



KARJIEF

KARATAY JOURNAL OF ISLAMIC ECONOMICS AND FINANCE

Mustafa İBCİOĞLU¹, Salih ÜLEV²

Mudârebe Esaslı Finansman Modellerinin Geliştirilmesi: Uygulamaya Dönük Bir Öneri³

ÖZ

Mudârebe, İslam iktisadının temel finansman yöntemlerinden biri olmasına rağmen, Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarında oldukça sınırlı düzeyde uygulanmaktadır. Bu durum; riskten kaçınma eğilimi, operasyonel karmaşıklık, düzenleyici belirsizlikler ve banka ile girişimci arasındaki güven ilişkisinin zayıflığı gibi bir dizi faktöre dayanmaktadır. Söz konusu engeller, mudârebenin sahada etkin ve yaygın şekilde uygulanabilmesi için yeni bir kurumsal yapıya olan ihtiyacı ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada, mudârebe yönteminin daha güvenli, hesap verebilir ve ölçeklenebilir bir yapıda uygulanabilmesini sağlamak amacıyla “İştirak Proje Finansman Şirketi” modeli önerilmektedir. Model, katılım bankalarının doğrudan girişim riskine maruz kalmadan, profesyonel bir ara yapı üzerinden faizsiz finans ilkelerine uygun biçimde proje ortaklıklarını finanse etmelerini öngörmektedir.

Araştırma, nitel yöntemle yürütülmüş olup, sektör temsilcileri ve banka profesyonelleriyle yapılan derinlemesine mülakatlara dayanmaktadır. Elde edilen bulgular; güven eksikliği, vade uyumsuzluğu, operasyonel zorluklar, zarar ihtimali ve mevzuat belirsizliklerinin mudârebe uygulamalarının yaygınlaşmasının önündeki temel engeller olduğunu ortaya koymuştur. Önerilen model ise bu engelleri; şeffaflık, kurumsal hesap verebilirlik, yatırımcı güveni, alternatif finansman kaynaklarına erişim ve kamu desteği gibi unsurlar üzerinden aşmayı hedeflemektedir.

Çalışmada modelin organizasyonel yapısı, görev birimleri, fonlama kaynakları ve uygulamaya yönelik stratejik adımlar detaylandırılmış; dinî hassasiyetlerin gözetimi, kamu düzenlemeleri ve ekonomik istikrar gibi çevresel faktörlerin modelin başarısındaki rolü tartışılmıştır. Hem büyük ölçekli projelere hem de KOBİ düzeyindeki girişimlere esnek biçimde uygulanabilecek olan bu modelin, katılım finans sisteminde ürün çeşitliliği sağlayarak reel sektöre dayalı sürdürülebilir büyümeye katkı sunması beklenmektedir. Modelin hayata geçirilmesi; kamu otoriteleri, düzenleyici kurumlar, katılım bankaları ve yatırımcılar arasında çok paydaşlı bir iş birliğini zorunlu kılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Mudârebe, katılım finans, proje finansmanı, iştirak modeli

JEL Kodları: G20, G21.

¹ Doktora Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, İslam Ekonomisi ve Finansı, mustafa.ibcioglu1@ogr.sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0001-5559-772X

² Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, İslam İktisadı ve Finans Bölümü, salihulev@sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0002-0653-6821

³ Bu makale hazırlanmakta olan doktora tezinden esinlenerek kaleme alınmıştır.

Development of Mudarabah-Based Financing Models: A Practical Proposal

ABSTRACT

Although mudarabah is one of the fundamental financing methods in Islamic economics, its application remains highly limited in participation banks operating in Turkey. This is largely due to factors such as risk aversion, operational complexity, regulatory ambiguities, and a lack of trust between financial institutions and entrepreneurs. In response to these challenges, there is a growing need for an alternative institutional structure that can facilitate the implementation of mudarabah in a more secure, accountable, and scalable manner.

This study proposes the “Equity-Based Project Financing Company” model, which aims to enable participation banks to finance project partnerships in compliance with Islamic finance principles, without being directly exposed to entrepreneurial risk. The model introduces a professional intermediary structure to manage risk-sharing and governance, aligning both investor expectations and entrepreneurial needs.

The research is based on a qualitative methodology and draws from in-depth interviews with banking professionals and industry experts. The findings confirm that a lack of trust, maturity mismatches, operational barriers, the possibility of losses, and legal uncertainty are the key reasons for the underutilization of mudarabah. The proposed model seeks to address these issues through enhanced transparency, institutional accountability, investor confidence, access to alternative funding sources, and regulatory support.

The study outlines the organizational framework, functional units, funding mechanisms, and strategic steps necessary for implementing the model. It also discusses the significance of religious compliance, public oversight, and macroeconomic stability in ensuring its effectiveness. The model is designed to be adaptable for both large-scale projects and SME-level enterprises, thereby contributing to sustainable growth and product diversification within the participation finance system. Its successful implementation will require multi-stakeholder collaboration involving public authorities, regulators, participation banks, and private investors.

Keywords: Mudarabah, participation finance, project finance, equity partnership.

JEL Codes: G20, G21.

GİRİŞ

Katılım bankacılığı, İslam ekonomisinin temel ilkeleri doğrultusunda faizsiz bankacılık esaslarına dayanan bir finansman modelidir. Bu sistemde, sermaye ile emeğin ortaklığı ön plandadır ve finansal faaliyetler reel sektöre dayalı olarak yürütülür. Katılım bankacılığının en önemli yapı taşlarından biri olan mudârebe, sermayedar (rabbü’l-mâl) ile girişimci (mudârib) arasında kurulan, kâr ve zararın taraflarca paylaşıldığı bir ortaklık türüdür (Damad ve Gelibolulu, 1998). Klasik kredi mekanizmalarının dışında işleyen bu model, riski paylaşan, üretimi ve istihdamı destekleyen bir yaklaşımdır.

Ancak Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarının ağırlıklı olarak murabaha gibi sabit getirili yöntemleri tercih etmeleri, mudârebe uygulamalarının yaygınlaşmasını engellemiştir. Yapılan saha çalışmaları, bu tercihin arkasında yatan sebepler arasında; riskin yüksekliği, fon izleme ve denetim süreçlerinin zorlukları, zarar ihtimali, uzun vadeli geri dönüşlerin yatırımcı nezdinde cazip bulunmaması gibi faktörleri ön plana çıkarmaktadır.

Bu bağlamda, çalışmanın temel amacı; Türkiye’de katılım bankacılığı sektöründe mudârebe finansman yönteminin neden yeterince kullanılmadığını ortaya koymak ve bu yöntemin daha etkin şekilde uygulanabilmesi için yapısal bir çözüm modeli sunmaktır. Söz konusu çözüm modeli, katılım bankalarının bireysel projelerle değil, ortaklaşa kurulacak bir

iştirak proje finansman şirketi aracılığıyla mudârebe uygulamalarında uzmanlaşmasını öngörmektedir.

Katılım bankacılığı sisteminde kar-zarar ortaklığına dayalı iki temel finansman yöntemi olan müşâreke ve mudârebe, teorik olarak katılım bankacılığının ruhunu yansıtmaktadır. Ancak uygulamada özellikle mudârebe yönteminin, karşılaşılan operasyonel ve yasal zorluklar nedeniyle sınırlı kaldığı gözlenmektedir. Bu durum, sektörün büyüme potansiyelini ve toplumsal katılım algısını da olumsuz etkilemektedir.

Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) tarafından 2015 yılında düzenlenen çalıştayda kamu, özel sektör ve akademi temsilcilerinden oluşan üst düzey katılımcılar, 2025 yılı itibariyle katılım bankalarının pazar payını %15'e çıkarma vizyonu doğrultusunda önemli önerilerde bulunmuştur (TKBB, 2015). Ancak 2024 yıl sonu itibariyle katılım bankalarının bankacılık sektörü toplam aktifleri içindeki payı yalnızca %8,55 seviyesinde kalmıştır ("TKBB Veri Peteği," 2025) Bu düşük oran, özellikle ürün çeşitliliğinin sınırlı olması ve reel sektöre yönelik ortaklık esaslı finansman yöntemlerinin yeterince kullanılamamasıyla ilişkilendirilmektedir. Nitekim strateji belgesinde de yeni ürünlerin geliştirilmesi ve kâr-zarar ortaklığına dayalı finansman yöntemlerinin artırılması yönünde açık hedefler ortaya konmuştur. Bu çerçevede, mudârebe ve müşâreke gibi yöntemlerin yaygınlaştırılması; hem sektörün hacimsel büyümesine katkı sağlayacak, hem de katılım bankalarının geleneksel bankacılıktan ayrışmasına imkân tanıyacaktır.

Bu çalışmada önerilen model, mudârebe finansmanının daha sistematik, denetlenebilir ve etkin bir yapıya kavuşmasını sağlamak amacıyla özel bir iştirak şirketi aracılığıyla yürütülmesini önermektedir. Böylece hem riskin dağıtılması hem de uzmanlaşma yoluyla güven sorunlarının aşılması hedeflenmektedir.

1. Literatür Taraması

Mudârebe, İslam hukukunda sermaye ve emeğin kâr-zarar ortaklığı esasına dayalı olarak bir araya geldiği klasik bir finansman yöntemidir. Bu modelde sermaye sahibi (rabbü'l-mâl), finansmanı sağlarken; girişimci (mudârib), bilgi, emek ve yönetim becerisiyle projeyi yürütür. Elde edilen kâr, önceden belirlenmiş oranlara göre paylaşılırken, oluşabilecek zarar yalnızca sermayedara aittir (Ayub, 2012). Mudârebe, bu yönüyle hem girişimciliği hem de sosyal adaleti teşvik eden özgün bir yapı sunmaktadır.

Tarihsel süreçte mudârebe, özellikle İslam dünyasında ticaretin gelişmesinde önemli bir rol oynamıştır. El-Gamal (2006), erken dönem İslam toplumlarında mudârebenin uluslararası ticaretin gelişmesine büyük katkı sunduğunu ifade eder. Osmanlı döneminde de bu modelin yaygın biçimde kullanıldığı ve vakıf işletmelerinden ticari girişimlere kadar birçok alanda uygulandığı arşiv belgeleriyle ortaya konmuştur (Gedikli 1998; Kallek 2005; Şekerci 1981).

Modern dönemde ise mudârebe, özellikle katılım bankacılığı uygulamaları çerçevesinde tartışılmaktadır. Iqbal ve Mirakhor (2011), mudârebenin teorik olarak katılım finans sisteminin ruhunu yansıttığını, ancak uygulamada bu yöntemin daha çok fon toplama süreçlerinde kullanıldığını vurgular. Khan ve Bhatti (2008) ise katılım bankalarının fon kullandırma tarafında murabaha gibi sabit getirili, düşük riskli yöntemleri tercih etmelerinin, mudârebe uygulamalarının geri planda kalmasına neden olduğunu belirtir. Bilgi asimetrisi, kontrol

zorlukları ve zarar riskinin yüksekliği gibi faktörler de bu tercihi destekleyen unsurlar olarak öne çıkmaktadır. (Dar ve Presley, 2000; Rammal, 2003).

Türkiye bağlamında yapılan çalışmalar, mudârebenin uygulamada neden yeterince yaygınlaşmadığını çeşitli boyutlarıyla ele almıştır. Bu alanda öne çıkan çalışmalardan biri olan Canbaz ve Erdem (2020), Türkiye’deki katılım bankalarının mudârebe yöntemine mesafeli yaklaşımını, özellikle operasyonel zorluklar, denetim eksikliği ve yatırımcı beklentileriyle açıklamaktadır. Çalışmada, Albaraka Türk ve Kuveyt Türk gibi bankaların girişim sermayesi fonları üzerinden mudârebe mantığına yakın uygulamalara yöneldiği; ancak bu çabaların henüz kurumsal bir modele dönüşmediği ifade edilmektedir. Bu tespitler, mudârebenin bireysel çabalarla değil, daha sistematik bir yapıyla kurumsallaşması gerektiğini göstermektedir.

Konuyla doğrudan ilişkili bir diğer kapsamlı çalışma ise Yüksel Keleş’in doktora tezidir (Keleş, 2022). Keleş, katılım bankalarının ortaklığa dayalı finansman yöntemlerini uygulama sorunlarını ele almakta ve yeni bir bankacılık modeli önerisi sunmaktadır. Söz konusu çalışmada, özellikle müşâreke ve mudârebe gibi modellerin operasyonel karşılık bulabilmesi için ayrı bir kurumsal yapılanmaya ihtiyaç duyulduğu vurgulanmaktadır. Ancak bu öneri, daha çok katılım bankalarının bünyesinde kurulacak birimler aracılığıyla çözüm arayışına yöneliktir.

Bu çalışmanın özgün yönü, mudârebenin doğrudan katılım bankalarının içinde uygulanması yerine, bankaların ortaklaşa kuracakları profesyonel ve ihtisaslaşmış bir iştirak proje finansman şirketi aracılığıyla yürütülmesini önermesidir. Bu model, yalnızca riskin dağıtılması ve denetlenebilirliğin artırılması gibi avantajlar sunmakla kalmamakta; aynı zamanda girişimciyle banka arasında oluşabilecek güven sorunlarını da kurumsal araçlar üzerinden minimize etmeyi hedeflemektedir. Ayrıca önerilen yapı, sadece büyük ölçekli projelere değil, KOBİ düzeyindeki girişimlere de esnek şekilde uygulanabilecek yapısıyla mevcut önerilerden ayrılmaktadır.

Bu çerçevede, çalışmamız yalnızca teorik çerçeveye katkı sunmakla kalmamakta; uygulamacıların görüşlerine dayanan nitel saha verileri üzerinden şekillenen, pratikte uygulanabilir nitelikte detaylı bir model önerisiyle literatüre özgün bir katkı sağlamaktadır.

2. Metodoloji

Bu çalışmada, Türkiye’de katılım bankalarının mudârebe esaslı finansman yöntemine neden sınırlı ölçüde başvurduğunu anlamak ve çözüm odaklı bir model önerisi geliştirmek amacıyla nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmış, toplam 19 katılımcı ile görüşme yapılmıştır. Bunların 14’ü Türkiye’de faaliyet gösteren 6 farklı katılım bankasında görev yapan orta ve üst düzey yöneticilerden; 5’i ise sağlık, inşaat, lojistik, gıda ve enerji sektörlerinden reel sektör temsilcilerinden oluşmaktadır.

Görüşmelerde katılım bankaları çalışanlarına yönelik 13, reel sektör temsilcilerine ise 9 soru yöneltilmiştir. Sorular, mudârebe uygulamalarının mevcut durumu, karşılaşılan yapısal ve operasyonel zorluklar ile çözüm önerileri ve çalışmada sunulan modelin uygulanabilirliği çerçevesinde yapılandırılmıştır. Katılımcıların tamamı konuya dair bilgi sahibi, uygulama deneyimi olan profesyoneller arasından seçilmiştir. Mülakatlar katılımcıların ofislerinde gerçekleştirilmiş, büyük çoğunluğu ses kaydına alınmış ve ortalama 30 dakika sürmüştür.

Veriler, ATLAS.ti programı kullanılarak içerik analizi yöntemine göre analiz edilmiş, görüşlerden elde edilen ifadeler altı ana tema altında sınıflandırılmıştır. Analiz sürecinde katılımcılar gizlilik esasına göre K1–K19 şeklinde kodlanmıştır. Görüşmelerdeki veriler, temalar arasındaki sebep-sonuç, benzerlik ve çelişki ilişkileri gözetilerek yorumlanmıştır. Elde edilen bulgular, çalışmanın bulgular bölümünde tematik olarak sunulmuştur.

Bu yöntemsel yaklaşım, hem arz tarafını temsil eden bankacıların hem de talep tarafını temsil eden reel sektörün bakış açısını kapsayarak çalışmanın özgünlüğünü ve uygulanabilirlik boyutunu güçlendirmiştir.

Aşağıdaki tabloda, Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarında çalışan üst düzey yöneticiler ile reel sektör temsilcileri arasından seçilerek yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan kişilerin unvan ve mesleki tecrübe bilgileri yer almaktadır. Katılımcı isimleri ve kurum bilgileri etik gereği gizlenmiş, her biri K1’den K19’a kadar kodlanmıştır.

Tablo 1: Mülakat Katılımcılarının Unvan ve Tecrübe Bilgileri

Katılımcı Kodu	Unvan	Sektör	Tecrübe Süresi
K1	Tahsis Birim Müdürü	Katılım Bankası	18 yıl
K2	Şube Müdürü	Katılım Bankası	20 yıl
K3	Tahsis Birim Müdürü	Katılım Bankası	27 yıl
K4	Genel Müdür Yardımcısı	Katılım Bankası	21 yıl
K5	Genel Müdür Yardımcısı	Katılım Bankası	29 yıl
K6	Direktör	Katılım Bankası	27 yıl
K7	Pazarlama Birim Müdürü	Katılım Bankası	24 yıl
K8	Şube Müdürü	Katılım Bankası	20 yıl
K9	Pazarlama Birim Müdürü	Katılım Bankası	25 yıl
K10	Direktör	Katılım Bankası	22 yıl
K11	Birim Müdürü	Katılım Bankası	14 yıl
K12	Genel Müdür Yardımcısı	Katılım Bankası	35 yıl
K13	Finans Koordinatörü	Reel Sektör	37 yıl

K14	Finans Koordinatörü	Reel Sektör	32 yıl
K15	Finans Yöneticisi	Reel Sektör	31 yıl
K16	Finans Müdürü	Reel Sektör	21 yıl
K17	Birim Müdürü	Katılım Bankası	21 yıl
K18	Servis Yöneticisi	Katılım Bankası	18 yıl
K19	Firma Sahibi	Reel Sektör	22 yıl

Not: Katılımcıların yaşları 38 ile 61 arasında değişmektedir. Katılımcıların tamamı erkektir. Görüşmelerin tamamı katılımcıların ofislerinde gerçekleştirilmiş ve etik ilkeler gereği kimlik bilgileri gizli tutulmuştur.

3. Mudârebenin Uygulanamama Nedenlerine Kısa Bir Bakış

Katılımcıların tamamı, mudârebenin finansman yöntemi olarak katılım bankaları tarafından yeterince kullanılmadığı konusunda hemfikirdir. Mevcut uygulamalarda, mudârebe işlemleri genellikle müşâreke ile birlikte kâr-zarar ortaklığı projeleri kapsamında raporlanmaktadır. Ancak bu işlemlere ilişkin detaylı verilere — fon kullandırım adedi, toplam tutar, fon kullanan müşteri sayısı ve finansman türleri arasındaki yüzdelik pay gibi — ulaşmak oldukça güçtür ve mevcut veriler teyide muhtaçtır. Nitekim bazı proje finansmanlarında mudârebenin, müşâreke ve murabaha ile iç içe kullanıldığı da ifade edilmektedir.

Bu duruma dair K10'un verdiği örneklerde, katılım bankalarının uzun vadeli murabaha finansmanlarında geri ödeme güclüğü yaşayan firmaların şirket hisselerini bankaya devrederek ortaklık tesis ettikleri belirtilmiştir. Böylece banka, görünürde ortaklığa dayalı bir ilişki kurmaksızın, zımnen şirketin özkaynağında pay sahibi hâline gelmektedir. Bu yapı, geleneksel anlamda bir proje ortaklığından çok, bankanın durağan sermaye yatırımı yaptığı bir durumu yansıtmaktadır. Bu tür işlemler, başlangıçta murabaha olarak kurgulanmakla birlikte, zamanla mudârebe formatına evrilebilmektedir. Her ne kadar bu yatırımlar bankaların bilançosunda iştirak veya sermaye ortaklığı şeklinde raporlansa da bu pozisyonların çoğu zaman geri ödemesi problemlili murabaha finansmanlarının sonucu olduğu göz ardı edilmemelidir.

Dolayısıyla, kâr-zarar ortaklığı başlığı altında raporlanan birçok projenin, gerçekte başlangıçta murabaha yöntemiyle fonlanmış olduğu; ancak fon kullanan müşterinin geri ödeme gücünü kaybetmesi neticesinde mudârebe veya müşârekeye dönüştüğü görülmektedir. Bu bağlamda, söz konusu projelerin özünde gerçek bir mudârebe veya müşâreke işlemi niteliği taşımadığı söylenebilir. Bu durum, katılım bankaları tarafından deklare edilen mudârebe uygulama oranının gerçekte olduğundan daha yüksek görünmesine neden olmakta, dolayısıyla fiili kullanım oranını daha da aşağıya çekmektedir.

Öte yandan, katılımcılar görev yaptıkları birimlere göre mudârebe işlemlerinin yaygınlaşmama nedenlerine ilişkin farklı hususlara dikkat çekmiş olsalar da araştırmanın

ilerleyen aşamalarında bu gerekçelerin benzer temalarda birleştiği görülmüştür. Çalışmada sıklıkla dile getirilen bu nedenler, karşılaşılma sıklığına göre aşağıdaki tabloda başlıklar halinde sistematik biçimde sunulmuştur.

Tablo 2: Mudârebe Finansman Yönteminin Yaygınlaşmama Nedenleri

Tema	Açıklama
1. Güven İlişkisi	Katılım bankaları ile girişimciler arasında yeterli güven ortamının kurulamaması; geçmiş olumsuz tecrübeler bu güveni zedeliyor.
1.1 Ahlaki Risk	Müşterilerin doğru bilgi vermemesi, kârın gizlenmesi gibi etik dışı davranışların banka açısından riski artırması.
1.2 Olumsuz Geçmiş Deneyimler	Önceki mudârebe projelerinden zarar edilmesi, yönetici ve banka itibarına zarar vermesi.
2. Muhasebe Şeffaflığı	Firmaların finansal kayıtlarının yetersiz ve denetlenemez oluşu, güvenli karar almayı zorlaştırıyor.
3. Vade Uyumsuzluğu	Mudârebe projeleri uzun vadeli iken, toplanan fonlar kısa vadeli olduğundan finansal denge kurulamıyor.
4. Murabaha ile Kıyaslandığında Zorluklar	Murabahanın daha basit, öngörülebilir ve düşük riskli olması nedeniyle bankalarca tercih ediliyor.
5. Zarar Etme İhtimali	Katılım bankalarının kar-zarar esasına dayalı işlemlerde zarar riskini üstlenmek istememesi.
6. Makroekonomik Faktörler	Yüksek enflasyon, faiz oranları ve ekonomik istikrarsızlık uzun vadeli, riskli projeleri caydırıcı hale getiriyor.
7. Uzman Personel Eksikliği	Mudârebe projeleri için gerekli sektör bilgisine sahip uzman personelin ve organizasyonel altyapının yetersizliği.

4. Uygulamaya Yönelik Öneri

İştirak Proje Finansman Şirketi

Katılım bankalarının büyük yapılarla değil, iştirak şirketleri aracılığıyla mudârebe işlemlerini gerçekleştirmesi önerilmektedir. Böylelikle, ilgili iştirak firması doğrudan bankanın sermayesinin haricinde yurt içi ve yurtdışı piyasadan projelere yönelik yabancı kaynak temin etmeye çalışacaktır.

Kurulan bu firma proje finansmanlarını katılım bankacılığı esasları dahilinde gerek mudârebe gerekse de müşâreke, selem, istisna gibi diğer finansman yöntemleriyle ele alabilecektir. Biz bu çalışmada ilgili şirketin sadece mudârebe işlemleri özelinde nasıl hareket etmesi gerekliliği üzerine çözüm modeli sunmaktayız. Mudârebe finansman yöntemi kurumsal şirketlerle proje ortaklığı şeklinde gerçekleştirilirken küçük ölçekli mikro işletmeler ve kobilerle girişim sermayesi yatırım fonu veya kitle fonlama tarzında iş birlikleriyle çözüm önerileri sunulmaktadır.

İştirak Proje Finansman Şirketinin Amacı

Bu iştirak finansman şirketinin asli amacı ülke ekonomisi ve sanayisine katkı sağlayacak, sürdürülebilir büyümenin tesis edilmesine yardımcı olan, istihdamı artırıcı ithalata ikame ürünler imal eden firmalarla kâr zarar ortaklığı projeleri yapılmasıdır. Söz konusu iştirak şirketleri her katılım bankasının kendi iştirak şirketi olabileceği gibi ortaklaşa tüm katılım bankalarının veya kamu katılım bankalarının ortak tek iştirakte birleşmesi maliyetleri yönetebilmek adına daha anlamlı olacaktır. Kurulacak olan iştirak firma üzerinden devlet kurumlarıyla yap-işlet-devret tarzı proje ortaklıkları, tarım kredi kooperatifleri, fintek ve start-up girişim ortaklıkları mudârebe yöntemiyle fonlanabilir. İlgili iştirak şirketin tıpkı daha evvel ortaklaşa kurulan sigorta, emeklilik ve portföy yönetimi iştiraklerinde (Katılım Emeklilik, BZM Menkul Değerler) olduğu gibi makul bir süre (5 yıl kadar) kâr elde etmesi beklenmez.

İştirak Proje Finansman Şirketinin Yapısı

Katılım finans sektöründe faaliyet gösterecek iştirak proje finansman şirketinin yapılanması, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu, bankaların kredi işlemlerine ilişkin yönetmelikler, faizsiz bankacılık ilke ve standartları ile Danışma Komitesi kararları doğrultusunda şekillendirilmelidir.

Şirket, özellikle kâr-zarar ortaklığına dayalı proje finansmanı uygulamalarına yönelik mudârebe finansmanı faaliyetlerinde bulunacaktır. Buna göre, şirketin temel yapısında uygulama esasları şu şekilde olacaktır:

Mudârebe projelerinin bulunması ve komitece değerlendirilmesi amacıyla şirketler yerinde ziyaret edilir, mali verileri temin edilerek kârlılık ve fizibilite çalışmaları yapılır.

Firma ve ortaklarının istihbaratlarının olumlu olması durumunda mali tahlil ve istihbarat süreçleri işletilir. Hazırlanan fizibilite raporları çerçevesinde komite değerlendirmesi yapılarak projelerin teminatlandırılması, finansman tutarları belirlenir.

İlgili komiteden onay alınması durumunda hukuk, denetim ve katılım bankacılığı uyum birimlerinin görüşlerine uygun yapıda mudârebe finansman sözleşmesi hazırlanır.

Finansmanı kullanacak olan iş ortağı firma yetkilileriyle mudârebe finansman sözleşmesi ve mevzuatın gerektirdiği bankacılık hizmet sözleşmesi, genel kredi sözleşmesi, vekalet formu, kefil beyan formu, munzam teminat senedi, taahhütname gibi sözleşmeler ve diğer matbu formlar temin edilir.

Gerekli teminatlandırma ve geri ödeme planı oluşturulduktan sonra mudârebe proje finansmanı kullandırılır.

Projelerin nakit akışına paralel kredi izleme ve tahsilat süreçleri yürütülür.

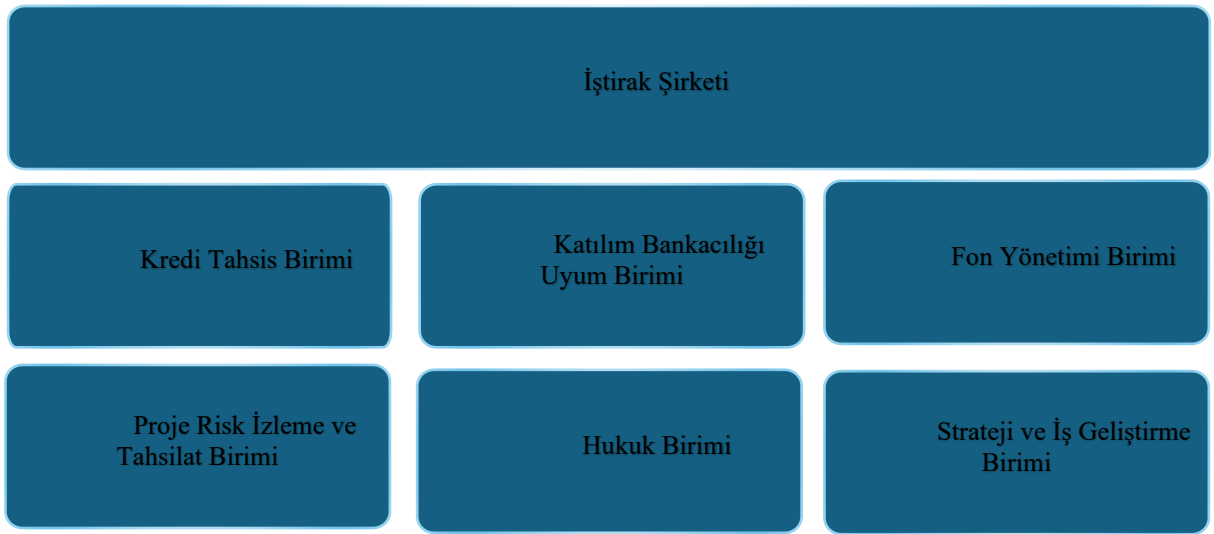
İştirak firmanın katılım sağladığı iş ortaklığı ve sektör sayısı arttıkça niş alanlarda dahi tecrübesi oluşacaktır.

İştirak firmanın başlıca amaçlarından biri de mudârebe ortaklığının kurumsal bir hal almasının sağlanarak halka arz edilmesinin önünün açılması olmalıdır.

İştirak Proje Finansman Şirketinin Birimleri

Şirketin amacı ve yapısı göz önüne alındığında, şirketin işleyişine yönelik kredi tahsis birimi, katılım bankacılığı uyum birimi, fon yönetimi birimi, proje risk izleme ve tahsilat birimi, hukuk birimi ve strateji iş geliştirme birimlerinin oluşturulması uygun olacaktır. İlgili birimlerin görev ve sorumluluk alanları alt maddelerde verilmektedir.

Şekil 1: İştirak Şirketin Organizasyon Şeması



Kredi Tahsis Birimi Görev ve Sorumlulukları

Kredi Tahsis Birimi, İştirak Proje Finansman Şirketi bünyesinde, mudârebe esaslı proje ortaklıklarının finansal değerlendirme, uygunluk analizi ve finansman limit ve teminat şartlarını belirleme süreçlerini yöneten birimdir. Bu birimin görev ve sorumlulukları aşağıda detaylı şekilde sunulmaktadır:

- Başvurusu yapılan mudârebe finansman projelerinin teknik, ticari ve sektörel fizibilitesini ön analiz süreciyle değerlendirir.
- Başvuru sahibi firmaların geçmiş mali tablolarını ve finansal rasyolarını analiz ederek ödeme gücünü değerlendirir.
- Proje ve firma analizleri sonucunda uygun finansman tutarını belirler; aşırı borçlanma veya yetersiz finansman risklerini bertaraf eder.
- Mudârebe modeline uygun olarak teminat yapısı oluşturur; özellikle proje varlıklarının rehin, ipotek veya sigorta altına alınması süreçlerini yürütür.

- Başvuru sahibinin sektörel itibarı, daha önceki projeleri ve piyasadaki kredi sicili gibi dış verilerle değerlendirme yapar.
- Gerekli görülen durumlarda proje sahası ve şirket tesisleri ziyaret edilerek fiziki ve operasyonel durum yerinde analiz edilir.
- Finansman sürecine devam edilip edilmeyeceğine dair kapsamlı bir değerlendirme raporu sunar ve karar alma mekanizmalarına tavsiyede bulunur.
- Özellikle büyük ölçekli projelerde, şirketin piyasa değeri, maddi/maddi olmayan varlıkları ve potansiyel büyüme katsayılarını dikkate alarak değerlendirme yapar veya dış uzmanlardan değerlendirme raporu alır.
- Uluslararası veya yerel kredi derecelendirme kuruluşlarıyla çalışarak şirketin kredi notunun belirlenmesini sağlar.
- Değerleme ve analiz süreçlerini belirli bir metodolojiye bağlayarak standardizasyon sağlar.

Bu görevler, bir yandan risk yönetimini güçlendirirken, diğer yandan şirketin faizsiz finansman ilkelerine uygun, sürdürülebilir ve kârlı ortaklık kararları almasına zemin hazırlar.

Katılım Bankacılığı Uyum Birimi Görev ve Sorumlulukları

Katılım Bankacılığı Uyum Birimi, faizsiz finans ilkelerine dayalı olarak faaliyet gösteren iştirak proje finansman şirketinin tüm operasyonlarının katılım bankacılığı prensiplerine uygunluğunu denetleyen ve yönlendiren temel denetim ve danışmanlık birimidir. Görev ve sorumlulukları aşağıda sunulmaktadır:

- İştirak şirketin gerçekleştirdiği tüm proje ortaklıkları, fon kullandırım yöntemleri ve gelir modellerinin faizsiz finans ilkeleriyle örtüşmesini sağlar.
- Hazırlanan sözleşmelerin hem şer’i hükümler hem de katılım bankacılığı uygulamaları açısından uygun şekilde düzenlenmesini temin eder.
- Katılım finans mevzuatı ile uyumlu olmayan uygulamaları tespit eder, düzeltici geri bildirim sağlar.
- Özellikle yeni veya karmaşık proje yapılarında sözleşmeye eklenecek özel maddelere ilişkin danışma kurulu görüşleri doğrultusunda yönlendirme yapar.
- Şirket içi birimlere katılım finans ilkeleri konusunda farkındalık kazandırmak amacıyla eğitimler düzenler.

- Katılım finans prensiplerine aykırı bir durum oluşması halinde bunu üst yönetime raporlayarak gerekli tedbirlerin alınmasını sağlar.

Bu birim, katılım bankacılığı sisteminin temel taşı olan "meşruiyet" ve "güven" ilkesini kurumsal yapıya entegre eder. Özellikle mudârebe temelli projelerde, risk ve getirinin şer'i esaslara göre paylaşılmasını gözeterek, şirketin hem itibari hem operasyonel anlamda sağlam bir temelde faaliyet göstermesini sağlar.

Fon Yönetimi Birimi Görev ve Sorumlulukları

Fon Yönetimi Birimi, kurumun stratejik hedefleri doğrultusunda kısa, orta ve uzun vadeli likidite ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yurt içi ve yurt dışı finansal piyasalardan borçlanma araçları (tahvil, sukuk, murabaha finansmanı vb.) ve özkaynak benzeri enstrümanlar aracılığıyla kaynak temin eder.

- Devlet teşvik mekanizmaları, yatırım fonları, sermaye yapıları ve çok taraflı kurumlar ile iş birliklerini geliştirerek, hibrit finansman modelleri oluşturur ve alternatif finansman kaynaklarını çeşitlendirir.
- Mudârebe projelerine yönelik senaryo analizleri, nakit akışı projeksiyonları ve stres testleri gerçekleştirerek; proje bazlı fon tahsisi, sermaye harcamaları ve işletme giderleri bütçelerini oluşturur, bütçesel performansın izlenmesini ve kontrolünü sağlar.
- Kurumun sermaye yapısını optimize etmek amacıyla, özkaynak finansmanı süreçlerini (sermaye artırımını, hisse ihracı, halka arz vb.) planlar; bu kapsamda piyasa zamanlaması, değerlendirme, yatırımcı ilişkileri ve düzenleyici otoritelerle koordinasyonu yönetir.
- Fon portföyünün sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla faizsiz finans ilkelerine uygun risk-getiri analizi yapar; finansal kaldıraç oranlarını, sermaye yeterliliğini ve likidite rasyolarını dikkate alarak fonlama stratejilerini günceller.

Proje Risk İzleme ve Tahsilat Birimi Görev ve Sorumlulukları

Proje Risk İzleme ve Tahsilat Birimi, mudârebe projelerinin finansal sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla aşağıdaki görevleri yerine getirir:

- Mudârebe projelerinin nakit akışı ve geri ödeme süreçlerini izler ve değerlendirir.
- Proje ilerleme ve durum raporlarını hazırlar; raporlama süreçlerini düzenli olarak yürütür.
- Projelere ait nakit akış tablolarını ayrıntılı biçimde kontrol eder.
- İş ortaklarının güncel finansal durumlarını ve geleceğe yönelik projeksiyonlarını kapsamlı bir şekilde analiz eder.

- Tahsilat ve kârlılık analizlerini gerçekleştirir; projelerin geri ödeme planları ve kârlılık seviyeleri konusunda mutabakat sağlar.
- Gerekli görülmesi hâlinde yatırım döneminin uzatılması yönünde karar alır ve süreci yönetir.
- Projelerin mevcut durumlarına ilişkin kredi riski, maliyet yapısı, hak ediş tabloları, yatırımın tamamlanma düzeyi ve hasılat bilgilerini içeren raporlamaları yapar.
- Mudârebe projelerinin tahsilat ve tasfiye süreçlerini yürütür.
- Fon kullandırım süreçlerini etkin bir şekilde planlar ve koordine eder.

Hukuk Birimi Görev ve Sorumlulukları

Hukuk Birimi, mudârebe finansman projelerinin hukuki altyapısını oluşturmak ve yasal uyumu sağlamak amacıyla aşağıdaki görevleri yerine getirir:

- Mudârebe finansman projelerine ilişkin sözleşmeleri ve diğer yasal belgeleri hazırlar.
- Proje bazlı hukuki riskleri değerlendirir; gerekli önleyici tedbirleri geliştirir ve uygular.
- Sözleşme ihlalleri, anlaşmazlıklar ve uyuşmazlıklarda ilgili hukuki süreçleri yürütür.
- Projelere özgü ihtiyaçlar doğrultusunda sözleşmelere eklenecek özel hükümlere ilişkin hukuki görüş sunar.
- Türkiye'deki ve uluslararası finansal düzenlemelere tam uyum sağlar; bu kapsamda regülasyonlardaki değişiklikleri takip eder.
- SPK, BDDK ve benzeri düzenleyici kurumlarla koordineli bir şekilde çalışır; gerekli izin, bildirim ve uyum süreçlerini yönetir.

Strateji ve İş Geliştirme Birimi Görev ve Sorumlulukları

Strateji ve İş Geliştirme Birimi, kurumun uzun vadeli vizyonu doğrultusunda sürdürülebilir büyüme ve değer yaratımı sağlamak amacıyla aşağıdaki görevleri üstlenir:

- Yeni sektörleri ve yatırım fırsatlarını analiz eder, stratejik yatırım alanlarını belirler.
- Mudârebe projelerinde kâr-zarar ortaklığı esas alındığından, zarar riskini minimize etmeye yönelik mekanizmalar geliştirir.
- Projelere ilişkin fizibilite analizleri yapar; bu doğrultuda uzun vadeli stratejiler oluşturur ve projelere uygun ekip yapılarını kurgular.
- Sektörel uzmanlık geliştirmek amacıyla iç eğitim programları düzenler veya dışarıdan uzman istihdam eder.

- Projeler için veri temelli analizlere dayalı özel ekipler oluşturur ve kaynakları etkin şekilde yönlendirir.
- Proje başarısızlıklarına karşı alternatif çıkış stratejileri geliştirir.
- Fintek, start-up ve inovatif girişimlerle stratejik iş birlikleri kurar.
- Şirketin uzun vadeli büyüme ve sürdürülebilirlik hedeflerine uygun stratejik planlamalar yapar.
- Danışman firmalar ve bağımsız denetçilerle gerçekleştirilen toplantılarda kurumun stratejik duruşunu temsil eder.
- Sürdürülebilir büyümeye katkı sağlayabilecek sektörleri analiz eder; önceliklendirilecek sektörleri belirler.
- Yerli ve yabancı yatırımcıları kuruma çekmek amacıyla fon yönetim stratejileri geliştirir.

İştirak Şirketin Finansman Kaynakları

Ülkemizde uzun vadeli projeler için yerli kaynaklarımız yetersiz kalmaktadır. Yatırımcıların genel olarak kısa vadeli getirileri tercih etmesi de mudârebe finansmanlarının yaygınlaşabilmesinin önünde önemli bir engeldir. Mudârebe gibi uzun vadede getiri sağlayan finansman modellerinin yatırımcılar nezdinde cazip hale gelmesi için bu kârlılığın ispat edilmesi gerekiyor. Dolayısıyla, kurulacak iştirak proje finansman şirketinin finansman kaynağı ilk aşamada şirket özkaynağı olması önerilmektedir. Makul bir başlangıç sermayesi ile iştirak proje finansman şirketi kurulmalıdır. Öncelikli olarak kısa vadeli, yüksek getirili ve düşük riskli projelere yönelinmelidir. Mudârebe projeleri için özel bütçeler ayrılmalı ve stratejik yatırım planları oluşturulmalıdır. Böylelikle, bu strateji yatırımcıların güvenini kazanmaya yardımcı olacaktır.

Devam eden süreçte başlangıç projelerinden elde edilen getiriler ve başarı hikâyeleri yatırımcılarla paylaşılmalıdır. Bu durum, mudârebe finansman modelinin sürdürülebilir olduğu ispatlayacak ve yatırımcıların ilgisini çekebilmek için kısa vadeli getiriler sunan projelerle güven ortamı sağlanabilecektir. Bilhassa, inşaat sektöründe gerçekleştirilecek olan projelerde Emlak Konut, TOKİ gibi güvenilir devlet kurumlarıyla iş birliği yapılarak güven artırılabilir.

İştirak Şirketin Alternatif Finansman Kaynakları

Her ne kadar ilk etapta şirketin kendi kaynaklarıyla projeleri desteklemesi tarafımızca önerilse de gerçekleştirilecek olan proje kullandırımlarının tamamının şirket öz kaynaklarınca finanse edilmesi mümkün olmayacaktır. Dolayısıyla, piyasa güveni sağlandıktan sonra farklı finansman kaynakları devreye alınmalıdır. Bu güven ortamı sağlandıktan hemen sonra doğrudan yatırımcılara yönelmek sıkıntı doğurabileceğinden öncelikle şeffaf ve güvenilir bir ortamın belirlenmesi için girişim sermayeleri oluşturulmalı, halka arz süreçleri yürütülmeli ve

proje bazlı sukuk ihracı, yurtdışından fon temini, hazine garantisi ve kitle fonlaması gibi araçlarla alternatif finansman kaynakları oluşturulmalıdır.

Günümüzde katılım bankalarının finansman yöntemleri büyük ölçüde murabaha sistemine dayanmaktadır. Bu durum, bankaların faizsiz finans modeline tam anlamıyla uyum sağlayamadığını ve risk paylaşımı esaslı finansman yöntemlerinden kaçındığını göstermektedir. Bunun temel nedenleri arasında, risk yönetimi konusundaki endişeler, girişimciliğe yönelik güven eksikliği ve düzenleyici kurumların getirdiği kısıtlamalar yer almaktadır.

Katılım bankalarının mudârebe bazlı finansmana yönelmemesi, girişimcilerin uzun vadeli yatırımlar için gerekli finansmana erişimlerini kısıtlamaktadır. Özellikle yenilikçi ve yüksek risk içeren projeler, geleneksel finansman yöntemleriyle desteklenememektedir.

Devletin, ortaklık esaslı finansman yöntemlerini teşvik edecek vergi avantajları ve diğer özendirici önlemler getirmesi gerekmektedir. Bu sayede, katılım bankaları girişim finansmanına daha fazla yönlendirilebilir.

Katılım bankalarının, girişim finansmanı konusundaki başarı hikâyelerini ve modellerini kamuoyu ile paylaşması, toplumda güven oluşturabilir.

Katılım bankalarının, fin-tech ve yenilikçi sektörlerle yönelik özel girişim sermayesi fonları oluşturarak, yüksek büyüme potansiyeline sahip işletmelere finansman sağlaması teşvik edilmelidir.

Küçük ölçekli pilot projeler ile mudârebe iş ortaklıklarının etkinliği test edilmeli ve bu deneyimler yaygınlaştırılmalıdır. Özellikle start-up ekosistemine yönelik fonlar, yeni iş fikirlerinin gelişmesini sağlayabilir.

Katılım bankalarının girişim sermayesi modeline daha fazla yönelmesi, ekonomik büyüme ve istihdam artışı açısından önemli bir potansiyel taşımaktadır. Ancak bunun gerçekleşebilmesi için, risk yönetimi ve girişimciliği destekleme konusunda yeni stratejiler geliştirilmelidir. Devlet ve sivil toplum kuruluşlarının bu süreci destekleyici politikalar oluşturması, girişimcilik ekosistemini güçlendirecektir.

Girişim sermayesi ve start-up projeleri için özel bir yatırım fonu kurulması önemli olacaktır. Bu fonların, projeleri detaylı bir şekilde inceleyecek seçkin bir ekiple yönetilmesi gerekmektedir. Girişim sermayesi yatırımlarının yüksek riskli ve uzun vadeli yatırımlar olduğundan bu tür yatırımlar ancak doğru değerlendirmelerle başarılı olabilecektir.

İlerleyen dönemde, iştirak şirketi proje bazlı kurulacak olan girişim ortaklıklarını halka arz etme gayesi içerisinde olmalıdır. Mudârebe ortaklıklarının büyüyerek halka arz edilmesi uzun vadeli sürdürülebilirliği artıracaktır. Böylece, kurumların muhasebe standartlarına uygun şeffaf yönetim yapıları oluşturulup, yatırımcıların alım-satım işlemlerinde güvenli bir ortam sağlanılabilecektir. Halka arz, mudârebe projeleri için önemli bir finansman kaynağı olabilir. Finansal teknoloji (fintech) ve dijital platformların kullanımı artırılmalıdır. Katılım bankalarının dijital platformlar kullanarak işlemleri hızlandırması, daha fazla yatırımcı çekebilir. Mobil uygulamalar aracılığıyla yatırımcı kitlesinin halka arz edilecek girişim ortaklıklarından pay alabilmesi kritik bir role sahiptir.

Katılım bankaları tarafından sukuk ihracı yoluyla kaynak sağlanabileceği, özellikle uzun vadeli sukuk ihracının iştirak şirketinin işletme sermayesi ihtiyacını projelerin kârı gerçekleşene kadar karşılamaya yardımcı olacaktır.

Savunma sanayi (uçak, helikopter, roket, nükleer enerji yatırımı vb.) ve enerji gibi büyük yatırımlar için yurtdışından mudârebe yöntemiyle fon temin edilmesi önerilmektedir. Bu tür projelerde, güvenilir danışman şirketler ve aracılar, fizibilite çalışmaları yaparak projelere fon sağlanmasında yardımcı olabilir. Büyük yatırımlar için, güvenilir derecelendirme notuna sahip danışman şirketler ve yetkilendirilmiş lider aracı şirketlere durumu analiz etme ve fizibilite çalışmaları yapma yetkisi verilebilir. Güvenilir ve sakin bir ekonomik yapı tesis edildiği takdirde ilgili yatırımlarda bireysel yatırımcıda sukuk alımı gerçekleştirerek finansmanda rol alabilir.

Esnek finansman modelleri geliştirilerek daha fazla özelleştirilmiş çözümler sunulmalıdır. Katılım bankalarının büyük projelere yatırım yapma konusunda isteksiz olmakta, özellikle yüksek maliyetli projelerin finansmanında yaşanan zorluklar artmaktadır. Ayrıca, Türkiye’de büyük projelerde karşılaşılan zorluklar nedeniyle katılım bankaları genellikle küçük projelere yönelmektedir. Hazine garantisi verilerek yurtdışından yatırımcı ve kredi kuruluşlarının ilgili projelere finansman sağlaması gerçekleştirilerek yerel halk ve katılım bankalarının daha güvenle bu tarz büyük ölçekli mudârebe projelerine katılımı sağlanılabilir.

Mudârebe finansmanı, girişimciler ve yatırımcılar arasında ortaklıklar kurarak yenilikçi projelerin hayata geçmesine katkı sağlar. Mudârebe esaslı finansmanla daha fazla girişimci teşvik edilmeli ve iş birliği projeleri artırılmalıdır.

Finansal ürün çeşitliliği artırılmalı, işletmelere ve girişimcilere özel çözümler sunulmalıdır. Kitle fonlamasının yasal düzenlemelerle desteklenmesi ve bankaların bu alanda daha fazla yatırımcı çekmek için aracılık yapması sağlanmalıdır. Ticaretin daha basit araçlarla yapılması yerinde olacaktır ve küçük ortakların bu tür projelere dahil edilebileceği yapılar oluşturulmalıdır. Ayrıca, teknolojinin ve dijital ortamların bu tür projelerdeki fırsatları artırması mümkün olup güvenilirliğin artırılması şarttır.

Teknolojik girişimlere küçük yatırımlar yapılması önerilmektedir. Bu girişimlerin TÜBİTAK ve KOSGEB gibi kurumlarla desteklenmesi ve projelerin uygunluklarının değerlendirilmesi önemlidir. Start-up tarzı teknolojik girişim ortaklıklarında çok sayıda firmayı nispeten cüz’i tutarlarla (azami 1.000.000 TL) desteklerken kamunun desteğinin olduğu Tübitak, Kosgeb gibi kurumlarla koordineli bir çalışma yürütülebilir. Projesi Tübitak’dan onaylanan müteşebbislere gerekli sermaye desteği iştirak firmaca koyulur ve ihtiyacı olan nitelikli personel İş-Kur ve Kosgeb vasıtasıyla tedarik edilir. Birlikte proje ortaklığı gerçekleştirilecek olan müteşebbislerin ahlaki geçmişine dair iş kollarından uygunluk istenir. İlgili şahısların kredibilitesi de incelenerek kendilerinden etik kurallara uyacaklarına dair taahhütname ve teminat istenir. Bu şekilde gerçekleştirilecek olan ortaklıklarda mutlaka yönetim kadrosu içerisinde imza yetkili personelden biri iştirakin çalışanı veya tercih edeceği biri olmalıdır.

İştirak Şirketinin İşleyişine Katkı Sağlayacak Unsurlar

İştirak şirketinin amacı, organizasyonel yapısı, birimlerin görev tanımları ve finansman kaynakları kadar; devlet otoritesinin düzenlemeleri, ekonomik istikrar, bağımsız denetim ve danışmanlık hizmetlerinden faydalanılması ile dini hassasiyetlerin gözetilmesi de işleyişin başarısı açısından kritik öneme sahiptir.

Düzenlemeler

Katılım bankacılığı alanında faaliyet gösteren kurumların karşılaştığı bürokratik engellerin, daha esnek ve etkin iş birlikleri aracılığıyla aşılması gerekmektedir. Kamu otoritesinin mevzuatı net bir şekilde tanımlaması ve uygulamaları yönlendirici bir biçimde teşvik etmesi, mudârebe gibi risk paylaşımına dayalı finansman modellerinin yaygınlaşması açısından önem arz etmektedir.

Katılım bankalarının mudârebe finansmanına yönelmesi için yalnızca hukuki altyapının yeterli olması yetmemekte, aynı zamanda bu yönelimi destekleyecek çeşitli motivasyon araçlarına da ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda devlet garantileri, vergi avantajları ya da sermaye yeterliliği gibi alanlarda sağlanacak mevzuat destekleri etkili olacaktır. Örneğin, kamu otoritesince katılım bankalarının belirli bir dönem içerisindeki fon kullandırım oranlarının asgari %10'unun mudârebe yöntemiyle gerçekleştirilmesi gibi yönlendirici düzenlemeler yapılabilir.

Türkiye'de yatırım vadelerinin genel olarak kısa olması, katılım bankalarının uzun vadeli projelere yatırım yapma konusunda çekingen davranmalarına neden olmaktadır. Bu durumun aşılabilmesi için kamu destekli fonların öncülük etmesi ve bireysel yatırımcının sisteme katılımının sağlanması gerekmektedir. Kamu teşvikiyle yapılandırılan modellerin, bağımsız fonlara kıyasla daha uygulanabilir ve sürdürülebilir olacağı öngörülmektedir.

Katılım bankalarının doğrudan ortaklık yapılarından kaçınma eğilimleri dikkate alındığında, kamu-özel iş birliği (PPP) modelleri veya yap-işlet türü projelerle devletle iş birliği yapılması teşvik edilmelidir. Bu tür modeller, yatırımcı güvenini artırmak ve projelerin ölçeğini büyütmek açısından da faydalı olabilir.

Öte yandan, katılım finans ilkeleri ile çelişebilecek garantörlük mekanizmalarına yer verilmemelidir. Ancak, halka arz süreçlerinin projelerin geniş kitlelere ulaşması ve finansman tabanının derinleşmesi açısından önemli olduğu unutulmamalıdır. Aynı şekilde, düzenlemeler aracılığıyla geliştirilecek kitle fonlaması modelleri ve bankaların bu alanda aracı konumunda yer alması, daha fazla yatırımcının sisteme dâhil olmasını sağlayabilir.

Konjonktürel faktörler, hukuki düzenlemelerdeki eksiklikler ve genel ticaret yapısındaki kırılganlıklar da dikkate alınmalıdır. Süreçlerin sağlıklı şekilde yürütülebilmesi için yalnızca düzenlemeler değil, aynı zamanda uzman ve yetkin insan kaynağına dayalı etkin bir yönetim yapısı gereklidir.

Ekonomik İstikrar

Ekonomik istikrar, özellikle de enflasyonun kontrol altına alınması, katılım bankalarının daha uzun vadeli ve riskli yatırımlara yönelmesini mümkün kılmaktadır. Düşük enflasyon ortamı, mudârebe gibi risk ve kâr-zarar ortaklığına dayalı finansman modellerinin daha cazip hale gelmesine katkı sağlar. Bu durum hem yatırımcı hem de finansman sağlayıcı açısından uzun vadeli iş birliklerine olanak tanır ve finansal sistemin derinleşmesine hizmet eder.

Bağımsız Denetçi ve Danışmanlar

Mudârebe esaslı finansman modellerinde risklerin doğru tespiti ve etkin bir şekilde yönetimi, modelin sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, bağımsız denetçiler ve uzman danışmanlardan alınacak profesyonel hizmetler hem projelerin etkinliğini hem de yatırımcı güvenini artırıcı bir işlev görmektedir.

Finansman sağlanan projelerin kötüye kullanımını engellemek amacıyla, güçlü bir izleme ve raporlama mekanizması kurulmalıdır. Bu süreçte kişi ve firmaların geçmiş performansları, mali yeterlilikleri ve etik uygunlukları titizlikle değerlendirilmelidir. Ayrıca, fonların amacına uygun şekilde kullanılıp kullanılmadığı bağımsız denetim süreçleriyle düzenli olarak kontrol edilmelidir.

Modelin yaygınlaştırılması ve daha fazla yatırımcıyı sisteme dâhil edebilmek için, merkezi bir kayıt ve takip sisteminin oluşturulması gereklidir. Böyle bir altyapı, projelerin şeffaf biçimde izlenmesine, performans karşılaştırmalarının yapılmasına ve yatırımcıların bilgilendirilmesine katkı sağlar. Ayrıca, bu sistemler yatırımcılar nezdinde şeffaflık ve güven algısını güçlendirir.

Sermaye geri ödemelerinin ilk yıllarda banka tarafından üstlenilmek istenmesi, piyasa dinamiklerini ve yatırımcı-yönetici ilişkisini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle, projelerin finansal yeterliliğini değerlendirmek üzere bağımsız derecelendirme (rating) sistemlerinin geliştirilmesi ve kullanılması önem arz etmektedir.

Ayrıca, yatırımcıların kâr beklentileri ile ödeme vadeleri konusundaki farklılıkların giderilmesi, taraflar arasında daha sağlıklı bir iş birliği ortamının oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Son olarak, katılım bankacılığı sistemine güveni düşük olan kişi ve kurumların endişelerinin giderilmesi, bu tür modellerin toplumsal kabulünü artırmak açısından önemlidir. Bu kapsamda, danışmanlık hizmetleri ile birlikte yürütülecek bilinçlendirme faaliyetleri, sistemin şeffaflık, güvenilirlik ve etik değerler temelinde işlediğinin kamuoyuna anlatılmasında etkili olacaktır.

Dini Hassasiyetlere Hitap

Katılım bankacılığı, faizsiz finans prensiplerine dayalı yapısıyla, geleneksel faizli finans sistemine mesafeli duran bireyler için önemli bir alternatif sunmaktadır. Ancak sistemin temel felsefesi, işleyişi ve sunduğu değer önerileri toplumsal düzeyde yeterince doğru ve etkili biçimde anlatılamamaktadır. Bu durum, özellikle mudârebe gibi kâr-zarar ortaklığına dayalı finansman modellerinin benimsenmesini ve yaygınlaşmasını zorlaştırmaktadır.

Katılım bankalarının, faizsiz finansın dayandığı İslami ilkeleri ve ticari yaklaşımları daha net ve anlaşılır bir şekilde kamuoyuna aktarması gerekmektedir. Bu bağlamda, bankaların doğrudan ticari faaliyet içinde yer almadan, finansman sağlama ve proje ortaklığı gibi roller üstlenmeleri; İslami finans ilkeleriyle uyumlu hareket etmeleri açısından önemlidir.

Potansiyel müşterilerin bilinç düzeyini artırmak ve katılım finans sistemine olan güveni pekiştirmek amacıyla eğitim ve tanıtım faaliyetleri sistematik bir şekilde yaygınlaştırılmalıdır. Bu faaliyetler hem bireysel hem kurumsal düzeyde bilinçlenmeye katkı sağlayacak, hem de sistemin daha geniş kitlelere ulaşmasını kolaylaştıracaktır.

Bu kapsamda, fıkhi ve ticari hususlara derinlemesine vakıf olan sivil toplum kuruluşları, cemaatler ve derneklerle istişare süreçlerinin artırılması önerilmektedir. Bu tür istişareler, toplumsal talep ve dini hassasiyetlerle uyumlu yeni ürünlerin geliştirilmesine katkı sağlayabilir. Nitekim son dönemde bir kamu katılım bankasının, toplumun önemli bir kesiminden gelen geri

bildirimler doğrultusunda geliştirdiği “Proje Tercihli Özel Fon Havuzu” ürünü bu anlayışın başarılı bir örneğidir.

Bu ürün, belirli bir projenin finansmanında kullanılacak fonlara yatırım yapma imkânı sunan, getiri garantisi olmayan ve anapara iadesi taahhüt edilmeyen kâr ve zarara katılma esaslı bir hesap türüdür. Hesaplar 3 aylık ve 6 aylık (aylık kâr payı ödemeli) vade gruplarıyla açılabilir. Katılım bankası, tasarruf sahibinin seçtiği sektörde uygun bir proje bulunduğunda bu fonları ilgili projeye yönlendirmekte; bu süre zarfında fonlar, Proje Tercihli Cari Hesap’ta bekletilmektedir.

Katılımcılara yatırdıkları tasarrufların hangi sektörde değerlendirileceğine dair seçim hakkı tanınmaktadır. Sektörel tercih yapılmasına rağmen, belirli bir alanda uygun proje bulunmadığında banka, yatırımcı onayı alınarak başka bir sektörde fon kullandırımı yapabilecektir. Bu süreçte hesap sahiplerine herhangi bir ödeme yapılmadan, fonlar Proje Tercihli Cari Hesap’ta bekletilir. Projenin bulunmasının ardından, hesaplar ilgili fon havuzuna aktarılır ve yatırım süreci başlatılır. Bu gibi uygulamaların doğru ve şeffaf bir şekilde anlatılması halinde, kitlelerin mudârebe esaslı ürünlere ilgi göstereceği öngörülmektedir.

Bununla birlikte, mudârebe finansman modellerinin etkin şekilde uygulanabilmesi için katılım bankalarının eğitim, esneklik, dijitalleşme ve şeffaflık alanlarında kendilerini sürekli olarak geliştirmeleri gerekmektedir. Özellikle dijital platformlar üzerinden sunulacak şeffaf ve kullanıcı dostu finansal hizmetler, genç ve teknolojiye yatkın kitlelerin katılım bankacılığına yönelmesini kolaylaştıracaktır.

Sonuç olarak, dini hassasiyetlerin gözetilmesi sadece bir pazarlama stratejisi olarak değil; aynı zamanda etik, sosyal ve ekonomik açılardan bütüncül bir finansal sistemin inşasında temel bir unsur olarak görülmelidir.

5. Tartışma

Mudârebe modeli, İslam ekonomisinin en temel risk paylaşımı esasına dayalı finansman yöntemlerinden biri olmasına rağmen, Türkiye’deki katılım bankaları tarafından sınırlı ölçüde kullanılmaktadır. Araştırma bulguları, bu durumun başlıca nedenleri arasında güven ilişkisinin zayıflığı, vade uyumsuzlukları, murabaha yöntemine kıyasla operasyonel zorluklar, zarar etme riski ve mevzuat belirsizliklerinin yer aldığını göstermektedir.

Bu bağlamda önerilen İştirak Proje Finansman Şirketi modeli, söz konusu engelleri aşmaya yönelik sistematik ve kurumsal bir çözüm sunmaktadır. Özellikle katılım bankalarının doğrudan girişim riskine maruz kalmaması, modelin cazibesini artırmaktadır. Ayrıca bu yapı, faizsiz finans ilkeleri ile tam uyum içinde tasarlanmış olup, yatırımcı güveni, şeffaflık ve proje çeşitliliği gibi hususlarda önemli avantajlar sağlamaktadır.

Katılım bankalarının mevcut yapılarıyla doğrudan entegre edilebilecek bu model, banka bilançosuna yük getirmeden, iştiraki üzerinden risk paylaşımı esasına dayalı yatırımların finanse edilmesini mümkün kılmaktadır. Bu sayede, bankaların hem dinî hassasiyetlere cevap veren hem de ekonomik kalkınmaya katkı sağlayan projelerde aktif rol alması beklenmektedir.

İştirak proje finansman şirketi modeli, Türkiye katılım finans ekosistemi açısından önemli bir paradigma değişimini ifade etmektedir. Ancak modelin hayata geçirilebilmesi için sermaye piyasası mevzuatı, katılım finans çerçevesi, şirketler hukuku ve ilgili BDDK düzenlemelerinde netleştirici ve teşvik edici yasal altyapının oluşturulması elzemdir.

Mevzuatın güncellenmesi ile birlikte bu şirketlerin faaliyet alanlarının açıkça tanımlanması ve faizsiz finans prensiplerine uygunluklarının güvence altına alınması hem yatırımcı güvenini pekiştirecek hem de olası kötüye kullanımları önleyecektir. Bu noktada, Katılım Finans Kanunu'nun yasalaşması süreci modelin uygulanabilirliğini doğrudan etkileyecek niteliktedir.

Modelin öne çıkan güçlü yönleri şu şekilde özetlenebilir:

Ölçeklenebilirlik: Farklı büyüklükteki projelere adapte olabilme kabiliyeti

Şeffaflık ve hesap verebilirlik: Kurumsal yönetim ve iç denetim mekanizmalarının varlığı

Kamusal destek imkânı: Hazine garantileri ve kamu-özel iş birliklerine açıklık

Toplumsal fayda: İslami hassasiyetlere uygun yatırım imkânı ve reel sektöre katkı

Bununla birlikte modelin uygulanmasında bazı sınırlılıklar ve riskler de söz konusudur:

Girişim riskinin doğru yönetilememesi, yatırımcıyı zarara uğratabilir ve modelin güvenilirliğini sarsabilir.

Nitelikli insan kaynağı eksikliği, özellikle proje seçimi, danışmanlık ve denetim gibi kritik alanlarda modelin başarısını sınırlayabilir.

Dijital altyapının yetersizliği, fon toplama ve proje takibi gibi işlemlerde operasyonel verimliliği düşürebilir.

Bu çerçevede, modelin başarılı olabilmesi için hem kamu otoritelerinin stratejik yönlendirme ve teşvik mekanizmalarını aktif kılması, hem de katılım bankalarının bu yapıyı sahiplenerek yatırımcı nezdinde güven oluşturacak adımlar atması gerekmektedir.

Modelin başarısı, yalnızca yapısal bir reform olarak değerlendirilmemelidir. Aşağıdaki çok boyutlu faktörlerin uyumlu bir şekilde işlemesi modelin kalıcılığını ve yaygınlığını belirleyecektir:

Yatırımcı güveninin tesisi (şeffaf raporlama, denetim, geçmiş performans)

Düzenleyici kurumların teşvik edici tutumu (vergi avantajları, yasal netlik)

Ekonomik istikrar (enflasyon, faiz oranları, kur oynaklığı)

Toplumsal bilinç düzeyinin artırılması (finansal okuryazarlık ve etik yatırım farkındalığı)

Bu çok boyutlu yaklaşım benimsenmeden, modelin sadece teknik yönü üzerinden başarı sağlanması mümkün olmayacaktır.

SONUÇ

Bu çalışma, Türkiye’de katılım bankalarının mudârebe yöntemini daha etkin ve yaygın biçimde uygulayabilmesini temin etmek amacıyla “İştirak Proje Finansman Şirketi” modelini önermektedir. Söz konusu model, mevcut sistemin yapısal zafiyetlerini telafi edecek şekilde kurgulanmış; sadece finansal değil aynı zamanda sosyal, etik ve kurumsal yönleri de dikkate alarak tasarlanmıştır.

Modelin öne çıkan başlıca özellikleri; faizsiz finans ilkeleriyle tam uyum, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim yapısı, yatırımcı güvenini tesis edici denetim ve raporlama mekanizmaları, alternatif finansman kaynaklarına erişim imkânı, devlet teşvikleri ve kamusal desteklerle ölçeklenebilirlik, dini hassasiyetleri gözeten finansal mimaridir.

Bu çerçevede modelin uygulamaya geçirilmesiyle birlikte, Türkiye’de katılım finans sisteminin daha etkin, derinlikli ve güvenilir bir yapıya kavuşması mümkün olacaktır. Model, yalnızca büyük ölçekli kurumsal projelere değil; aynı zamanda KOBİ’ler, girişimciler ve sosyal girişimler gibi küçük ölçekli yapıların da fonlanmasına uygun esneklikte tasarlanmıştır. Bu sayede mudârebe yöntemi, reel ekonomiye doğrudan katkı sağlayan ve girişimcilik ekosistemini destekleyen kapsayıcı bir araç haline gelebilecektir.

Mudârebe, İslam ekonomisinin temel ilkelerine dayanan etik, katılımcı ve reel sektöre entegre bir finansman yöntemidir. Ancak mevcut uygulama pratiklerinde karşılaşılan yasal, operasyonel ve algısal engeller nedeniyle bu yöntemin etkin biçimde kullanılmadığı gözlemlenmektedir. Bu çalışma, mudârebenin sistematik, denetlenebilir ve sürdürülebilir bir yapıda hayata geçirilmesi için somut ve uygulanabilir bir çözüm modeli sunmaktadır.

Modelin uygulanabilirliğini artırmak adına Katılım Finans Kanunu ve ilgili alt düzenlemeler kapsamında iştirak finansman şirketlerinin faaliyet çerçevesi netleştirilmelidir.

Yatırım fonu teşvikleri, vergi avantajları ve kredi garanti sistemleri gibi destekleyici unsurlar devreye alınmalıdır.

Yatırımcılara, girişimcilere ve toplumun geniş kesimlerine yönelik olarak faizsiz finans araçlarına dair bilgilendirici çalışmalar yapılmalıdır.

Proje finansmanı, danışmanlık, denetim ve şeri uygunluk alanlarında uzman kadroların yetiştirilmesine öncelik verilmelidir.

Modelin başarılı olabilmesi için kamu otoriteleri, düzenleyici kurumlar, katılım bankaları, yatırımcılar ve sivil toplum kuruluşları arasında çok paydaşlı ve stratejik bir iş birliği süreci oluşturulmalıdır.

Sonuç olarak, bu modelin hayata geçirilmesiyle birlikte katılım bankacılığı sisteminde ürün çeşitliliği artacak, faizsiz finans ilkeleri daha güçlü bir biçimde temsil edilecek ve Türkiye'nin reel sektör temelli sürdürülebilir büyüme hedeflerine anlamlı bir katkı sağlanacaktır.

KAYNAKÇA

- Ayub, M. (2012). Focus on Difference between Interest and Trade Profit. *Journal of Islamic Banking & Finance*, 29(3), 70-74.
- Canbaz, M. F. ve Erdem, A. S. (2020). Katılım Bankalarında Mudarebe Finansmanını Engelleyen Faktörler. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(4), 646-658. doi:10.29106/fesa.795368
- Damad, Ş. ve Gelibolulu, A. (1998). *Mecmau’l-enur fi şeri Mültea’l-ebur* (C. 4). Beyrut: Dârü’l Kütübü’l-İlmiyye.
- Dar, H. A. ve Presley, J. R. (2000). Lack of Profit Loss Sharing in Islamic Banking: Management and Control Imbalances. *Economic Research Paper*, 00(24), 1-27.

- El-Gamal, M. A. (2006). *Overview of Islamic Finance*. http://www.jlaw.com/Forms/iska_d.html. adresinden erişildi.
- Gedikli, F. (1998). *Osmanlı Şirket Kültürü: XVI-XVII Yüzyıllarda Mudârebe Uygulaması*. İstanbul: İz Yayıncılık.
- Iqbal, Z. ve Mirakhor, A. (2011). *An Introduction to Islamic Finance: Theory and Practice* (Second.). John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.
- Kallek, C. (2005). Mudârebe. *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi* içinde (C. 30, ss. 359-363).
- Keleş, Y. (2022). *Katılım Bankalarında Ortaklığa Dayalı Finansman Yöntemleri ve Yeni Bir Bankacılık Modeli Önerisi*. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Khan, M. M. ve Bhatti, M. I. (2008). Development in Islamic banking: a financial risk-allocation approach. *Journal of Risk Finance*, 9(1), 40-51. doi:10.1108/15265940810842401
- Rammal, H. G. (2003). Mudaraba in Islamic Finance: Principles and Application. *Business Journal for Entrepreneurs*, 16(4), 105-112.
- Şekerci, O. (1981). *İslam şirketler hukuku-emek sermaye şirketi (el-Mudaraba)*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TKBB. (2015). *Türkiye Katılım Bankacılığı Strateji Belgesi*. Türkiye Katılım Bankacılığı Strateji Belgesi. İstanbul.
- TKBB Veri Peteği. (2025).TKBB. 1 Haziran 2025 tarihinde <https://tkbb.org.tr/veripetegi-detay/10%202025> adresinden erişildi.