alanların geri ödeme oranı ise %98'dir. Bu fon, Ekvator'da adil ticaret yapan ve organik sertifikalı kahve üreten bir kooperatife yatırım yapmıştır. Kooperatife üye 300 küçük kahve üreticisi bulunmaktadır. Ticari finansman yatırımı, kooperatifin operasyon giderlerini ve yeni ekipman maliyetlerini karşılamıştır.

Düşük Gelirli Bireylere ve Ailelere Sığınma ve Ev Sağlama Odaklı Fon

Brezilya'da 75 milyon dolarlık bir özel sermaye fonu oluşturulmuştur. Bu fona yatırım yapanlar arasında büyük kurumsal firmalar, varlıklı aile şirketleri, kalkınma ajansları ve büyük ölçekli vakıflar yer almaktadır. Bu fon kapsamında yatırım örneklerinden biri; Güney Amerika'da kırsal kesimde yaşayan düşük gelirli ailelerin satın alabileceği evler tasarlanması amacıyla yapılan 4 milyon dolarlık yatırımdır. Bu yatırım sayesinde özellikle doğal afetlerden etkilenmiş kesimler için 10 bin adet ev inşa edilmiştir.

Temiz Enerjiye Erişim

150 milyon euroluk Avrupa temelli bu özel sermaye fonu, enerjiye erişimi az olan kırsal kesimlere temiz elektrik enerjisi sağlayan firmalara 2-10 milyon euro arası yatırım yapmaktadır. Fon, yatırım yaptığı firmalardan büyük finansal geri dönüşler ve sosyal etki beklemektedir. Şu ana kadar Asya ve Afrika'da beş yatırım gerçekleştirmiştir.

Kaynak: <https://www.impactbase.org/info/examples-impact-investment-funds>

ÖNERİ 6: BANKA VE FİNANSMAN SAĞLAYAN KURUMLARIN SOSYAL GİRİŞİMCİLERE YÖNELİK ÜRÜN VE HİZMETLER GELİŞTİRMESİ

Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de bankalar en önemli ve en güçlü finansman aktörlerini oluşturmaktadır. Geleneksel bankacılıkta tıpkı geleneksel yatırımcılık anlayışında olduğu gibi tek beklenti finansal geri dönüştür. Ancak günümüzde bankaların sosyal girişimcilik alanında da değer görmeye başlamalarıyla finansal ve sosyal geri dönüşü eşit olarak değerlendireceklerine inanılmaktadır.

ERSTE BANK

Erste Banka Grubu Orta ve Doğu Avrupa ile Avusturya odaklı bir Sosyal Bankacılık Programı başlatmıştır. Bu program bankaların normalde müşteri olarak görmediği gelir düzeyi düşük kişilerin, ilk defa girişimcilik yapan bireylerin ve sosyal kurumların finansal özgüvenlerini artırmak ve hayatlarını iyileştirmek amacıyla temel finansal ürünlere erişimini sağlamaktadır. Aynı zamanda finansman, para yönetimi ve işletmenin bireysel ihtiyaçlarına yönelik mentorluk hizmeti de sunmaktadır. Erste Banka Grubu'nun hedefi, 2019'a kadar, faaliyet gösterdiği yedi ana pazarda bu programı yaygınlaştırmaktır.

SONUÇ VE SONRAKİ ADIMLAR

Türkiye’de henüz yeni gelişmekte olan sosyal girişimcilik sektörünün büyümesi için çok fazla açık alan bulunmaktadır. Bu kapsamda gerek arz tarafı olan sosyal finansörlerin gerekse talep tarafı olan sosyal girişimcilerin konu hakkındaki bilgi seviyelerinin ve kapasitelerinin artırılması lazımdır. Ayrıca, Türkiye’de acil olarak sosyal finansman araçlarının ve modellerinin kurgulanması ve uygulamaya geçirilerek inovatif yaklaşımlarla iyi örnekler oluşturulması gerekmektedir.

Bu rehber Türkiye’de sosyal finansman yapılarının oluşması kapsamındaki bilgilendirme çalışmalarının ilkinin teşkil etmektedir. Ancak bu konunun bir kurum ya da Sosyal Girişimcilik Ağı⁵ gibi bir çatı organizasyon tarafından üstlenilmesi ve bu organizasyonun yukarıdaki önerileri uygulamaya geçirmesi elzem hale gelmiştir.

⁵ Change with Business projesi kapsamında Türkiye’nin Sosyal Girişimcilik Ağı oluşturulmaya başlanmıştır. Sosyal Girişimcilik Ağı’nın ilk toplantısı 4 Ocak 2017 tarihinde 20 aktörün katılımıyla gerçekleşmiştir.

Şekil 16. Sosyal Girişimcilik Ağı’nın Önerilen Görevi



Terimler Sözlüğü

Affedilebilir Borç

Affedilebilir borç (bazen esnek ya da yumuşak borç olarak da adlandırılır) borcun bir kısmının ya da tamamının affedildiği yani ödemesinin alınmadığı veya ödemelerin bir süre ertelendiği borç şeklindedir. Affedilebilir borcun geleneksel borçlardan farkı, parasal ödeme şartları dışında farklı kriterlerin ve şartların da yerine getirilmesini gerektirmesidir.

Bağış ya da Hayır Hibesi

Maddi kaynakların (paranın) karşılık beklenmeden aktarılmasıdır.

Banka Borçları

Bankaya belirlenen süre içinde ve belirlenen miktarda geri ödenmesi gereken borç şeklindedir.

Borç

Belirlenen süre içinde ve belirlenen miktarda geri ödenmesi gereken borç şeklindedir.

Döner Sermaye

Kamu maliyesi alanında belirli ve sürekli bir amacın elde edilmesi için genel veya katma bütçeden bir miktar paranın, azaltılmamak şartı ile kuruluşa veya bu kuruluşla ilgili işletmelere verilmesidir (mütedavil sermaye). (Kaynak: Türk Dil Kurumu)

Durum Tespiti (Due Diligence)

Durum Tespiti (*Due Diligence*) bir yatırım kararının verilebilmesi için -mali, hukuksal ve idari- gerekli tüm bilgilerin yer aldığı, şirketin mevcut durumunu gösterip geleceği hakkında en doğru öngörülerin yapılmasına imkân veren analizdir. Yatırımın risklerini, kârlılığını ve geleceğini en doğru şekilde değerlendirmek ve yatırımcı ile girişimcinin birbirlerini daha iyi tanımalarını sağlamak açısından yatırımcıların durum tespiti sürecine hakim olmaları büyük önem taşımaktadır. (*Kaynak: Keiretsu Forum*)

Ekosistem

Ekosistem, bu rehberde birbirleriyle sürekli etkileşim içinde bulunan kişi ve kurumlardan oluşan yapıları tarif eder.

Eş-Finansman

Farklı finans sağlayıcıların aynı kişiye ya da kuruma eş zamanlı aktardıkları maddi ya da aynı finansman şeklidir. Geri dönüş beklentileri ve şartları farklı olabilir.

Etki Yatırımı

Etki yatırımı, sosyal etkinin yanında finansal geri dönüşü de hedefleyen bir yatırım şeklidir. Etki yatırımının karar verme sürecinde risk ve maddi geri dönüş ek olarak sosyal ve çevresel etki odağı da söz konusudur.

Filantropi

Geniş anlamda modern filantropi, ortak faydanın desteklenmesi için yapılan gönüllü hayri bağış

demektir. Aynı zamanda bir bireyin veya grubun ortak faydayı ileriye götürmek ve yaşam koşullarını iyileştirmek için yaptıkları gönüllü bağışları da kapsar. Günümüz ABD’inde filantropi, sadece verme ile ilgili olmayıp aynı zamanda birçok nedenle toplumun yaşam kalitesini geliştirmeye ilgi duyan yaygın bir vakıflar ağını, kurumsal bağışçıları ve bağışçı bireyleri de içine almaktadır. (*Kaynak: TÜSEV*)

Filantropist

Ortak faydayı ileriye götürmek, yaşam koşullarını iyileştirmek ve ortak faydanın desteklenmesi için gönüllü hayri bağış yapan kişi ve kurumlardır.

Fon

Fon, ortak bir yatırım havuzunun oluşturulması için yaratılan finansman aracıdır. Oluşturulan fon genellikle bu konuyla ilgili bir kurum tarafından yönetilir. Fonlar farklı amaçlarla kurulabilir ve kullanılabilir. Örneğin, yatırım fonu yatırım amaçlı; garanti fonu ise kurumların kredi almasını kolaylaştırma amacıyla kullanılabilir.

Garanti

Kredi ya da borç alacak kişi ve kurumların, kredi ve borç verecek kurumlara göstermesi gereken teminat şeklidir. Bu teminat nakit ya da taşınmaz varlık olabilir.

Girişimcilik Filantropisi

Girişimcilik filantropisinde start-up'lara ve riskli sosyal girişimlere para aktarılır. Girişimcilik filantropisinin odak noktası kârdan çok sosyal faydadır. Çeşitli filantropik yatırımları da kapsayan

genel bir terminoloji olmakla birlikte etki yatırımcılığından farklı olarak maddi geri dönüşe daha az odaklanır. Girişimcilik filantropisi yatırımcıların yatırım yaptıkları kuruluşların sadece finansal süreçlerine değil tüm süreçlerine oldukça dâhil olduğu bir modeldir. Girişimcilik filantropistleri genellikle yatırım yaptıkları kurumların yönetim kurulunda ya da yönetim seviyesinde yer alırlar ve finansal olmayan yani daha operasyonel ya da yönetsel konularda da danışmanlık desteği verirler. (Kaynak: *Investopedia*)

Hisse

Hisse, yatırımcının bir kuruma finansman aktararak o kurumun sahiplik haklarından yarar sağlayabildiği yatırım aracıdır. Bu haklar yatırımcının o kurumun kârından da pay almasını sağlar. Hisse modeli yatırımı çeşitli kişiler ve kurumlar tarafından yapılabilir.

Kefalet Kurumu

Kefalet kurumları, teminat yetersizliği nedeniyle kredi alamayan işletmelere kefil olan kurumlardır. İşletmelerin finansmana erişimine destek olurlar.

Kitlese Fonlama

Kitlese fonlama, birçok kişi ya da kurum tarafından yapılan çok sayıda küçük yatırımın bir araya geldiği havuzdur. Bu havuz “online” olarak yani sanal ortamda oluşur. Kitlese fonlama hibe, bağış ve aynı katkı şeklinde olabilir. Türkiye’de henüz olmasa da başka ülkelerde hisse ve borç olarak da gerçekleştirilmektedir.

Kuluçka Merkezi

Kuluçka merkezi, girişimlerin özellikle de start-up’ların başlangıç aşamalarında rehberlik yapan ve ofis alanı, mentorluk hizmetleri, networking için sosyal imkânlar, girişimci ile yatırımcı arasında aracılık, profesyonel hizmetlerin nereden ve nasıl alınacağına dair destekler gibi farklı olanaklar sağlayan merkezlerdir. Bazı kuluçka merkezleri çok az tutarlarda da olsa maddi destek sağlayabilirler.

Ölçeklendirme

Bir girişimin etkisini ve erişim alanını artırmak için gelişmesi, büyümesi ve çoğalmasına denir. Ölçeklendirme genellikle bir stratejinin, ürünün ya da hizmetin farklı hedef kitleler üzerinde ya da coğrafi olarak tekrar edebilirliği ve adaptasyonu anlamına gelir. Yeni işbirlikleri, markalaştırma, franchising, lisans, ortak girişim gibi farklı şekillerde gerçekleştirilir.

Öz Sermaye

Firma sahip veya sahiplerinin şirketteki payına denir. Bu kavram, ortaklar tarafından hem başlangıçta ya da sonradan şirkete konan sermayeyi hem de kârların işletmeye bırakılması yoluyla sağlanan kaynakları kapsar. Bir şirketin öz sermayesi, net varlık (aktif) tutarı ile borçları arasındaki pozitif farktır.

Öz Varlık

İşletmenin sahip olduğu, sermaye olarak ayrılmış fonların tümüne verilen addır. Öz sermayeden zararın çıkarılması ile elde edilir.

Öz Varlık/Öz Sermaye/Hisse Benzeri (Quasi-Equity) Finansman Aracı

Öz varlık/öz sermaye/hisse benzeri finansman aracı, hisselerin ve hissedarların bazı özelliklerini yansıtmayı amaçlar. Ama ne borç, ne varlık, ne öz sermaye, ne de hissedir. Genellikle yatırım yapılan girişimin finansal performansına göre geri ödeme koşulları belirlenir.

Risk Sermayesi

Risk sermayesi, aynı zamanda girişim sermayesi olarak da anılır ve profesyoneller tarafından oluşturulan bir fondur. Genç, dinamik, hızlı büyüme ve yüksek kârlılık potansiyeli olan projelere yatırım yapar. Şirketlerin başlangıç sermayeleri için iyi bir kaynaktır.

Sermaye

Sermaye, bir ticari girişimin gerçekleştirilmesi ve yürütülmesinde kullanılan para ve paraya çevrilebilecek malların tümüdür.

Sosyal Bankacılık

Sosyal bankacılık; sosyal, kültürel, çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik ekseninde gerçek ekonominin ve toplumun ihtiyaçlarına odaklanır. İşin temelinde kârı çoğaltarak bu kârı sürekli ortak değer yaratmak ve ortak menfaatler için kullanmak vardır. (Kaynak: www.social-banking.org)

Sosyal Etki

Sosyal etki genel anlamda, “yapılan bir aktivite sonucu ortaya çıkan değişim” veya “bir eylem/aktivite/proje/program sonucu farklı insanlar üzerinde oluşan etkiler” olarak tanımlanabilir. Bahsedilen etki olumlu veya olumsuz olarak algılanabilir, planlanarak veya planlanmadan elde edilebilir, kısa veya uzun vadede kendini gösterebilir ya da bütün bu özelliklerin birleşimiyle ortaya çıkabilir. Bir faaliyetin birtakım insanlar üzerinde hemen ve doğrudan bir etkisi olabileceği gibi, bu etki, aktiviteyle doğrudan ilişkisi olmamış insanlara, kuruluşlara veya örgütlere kadar uzanabilir. (Kaynak: *Sosyal Etki Ölçümü*lemesi: KUSIF 4 Adım Yaklaşımı)

Sosyal Etki Bonoları

Sosyal etki tahvili yani sosyal etki bonusu, kamu sektörü veya idare makamı ile yapılan bir sözleşmedir. Bu tahvil yani bono, güçlü ve olumlu sosyal sonuçlar elde edilen belirli alanlara aktarılır; elde edilen kârın bir bölümü de yatırımcılara aktarılır. Geri ödeme ve yatırım getirisi arzulan sosyal sonuçların elde edilmesine bağlı olduğundan, sosyal etki tahvilleri bir tahvil değildir. Hedeflere ulaşamazsa, yatırımcılara ne anapara iadesi ne de geri ödeme yapılır. Sosyal etki bonoları genellikle yatırımlarının sadece mali getirisi değil sosyal etkileri ile de ilgilenen yatırımcılar içindir. (Kaynak: *Investopedia*)

Sosyal Finansman

Rehberin Giriş Bölümü'ne bakınız.

Sosyal Girişim

Rehberin Giriş Bölümü'ne bakınız.

Start-Up

Start-up Amerika'da başlayan bir iş modeli akımıdır. Sözlükte, “sıfır noktasından işe başlayan bir şirket” için kullanılan terim, “başlangıç” olarak tanımlanır. Bazı kaynaklarda “yeni girişim” veya “girişim” olarak geçen “start-up” kelimesi Türkçede “girişim” anlamında kullanılmaktadır. Hızlı büyüme için tasarlanmış ve buna müsait, teknoloji sunan ve kullanan, geniş kitlelere hitap eden ve sunduğu hizmeti kullanıcıya ulaştıran, ihtiyaç gideren (yeri geldiğinde ihtiyaç haline dönüştüren), sürekliliğe sahip ve gelişmeye/geliştirmeye müsait girişim fikirlerine kısaca start-up denir. (Kaynak: *Girişim Türkiye*)

Telafi Edilebilir Hibe

Nadir görülen bu hibe şeklinde sosyal finansör ve hibeyi alan kurum arasında farklı anlaşmalar kapsamında bir geri ödeme alınır. Bu hibe türü, hibe alan kurumların sürdürülebilirliğini sağlayabilmesi ve hayatını hibeye bağımlı olarak sürdürmemesi için tasarlanmıştır. Hibe olması nedeniyle ise çoğunlukla vergiden muafır.

Ürünün/Hizmetin Kendini Kanıtlanması

Ürünün/hizmetin kendini kanıtlanması (*proof of concept*) bir ürün ya da hizmetin pazarda potansiyeli olduğuna dair geçerliliğini göstermesidir.

Yatırım Fonu

Yatırım fonu, menkul kıymet satın alımında kullanılan çok sayıda yatırımcıya ait bir sermaye arzıdır. Her bir yatırımcı kendi hisselerinin mülkiyetini ve kontrolünü elinde bulundurur. Yatırım fonu, yatırımcıların kendi başarılarına elde edebileceklerinden daha geniş yatırım yelpazesi, daha fazla yönetim uzmanlığı ve daha düşük yatırım ücreti sağlar. Yatırım fonlarının türlerini karşılıklı fonlar, döviz ticareti yapan fonlar, para piyasası fonları ve serbest yatırım fonları oluşturur. (Kaynak: *Investopedia*)

Kaynakça

- Bannick, M., Goldman, P., Kubzansky, M., Saltuk, Y. (2017). *Across the Returns Continuum*. Stanford Social Innovation Review, Winter 2017. Erişilen İnternet Sitesi: https://ssir.org/articles/entry/across_the_returns_continuum#bio-footer
- Big Society Capital. *A Beginner's Guide To Social Investment*. Erişilen İnternet Sitesi: <https://www.bigsocietycapital.com/sites/default/files/BeginnersGuidetoSocialInvestment.pdf>
- British Council & Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı. (2012). *Sosyal Girişimcilik Projesi: Türkiye'de Sosyal Girişimlere Kamu Tarafından Mali Destek Sağlanması Politika Belgesi*. Erişilen İnternet Sitesi: http://www.sosyalgirisim.org/userfiles/document/SG%20Kamu%20Mali%20Deste%20C4%9F%20Politika%20Belgesi_%20FINAL.pdf
- Brown, A. & McAllister, K. (2014). *Ready, Willing And Able: An Interim Review Of The Investment And Contract Readiness Fund*. London: The Boston Consulting Group. Erişilen İnternet Sitesi: <http://www.sibgroup.org.uk/sites/default/files/files/ICRF%20Interim%20Review.pdf>
- Bugg-Levine, A., Kogut, B., Kulatilaka, N. (2012). *A New Approach to Funding Social Enterprises*. Harvard Business Review, January-February 2012. Erişilen İnternet Sitesi: <https://hbr.org/2012/01/a-new-approach-to-funding-social-enterprises>
- Canada's National Advisory Board to the Social Impact Investment Taskforce. (2014). *Mobilizing Private Capital for Public Good: Priorities for Canada*. Canada: MaRS Center for Impact Investing. Erişilen İnternet Sitesi: http://www.socialimpactinvestment.org/reports/MaRS-National_Advisory_Board_Report_EN.pdf
- Müftügil Yalçın, A. S., Güner, D. (2015). *Sosyal Etki Ölçümlemesi: KUSIF 4 Adım Yaklaşımı*. İstanbul: Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu. Erişilen İnternet Sitesi: <https://kusif.ku.edu.tr/sites/kusif.ku.edu.tr/files/kusif/KUSIF%20Sosyal%20Etki%20Ölçümlemesi%20Kilavuzu.pdf>
- Ernst & Young Accountants LLP. (2014). *Social Entrepreneurship: Emerging Business Opportunities Creating Value for Society*. Erişilen İnternet Sitesi: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-social-entrepreneurship/\\$FILE/EY-social-entrepreneurship.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-social-entrepreneurship/$FILE/EY-social-entrepreneurship.pdf)
- Ersen, T. B., Kaya, D., Meydanoğlu, Z. (2010). *Sosyal Girişimler ve Türkiye: İhtiyaç Analizi Raporu*. TÜSEV Yayınları, No: 50. Erişilen İnternet Sitesi: http://www.sosyalgirisim.org/userfiles/document/Sosyal%20Girisimler%20ve%20Türkiye_web.pdf
- European Commission DG Internal Market & Services. (2014). *The Social Business Initiative of the European Commission*.
- European Commission & European Investment Bank. (2016). *Financial Instruments Working With Social Entrepreneurship*. Erişilen İnternet Sitesi: https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/Factsheet_Financial_instruments_working_with_social_entrepreneurship.pdf
- European Commission. (2015). *A Map Of Social Enterprises And Their Eco-Systems In Europe: Synthesis Report*. Erişilen İnternet Sitesi: http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/150121-extract-from-a-map-of-social-enterprises-and-their-ecosystems-report_en.pdf
- European Venture Philanthropy Association. (2014). *Social Impact Strategies For Banks-Venture Philanthropy And Social Investment*. Erişilen İnternet Sitesi: <http://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/social-impact-strategies-for-banks-venture-philanthropy-and-social-investment>
- Forçe de Tarefa de Finanças Sociais. (2015). *Social Finance In Brazil Solutions To Social And*

Environmental Challenges: A New Paradigm For Managing The Needs And Resources Of Society.

Erişilen İnternet Sitesi: http://socialimpactinvestment.org/reports/Recommendations_Brazilian%20Social%20Finance%20Task%20Force.pdf

Howard, E. (2012). *Challenges And Opportunities In Social Finance In The UK.* London, Brussels, Washington, Singapore: Cicero Group. Erişilen İnternet Sitesi: http://www.cicero-group.com/Research-Analysis/Pain_in_spain_report.pdf

König, A. N. (2014). *Developing Social Impact Markets In Turkey: Framework For Government Engagement And Review Of Policy Options.* Istanbul: Istanbul Policy Center. Erişilen İnternet Sitesi: http://ipc.sabanciuniv.edu/en-old/wp-content/uploads/2012/10/Koenig_developing-social-impact-markets-in-Turkey_2014.pdf

König, A. (2013). *Social and Green Entrepreneurship Survey in Turkey: Methodology and Findings.* Istanbul: Istanbul Policy Center, Sabancı University. Erişilen İnternet Sitesi: http://ipc.sabanciuniv.edu/en-old/wp-content/uploads/2012/10/131126-Anja-Blog_Survey-methodology-and-results_final.pdf

RBS Social & Community Capital. (2015). *Impact Report.* Erişilen İnternet Sitesi: http://www.rbs.com/content/dam/rbs/Documents/Sustainability/Impact_Report_2015.pdf

Ronicle, J.& Fox, T. (2015). *In Pursuit of Readiness: Evaluation of the Investment and Contract Readiness Fund.* Erişilen İnternet Sitesi: <https://www.clearlyso.com/wp-content/uploads/2015/10/ICRF-report-2015-review.pdf>

Roots of Impact. (2016). *Social Impact Incentives (Siinc) Enabling High-Impact Social Enterprises To Improve Profitability And Reach Scale.* Erişilen İnternet Sitesi: <http://www.roots-of-impact.org/wp-content/>

[uploads/2016/10/Social-Impact-Incentives-SIINC-White-Paper-2016.pdf](http://socialimpactinvestment.org/uploads/2016/10/Social-Impact-Incentives-SIINC-White-Paper-2016.pdf)

Segran, G. (2010). *Creative Finance: Funding The Future Of Social Enterprise.* Insead Knowledge, March 2010. Erişilen İnternet Sitesi: <https://knowledge.insead.edu/responsibility/creative-finance-funding-the-future-of-social-enterprise-1176>

Social Enterprise as FORCE for more Inclusive and Innovative Societies. (2016). *Cross-Country Report: A First Cross-Country Analysis And Profiling Of Social Enterprises Prepared By The Seforis Research Consortium.* Erişilen İnternet Sitesi: https://www.hertie-school.org/fileadmin/2_Research/2_Research_directory/Research_projects/SEFORIS/Cross-country_report_6_FINAL.pdf

Social Impact Investment Taskforce, Established Under The UK's Presidency Of The G8. (2014). *Impact Investment: The Invisible Heart Of Markets: Harnessing The Power Of Entrepreneurship, Innovation And Capital For Public Good.* Erişilen İnternet Sitesi: <http://www.socialimpactinvestment.org/reports/Impact%20Investment%20Report%20FINAL%5B3%5D.pdf>

Social Impact Measurement Tools for Young Social Entrepreneurs: Know Your Impact Project. Needs Analysis Report. (2016). Erişilen İnternet Sitesi: <https://knowyourimpact.ku.edu.tr/>

The Charity Bank Limited. (2016). *A Bank For Good: 2016 Loan Portfolio Report.* Erişilen İnternet Sitesi: <https://charitybank.org/uploads/images/LOANS-REPORT-2016-FINAL-06-07-16-DIGITAL.pdf>

Verga, E. & Hayday, M. (2016). *A Recipe Book for Social Finance: A practical guide on designing and implementing initiatives to develop social finance instruments and markets.* Brussels: European Commission. Erişilen İnternet Sitesi: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7878>



EK-1: Uzman Grubu Listesi

İSİM SOYİSİM	KURUM
Agata Fortuna	Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu
Ahmet Erinç Yener	Yapı Kredi Bankası
Ali Erhat Nalbant	Founder Institute
Aslı Düzenli	Yapı Kredi Bankası
Ayşe Sabuncu	Impact Hub İstanbul
Başak Saral	Uluslararası Girişimcilik Merkezi
Bülent Özcan	Avrupa Birliği Bakanlığı
Deniz Duygu	Arya Kadın Yatırım Platformu
Didem Altop	Endeavor
Dilek Çetindamar	Sabancı Üniversitesi
Elif Urgan	Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı
F. Banu Karaşin	Crossborder Kurumsal Danışmanlık
Fatih Akşener	Koç Üniversitesi Girişimcilik Araştırma Merkezi
Ferhan Cook	m-Spark
Gonca Ongan	Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu
Gökşen Akbaş	Avrupa Birliği Bakanlığı
İpek Kılıçer	Tsinghua x-lab
İpek Polat	Yapı Kredi Bankası
K.İstem Ayçetin	Yapı Kredi Bankası
Melisa Fakabasmaz	Endeavor
Makbule Okat	Avrupa Birliği Bakanlığı
Seçil Kınay	Vehbi Koç Vakfı
Serra Titiz	Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı
Suat Özçağdaş	Sosyal İnovasyon Merkezi
Yusuf Ozan Üstebay	Koç Üniversitesi Girişimcilik Araştırma Merkezi
Zeynep Derya Tarman	Koç Üniversitesi
Zeynep Gürhan Canlı	Koç Üniversitesi
Zeynep Meydanoğlu	Ashoka Türkiye



KUSIF Sosyal Etki Rehberleri

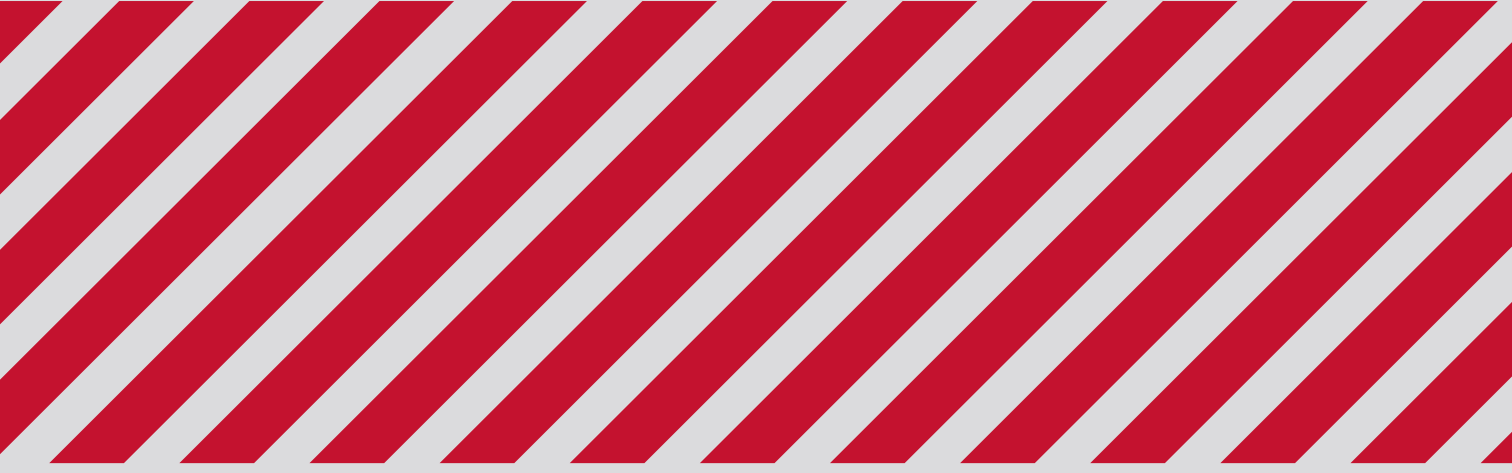
1- Sosyal Etki Ölçümlemesi: KUSIF 4
Adım Yaklaşımı

2- Ortak Ölçümleme: Kadın Alanında
Çalışan STK'lar için Ortak Ölçümleme
Yaklaşımını Düşünme

3- Türkiye'de Sosyal Girişimcilik: Koç
Üniversitesi Öğrencileri Gözünden

4- Fon Veren Kurumlar için Sosyal Etki
Ölçümleme Rehberi

5- Sosyal Finansman Rehberi



KOÇ ÜNİVERSİTESİ

Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu, Koç Üniversitesi, Rumeli Feneri Yolu
34450 Sarıyer, İstanbul, TÜRKİYE

T +90 212 338 00 00

www.kusif.ku.edu.tr

