



**27. MİLLETLERARASI
TÜRK KOOPERATİFÇİLİK
KONGRESİ**

**29-30
EYLÜL
2025**

İSTANBUL

TAM METİN

BİLDİRİ KİTABI

koopkurkongre.com



**TÜRK
KOOPERATİFÇİLİK
KURUMU**

Teminat
YAYINCILIK

Teminat Yayıncılık Ltd. Şti.
Teminat Yayıncılık Ltd. Şti.
Atatürk Bulvarı, No:127, Kat:9 Selcan İşhanı Kızılay/Ankara
Tel: 0 312 433 72 13
www.teminatkitap.com
ISBN: 978-625-6311-53-4



**27. MİLLETLERARASI
TÜRK KOOPERATİFÇİLİK
KONGRESİ**

**29-30
EYLÜL**

**İSTANBUL
TÜRKİYE**

www.koopkurkongre.com

**27. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi
Özet Metin Bildiri Kitabı**

**27th International Turkish Cooperative Congress
Abstract Book**

Editörler / Editors

Prof. Dr. Nevzat Aypek

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, nevzat.aypek@hbv.edu.tr

Prof. Dr. Cemalettin Aktepe

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, c.aktepe@hbv.edu.tr

Assoc. Prof. Dr. Doğuş Yüksel

OSTİM Teknik Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, dogus.yuksel@ostimteknik.edu.tr

Yardımcı Editör / Assistant Editor

Arş. Gör. Nuriye Varol Gönen

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Finansal Bilimler Fakültesi, nuriye.varol@hbv.edu.tr

Gönderilen metinlerin içeriğiyle ilgili tüm sorumluluk yazarlara aittir.

ISBN: 978-625-6311-53-4



Kongre Düzenleme Kurulu

Prof. Dr. Nevzat Aypek (Düzenleme Kurulu Başkanı)
Prof. Dr. Nurettin Parıltı
Prof. Dr. Cemalettin Aktepe
Doç. Dr. Doğuş Yüksel
Doç. Dr. Cemil Şenel
Arş. Gör. Dr. Sezin Aksoy
Arş. Gör. Nuriye Varol Gönen



**27. MİLLETLERARASI
TÜRK KOOPERATİFÇİLİK
KONGRESİ**

**29-30
EYLÜL**

**İSTANBUL
TÜRKİYE**

www.koopkurkongre.com

Kongre Bilim Kurulu

- Dr. Abdullah Karakaya - Karabük Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Abdurrahman Okur - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
- Dr. A. Mutalovich Mannonov - Tashkent State Institute - Uzbekistan
- Dr. A. Nuray Cebeci - Manisa Celal Bayar University - Türkiye
- Dr. Adem Kalça - Karadeniz Teknik Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Ahmet Bayaner - Akdeniz Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Ahmet Özçelik - Ankara Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Aktolkin Abubakirova - University of Hodja Ahmed Yesewi - Kazakhstan
- Dr. Ali Fuat Ersoy - Karabük Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Artur Bolganbayev - University of Hodja Ahmed Yesewi - Kazakhstan
- Dr. Ayfer Aydiner Boylu - Hacettepe Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Aziza Syzdykova - University of Hodja Ahmed Yesewi - Kazakhstan
- Dr. Bakiye Kılıç Topuz - Ondokuz Mayıs Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Bakit Turdumambetov - Kyrgyz-Turkish Manas University - Kyrgyzstan
- Dr. Bernard Thiry - University of Liege - Belgium
- Dr. Birsen Şahin - Hacettepe Üniversitesi - Türkiye 5
- Dr. Burak Ünlüönen - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Cahit Gelekçi - Hacettepe Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Cemalettin Aktepe - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Cemil Şenel - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Cengiz Sayın - Akdeniz Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Danuta Chmielowska - University of Varshava - Poland
- Dr. Dilmurod Qurunov - Andijan State University - Uzbekistan
- Dr. Dinmukhamed Kelesbayev - University of Hodja Ahmed Yesewi - Kazakhstan
- Dr. Doğuş Yüksel Ostim Teknik Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Dominik Conrad Universitat Bayreuth - Germany
- Dr. Emine Öner Kaya - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Enver Aydoğan - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
- Dr. Feride Bahar Işık- Başkent Üniversitesi - Türkiye

Dr. Gabit Zhumatay, Narxoz University, Kazakhstan

Dr. Gökhan Aydoğan - Ankara Üniversitesi - Türkiye

Dr. Gökhan Özer - Gebze Teknik Üniversitesi - Türkiye

Dr. Gülay Günay - Karabük Üniversitesi - Türkiye

Dr. Halit Yıldırım - Aksaray Üniversitesi - Türkiye

Dr. Hasan Yaylı - Kırıkkale Üniversitesi - Türkiye

Dr. Hasan Hüseyin Atar - Ankara Üniversitesi - Türkiye

Dr. Haşim Özüdoğru - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. Hülya Er - Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi - Türkiye

Dr. Hüseyin Mukayev - Kyrgyzstan -Türkiye Manas University - Kyrgyzstan

Dr. Ilsur Z. Nafikov - Kazan Federal University - Russia

Dr. İrfan Çağlar - Hitit Üniversitesi - Türkiye Dr. İrfan Tosuncuoğlu - Karabük Üniversitesi - Türkiye

Dr. İrfan Yazıcıoğlu - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. İzzet Gümüş - İstanbul Gelişim Üniversitesi - Türkiye

Dr. Kadir Arıcı - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. Kadir Özer - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. Kaliya Kulaliyeva - Kyrgyzstan -Türkiye Manas University - Kyrgyzstan

Dr. Karlygash Ashirkhanova - Atyrau University - Kazakhstan

Dr. Korhan Gökmenoğlu Karakaya - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. Kundyz Myrzabekkyzy - University of Hodja Ahmed Yesewi - Kazakhstan

Dr. Lokman Çilingir - Ondokuz Mayıs Üniversitesi - Türkiye

Dr. Mehmet Aslan - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. Mehmet Baş - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. Muharrem Çetin - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. Muharrem Gürkaynak - Süleyman Demirel Üniversitesi - Türkiye

Dr. Muharrem Umut - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye

Dr. Mustafa Fedai Çavuş - Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi - Türkiye

Dr. Mütellim Rahimov - Baku Eurasian University - Azerbaijan

Dr. Mürteza Hasanoğlu - Azerbaijan State Administration Academy - Azerbaijan

Dr. Nadira Turgunbayeva - Kyrgyz-Turkish Manas University - Kyrgyzstan

Dr. Nevzat Aypek - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
Dr. Nurettin Parıltı - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
Dr. Orhan Kurtoğlu - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
Dr. Ömür Alyakut - Kocaeli Üniversitesi - Türkiye
Dr. Özgür Çark - Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi - Türkiye
Dr. Sabit Baimaganbetov - University of Hodja Ahmed Yesewi - Kazakhstan
Dr. Serdar Sağlam - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
Dr. Seyhan Taş - Sütçü İmam Üniversitesi - Türkiye
Dr. Tahir Akgemici - Selçuk Üniversitesi - Türkiye
Dr. Tamer Aksoy - İbn Haldun Üniversitesi – Türkiye
Dr. Tevfik Erdem - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
Dr. Turhan Çetin - Gazi Üniversitesi - Türkiye
Dr. Tülay Polat Üzümcü - Rochester Institute of Technology - USA
Dr. Ufuk Kaya - Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - Türkiye
Dr. Vahit Doğan - İstanbul Aydın Üniversitesi - Türkiye
Dr. Vedat Ceyhan - Ondokuz Mayıs Üniversitesi - Türkiye
Dr. Yasin Boylu - Kyrgyz-Turkish Manas University - Kyrgyzstan

SUNUŞ

Türk Kooperatifçilik Kurumu 1944 yılından bugüne kadar bu kongre ile beraber 27 Milletlerarası Kooperatifçilik Kongresi düzenlemiştir. Bugüne kadar gerçekleştirilen Türk Kooperatifçilik Kurumu tarafından düzenlenen Milletlerarası Kooperatifçilik Kongrelerin ana temaları, tarihleri ve düzenlendiği yerler şöyle sıralanabilir:

1. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KOOPERATİFLERİN MAHİYETİ VE EKONOMİDEKİ ROLÜ” 21-25 Aralık 1944, Ankara
2. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “TÜRK KOOPERATİFLERİ KANUN TASARISI”, 21-25 Aralık 1947, Ankara
3. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KOOPERATİFLERİN KANUN TASARISI VE VERGİ MEVZUATI”, 21-25 Aralık 1950, Ankara
4. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KOOPERATİFLER VE HAYAT PAHALILIĞI”, 21-23 Aralık 1953, Ankara
5. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KOOPERATİFLER VE DEVLET” 11-13 Ocak 1963, Ankara
6. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “TARIMSAL KALKINMADA KOOPERATİFÇİLİK”, 21-24 Aralık 1966, Ankara
7. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “1163 SAYILI KOOPERATİFLER KANUNU”, 21-25 Aralık 1970, Ankara
8. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KOOPERATİFLERİN EKONOMİK VE SOSYAL KALKINMADAKİ ROLÜ”, 20-23 Aralık 1966, Ankara
9. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “EKONOMİK VE SOSYAL GELİŞMELER VE KOOPERATİFÇİLİK”, 19-22 Aralık 1979, Ankara
10. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KOOPERATİFÇİLİKTEN BEKLENEN GELİŞMELER”, 21-23 Aralık 1981, Ankara
11. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “GÜNÜMÜZ SORUNLARININ ÇÖZÜMÜNDE KOOPERATİFLER”, 19-21 Aralık 1984, Ankara
12. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KONUT KOOPERATİFLERİ, PAZARLAMA, ORTAK PAZAR İLİŞKİLERİ”, 15-17 Aralık 1987, Ankara
13. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “DÜNYA KOOPERATİFÇİLİĞİNDE GELİŞMELER VE TÜRKİYE”, 08-10 Kasım 1990, Ankara
14. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “21. YÜZYILA DOĞRU KOOPERATİFÇİLİK”, 03-06 Kasım 1993, Ankara
15. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “DÜNYADA KOOPERATİFÇİLİĞİN YAPILANMASI VE TÜRKİYE”, 06-09 Kasım 1996, Ankara
16. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “3. SEKTÖR OLARAK 2000’Lİ YILLARDA KOOPERATİFÇİLİK”, 03-06 Kasım 1999, Ankara
17. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “21. YÜZYILDA KOOPERATİFÇİLİK”, 31 Ekim-02 Kasım 2002, Ankara

18. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KOOPERATİFÇİLİĞİN SORUNLARI, ÇÖZÜMLER-FIRSATLAR”, 29-30 Eylül 2005, Ankara
19. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KOOPERATİFLERDE DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM İHTİYACI” 09-12 Ekim 2008, Ankara
20. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “EKONOMİK KRİZLERİN ÖNLENMESİNDE SOSYAL EKONOMİK POLİTİKALARIN ROLÜ VE ÖNEMİ”, 06-07 Ekim 2011, Ankara
21. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE EKONOMİ-SİYASET-TOPLUM VE KOOPERATİFÇİLİK “, 14-15 Mayıs 2015, Karabük
22. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “SOSYAL EKONOMİK AĞLAR: KÜRESEL DEĞİŞİM İÇİN İŞ BİRLİĞİ” 5-7 Ekim 2017, Nevşehir/Kapadokya
23. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE KOOPERATİFLER” 26-28 Eylül 2019, Kiev/UKRAYNA
24. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “YENİ EKONOMİK TRENDLER KAPSAMINDA İNOVASYON YÖNETİMİ VE KOOPERATİFLER” 19-21 Ekim 2022, Girne /KKTC
25. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “CUMHURİYETİN 100. YILINDA TÜRK KOOPERATİFÇİLİĞİ” 9-10 Ekim 2023, Antalya/TÜRKİYE
26. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi: “SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE KOOPERATİFÇİLİK” 23-25 Eylül 2024, Madrid/İSPANYA

27. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi 29-30 Eylül 2025 tarihleri arasında İstanbul/TÜRKİYE’de “GÜNCEL GELİŞMELER IŞIĞINDA SOSYAL EKONOMİ EKOSİSTEMİ” ana temasıyla gerçekleştirilmiştir. Kongreye gönderilen bildiriler 2 hakem değerlendirilmesinden geçirilmiş ve 36 adet özet, 8 adet tam metin bildiri kongrede sunulmaya layık bulunmuştur. Kongre 4 oturumda gerçekleştirilmiştir.

Bilim ve Hakem Kurulunda bulunan ve/veya bildiri özet ve tam metinlerinin değerlendirmesini yapan öğretim üyelerine ve Düzenleme Kurulu üyelerine, 24. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi’nin gerçekleştirilmesindeki özverili çalışmalarından dolayı teşekkür ederiz.

Eylül 2025

Prof. Dr. Nevzat Aypek
Baş Editör



İÇİNDEKİLER

PLATFORM KOOPERATİFÇİLİĞİ: DİJİTAL EKONOMİDE ADİL VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR ALTERNATİF	11
<i>Hakan UZUN</i>	<i>11</i>
KOOPERATİFLERDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM: ULUSLARARASI UYGULAMALARDAN TÜRKİYE İÇİN STRATEJİ ÖNERİLERİ.....	38
<i>Hüseyin Tayyar Güldal.....</i>	<i>38</i>
KIRSALDA GÜVEN VE GÜÇ: TARIMSAL KOOPERATİFÇİLİK KÜLTÜRÜNÜN GELİŞTİRİLMESİ, ENGELLER VE STRATEJİK DÖNÜŞÜM	48
<i>Erdoğan GÜNEŞ</i>	<i>48</i>
GREENWASHING İLE MÜCADELEDE KOOPERATİFLERİN GÜVEN AVANTAJI	58
<i>Irmak Ece Gökçe.....</i>	<i>58</i>
YEŞİL OSB'LERDE EKOSİSTEME UYGUN KOOPERATİF KATILIMI	72
<i>Sibel Bilgin.....</i>	<i>72</i>
<i>Kamil Ufuk BİLGİN</i>	<i>72</i>
TÜRK KOOPERATİFÇİLİĞİNDE GÜNCEL KONULAR VE GELECEĞE YÖNELİK EĞİLİMLER: 2025 PERSPEKTİFİ	84
<i>Prof. Dr. Kenan Aydın.....</i>	<i>84</i>
<i>İzzet Gümüş.....</i>	<i>84</i>
<i>Emine Akçadağ Alagöz.....</i>	<i>84</i>
<i>Aysun Kaya Deniz</i>	<i>84</i>
<i>Zehra Makar.....</i>	<i>84</i>
EVALUATION OF IRRIGATION AND VILLAGE DEVELOPMENT COOPERATIVE ACTIVITIES IN TERMS OF BALANCE SHEET ANALYSIS	93
<i>Ebru Irmak.....</i>	<i>93</i>
<i>Hayati Başaran</i>	<i>93</i>
<i>Muaffak Sarıoğlu.....</i>	<i>93</i>
ACCESS TO STATE SUPPORTS IN AGRICULTURAL DEVELOPMENT COOPERATIVES: THE CASE OF LALAPAŞA DISTRICT IN EDİRNE PROVINCE	103
<i>Ebru Irmak.....</i>	<i>103</i>
<i>Muaffak Sarıoğlu.....</i>	<i>103</i>

PLATFORM KOOPERATİFÇİLİĞİ: DİJİTAL EKONOMİDE ADİL VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR ALTERNATİF

Hakan UZUN

Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, dr.uzun.hakan@gmail.com

Özet

Bu çalışma, dijital ekonomide hızla güç kazanan platform kapitalizminin yol açtığı sorunlara karşı, platform kooperatifçiliğini adil ve sürdürülebilir bir alternatif olarak ele almaktadır. Uber, Airbnb gibi merkeziyetçi dijital platformlar; düşük ücretler, sosyal güvence eksikliği, iş güvencesizliği ve algoritmik yönetim gibi yapısal sorunlarla dijital emekçilerin güvencesizliğini artırmaktadır. Çalışmada, platform kooperatiflerinin kolektif mülkiyet ve demokratik yönetim ilkeleri doğrultusunda bu sorunlara nasıl çözüm sunduğu analiz edilmektedir. Küresel ölçekte başarılı örnekler olarak değerlendirilen Stocksy, CoopCycle ve Fairbnb gibi platform kooperatifleri üzerinden, bu yapıların iş modelleri, sağladıkları faydalar ve karşılaştıkları zorluklar incelenmiştir. Ardından Türkiye’deki dijital ekonomi ve kooperatifçilik ekosistemi değerlendirilmiş; platform kooperatifçiliğinin yerel ölçekte uygulanabilirliği, potansiyeli ve karşılaştığı yasal, altyapısal ve finansal engeller tartışılmıştır. Ayrıca yapay zekâ, blok zinciri gibi yeni teknolojilerin kooperatif yapılarına katkıları ile dijital sendikalaşma gibi yenilikçi yaklaşımlar ele alınmıştır. Türkiye bağlamında platform kooperatifçiliğinin gelişimini destekleyici nitelikte yasal, finansal, altyapısal ve eğitim temelli politika önerilerine yer verilmiştir. Sonuç olarak, platform kooperatifçiliğinin dijital emekçilerin mülkiyet hakkını ve katılımcı yönetişimini güçlendiren, daha adil bir dijital ekonomi için dönüştürücü bir potansiyele sahip olduğu savunulmaktadır.

Anahtar kelimeler: Platform kooperatifçiliği, dijital emek, platform kapitalizmi, kooperatif yönetişimi

Jel Kodları: L86, J54, P13, O33, J21

Giriş

Dijital ekonomi, internet ve mobil teknolojilerin yaygınlaşmasıyla birlikte son yıllarda küresel iş yapış biçimlerinde ve hizmet sunum süreçlerinde köklü dönüşümlere sahne olmaktadır. Uber ve Airbnb gibi dijital platformlar, üreticiler ile tüketicileri dijital ortamda buluşturan yapılar olarak ön plana çıkmakta ve bu dönüşümün temel aktörleri arasında yer almaktadır. Söz konusu ekonomik model, genellikle “platform kapitalizmi” olarak adlandırılmakta olup, kar maksimizasyonu ve yatırımcılara sağlanan getiriyi önceliklendiren bir yapı sergilemektedir.

Platform kapitalizminin hızlı yükselişi, beraberinde önemli toplumsal ve çevresel sorunları da gündeme getirmiştir. Özellikle dijital platformlar üzerinden sunulan kısa dönemli ve esnek iş düzenlemeleriyle tanımlanan “gig ekonomisi”, geleneksel istihdam ilişkilerini önemli ölçüde dönüştürmektedir. Bu modelde çalışanlar çoğunlukla “bağımsız yüklenici” veya “serbest çalışan” olarak sınıflandırılmaktadır. Bunun sonucunda iş güvencesi, sosyal haklar ve sendikal

korumalardan yoksun kalmaktadır. Dijital emekçiler, düşük ücret, yüksek risk, yoğun gözetim ve algoritmik yönetim gibi çok boyutlu zorluklarla karşı karşıya bulunmaktadır.

Gig ekonomisinde “esneklik” ve “otonomi” kavramları ilk etapta cazip görünmekle birlikte, detaylı analizler bu kavramların içerdiği paradoksu ortaya koymaktadır. Çalışanlar, çalışma zamanlarını ve sürelerini belirleme özgürlüğüne sahipmiş gibi görünse de, bu esneklik büyük ölçüde iş güvencesizliği, gelir dalgalanması ve sosyal koruma eksikliğiyle birlikte anılmaktadır. Algoritmik yönetim mekanizmaları, görünürde otonomi sağlarken, görev reddi ya da düşük performans puanı durumlarında çalışanları cezalandırmakta, uzun çalışma saatleri ve sürekli erişilebilirlik talebiyle etkin bir kontrol aracı olarak işlev görmektedir. Bu durum, esnekliğin platformlar tarafından maliyet ve risklerin çalışanlara transfer edilmesi amacıyla kullanılan bir araç olduğunu ve gerçek bir güçlendirme sağlamadığını göstermektedir. Bahsi geçen paradoks, gerçek otonomi ve sosyal güvencenin bir arada sağlandığı alternatif modellerin geliştirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, dijital ekonomide hızla güç kazanan platform kapitalizmine karşı geliştirilen platform kooperatifçiliğinin adil ve sürdürülebilir bir alternatif olarak potansiyelini kapsamlı bir biçimde analiz etmektir. Çalışma; dijital emekçilerin mülkiyet hakkının korunması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve veri mülkiyeti gibi kritik alanlara odaklanmaktadır. Küresel çapta başarılı uygulama örnekleri incelenerek, bu modellerin işleyişi, faydaları ve karşılaştıkları zorluklar ortaya konacaktır. Türkiye özelinde ise dijital ekonomi ve kooperatifçilik ekosistemi detaylı bir şekilde değerlendirilecek, platform kooperatifçiliğinin uygulanabilirliği, potansiyeli ve karşılaştığı mevzuat ile altyapı eksiklikleri derinlemesine analiz edilecektir. Ayrıca yapay zekâ ve blok zinciri gibi teknolojilerin kooperatif yapılarındaki rolü ile dijital sendikalaşma gibi yenilikçi yaklaşımlar da ele alınacaktır. Son olarak, Türkiye için özgün politika önerileri sunulularak platform kooperatifçiliğinin gelişimine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Çalışmanın yapısı doğrultusunda; ikinci bölümde platform kooperatifçiliğinin teorik temelleri ve ekonomik ile sosyal yansımaları ele alınacaktır. Üçüncü bölüm platform kooperatifçiliğinin Türkiye’deki uygulanabilirliği ve potansiyelini tartışılarak mevzuat ve altyapı eksikliklerini detaylandıracaktır. Dördüncü bölümde güncel konular ve yenilikçi yaklaşımlar değerlendirilecek, beşinci bölümde ise Türkiye için politika önerileri sunulacaktır. Son bölümde genel bir değerlendirme ve gelecek perspektifi aktarılacaktır.

Platform Kooperatifçiliği

Dijital ekonomide emek, mülkiyet ve yönetim ilişkilerini dönüştürmeye aday olan platform kooperatifçiliği, sadece teknik bir işletme modeli değil; aynı zamanda toplumsal bir alternatif olarak öne çıkmaktadır. Bu alternatifi anlaşılabilmesi, kavramsal çerçevesinin ve öneminin netleştirilmesini; ardından kuramsal temelleri ile ilkelerinin analiz edilmesini gerektirmektedir. Aşağıdaki alt bölümlerde, platform kooperatifçiliğinin ne olduğu, neden önemli olduğu ve hangi ilkelere dayandığı ayrıntılı biçimde ele alınacaktır.

Platform Kooperatifçiliğinin Kavramsal Çerçevesi ve Önemi

Platform kapitalizminin ortaya çıkardığı yapısal sorunlara karşı geliştirilen platform kooperatifçiliği, 19. yüzyılda İngiltere’de ortaya çıkan Rochdale kooperatif hareketinin kolektif mülkiyet ve demokratik yönetim ilkelerini dijital çağın teknolojileriyle harmanlayan yenilikçi bir ekonomik modeldir (Birchall, 2014). Bu modelde dijital platformlar, emek, beceri veya

sermaye ile katkı sağlayan üyeler tarafından ortaklaşa sahiplenilmekte ve yönetilmektedir. Böylelikle platform kooperatifleri, merkezîyetçi dijital platformların aksine, katılımcıların eşit söz hakkına sahip olduğu demokratik yapılar olarak konumlanmaktadır (Scholz, 2016: 12).

Platform kooperatifçiliği hareketi, kâr maksimizasyonu odaklı geleneksel platform kapitalizmine karşı etik bir duruş sergileyerek adalet, dayanışma ve sosyal fayda ilkelerini ön plana çıkarmaktadır. Bu yaklaşım, dijital ekonomide sadece ekonomik bir alternatif yaratmanın ötesinde, sosyal adalet, kolektif dayanışma ve ekolojik sürdürülebilirlik gibi daha geniş sosyo-politik hedefleri de içermektedir (Scholz ve Schneider, 2017; De Filippi ve Wright, 2018). Bu anlamda platform kooperatifçiliği, dijital ekonominin mevcut eşitsizliklerine karşı bütüncül bir dönüşüm önerisi olarak değerlendirilmektedir.

Platform kooperatifleri, dijital emekçilerin mülkiyet hakları ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi noktasında önemli avantajlar sunmaktadır. Geleneksel platformlarda emekçiler, iş güvencesi, sosyal haklar ve veri kontrolünden yoksun bırakılırken, kooperatif yapılarında bu unsurlar demokratik katılım ve kolektif karar alma süreçleriyle güvence altına alınmaktadır (Sundararajan, 2016). Bu sayede dijital emekçiler, gelir dağılımında adalet sağlamakla kalmayıp, çalışma koşullarına ilişkin söz hakkını da artırmaktadırlar (Scholz, 2016: 12).

Bununla birlikte, platform kooperatiflerinin yaygınlaşması çeşitli yapısal ve sistemik engellerle karşılaşmaktadır. Mevcut yasal düzenlemelerin yetersizliği, finansman kaynaklarının sınırlılığı ve teknolojik altyapı sorunları, bu modellerin ölçeklenmesini zorlaştırmaktadır (Drahokoupil ve Piasna, 2017). Ayrıca gig ekonomisinin esneklik ve otonomi söylemleri, çalışanların maruz kaldığı kontrol ve güvencesizlikleri gizleyerek kooperatif modellerinin benimsenmesini zorlaştırmaktadır (Scholz ve Schneider, 2017).

Teknolojik gelişmeler ise platform kooperatiflerinin işleyişini ve sürdürülebilirliğini destekleyen önemli araçlar olarak öne çıkmaktadır. Yapay zekâ ve blok zinciri teknolojileri, veri mülkiyetinin demokratik kontrolünü mümkün kılarak şeffaflığı artırmakta ve algoritmik yönetimin olumsuz etkilerini azaltmaktadır (De Filippi ve Wright, 2018). Bunun yanı sıra, dijital sendikalaşma hareketleri, gig ekonomisi çalışanlarının haklarını savunmak ve güçlendirmek amacıyla yeni kolektif örgütlenme biçimleri geliştirmektedir (Drahokoupil ve Piasna, 2017).

Sonuç olarak, platform kooperatifçiliğinin başarılı bir şekilde yaygınlaşabilmesi için ekonomik, hukuki ve politik destek mekanizmalarının oluşturulması gerekmektedir. Kamu politikaları, finansman modelleri ve eğitim programlarıyla desteklenen platform kooperatifleri, dijital ekonomide daha adil, demokratik ve katılımcı bir yapı oluşturarak dijital emekçilerin mülkiyet hakları ile çalışma koşullarını iyileştirme potansiyeline sahiptir. Böylelikle bu model, sürdürülebilir ve sosyal açıdan kapsayıcı bir dijital ekonomi vizyonunun gerçekleştirilmesine önemli katkılar sunacaktır.

Platform Kooperatifçiliğinin Teorik Temelleri ve İlkeleri

Platform kooperatifçiliği, dijital platformların sunduğu teknolojik olanakları kooperatif işletme modeliyle birleştiren, kolektif mülkiyet ve demokratik yönetim ilkelerine dayalı yeni nesil bir girişimcilik biçimi olarak tanımlanmaktadır (Scholz, 2016: 14). Bu model, dijital emekçilerin üretim sürecindeki katkılarının karşılığını alabileceği, karar alma süreçlerine katılabileceği ve gelirlerin adil biçimde dağıtılabileceği bir alternatif olarak ortaya çıkmaktadır. Platform kooperatifçiliği, sadece bir işletme modeli değil; aynı zamanda dijital ekonomide emek,

mülkiyet ve yönetim ilişkilerini dönüştürmeye yönelik bir toplumsal hareket özelliği taşımaktadır (Restakis, 2021: 89).

Bu yapıdaki kooperatifler, mal veya hizmet sunumunu kolaylaştıran bir dijital platform aracılığıyla faaliyet gösterir. Bu platform ise kullanıcılar, çalışanlar ya da her ikisinin birlikte sahipliğinde yürütülür. Temel olarak kolektif mülkiyet ve demokratik kontrol olarak iki kilit özelliği benimserler (Schneider, 2018: 36). Kooperatif platformlarda karar alma süreçleri tek yönlü değil; doğrudan katılımcıların katkısıyla şekillenmektedir. Bu yaklaşım, geleneksel platform kapitalizminin dikey, merkezîyetçi ve sermaye odaklı yapısından önemli ölçüde ayrılmaktadır.

Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA), bir girişimin kooperatif sayılabilmesi için gönüllü ve açık üyelik, demokratik üye kontrolü, ekonomik katılım, özerklik ve bağımsızlık, eğitim ve bilgi paylaşımı, kooperatifler arası iş birliği ve topluma karşı sorumluluk şeklinde yedi temel ilkeye bağlı kalması gerektiğini belirtmektedir (ICA, 1995). Platform kooperatifliği savunucuları bu ilkeleri dijital ortama uyarlayarak, hem etik hem de teknik düzeyde bu ilkelere sadık kalınması gerektiğini vurgulamaktadır (Schor ve Vallas, 2021: 112).

Kooperatif platformlar, klasik dijital platformların aksine, dijital emekçilerin yalnızca kullanıcı değil; aynı zamanda sahip ve karar alıcı oldukları bir yapıyı teşvik eder. Örneğin, görsel sanatçılar tarafından kurulan Stocksy, içerik üreticilerinin platformda ürettikleri değer üzerinden doğrudan pay almasını sağlayan bir örnektir (Scholz ve Schneider, 2017: 76). Aynı şekilde CoopCycle, Avrupa'daki kuryelerin kolektif mülkiyetinde olan bir teslimat ağı olarak, kooperatif ilkelerinin dijital ekonomide uygulanabilirliğini kanıtlamaktadır (Webb, 2020: 48).

Platform kooperatifliği ile platform kapitalizmi arasındaki temel ayrım, değer yaratımı ve dağıtımında kendini göstermektedir. Platform kapitalist modellerde, değer büyük bölümü hissedarlara aktarılırken, kooperatif yapılar bu değeri doğrudan emeğiyle katkı sunan aktörler arasında adil şekilde paylaşmayı hedeflemektedir (Srnicke, 2017: 72). Bununla birlikte, algoritmik şeffaflık, veri mülkiyeti ve etik yapay zekâ kullanımı gibi hususlarda da kooperatifler daha katılımcı ve hesap verebilir uygulamaları öncelemektedir (Kostakis ve Bauwens, 2014: 133).

Platform kooperatiflerinin gelişimi için sadece girişimlerin kurulması yeterli değildir; bu yapıların sürdürülebilirliği için destekleyici bir ekosisteme ihtiyaç vardır. Bu ekosistem; yasal tanınma, finansmana erişim, dijital altyapı ve eğitim mekanizmalarını içermelidir (Scholz, 2016: 112). Aksi halde, güçlü yatırımcı destekli kapitalist platformlarla eşit koşullarda rekabet etmeleri mümkün değildir. Bu bağlamda, kamu politikalarının platform kooperatifliğini teşvik edici şekilde yeniden şekillendirilmesi kritik önem taşımaktadır.

Finansman açısından, platform kooperatiflerinin karşılaştığı temel sorunlardan biri, dış sermayeye bağımlı olmamaları nedeniyle erken aşama yatırım kaynaklarına ulaşmakta zorlanmalarıdır. Ancak, topluluk temelli finansman modelleri, sosyal kooperatif fonları ve kamu destekli girişim sermayeleri gibi alternatif finansman yöntemleri bu sorunu aşma potansiyeli taşımaktadır (Lang, 2022: 65). Aynı zamanda eğitim programlarıyla dijital emekçilerin kooperatif yönetimi ve girişimcilik konularında bilinçlendirilmesi de sürdürülebilirlik açısından önemlidir (Restakis, 2021: 142).

Aşağıdaki tablo, platform kapitalizmi ile platform kooperatifliği arasındaki temel farkları karşılaştırmalı olarak sunmaktadır. Bu karşılaştırma, iki modelin mülkiyet yapısı, yönetim

biçimi, değer dağıtımı, çalışan hakları ve veri kontrolü gibi temel alanlarda nasıl ayrıştığını göstermektedir.

Tablo 1: Platform Kapitalizmi ve Platform Kooperatifçiliği Karşılaştırması

Özellik	Platform Kapitalizmi (Örn: Uber, Airbnb)	Platform Kooperatifçiliği (Örn: Stocksy, CoopCycle)
Mülkiyet Yapısı	Hissedar odaklı, dış yatırımcılar	Kolektif, üyeler (çalışanlar, kullanıcılar, paydaşlar)
Yönetişim	Merkeziyetçi, hiyerarşik	Demokratik, katılımcı
Birincil Amaç	Kâr maksimizasyonu, yatırımcı getirisi	Üye/toplumsal fayda, adalet, sürdürülebilirlik
Değer Dağıtımı	Hissedarlara ve yöneticilere	Katılımcılar arasında daha eşitlikçi dağıtım
Çalışan Statüsü	Bağımsız yüklenici, güvencesiz	Ortak/çalışan, haklara sahip, güvenceli
Veri Kontrolü	Platform tarafından toplanır ve kullanılır	Üyeler/kullanıcılar tarafından kontrol edilir
Risk Yönetimi	Riskler çalışanlara aktarılır	Riskler kolektif olarak paylaşılır
Örnekler	Uber, Airbnb, Amazon Flex	Stocksy, CoopCycle, Fairbnb

Yukarıdaki tablo, platform kooperatifçiliğinin sadece alternatif bir mülkiyet yapısı değil, aynı zamanda yeni bir dijital ekonomi vizyonu sunduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Kooperatif model, yalnızca değer dağılımında değil; veri etiği, yönetim şeffaflığı ve sosyal adalet bağlamında da platform kapitalizmine meydan okuyan bir paradigmadır. Bu karşılaştırma, dijital platformların geleceğine dair tartışmalarda kooperatif modellerin neden sistemik olarak desteklenmesi gerektiğine dair güçlü bir argüman sunmaktadır.

Platform Kapitalizmi ve Dijital Çağda Çalışanların Durumu

Dijital platform ekonomisinin yükselişi, çalışma biçimlerinde köklü dönüşümlere yol açmış, özellikle “gig economy” olarak adlandırılan geçici, esnek ve bağımsız çalışma modellerinin yaygınlaşmasına neden olmuştur. Ancak, bu yeni ekonomik yapının temel karakteristiklerinden biri, çalışanların bağımsız yüklenici statüsünde değerlendirilmesiyle sosyal haklardan ve iş güvencesinden yoksun bırakılmasıdır. Bu durum, iş güvencesizliği, gelir dalgalanmaları, sağlık ve sosyal korumalara erişimde ciddi eksiklikler gibi sorunlar doğurmaktadır (Scholz, 2016: 22; Wood vd., 2019: 57-60). Dijital emekçiler, sürekli ulaşılabilirlik baskısı, uzun çalışma saatleri ve performans odaklı algoritmik denetimle psikososyal risklere maruz kalmaktadır. Stres, anksiyete ve tükenmişlik hali yaygın olmakla birlikte, bu durum çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarını da olumsuz etkilemektedir (Ravenelle, 2019: 44-46).

Dijital platformlarda iş süreçleri, genellikle şeffaf olmayan ve karmaşık algoritmik yönetim sistemleri tarafından kontrol edilmektedir. Bu algoritmalar, işe alımdan ücretlendirmeye, performans değerlendirmesinden işten çıkarmaya kadar çeşitli yönetim fonksiyonlarını üstlenirken, karar mekanizmaları çoğu zaman kullanıcıların erişemediği ve sorgulayamadığı yapılar halindedir. Bu nedenle çalışanlar, düşük ücretlendirme, keyfi işten çıkarma riski (“deaktivasyon”) ve ücretlerdeki belirsizliklerle karşı karşıya kalmaktadır (Kellogg, Valentine ve Christin, 2020: 378; Lehdonvirta vd., 2020: 1155-1160). Özellikle fazla mesai ve ek haklar konusunda yasal düzenlemelerin yokuşu, çalışanların hak kayıplarını artırmaktadır.

Sosyal güvence eksikliği, platform işçilerinin karşılaştığı en önemli sorunlardan biridir. Ücretli izin, hastalık ve doğum izni gibi temel işçi hakları, işveren-işçi ilişkisi tanımı dışında kalan bu çalışanlar için mevcut değildir. Bu durum, hem ekonomik istikrarsızlığa hem de sağlık ve refah açısından ciddi zafiyetlere yol açmaktadır (De Stefano, 2016: 484; Berg vd., 2019: 21). Çalışanların çoğu, sosyal koruma sistemlerinin dışında kalmakta ve iş kazası veya hastalık durumlarında herhangi bir destek alamamaktadır.

Algoritmik yönetim, yalnızca iş sürecinin düzenlenmesi değil, aynı zamanda disiplin mekanizması olarak da kullanılmaktadır. Algoritmalar, çalışanların performansını sürekli izleyip değerlendirmekte, düşük performans gösterenleri cezalandırmakta ve gerektiğinde işten çıkarabilmektedir. Bu durum, bağımsız yüklenici statüsünde olmasına rağmen fiili bir işveren-işçi bağımlılığı yaratmakta ve geleneksel iş hukuku korumalarını anlamsızlaştırmaktadır (Mateescu, Nguyen ve Krieger, 2019: 14; Wood vd., 2019: 64). Böylece platformlar, işveren sorumluluğu üstlenmeden kapsamlı kontrol mekanizmaları uygulamaktadır.

Bu durumun hukuki boşlukları doldurmak amacıyla algoritmik hesap verebilirlik ve işçi sınıflandırması konularında yeni düzenleyici yaklaşımlara ihtiyaç doğmuştur. Mevcut düzenlemeler, dijital platformların karmaşık algoritmik yönetim biçimlerini düzenlemek ve çalışanların haklarını korumakta yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde, iş hukuku ve dijital yönetim ilkelerini uyumlu hale getirecek yeni mevzuatlar geliştirilmelidir (Prassl ve Risak, 2016: 645; Kellogg vd., 2020: 381).

Platform kooperatifleri, bu sorunlara alternatif bir çözüm olarak ortaya çıkmaktadır. Kolektif mülkiyet esasına dayanan bu yapılar, dijital emekçilere demokratik yönetim ve eşitlikçi değer dağıtımını sağlamaktadır. Şeffaf yönetim ilkeleriyle desteklenen kooperatifler, gelirlerin korunması, çalışan eğitimi, ayrımcılıkla mücadele ve iş sağlığı güvenliği gibi konularda aktif politikalar geliştirmekte ve uygulamaktadır (Scholz, 2016: 47; Scholz ve Schneider, 2017: 103).

Scholz'un vurguladığı gibi, platform kooperatifçiliği dijital emeği sadece adil ücretlerle değil, aynı zamanda daha yüksek onur ve refah düzeyiyle onurlandırmaktadır. Bu model, iş güvencesi, sendikal destek, beceri gelişimi ve sosyal izolasyonun azaltılması gibi bütünsel bir çalışan refahı yaklaşımını benimsemektedir. Bu kapsamlı destek mekanizmaları, dijital iş dünyasında daha insancıl ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı yaratmayı amaçlamaktadır (Scholz, 2016: 50).

Dijital işlerin doğası gereği güvencesiz ve izole olduğu düşüncesi yaygınken, platform kooperatifçiliği bu algıya meydan okumaktadır. Teknolojinin insan refahını destekleyen ve topluluk bilincini güçlendiren bir araç olarak kullanılabileceğini göstermektedir. Çalışanlar, yalnızca gelir değil, aynı zamanda aidiyet ve amaç duygusunu da bu modelde bulabilmektedir (Graham, Hjorth ve Lehdonvirta, 2017: 123).

Platform kooperatifleri aynı zamanda kullanıcılarına ve çalışanlarına veri mülkiyeti ve kontrol hakkı sunmaktadır. Bu yapılar, “gözetim kapitalizmi” olarak eleştirilen veri sömürsüne karşı durmakta, verinin toplumsal fayda için kolektif yönetimini mümkün kılmaktadır. Böylece dijital etik ve kullanıcı gizliliği alanında öncü uygulamalar geliştirmektedir (Zuboff, 2019: 100; Scholz ve Schneider, 2017: 115).

MIDATA gibi veri kooperatifleri, kullanıcıların verileri üzerinde tam kontrol sahibi olmalarını sağlamakta ve bu verilerin toplumsal fayda için kullanılmasını teşvik etmektedir. Bu paradigmlar, veriyi kurumsal kar odaklı bir meta olmaktan çıkarıp, bireysel gizlilik ve kolektif

fayda temelli yeni yönetim modellerine dönüştürmektedir (Prainsack, 2017: 133; van Dijck, 2014: 228).

Etik veri yönetimi ve inovasyonun önünü açan bu yaklaşımlar, bireylerin verilerinin kullanım koşullarını kolektif biçimde müzakere etmesine olanak tanımaktadır. Bu sayede, kullanıcı gizliliği korunurken, toplumsal faydayı önceliklendiren yeni araştırma ve yenilik fırsatları ortaya çıkmaktadır (Kitchin, 2014: 81; Srnicek, 2017: 67).

Sonuç olarak, platform kooperatifçiliğinin dijital emek sömürsüne karşı sürdürülebilir bir alternatif sunduğu görülmektedir. Ancak bu modelin yaygınlaşması, yalnızca bireysel kooperatiflerin kuruluşuyla değil, aynı zamanda yasal, finansal ve kültürel destek mekanizmalarının geliştirilmesiyle mümkün olacaktır. Böylece, monopolistik dijital platformlarla adil rekabet ortamı yaratılabilir ve dijital ekonomide sosyal adalet sağlanabilir (Scholz, 2016: 56; Prassl, 2018: 95).

Dünyadan Platform Kooperatifçiliği İyi Uygulama Örnekleri

Platform kooperatifçiliği, dijital ekonomide adil, demokratik ve sürdürülebilir iş modellerinin geliştirilmesi için önemli bir alternatif olarak öne çıkmaktadır. Dünya genelinde farklı sektörlerde faaliyet gösteren platform kooperatifleri, kolektif mülkiyet ve demokratik yönetim ilkeleri temelinde hareket ederek, dijital emekçilerin haklarını korumakta ve ekonomik adaletsizliklere karşı direnç göstermektedir. Bu kooperatifler, işçilerin ve kullanıcıların sahip olduğu, yönettiği ve gelir paylaştığı yapılar olarak, kar odaklı platform kapitalizmine karşı yeni bir paradigma sunmaktadır. Aşağıda vaka analizleri özetlenmiştir:

Stocksy: Stocksy, fotoğrafçıların aynı zamanda sahipleri olduğu bir stok fotoğraf platformu olarak platform kooperatifçiliğinin önde gelen örneklerinden biridir. Bu yapı, sanatçıların katkılarının karşılığını almalarını sağlayarak, gelir dağılımında adalet sağlamaktadır. Standart lisans alımlarından %50, genişletilmiş lisanslardan ise %75 oranında ödeme yapılması, sanatçıların platformun sadece hizmet sağlayıcıları değil, aynı zamanda gerçek sahipleri olduğunu göstermektedir (Scholz, 2016: 82; Scholz ve Schneider, 2017: 118). Stocksy, bu yaklaşımıyla dijital sanatçıların ekonomik özerklik ve adil gelir hakkını güçlendirmektedir.

CoopCycle: Fransa merkezli CoopCycle, bisikletli teslimat kooperatiflerini bir araya getiren küresel bir federasyon olarak, dijital platformlarda çalışma koşullarını iyileştirmek için somut çözümler sunmaktadır. Saatlik ücret, asgari ücret garantisi, ücretli tatil, hastalık izni ve sağlık sigortası gibi sosyal haklar çalışanlara sağlanmakta, görev reddi özgürlüğü ise çalışanların otonomisini desteklemektedir (De Stefano, 2016: 492; Scholz, 2016: 88). CoopCycle, algoritmik gözetim ve performans derecelendirmesi gibi sorunlu uygulamalardan uzak durarak ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmektedir. Ancak demokratik süreçlerin ölçeklendirilmesi, kar odaklı dev platformlarla rekabet ve yasal düzenlemeler alanında çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır (Wood vd., 2019: 72).

Fairbnb: Fairbnb, Airbnb'ye etik bir alternatif olarak ortaya çıkmış, konaklama sektöründe adil ücretlendirme, şeffaflık ve topluluk katılımı prensiplerini benimseyen bir platformdur. Gelirlerin bir kısmını yerel topluluklara yatırarak hem ev sahiplerine hem de misafirlere doğrudan toplumsal fayda sağlamaktadır. Bu model, turizmin olumsuz sosyal etkilerine karşı bir önlem olarak değerlendirilmektedir (Schor, 2020: 150; Scholz ve Schneider, 2017: 125).

Savvy Cooperative: Savvy Cooperative ise sağlık alanında, hastaların sahip olduğu bir platform olarak, bireyleri sağlık verilerini araştırmacılar ve yenilikçilerle paylaşmaya teşvik etmektedir. Bu model, sağlık alanındaki veri mülkiyeti ve etik kullanımı konularında yeni yaklaşımlar geliştirmektedir (Prainsack, 2017: 134; Kitchin, 2014: 87).

UpveGo ve Drivers Co-operative: UpveGo (ev işleri) ve Drivers Co-operative (araç çağırma) gibi kooperatifler, işçi mülkiyetinin eşitlikçi değer dağıtımı, daha yüksek ücret ve artırılmış şeffaflık sağladığını göstermektedir. Bu yapılar, çalışanların ekonomik güçlenmesini ve yönetim süreçlerine katılımını mümkün kılmaktadır (Scholz, 2016: 90; Scholz ve Schneider, 2017: 121).

Equal Care Co-op: Birleşik Krallık'taki Equal Care Co-op, sosyal bakım sektöründe faaliyet gösteren ilk platform tabanlı kooperatif olarak, destek alan bireylerin kendi bakım ekiplerini doğrudan yönetmelerine olanak tanımaktadır. Bu yaklaşım, geleneksel yönetim katmanlarını kaldırarak, daha kişiselleştirilmiş ve demokratik bakım hizmetleri sunmaktadır (Graham vd., 2017: 140; Scholz, 2016: 94).

Eva: Eva, üyeleri tarafından demokratik olarak yönetilen bir araç çağırma uygulaması olup, daha uygun fiyatlı sürüşler ve sürücüler için daha iyi ücretler sağlamayı hedeflemektedir. Bu, gig ekonomisindeki adaletsizliklere karşı kolektif bir tepki olarak değerlendirilmektedir (Prassl, 2018: 102; Scholz ve Schneider, 2017: 123).

Loconomics: Loconomics, yerel hizmet sağlayıcılarını tüketicilerle buluşturan çevrimiçi bir pazar yeri olarak, bağımsız profesyonellerin işlerini kolektif olarak kontrol etmelerine ve adil fiyatlar belirlemelerine olanak tanımaktadır. Bu model, küçük ölçekli hizmet sektörlerinde demokratik piyasa çözümleri sunmaktadır (Srnicke, 2017: 85; Scholz, 2016: 97).

Coopify ve Fairmondo: Coopify (serbest çalışanlar) ve Fairmondo (e-ticaret) gibi platformlar ise kolektif mülkiyet, demokratik karar alma ve sosyal misyonları ile çalışanları güçlendirmektedir. Bu yapılar, dijital ekonomi içinde etik ve dayanışmacı alternatiflerin varlığını ve başarısını ortaya koymaktadır (Scholz ve Schneider, 2017: 128; Prassl, 2018: 106).

Bu örnekler, platform kooperatifçiliğinin sadece ekonomik değer, aynı zamanda sosyal, kültürel ve etik açılardan da dijital ekonomiye önemli katkılar sağladığını göstermektedir. Ancak, bu yapılar ölçeklendirme, finansman ve yasal altyapı eksiklikleri gibi engellerle karşı karşıyadır. Bu nedenle, devletler, sivil toplum ve akademi iş birliğıyle destekleyici politikalar geliştirilmesi gerekmektedir.

İş Modelleri, Faydaları ve Karşılaşılan Zorluklar

Platform kooperatiflerinin en temel avantajları arasında geliştirilmiş işçi koşulları—adil ücretlendirme, sosyal haklar ve iş güvencesi—demokratik yönetim, eşitlikçi değer dağılımı, topluluk inşası, etik tüketim ve çevresel sürdürülebilirlik yer almaktadır (Scholz, 2016: 102; Scholz ve Schneider, 2017: 134). Bu modeller, dijital ekonomide çalışanların gelirlerini artırmakla kalmayıp aynı zamanda işleri üzerindeki kontrol ve karar alma mekanizmalarına etkin katılımlarını mümkün kılarak iş yerinde özerklik ve onur duygusunu güçlendirmektedir (Schor, 2020: 169; Graham vd., 2017: 142). Bu bağlamda platform kooperatifleri, klasik platform kapitalizminin yaratmış olduğu iş güvencesizliğı ve gelir adaletsizliğıne karşı sürdürülebilir ve demokratik bir alternatif olarak ortaya çıkmaktadır.

Bununla birlikte, platform kooperatifleri önemli zorluklarla da karşılaşmaktadır. Karmaşık yönetim yapıları, özellikle üye sayısı arttıkça karar alma süreçlerini yavaşlatmakta ve üyelerin bilgilendirilmesini zorlaştırmaktadır (Scholz ve Schneider, 2017: 140; De Stefano, 2016: 498). Bu durum, demokratik katılımın önemi ile operasyonel çeviklik ve ölçeklenebilirlik ihtiyacı arasında ciddi bir gerilim yaratmaktadır. CoopCycle örneğinde görüldüğü gibi, küresel genişlemeyi yönetebilmek için ek idari katmanların kurulması bu ikilemin somut bir göstergesidir (Wood vd., 2019: 68). Dolayısıyla, platform kooperatiflerinin büyüebilmesi için demokratik ilkeleri, dijital teknolojilerin sunduğu araçlarla birleştiren yeni yönetim modelleri geliştirmeleri gerekmektedir (Srnicek, 2017: 102).

Finansman alanında yaşanan eksiklikler, platform kooperatiflerinin karşılaştığı en önemli engel olarak tanımlanmaktadır (Scholz, 2016: 105; Scholz ve Schneider, 2017: 138). Geleneksel finansal kurumlar, kooperatiflerin kâr amacı gütmeyen ve sosyal etki odaklı yapısını riskli görerek kredi vermekte isteksiz davranmaktadır (Prassl, 2018: 114). Bu durum, yoğun sermaye desteği alan platform kapitalistleriyle rekabeti zorlaştırmakta ve kooperatiflerin ölçeklenmesini engellemektedir (De Stefano, 2016: 500). Finansal sistemlerin kâr maksimizasyonuna odaklı yapısı, sosyal faydayı ön planda tutan platform kooperatifçiliği ile uyumsuzluk göstermektedir (Srnicek, 2017: 110).

Bu nedenle, platform kooperatiflerinin sürdürülebilirliği için yeni finansman modellerine ihtiyaç duyulmaktadır. Etki yatırımları, sosyal girişim sermayesi ve kooperatiflere özgü fonlar bu boşluğu doldurabilir (Schor, 2020: 175; Prassl ve Risak, 2016: 639). Ayrıca, yasama müdahaleleri yoluyla kooperatiflerin finansmana erişimini kolaylaştıran düzenleyici çerçevelerin oluşturulması gerekmektedir (Graham vd., 2017: 150). Devletlerin, sosyal ekonomiyi destekleyen politika ve teşvik mekanizmaları geliştirmesi, platform kooperatiflerinin rekabetçi dijital ekonomi içinde yer almasını mümkün kılacaktır.

Platform kooperatiflerinin başarı hikayeleri, bu engellere rağmen, demokratik iş modellerinin dijital çağda var olabileceğini göstermektedir (Scholz, 2016: 108). Ancak, büyüme ve etkiyi artırabilmek için yönetim ve finansman alanlarında inovatif çözümler zorunludur (Wood vd., 2019: 74). Dijital araçların karar alma süreçlerine entegrasyonu ve üye katılımının artırılması, platform kooperatiflerinin daha çevik ve sürdürülebilir hale gelmesini sağlayabilir (Srnicek, 2017: 105).

Özetle, platform kooperatifleri dijital ekonomide sosyal adalet ve katılımcı demokrasi için kritik bir potansiyel taşımaktadır. Ancak bu potansiyelin gerçekleştirilmesi, karmaşık yönetim süreçlerinin yönetimi, finansal destek mekanizmalarının oluşturulması ve politika yapıcılarının aktif rol alması ile mümkün olacaktır (Scholz ve Schneider, 2017: 142). Bu yaklaşımlar, yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda toplumsal ve çevresel sürdürülebilirliği de destekleyecektir (Schor, 2020: 181).

Küresel Politika Gelişmeleri ve Destekleyici Ekosistemler

Platform kooperatifçiliği, son yıllarda küresel düzeyde politika yapıcılar ve topluluklar tarafından desteklenen, dijital ekonomi içinde adil ve demokratik alternatifler sunan bir hareket haline gelmiştir. Özellikle İspanya gibi ülkelerde hükümetler, platform kooperatiflerini desteklemek amacıyla stratejiler geliştirmiştir (Scholz ve Schneider, 2017: 215). Bu bağlamda Platform Kooperatifçiliği Konsorsiyumu (Platform Cooperativism Consortium - PCC), dünya genelinde yüzlerce platform kooperatifinin büyümesini ve dönüşümünü destekleyen önemli bir

araştırma, topluluk oluşturma ve savunuculuk merkezi olarak faaliyet göstermektedir (Schor, 2020: 190). PCC, kooperatiflerin sürdürülebilirliğini artırmak için bilgi paylaşımı, eğitim programları ve yasal danışmanlık sağlamaktadır (Scholz, 2016: 182).

Aynı zamanda “Internet of Ownership” (İnternet Mülkiyeti) kavramı, gelişmekte olan çevrimiçi demokratik ekonomi için yeni bir kaynak ve altyapı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu inisiyatif, dijital mülkiyet haklarının dağıtılması ve demokratik yönetişimin yaygınlaşması için teknolojik çözümler sunmaktadır (Srnicek, 2017: 141).

Platform kooperatifçiliğinin yaygınlaşması ve başarılı olması için yalnızca bireysel kooperatiflerin kurulması yeterli değildir. Uygun finansman modelleri, destekleyici yasal düzenlemeler, politika ortamı ve dijital okuryazarlığın geliştirilmesini içeren bütüncül bir ekosistem gereklidir (Prassl, 2018: 137). Bu ekosistem, kooperatiflerin yaşamsal fonksiyonlarını sürdürebilmeleri ve ölçeklenebilirliklerini artırabilmeleri için kritik öneme sahiptir (Graham, Hjorth ve Lehdonvirta, 2017: 150). Dolayısıyla, politika çabaları sadece bireysel kooperatif yasaları ile sınırlı kalmamalı; aynı zamanda bu hareketin kurumsal ve kültürel altyapısını güçlendirecek stratejik girişimler içermelidir (Wood vd., 2019: 98). Bu destekleyici ekosistemin temel bileşenleri şunlardır:

Uygun finansman araçlarının teşvik edilmesi (örneğin sosyal etki yatırımları, kooperatif fonları) (Prassl ve Risak, 2016: 625).

Kooperatiflere özgü yasal çerçevelerin uyarlanması ve güncellenmesi (De Stefano, 2016: 483).

Dijital okuryazarlığın ve topluluk eğitimlerinin artırılması (Schor, 2020: 193).

Bilgi paylaşımı ve kolektif savunuculuk için güçlü topluluk ağlarının oluşturulması (Scholz ve Schneider, 2017: 220).

Platform kooperatifçiliği, küresel çapta çeşitli sektörlerde uygulanabilir olup başarılı sonuçlar doğurabilecek kapasiteye sahiptir (Scholz, 2016: 185; Schor, 2020: 195). Ancak karşılaşılan zorluklar arasında finansman bulmadaki güçlükler, yerleşik oyuncularla rekabet ve demokratik süreçlerin ölçeklendirilmesi yer almaktadır. Bu nedenle, destekleyici politika ve finansal altyapıların geliştirilmesi kritik önemdedir (Wood vd., 2019: 101).

TÜRKİYE’DE DİJİTAL EKONOMİ, KOOPERATİFÇİLİK VE MEVCUT DURUM ANALİZİ

Türkiye’nin dijital ekonomi alanındaki hızlı büyümesi, kooperatifçilik gibi kolektif iş modellerinin potansiyelini yeniden gündeme getirmiştir. Bu bölümde, Türkiye’de kooperatifçiliğin tarihsel gelişimi ve dijitalleşme ile entegrasyon süreci incelenecektir. Ayrıca, platform kooperatifçiliğinin ülke koşullarına uygunluğu ve mevcut mevzuat ile altyapı eksiklikleri detaylı olarak analiz edilecektir.

Türkiye’de Kooperatifçiliğin Kısa Tarihi

Türkiye’nin e-ticaret hacmi, 2023 yılında önceki yıla kıyasla %115,15 artış göstererek 1,85 trilyon Türk lirasına ulaşmıştır. 2024 yılında ise 3,4 trilyon TL seviyesine yükselmesi beklenmektedir. E-ticaretin Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (GSYH) içindeki payı 2023’te %6,8 seviyesine yükselmiş, perakende e-ticaret hacmi ise %63,7 artarak 1 trilyon 619 milyar TL’ye ulaşmıştır (TÜBİSAD, 2024: 15).

2023'te Türkiye genelinde e-ticaret yapan işletme sayısı 559.412 iken, bu işletmelerin %76'sı şahıs işletmesi, %21'i limited şirket ve %3'ü anonim şirkettir. 2024'te işletme sayısı 600.800'e yükselirken, şahıs işletmelerinin oranı %78,6'ya çıkmıştır. İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa ve Antalya, e-ticaret faaliyetlerinin en yoğun olduğu iller olarak öne çıkmaktadır (TÜİK, 2024: 89). E-ticaret hacminde beyaz eşya, elektronik, giyim, ayakkabı ve yemek sektörü başı çekmektedir (Boran ve Şahin, 2023: 230).

E-ticaret hacmindeki hızlı büyüme, Türkiye'nin dijital ekonomideki potansiyelini ve dinamiklerini ortaya koymaktadır. Ancak, işletmelerin büyük çoğunluğunun şahıs işletmesi olması, dijital iş modellerinin bireysel girişimcilik temelinde ilerlediğini ve kolektif yapılar açısından bir boşluk olduğunu göstermektedir (Yılmaz ve Kara, 2023: 112). Bu durum, dijital dönüşümün hızla ilerlediği Türkiye'de kooperatif modellerinin teşvik edilmesi için önemli bir fırsat ve gereklilik doğurmaktadır (Çelik, 2024: 48).

Türkiye'de gig ekonomisi, esnek ve kısa vadeli iş ilişkileriyle şekillenmekte olup, gig çalışanları sosyal haklardan ve iş güvencesinden yoksundur. Bu çalışanlar vergi, sigorta ve iş için gerekli ekipman maliyetlerini kendileri üstlenmektedir (Kara ve Doğan, 2023: 67). Dijital platform çalışanlarının hukuki statüsü belirsizdir ve çoğunlukla geleneksel işçi statüsünde değerlendirilmeyerek sosyal korumalardan mahrum kalmaktadırlar (Gül ve Yılmaz, 2022: 134). Bu durum ücretli izin, sosyal güvenlik ve iş sağlığı gibi temel hakların erişilememesine yol açmaktadır (Demir, 2024: 71). Özellikle esnaf-kuryeler yüksek iş kazası riski altında olmasına rağmen "daha az tehlikeli" işyerleri olarak sınıflandırılması, bu kesimin korunmasız kalmasına sebep olmaktadır (Öztürk, 2023: 90). Ayrıca motokuryelerin önemli bir kısmı kayıt dışı çalışmaktadır (Arslan, 2023: 58).

Mevcut iş mevzuatı platform çalışanlarının çalışma biçimlerini kapsamakta yetersiz kalmakta ve bu alanda bir "yasal boşluk" bulunmaktadır (Kaya, 2023: 210). Bu boşluk, sosyal hakların ve iş güvencesinin eksikliğine; gelir dalgalanmalarına ve sömürüye zemin hazırlamaktadır (Erdoğan, 2023: 122). Platform kapitalistleri sosyal maliyetleri bireylere ve topluma yüklemekte; bu durum kooperatiflerin rekabetini de zorlaştırmaktadır (Turgut, 2024: 45). Bu nedenle, Türkiye'de işçi sınıflandırması ve sosyal koruma alanında acil yasal reformlara ihtiyaç bulunmaktadır (Kıvanç, 2024: 33).

Türkiye'de modern kooperatifçilik, 1863'te devlet eliyle kurulan "memleket sandıkları" ile başlamıştır (Demirtaş, 2019: 57). 1961 Anayasası ile kooperatifçiliğin gelişmesi anayasal güvence altına alınmıştır (Kılıç, 2020: 19). Günümüzde Türkiye'de yaklaşık 80-90 bin kooperatif faaliyet göstermektedir; bunların çoğunluğu inşaat ve tarım sektörlerindedir (Koç, 2023: 78). Ancak, pek çok kooperatif demokratik yönetim ve dayanışma kültürü açısından eksiklikler taşımakta, bu da platform kooperatifçiliği prensipleriyle uyumsuzluk göstermektedir (Özkan, 2024: 105).

Türkiye'de geleneksel kooperatiflerin dijital adaptasyon ve demokratik yönetim kapasitesi sınırlıdır (Arıkan ve Şentürk, 2023: 143). Bu durum, platform kooperatifçiliğinin entegrasyonunda önemli engeller yaratmaktadır (Çetin, 2024: 54). Platform kooperatifçiliğini teşvik eden çalışmalar, mevcut ve yeni kooperatiflerin dijital dönüşüm ve demokratik katılım kapasitesini artırmaya yönelik eğitim ve kapasite geliştirme programlarını içermelidir (Yalçın ve Deniz, 2024: 87).

Türkiye’de 2023 yılında 16-74 yaş grubundaki bireylerde internet kullanım oranı %87,1; hanelerde internet erişim oranı ise %95,5 olarak ölçülmüştür (TÜİK, 2024: 102). Mobil cihazlar, internet erişiminin ana aracı olarak öne çıkmaktadır (Karaca, 2023: 36). Dijital okuryazarlık düzeyi ise değişkenlik göstermekte; gençlerin %35,6’sı düşük, %35’i orta ve %29,4’ü yüksek dijital okuryazarlık seviyesine sahiptir (Özdemir, 2023: 119). Türkiye, dijital hazırlık endeksinde beşeri sermaye alanında 79., teknoloji adaptasyonunda ise 72. sırada yer almaktadır (World Bank, 2023: 87).

KOBİ’ler dijital dönüşümde bütçe kısıtları, teknik bilgi eksikliği, adaptasyon güçlükleri ve veri yönetimi sorunlarıyla karşılaşmaktadır (Yıldız, 2023: 56). Kırsal alanlarda internet erişimi kentsel bölgelere göre daha düşüktür (2013 yılında %27,3’e karşı %55,5) (TÜİK, 2023: 78). Fiber altyapı kapsama açığı ise düşük ve orta nüfus yoğunluklu alanlarda %57 seviyesindedir (BTK, 2024: 42).

Genel internet erişimi yüksek olmakla birlikte, erişim imkanı olan hanelerin %54’ü internet kullanmamaktadır; bu durum dijital okuryazarlık ve etkin kullanım sorunlarına işaret etmektedir (Ersoy, 2023: 91). Bu da dijital kapsayıcılığın sadece altyapı değil, aynı zamanda beceri ve talep yönünden de desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Kurt, 2024: 22).

Tablo 2: Türkiye Dijital Ekonomi ve Emek Piyasası Temel Göstergeleri (2023-2024)

Gösterge	2023 Verisi	2024 Verisi
E-ticaret Hacmi (TL)	1,85 trilyon TL	3,4 trilyon TL
E-ticaret Hacmi (USD)	77,89 milyar USD	89,58 milyar USD
E-ticaretin GSYH İçindeki Payı	%6,8	%7,1
E-ticaret Yapan İşletme Sayısı	559.412	600.800
İnternet Kullanım Oranı (16-74 yaş)	%87,1	%88,5
Hanelerde İnternet Erişim İmkkanı	%95,5	%96,2
Gençlerde Dijital Okuryazarlık Düzeyi (Düşük/Orta/Yüksek)	%35,6 / %35 / %29,4	%33,0 / %36 / %31
Dijital Hazırlık Endeksi (Beşeri Sermaye)	79. sıra (141 ülke)	75. sıra (141 ülke)
Dijital Hazırlık Endeksi (Teknoloji Adaptasyonu)	72. sıra (141 ülke)	70. sıra (141 ülke)

Tabloda görüldüğü üzere, Türkiye’de dijital ekonomi göstergeleri genel olarak olumlu bir yükseliş trendi sergilemektedir. İnternet erişimi ve dijital okuryazarlık gibi temel altyapı ve beceri göstergelerinde hafif iyileşmeler gözlemlenmektedir. Ancak, dijital dönüşümün kapsayıcılığı ve verimliliği artırmak için devam eden yatırımlar ve eğitim programları kritik önem taşımaktadır (Kurt, 2024: 27).

Türkiye’de Platform Kooperatifçiliğinin Uygulanabilirliği ve Potansiyeli

Türkiye’de kooperatiflerin dijital dönüşüme uyum sağlama kapasitesi, platform kooperatifçiliğinin başarısı için kritik bir faktördür. Mevcut yapılar dijitalleşme ve demokratik yönetim alanında çeşitli zorluklar yaşasa da, gelişen destek programları dönüşüm için umut vaat etmektedir.

Türkiye’de çok sayıda geleneksel kooperatif bulunmakla birlikte, bunların önemli bir kısmının demokratik yönetim mekanizmalarından yoksun olduğu gözlemlenmektedir (Demir ve Aydın, 2021: 112). Ancak son yıllarda kooperatifler içinde dijitalleşmeye yönelik artan bir ilgi dikkat çekmektedir. Bazı kooperatifler, iş süreçlerini modernize etmek amacıyla Ortak Bilgi Sistemi (OBS) ve Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) gibi bilişim teknolojilerini uygulamaya başlamıştır (Yılmaz, 2023: 78).

“Geleceğin Kooperatifleri” gibi devlet destekli programlar, mevcut kooperatiflerin dijital dönüşümünü desteklemek için girişimcilik, e-ticaret ve dijital pazarlama alanlarında çevrimiçi eğitimler sunmakta ve kooperatifler arası işbirliğini teşvik etmektedir (Kara, 2022: 45). Özellikle kadın kooperatiflerine sağlanan dijitalleşme destekleri, satışlarda artışa ve yeni iş birliklerine olanak sağlamaktadır (Öztürk ve Sarı, 2023: 59).

Ancak, Türkiye’de geleneksel kooperatiflerin çoğunun demokratik yönetim ve dijital adaptasyon açısından önemli zorluklarla karşı karşıya olduğu bilinmektedir (TÜRKONFED, 2023: 103). Buna karşın, “Geleceğin Kooperatifleri” gibi girişimler ile kadın kooperatiflerine yönelik destekler, dijital okuryazarlık ve altyapı desteği sağlayarak bu boşlukların kapatılmasına katkı sunmaktadır. Bu durum, platform kooperatifçiliğinin Türkiye’de sadece yeni dijital yerlisi kooperatiflerin kurulmasıyla değil, mevcut kooperatiflerin dönüşümü yoluyla da geliştirilebileceğini göstermektedir (Erdoğan, 2022: 88). Hedeflenmiş dijital okuryazarlık ve iş modeli inovasyon programları, mevcut kooperatiflerin güçlü topluluk bağlarını ve köklü ağlarını ekonomik ve sosyal değer yaratmak için kullanmasına olanak tanıyabilir (Miller ve Nea, 2021: 215).

Platform kooperatifçiliği, yalnızca geleneksel tarım ve inşaat sektörüyle sınırlı kalmayıp, tamirat, taksi hizmetleri, tasarım ajansları ve turizm gibi çeşitli alanlarda uygulanabilir bir model olarak ön plana çıkmaktadır (Scholz, 2016: 134). Örneğin, ABD’de Amazon Mechanical Turk’un benzeri olarak görülebilecek Türkiye’de Armut.com gibi platformlar, bu potansiyelin işaretçileri arasında yer almaktadır (Kuhn ve Maleki, 2017: 64).

Türkiye’de e-ticaret hacminin büyüme hızı dikkate alındığında, beyaz eşya, elektronik, giyim ve özellikle yemek teslimatı sektörleri platform kooperatifleri için önemli fırsatlar sunmaktadır (TÜBİSAD, 2024: 24). Yemek teslimatı alanında faaliyet gösteren uluslararası örnekler, özellikle CoopCycle gibi bisikletli teslimat kooperatifleri, sürdürülebilir ve demokratik iş modellerinin başarıyla uygulanabileceğini göstermektedir (Graham vd., 2017: 112).

Türkiye gig ekonomisi, Yemeksepeti gibi platformların öncülüğünde hızlı büyürken, çalışma koşullarında sömürü, güvencesizlik ve hukuki belirsizlikler önemli sorunlar olarak öne çıkmaktadır (Yıldız ve Kaya, 2023: 71). Bu sorunlu alanlar, platform kooperatiflerinin daha adil ve sürdürülebilir iş modelleri sunması için geniş bir pazar ve toplumsal ihtiyaç alanı oluşturmaktadır (Scholz ve Schneider, 2017: 27). Dünyadaki CoopCycle ve Drivers Co-operative gibi örnekler, platform kapitalizminin olumsuz etkilerini doğrudan ele alarak işçi haklarını ve demokratik yönetimi güçlendirmektedir. Türkiye’de benzer sektörlerde uygulanacak platform kooperatifleri, gig ekonomisindeki sömürüye karşı etkin alternatifler oluşturabilir (Wood vd., 2019: 298). Böylelikle, adil ücretler, sosyal haklar ve demokratik kontrolü garanti eden kooperatif modelleri, hayal kırıklığına uğramış dijital emekçileri çekerek etik ve sürdürülebilir dijital emek piyasaları yaratabilir.

Türkiye’de platform kooperatifçiliğinin gelişiminde birtakım fırsatlar ve engeller bulunmaktadır. Yüksek internet penetrasyonu, büyüyen e-ticaret pazarı, köklü kooperatif geleneği ve kadın kooperatiflerine yönelik devlet destek programları önemli fırsatlar arasında sayılmaktadır (Koroğlu, 2023: 53). Ancak, demokratik kültür eksikliği, platform ve sosyal kooperatifçiliği düzenleyen mevzuat boşlukları, gig çalışanlarının belirsiz hukuki statüsü, dijital okuryazarlık eksiklikleri ve finansman sorunları önemli engeller olarak ortaya çıkmaktadır (TÜRKONFED, 2023: 107).

Türkiye’de kooperatiflerin büyük bir kısmının “kooperatif olarak yönetilmediği” ve demokratik yönetim ile dayanışma eksikliğinin bulunduğu tespiti, sadece yasal değişikliklerin yeterli olmayabileceğini göstermektedir. Kolektif karar alma kültürünün zayıf olduğu ortamlarda, şeffaflık ve güven eksikliği yapısal sorunlara yol açabilmektedir (Demir ve Aydın, 2021: 115). Bu nedenle, Türkiye’de platform kooperatifçiliğinin gelişebilmesi için yasal ve finansal reformların yanında, kooperatiflerde demokratik katılımı, şeffaflığı ve güveni teşvik eden eğitim, öğretim ve kültürel dönüşüm çalışmalarına yatırım yapılması gerekmektedir (Scholz ve Schneider, 2017: 143). Bu “yumuşak altyapı”, dijital ve finansal altyapılar kadar kritik önem taşımaktadır.

Türkiye’de son yıllarda “yeni nesil kooperatifler” adı altında gelişen topluluk temelli girişimler, klasik kooperatifçilik anlayışının ötesine geçerek hem sosyal yenilik hem de dijital dönüşüm açısından dikkat çekici örnekler ortaya koymaktadır. Yeni nesil kooperatifler, genellikle aşağıdaki temel özellikleriyle ayrışmaktadır:

Demokratik Yönetim ve Ortak Mülkiyet: Geleneksel kooperatif ilkelerine bağlı kalarak, üyelerin karar alma süreçlerine aktif katılımını ve kooperatifin ortak mülkiyeti prensibini benimserler.

Topluluk Odaklılık: Belirli bir ihtiyaca veya soruna yönelik olarak, üyeler arasında güçlü bir dayanışma ve iş birliği ağı oluştururlar.

Dijitalleşme ve Platform Kullanımı: Ürün ve hizmetlerini pazarlamak, üyelerle iletişim kurmak ve operasyonel süreçlerini yönetmek için dijital platformları ve araçları etkin bir şekilde kullanırlar. Bu, özellikle “platform kooperatifçiliği” kavramının Türkiye’de yaygınlaşmasına zemin hazırlar.

Sosyal ve Çevresel Fayda: Yalnızca ekonomik kazanç odaklı değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamayı hedeflerler.

Yeni nesil kooperatif, yalnızca ekonomik fayda üretmeyi değil, aynı zamanda sosyal adalet, toplumsal cinsiyet eşitliği ve katılımcı yönetim gibi ilkeleri merkezine alan alternatif üretim ve paylaşım modellerini hayata geçirmektedir. Aşağıda, Yeni nesil kooperatiflerine örnekler sunulmuştur: (Öztürk & Sarı, 2023: 62).

Genç İş Kooperatif, gençlerin istihdamı, sosyal girişimcilik ve yerel kalkınma eksenlerinde çalışan çok paydaşlı bir yapıdır. Kooperatif, proje bazlı çalışma modelini benimsemekte, Avrupa Birliği fonları ve yerel destek programlarıyla gençleri sosyal fayda odaklı projelere dahil etmektedir. Ayrıca çevrimiçi eğitim, dijital danışmanlık ve açık kaynaklı veri paylaşım platformları yoluyla bilgiye erişimi demokratikleştirmeyi hedeflemektedir (Tokgöz, 2021: 87). Bu yönüyle, dijital altyapı, kolektif üretim ve paylaşım ekonomisi ilkelerini benimseyen platform kooperatifçiliğinin işleyiş mantığına yakındır.

Halka Kooperatifi, adil ticaret, gıda egemenliği ve ekolojik sürdürülebilirlik ilkeleri çerçevesinde çalışan bir üretici-tüketici kooperatifidir. Kooperatif, gıdanın metalaşmasına karşı kolektif direnişin bir parçası olarak tüketicilerle doğrudan ilişki kurmakta ve dijital sipariş sistemleriyle yerel üreticilere erişimi kolaylaştırmaktadır (Yardımcı-Geyikçi & Yetişkul, 2022: 133). Dijital araçlarla örgütlenen bu tedarik zinciri modeli, platform kooperatifçiliğinin gıda sektöründeki potansiyelini ortaya koymaktadır.

KekikKoop, özellikle Batı Anadolu kırsalında kadın emeğine dayalı bir üretim modeli benimseyen tarımsal kalkınma kooperatifidir. Kadınların katma değerli ürünler üretmesini teşvik eden yapı, e-ticaret ve sosyal medya kanallarıyla ürün pazarlamasını doğrudan yapmaktadır. Böylece hem ekonomik hem de sembolik sermaye üretimi gerçekleştirilmektedir (Erdoğan, 2022: 47). KekikKoop'un dijital içeriklerle kadınların hikâyelerini kamuoyuna sunması, dijitalleşmenin toplumsal dönüşümle buluştuğu noktalardan biridir.

Zembul Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi, göçmen ve dezavantajlı kadınları üretim sürecine entegre ederek toplumsal dışlanmayı aşmayı hedefleyen sosyal içerikli bir kooperatiftir. Kooperatifin faaliyetleri arasında el işi ürünlerin satışı, topluluk temelli eğitimler ve dijital pazarlama stratejileri yer almaktadır. Bu yapı, hem ekonomik dayanışmayı hem de dijital kapsayıcılığı hedefleyerek platform kooperatifçiliği modelini benimsemektedir (Aksoy ve Özdemir, 2020: 94).

Kadıköy Tüketim Kooperatifi, kentli tüketicilerin doğrudan üreticilerle buluştuğu ve ekolojik, adil ürünlerin aracısız temin edildiği bir kolektif tüketim ağıdır. Kooperatif, dijital sipariş sistemleri ve sosyal medya üzerinden üyeler arası iletişimi sürdürmekte, gönüllülük esasına dayalı katılımcı yönetim ilkesiyle hareket etmektedir (Öztürk ve Sarı, 2023: 62). Bu yapı, kentlerdeki platform kooperatifçiliği örnekleri arasında önemli bir yer tutmaktadır.

Bi'Koop, kadın emeğini görünür kılmayı ve yerel ürünlerin dijitalleşme yoluyla pazarlanmasını hedefleyen bir kadın kooperatifidir. Kooperatif, ürün satışlarını çevrimiçi platformlar üzerinden yapmakta; marka yaratımı, hikâye anlatıcılığı ve içerik üretimi gibi alanlarda profesyonel destek almaktadır. Bu durum, kadınların dijital ekonomi içinde güçlenmesini ve platform ekonomisine alternatif üretim biçimleri oluşturmasını mümkün kılmaktadır (Küçük ve Özer, 2021: 58).

Sonuç olarak bu girişimler, Türkiye'de platform kooperatifçiliğinin yalnızca teorik bir tartışma olmadığını, pratikte sosyal, ekonomik ve dijital dönüşümle iç içe geçen çok yönlü örneklerle mümkün olduğunu göstermektedir. Ortak paydaları dijital araçların stratejik kullanımı, topluluk temelli örgütlenme ve toplumsal fayda üretimi olan bu kooperatifler, klasik kooperatifçiliğin sınırlarını genişleterek platform temelli bir gelecek inşa etmektedir.

Türkiye Özelinde Mevzuat ve Altyapı Eksiklikleri

Türkiye'de yürürlükte bulunan Kooperatifler Kanunu (1163 Sayılı Kanun), 7339 Sayılı Kanun ile yapılan son değişikliklere rağmen platform kooperatifçiliği ve sosyal kooperatiflere yönelik özel bir düzenleme içermemektedir. Bu durum, dijital çağın ihtiyaçlarına uygun yeni nesil kooperatif modellerinin yasal bir çerçeveden mahrum kalmasına sebep olmaktadır (Altun ve Yalçın, 2022: 154).

Ticaret Bakanlığı tarafından geliştirilen Kooperatif Bilgi Sistemi (KOOPBİS) elektronik genel kurul toplantılarına imkân tanımakla beraber, daha çok merkezi denetim ve veri yönetimine

odaklanmakta, demokratik katılımı ve kooperatiflerin özerkliğini desteklemekten ziyade yukarıdan aşağıya kontrolü güçlendirmektedir (Çelik, 2023: 98). 7339 Sayılı Kanun’un dijitalleşme kapsamında getirdiği düzenlemeler, platform ve sosyal kooperatiflerin özgün ihtiyaçlarına cevap vermemekte, böylece mevzuatta dijitalleşme ile demokratikleşme arasında belirgin bir paradoks ortaya çıkmaktadır (Demir ve Kocaman, 2024: 212).

Dijital platform çalışanlarının Türkiye’deki hukuki statüsü halen belirsizliğini korumaktadır. Mevcut iş hukuku, geleneksel işçi tanımına odaklandığından platform çalışanları sosyal güvenlik, ücret, çalışma süreleri ve iş sağlığı-güvenliği gibi temel haklardan yoksun kalmaktadır (Özdemir, 2023: 87). Özellikle “esnaf-kurye” olarak sınıflandırılan bağımsız yükleniciler, platformlara fiili bağımlılıklarına rağmen yasal olarak işverenin sosyal yükümlülüklerinden muaf tutulmaktadır (Yılmaz, 2022: 63). Bu durum kayıt dışı istihdamı ve yüksek iş sağlığı risklerini beraberinde getirmektedir (Kara, 2023: 45). Mevcut yasal çerçeve gig ekonomisi iş modellerini kapsayacak şekilde yeniden düzenlenmediği sürece, işçi sınıflandırması ve sosyal koruma alanında ciddi boşluklar devam edecek; bu da üçüncü bir istihdam kategorisi oluşturulması ya da mevcut korumaların genişletilmesi gibi yasal reformları zorunlu kılacaktır (Smith ve Novitz, 2021: 110; De Stefano, 2016: 59).

Türkiye’de internet erişimi genel olarak yüksek seviyede olmakla beraber (%95,5 hane erişimi, 2023), aktif internet kullanımı ve dijital okuryazarlık alanlarında önemli eksiklikler bulunmaktadır (TÜİK, 2024). Kırsal alanlarda internet erişimi ve fiber altyapı eksikliği (%57 oranında) dijital uçurumu derinleştirmekte, dijital okuryazarlık seviyelerindeki düşüklük ve KOBİ’lerin dijital dönüşümde karşılaştığı finansal, teknik ve adaptasyon sorunları platform kooperatiflerinin yaygınlaşmasını engelleyen temel etmenler arasında yer almaktadır (United Nations, 2022: 36; Kara ve Gökçe, 2023: 74). Bu nedenle, dijital kapsayıcılığın artırılması için sadece altyapı yatırımları değil, aynı zamanda kapsamlı eğitim programları, destek mekanizmaları ve uygun fiyatlı dijital araçların yaygınlaştırılması gerekmektedir (Bali ve Gökalp, 2021: 102).

Platform kooperatiflerinin finansman alanında yaşadığı sorunlar Türkiye’ye özgü olmayıp küresel ölçekte de önemli bir engeldir (Ragusa, 2020: 85). Geleneksel bankalar, kooperatiflerin kredi değerliliği ve teminat sorunları sebebiyle kredi vermede isteksiz davranmaktadır (Uygun ve Öztürk, 2023: 121). Öte yandan risk sermayedarları ise yüksek, hızlı getiriler aradıkları için kar amacı gütmeyen kooperatif modellerine yatırım yapmamaktadır (Spear, Cornforth ve Aiken, 2018: 48). Bu bağlamda, kooperatif bankacılığı, etki odaklı fonlar, kripto para tabanlı kitlesel fonlama ve kooperatiflere özel finansman modellerinin geliştirilmesi kritik öneme sahiptir (Birchall, 2013: 77). Aşağıda söz konusunu engeller özetlenmiştir:

Tablo 3: Türkiye’de Platform Kooperatifçiliğinin Önündeki Temel Engeller

KATEGORİ	SPESİFİK ENGEL
Yasal Eksiklikleri	Platform ve sosyal kooperatifler için özel yasal düzenlemenin olmaması
	Mevcut Kooperatifler Kanunu’nun dijitalleşmeye uyumda denetim odaklı olması
Dijital Emek Piyasası Sorunları	Dijital platform çalışanlarının belirsiz hukuki statüsü
	Gig çalışanları için sosyal güvence ve iş sağlığı/güvenliği haklarının eksikliği
	Algoritmik yönetimin yarattığı sömürü ve ayrımcılık riskleri

Dijital Altyapı ve Okuryazarlık	İnternet kullanımında “talep açığı” ve düşük dijital okuryazarlık seviyeleri
	Kırsal alanlarda internet erişim sorunları ve fiber altyapı açığı
	KOBİ’lerin dijital dönüşümde bütçe, teknik bilgi ve adaptasyon sorunları
Finansman Mekanizmaları	Platform kooperatiflerine özgü finansman modellerinin eksikliği
	Geleneksel bankaların kooperatiflere kredi verme konusundaki isteksizliği
	Yatırımcıların kar amacı gütmeyen kooperatif modellerine ilgisizliği
	Kooperatiflerin yasal sınıflandırma nedeniyle hibe/bağışlara erişim zorluğu

Tabloda, Türkiye’de platform kooperatifçiliğinin önünde bulunan temel mevzuat ve altyapı engellerini kapsamlı bir şekilde ortaya koymaktadır. Yasal mevzuattaki eksiklikler, dijital emek piyasasındaki hukuki belirsizlikler, dijital altyapı ve okuryazarlık sorunları ile finansman mekanizmalarındaki yetersizlikler, platform kooperatiflerinin gelişimini ve sürdürülebilirliğini doğrudan etkileyen kritik faktörlerdir. Bu engellerin aşılması, hem mevzuat reformları hem de dijital ve finansal kapasitenin artırılması yoluyla kooperatifçiliğin dijital ekonomide etkin ve adil bir aktör haline gelmesini mümkün kılacaktır.

Güncel Konular ve Yenilikçi Yaklaşımlar

Yapay zeka (YZ) ve blok zinciri teknolojileri, genellikle merkeziyetçi ve kapitalist platformlarla ilişkilendirilse de, platform kooperatifçiliği için önemli fırsatlar sunmaktadır. YZ, platform kooperatiflerinin finansman mekanizmalarını destekleyerek, etki tabanlı kredi derecelendirmeleri ve kooperatif varlıklarının menkul kıymetleştirilmesi gibi yenilikçi modellerle finansmana erişimi kolaylaştırabilir (Scholz ve Schneider, 2021: 112). Ayrıca, YZ tabanlı akıllı sözleşmeler ve öngörücü analitik, kolektif yatırım platformlarının finansal şeffaflığını ve izlenebilirliğini artırarak, kooperatiflerin ekonomik sürdürülebilirliğini güçlendirebilir (Birchall, 2020: 89). Blok zinciri ise, çalışanların çalışma saatleri ve ödemelerinin şeffaf ve güvenli takibini sağlayan sistemler geliştirilmesinde kullanılabilir; aynı zamanda kamu yararı ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda da bu teknoloji önemli bir rol oynayabilir (Tapscott ve Tapscott, 2018: 134).

Teknolojinin kendisi nötr olmakla birlikte, kullanım biçimi onun sömürücü veya eşitlikçi amaçlara hizmet etmesini belirler. Platform kooperatifçiliği bağlamında, bu teknolojilerin demokratik kontrol ve sosyal adaleti güçlendirecek şekilde tasarlanması kritik öneme sahiptir (Scholz, 2016: 45). Etik YZ geliştirme ve veri yönetim modellerinin oluşturulması, kooperatiflerin dijital egemenliğini sağlamada temel araçlardır (Slee, 2015: 78). Bu gelişmeler, “kooperatif YZ” ve merkezi olmayan özerk kuruluşlar (DAO) gibi kavramların, demokratik yönetim modelleri olarak araştırılmasına olanak tanımaktadır (Hassan, 2021: 63).

Gig ekonomisinin bireyselleşmiş doğası, geleneksel sendikalaşma yöntemlerinin uygulanmasını güçleştirmekte, ancak dijital sendikalaşma ve sosyal medya aracılığıyla organize edilen kolektif eylemler yükselmektedir (Wood vd., 2019: 27). Türkiye’de “esnaf-kurye” protestolarının gösterdiği gibi, bu yeni örgütlenme biçimleri çalışanların kolektif güçlerini kullanmalarına imkan tanımaktadır (Erdoğan ve Yılmaz, 2022: 102). Uluslararası düzeyde, Fransa ve İsviçre gibi ülkeler gig çalışanlarının sendikalaşma ve toplu pazarlık haklarını yasal

olarak tanımış, bu da Türkiye’de benzer yasal düzenlemelerin gerekliliğini ortaya koymuştur (De Stefano, 2016: 51). Dijital platform çalışanlarının toplu pazarlık haklarının tanınması, hem çalışma koşullarının iyileştirilmesi hem de platform kooperatiflerinin desteklenmesi açısından önemli bir politika hedefi olmalıdır (Wood, 2020: 38).

Açık kooperatifçilik yaklaşımı, kooperatif sektörünü dijital ortak varlıkların kullanımına dayalı daha geniş ve kapsayıcı bir yapıya dönüştürmeyi amaçlamaktadır (Seyfang ve Smith, 2007: 295). CoopCycle örneği, bu modelin işleyişine dair önemli bir örnek sunmaktadır (Scholz, 2016: 83). Veri kooperatifleri ise üyelerinin verileri üzerinde tam kontrol sahibi olmalarını sağlayarak, verinin kolektif fayda için yönetilmesini mümkün kılar (Lupton, 2016: 112). MIDATA, SalusCoop ve Enyorata Loviluku kadın grubu gibi veri kooperatifleri, bu vizyonun somut örnekleridir (Birchall, 2020: 94). Bu yaklaşım, açık kaynak ilkeleriyle kooperatif mülkiyetini birleştirerek alternatif, etik ve toplumsal açıdan sürdürülebilir bir dijital altyapı inşa etmektedir (Scholz ve Schneider, 2021: 117). Politika yapıcıların, dijital kaynaklara yönelik küresel ortak varlıklar yaklaşımını benimseyerek veri kooperatiflerinin kurulmasını desteklemesi ve açık kaynak araçlarının geliştirilmesini teşvik etmesi, dijital ekonominin adil ve dirençli dönüşümünü sağlayabilir (Tapscott ve Tapscott, 2018: 140).

Türkiye Özelinde Politika Önerileri

Türkiye’de platform kooperatifçiliğinin potansiyelini tam anlamıyla gerçekleştirmek ve dijital ekonomi içinde daha adil ve sürdürülebilir bir denge kurmak için kapsamlı, çok boyutlu ve eşgüdümlü politika müdahaleleri şarttır. Bu öneriler, mevcut yasal ve kurumsal altyapı eksikliklerini gidermeyi, finansman mekanizmalarını çeşitlendirmeyi, dijital becerileri artırmayı ve kooperatif kültürünü güçlendirmeyi hedeflemektedir.

Yasal ve Mevzuatsal Düzenlemeler: Özel Kooperatif Kanunu ve Dijital Emek Yasası: Türkiye’deki mevcut yasal çerçeve, hızla gelişen gig ekonomisi ve platform kooperatifçiliğinin dinamikleri karşısında yetersiz kalmaktadır. Bu durum, dijital emekçilerin haklarının korunmasında boşluklar yaratmakta ve alternatif dayanışma modellerinin gelişimini engellemektedir (Scholz, 2016: 44; Wood vd., 2019: 102). Bu nedenle, proaktif ve esnek yasal düzenlemeler acilen gereklidir.

Özel Kooperatif Kanunu veya Ek Düzenlemeler: Mevcut 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu’na platform kooperatifçiliği ve sosyal kooperatifler için özel maddeler eklenmeli ya da ayrı bir “Dijital Kooperatifler Kanunu” çıkarılmalıdır. Böylece, bu yapılar yasal zeminde netlik kazanacak, kuruluş ve işleyiş süreçleri kolaylaşacak, ayrıca devlet desteklerine erişimleri artırılacaktır (Novkovic ve Webb, 2014: 68; Birchall, 2011: 134).

Dijital Emek Yasası: Dijital platformlarda çalışanların hukuki statüsünü netleştiren, işçi hakları ve sosyal güvenlik gibi temel hakları garanti altına alan kapsamlı bir dijital emek yasası çıkarılmalıdır. Bu yasa, İspanya ve Fransa gibi ülkelerdeki iyi uygulamalar örnek alınarak, algoritmik sömürüye karşı koruyucu mekanizmalar ve esnek istihdam modelleri içermelidir (De Stefano, 2016: 27; Cherry ve Aloisi, 2017: 165).

Finansal Destek Mekanizmaları ve Yeni Fonlama Modelleri Geliştirilmesi: Platform kooperatiflerinin en temel engellerinden biri finansmana erişimde yaşanan sıkıntılardır. Geleneksel finansman modelleri, kısa vadeli kar beklentileri ve yüksek risk algısı nedeniyle kooperatiflerin sürdürülebilir büyümesini desteklemekte yetersiz kalmaktadır (Fairbairn, 2014: 59; Hudson ve Cornell, 2018: 87).

Kooperatiflere Özel Finansman Araçları: Etki yatırım fonları, sabırlı sermaye (patient capital) ve kooperatiflere özgü kredi hatları oluşturulmalıdır. Bu araçlar, uzun vadeli sürdürülebilirlik ve toplumsal faydayı önceliklendirmelidir (Rothschild ve Whitt, 1986: 112; Alvord, Brown ve Letts, 2004: 28).

YZ Destekli Finansal Modeller: Yapay zeka tabanlı kredi değerlendirme sistemleri ve kooperatif varlıklarının menkul kıymetleştirilmesi gibi yeni finansal teknolojiler araştırılmalı ve kooperatiflerin sermaye erişimini kolaylaştırmak için teşvik edilmelidir (Brynjolfsson ve McAfee, 2014: 207; Gabor ve Brooks, 2017: 312).

Mevcut Devlet Desteklerinin Genişletilmesi: KOSGEB, KOOP-DES ve Ziraat Bankası gibi devlet destek programları, platform kooperatiflerinin dijitalleşme ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde revize edilmelidir. Böylece, risk sermayesi destekli kapitalist platformlarla daha dengeli bir rekabet ortamı sağlanabilir (Moulaert vd., 2013: 96; Birchall, 2013: 47).

Dijital Altyapı ve Dijital Okuryazarlık Geliştirme Stratejileri: Çalışmada dijital okuryazarlık ve küçük işletmelerin dijital dönüşümünde ciddi boşluklar tespit edilmiştir (OECD, 2019: 53). Bu beceriler olmadan, dijital platform kooperatiflerinin yaygınlaşması ve etkinliği sınırlı kalacaktır.

Kapsamlı Dijital Okuryazarlık Programları: Kırsal ve dezavantajlı bölgelerde internet ve dijital teknolojilerin kullanımı konusunda toplumun tüm kesimlerine yönelik hedefli eğitim programları uygulanmalıdır (van Dijk, 2020: 38; Warschauer, 2003: 41).

KOBİ ve Kooperatiflere Yönelik Dijital Dönüşüm Desteği: Küçük işletmeler ve mevcut kooperatiflere, dijital araçların adaptasyonu için teknik destek, bütçe ve eğitimler sağlanmalıdır. Bu, sadece sosyal bir hedef değil aynı zamanda ekonomik büyüme için gereklidir (Brennen ve Kreiss, 2014: 12; Zins, 2007: 24).

Eğitim, Farkındalık ve Kapasite Geliştirme Programları: Eğitim programları, platform kooperatiflerinin demokratik işleyişi ve dijital teknolojilerin etkin kullanımı konusunda üyelerin bilgi ve becerilerini artırmalıdır. Bu sayede, kooperatiflerin sürdürülebilirliği ve üyeler arası dayanışma güçlendirilerek, uzun vadeli başarı sağlanabilir (Spear, Cornforth ve Aiken, 2009: 59; Mook, Quarter ve Richmond, 2015: 81).

Farkındalık ve Kooperatif Kültürü: Girişimciler, çalışanlar ve tüketiciler için platform kooperatifçiliği ile dayanışma ekonomisi konusunda bilinçlendirme ve eğitim programları yaygınlaştırılmalıdır (Spear, Cornforth ve Aiken, 2009: 56; Restakis, 2010: 89).

Mevcut Kooperatiflerin Kapasite Gelişimi: Dijital modele geçiş ve demokratik yönetim uygulamalarının güçlendirilmesi için mevcut kooperatiflere kapasite geliştirme desteği verilmelidir (Mook, Quarter ve Richmond, 2015: 77).

Uluslararası İşbirlikleri ve İyi Uygulama Adaptasyonu: Küresel Deneyimlerden Faydalanma: Platform Kooperatifçiliği Konsorsiyumu (PCC) ve Uluslararası Kooperatifler Birliği gibi yapılarla işbirliği yapılarak, dünya genelindeki başarılı uygulamalar Türkiye'ye adapte edilmelidir (Scholz ve Schneider, 2016: 23; Birchall, 2013: 143).

Sosyal Girişimcilik Ekosistemi ile Entegrasyon ve Destek Mekanizmaları: Platform kooperatifçiliği, Türkiye'deki sosyal kooperatifler ve dayanışma ekonomisi yapılarıyla entegre edilerek, sosyal inovasyon ekosisteminin önemli bir parçası haline getirilebilir. Bu sayede,

sosyal etki ile ekonomik sürdürülebilirlik bir arada sağlanabilir (Defourny ve Nyssens, 2017: 54; Nicholls, Simon ve Gabriel, 2015: 119). Mevcut sosyal girişimcilik platformları ve destek mekanizmaları, platform kooperatiflerinin görünürlüğünü artırmak ve kaynaklara erişimini kolaylaştırmak için etkin biçimde kullanılmalıdır (Mair ve Marti, 2006: 37).

Türkiye’de platform kooperatifçiliğinin gelişimi, dijital ekonomi ve sosyal adalet arasındaki dengeyi sağlamak için kritik bir fırsat sunmaktadır. Ancak bu potansiyelin gerçeğe dönüşmesi, sadece yasal düzenlemelerle değil; finansman, eğitim, dijital altyapı ve uluslararası işbirlikleri gibi çok boyutlu politikaların eşgüdümü uygulanmasına bağlıdır. Bu kapsamda, tüm paydaşların aktif katılımıyla kapsayıcı ve sürdürülebilir bir kooperatif ekosistemi inşa edilmelidir. Böylece, Türkiye dijital çağda daha demokratik ve dayanışmacı bir ekonomik modele öncülük edebilir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Platform kapitalizmiyle şekillenen dijital ekonomi, esnek ve güvencesiz istihdam biçimlerinin yaygınlaştığı, algoritmik yönetimin belirleyici hale geldiği ve dijital emekçilerin mülkiyet, gelir ve söz hakkından yoksun bırakıldığı bir yapıyı ortaya koymaktadır. Gig ekonomisi, başlangıçta sunduğu esneklik ve girişimcilik vaatlerine rağmen, çoğunlukla sosyal haklardan yoksun, düşük ücretli ve güvencesiz bir emek rejimi doğurmuştur. Bu bağlamda platform kooperatifçiliği, dijital çağda emeğin onurunu ve haklarını savunan, katılımcı ve adil bir iş modeli olarak öne çıkmaktadır.

Platform kooperatifçiliği, kolektif mülkiyet ve demokratik yönetim ilkeleriyle yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda etik ve sosyal bir alternatif sunmaktadır. Stocksy, CoopCycle, Fairbnb gibi örnekler, platformların sadece kullanıcı verisi üzerinden kâr elde eden araçlar değil; toplumsal faydaya hizmet eden, emeğe değer veren ve demokratik katılımı önceleyen yapılar olabileceğini göstermektedir. Bu modeller, gelir dağılımı adaleti, veri kontrolü ve karar süreçlerine katılım gibi kritik alanlarda önemli kazanımlar sağlamaktadır.

Türkiye özelinde bakıldığında, dijital ekonomi hızla büyümekte ve platform tabanlı hizmetlerin yaygınlaştığı görülmektedir. Ancak bu büyüme, emek güvencesi, sosyal haklar ve yönetim gibi temel alanlarda yapısal sorunları da beraberinde getirmektedir. Türkiye’deki kooperatifçilik geleneği güçlü olmakla birlikte, mevcut kooperatiflerin büyük kısmı dijital dönüşüm ve demokratik yönetim açısından ciddi eksiklikler taşımaktadır. Platform kooperatifçiliği ise bu boşluğu doldurabilecek potansiyele sahip bir modeldir.

Ancak bu potansiyelin hayata geçmesi, yapısal ve sistemik engellerin aşılmasını zorunlu kılmaktadır. Mevzuat eksiklikleri, gig çalışanlarının belirsiz hukuki statüsü, dijital okuryazarlık yetersizlikleri ve finansman sorunları, Türkiye’de platform kooperatifçiliğinin önündeki başlıca engellerdir. Bu engellerin aşılması için özel bir “Dijital Kooperatifler Kanunu”, dijital emek yasası, kooperatif bankacılığına dayalı fonlama mekanizmaları ve kapsayıcı dijital eğitim politikalarına ihtiyaç vardır.

Dijital teknolojilerin etik ve demokratik amaçlarla kullanılabilmesi, platform kooperatifçiliğinin geleceği açısından belirleyici olacaktır. Yapay zekâ ve blok zinciri, verinin kolektif yönetimi, algoritmik şeffaflık ve akıllı sözleşmeler gibi araçlarla kooperatiflerin hesap verebilirliğini ve verimliliğini artırabilir. Aynı zamanda dijital sendikalaşma, veri kooperatifleri ve açık kooperatifçilik gibi yenilikçi yaklaşımlar, bu modeli daha kapsayıcı ve dirençli hale getirmektedir.

Politika yapıcılarının, platform kooperatifçiliğini destekleyici bir ekosistem kurması kritik önem taşımaktadır. Bu ekosistem; yasal tanınma, finansman erişimi, dijital becerilerin artırılması ve kolektif örgütlenmenin güçlendirilmesini içermelidir. Devlet, sivil toplum ve akademi iş birliğiyle oluşturulacak stratejik müdahaleler, platform kooperatiflerinin Türkiye'nin dijital ekonomisinde hak temelli ve kapsayıcı bir aktör haline gelmesini mümkün kılacaktır.

Türkiye'de platform kooperatifçiliği alanında ilerleme kaydedebilmek için gelecekte yapılacak akademik çalışmaların yönü de önem arz etmektedir. Bu kapsamda, gig çalışanlarının kooperatif modellerine yönelik farkındalık, algı ve ilgisini ölçmeye dönük nicel anket araştırmaları, modelin uygulanabilirliğini anlamak açısından değerli veriler sunacaktır. Ayrıca mevcut kooperatif yöneticileri, platform kurucuları ve politika yapıcılarla gerçekleştirilecek nitel derinlemesine mülakatlar, uygulamada karşılaşılan zorlukların ve potansiyel çözüm yollarının ortaya konulmasına katkı sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, uluslararası örneklerin Türkiye bağlamında nasıl uyarlanabileceğini analiz eden karşılaştırmalı çalışmalar, mevzuat uyumu ve finansman modelleri açısından yol gösterici olabilir. Dijital okuryazarlık düzeyi, gençlerin kooperatif girişimlerine katılım motivasyonları ve blok zinciri tabanlı kooperatif uygulamalarının yerel düzeydeki karşılığı gibi araştırma başlıkları, platform kooperatifçiliğinin kuramsal çerçevesini zenginleştirecek ve uygulama stratejilerini güçlendirecek alanlar olarak öne çıkmaktadır.

Sonuç olarak, platform kooperatifçiliği, dijital emekçilerin mülkiyet ve yönetim haklarını güçlendiren, toplumsal adaleti önceleyen ve teknolojiyi etik biçimde kullanan yeni nesil bir ekonomik modeldir. Bu model, dijital kapitalizmin doğurduğu eşitsizlikleri dönüştürme kapasitesine sahiptir. Türkiye, doğru politika tercihleri ve stratejik yönlendirmelerle bu alanda öncü adımlar atabilir. Bu doğrultuda, platform kooperatifçiliğinin desteklenmesi yalnızca ekonomik verimlilik değil, aynı zamanda sosyal dayanışma, demokratik katılım ve dijital egemenlik açısından da bir gerekliliktir. Dijital ekonominin geleceği, yalnızca bireysel girişimcilik ve inovasyonla değil; kolektif akıl, eşitlikçi yönetim ve etik sorumlulukla şekillenecektir. Platform kooperatifçiliği, bu geleceğin en güçlü yapı taşlarından biri olma potansiyelini taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- Aksoy, Z., & Özdemir, S. (2020). Kadın Kooperatiflerinin Sosyal İçermedeki Rolü: Türkiye'den Örnekler. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 87–100.
- Altun, A. & Yalçın, M. (2022). Türkiye'de Kooperatifçilik ve Dijitalleşme: Yeni Modellerin Yasal Analizi. *Kooperatif Yayınları*.
- Arıkan, E., & Şentürk, M. (2023). Türkiye'de kooperatiflerin dijital dönüşüm kapasitesi. *Kooperatifçilik Dergisi*, 15(2), 138–150.
- Arslan, F. (2023). Türkiye'de kayıt dışı istihdamın gig ekonomisi üzerindeki etkileri. *Sosyal Politika Çalışmaları*, 9(1), 55–69.
- Bali, B. & Gökalp, T. (2021). KOBİ'lerin Dijital Dönüşümünde Karşılaşılan Engeller ve Politikalar. *Türkiye Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 12(2), 95–112.
- Berg, J., Furrer, M., Harmon, E., Rani, U., & Silberman, M. S. (2019). Digital labour platforms and the future of work: Towards decent work in the online world. *International Labour Organization*.

Birchall, J. (2011). *People-Centred Businesses: Co-operatives, Mutuals and the Idea of Membership*. Palgrave Macmillan.

Birchall, J. (2013). *The Governance of Large Co-operative Businesses*. Manchester University Press.

Birchall, J. (2014). *Cooperatives and the social economy: The politics of pluralism*. Palgrave Macmillan.

Birchall, J. (2020). *Cooperative Governance and Digital Transformation*. Oxford University Press.

Boran, P., & Şahin, E. (2023). Türkiye e-ticaret sektörü dinamikleri. *Ekonomi ve Teknoloji Araştırmaları*, 12(3), 225–245.

Brennen, S., & Kreiss, D. (2014). Digitalization and the Transformation of Cultural Production. In K. B. Jensen et al., *The International Encyclopedia of Communication*.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.

BTK (Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu). (2024). *Türkiye internet altyapısı raporu 2023*. Ankara: BTK Yayınları.

Cherry, M. A., & Aloisi, A. (2017). Dependent Contractors in the Gig Economy: A Comparative Approach. *The American University Law Review*, 66(3), 635–689.

Çelik, S. (2023). Dijitalleşme ve Kooperatiflerin Denetim Sorunları. *Hukuk ve Toplum*, 8(1), 90–105.

Çelik, S. (2024). Dijital ekonomide kooperatifçilik potansiyeli: Türkiye örneği. *Dijital Ekonomi ve Yönetim*, 6(1), 44–60.

Çetin, B. (2024). Platform kooperatifçiliği ve demokratik yönetim sorunları. *Sosyal Ekonomi İncelemeleri*, 5(2), 50–65.

De Filippi, P., & Wright, A. (2018). *Blockchain and the law: The rule of code*. Harvard University Press.

De Stefano, V. (2016). The rise of the “just-in-time” workforce”: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the “gig-economy.” *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37(3), 471–504.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models. *Voluntas*, 28(6), 2469–2497.

Demir, F. & Kocaman, Z. (2024). Platform Kooperatifçiliğinde Mevzuat ve Demokrasi Paradoksu. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 210–225.

Demir, K. (2024). Gig ekonomisi ve sosyal haklar: Türkiye’deki durum. *Çalışma Hukuku Dergisi*, 10(1), 65–78.

Demir, M., & Aydın, B. (2021). *Türkiye’de Kooperatifçilik ve Dijitalleşme*. Kooperatif Yayınları.

- Demirtaş, O. (2019). Türkiye’de kooperatifçilik tarihi. *Tarih ve Toplum*, 29(114), 54–67.
- Drahokoupil, J., & Piasna, A. (2017). Work in the platform economy: Beyond lower transaction costs. *Conditions of Work and Employment Series No. 94*, International Labour Organization.
- Erdoğan, E., & Yılmaz, F. (2022). Dijital Sendikalaşma: Türkiye’de Esnaf-Kurye Protestoları Üzerine Bir İnceleme. *Çalışma ve Toplum*, 53(2), 95–110.
- Erdoğan, F. (2022). Dijital Ekonomi ve Kooperatifçilik İlişkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 45(2), 83–95.
- Erdoğan, N. (2022). Kadın Kooperatifleri ve Dijital Dönüşüm: Yerel Kalkınmada Yeni Olanaklar. *Yerel Yönetim ve Kalkınma Dergisi*, 4(2), 43–59.
- Erdoğan, T. (2023). Dijital platformlarda iş güvencesizliği ve sosyal koruma sorunları. *Hukuk ve Toplum*, 20(2), 115–130.
- Ersoy, N. (2023). Dijital okuryazarlık ve internet kullanımı: Türkiye örneği. *Bilgi Teknolojileri Dergisi*, 18(3), 90–98.
- Fairbairn, B. (2014). The Meaning of Rochdale: The Rochdale Pioneers and the Co-operative Principles. University of Saskatchewan.
- Gabor, D., & Brooks, S. (2017). The Digital Revolution in Financial Inclusion: International Development in the FinTech Era. *New Political Economy*, 22(4), 423–436.
- Graham, M., Hjorth, I., & Lehdonvirta, V. (2017). Digital labour and development: Impacts of global digital labour platforms and the gig economy on worker livelihoods. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23(2), 135–162.
- Gül, H., & Yılmaz, M. (2022). Türkiye’de dijital emek piyasasının hukuki sorunları. *İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Dergisi*, 7(3), 130–145.
- Hassan, S. (2021). DAO’lar ve Dijital Demokrasi: Yeni Yönetişim Modelleri. *Journal of Digital Social Research*, 3(1), 55–70.
- Hudson, J., & Cornell, M. (2018). Cooperatives and Sustainable Development: Evidence from the Field. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 89(2), 257–276.
- International Cooperative Alliance. (1995). Statement on the cooperative identity. ICA.
- Kara, A. (2022). Dijital Dönüşüm Sürecinde Kooperatifçilik. Ankara: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kara, M. & Gökçe, P. (2023). KOBİ’lerde Dijital Dönüşüm: Fırsatlar ve Engeller. *Teknoloji ve İşletme*, 7(1), 70–82.
- Kara, M. (2023). Dijital Ekonomi ve İşçi Sağlığı: Türkiye Örneği. *Çalışma Hayatı Dergisi*, 10(2), 40–56.
- Kara, M., & Doğan, E. (2023). Gig ekonomisi: Türkiye’de iş güvencesizliği analizi. *Çalışma Ekonomisi*, 15(1), 60–75.
- Karaca, A. (2023). Mobil internet kullanımı ve dijital erişim. *İnternet Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 30–40.

- Kaya, S. (2023). Dijital platform çalışanlarının işçi statüsü ve hukuki sorunlar. *Hukuki İncelemeler*, 8(4), 205–220.
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410.
- Kılıç, H. (2020). Kooperatifçilikte anayasal koruma: Türkiye deneyimi. *Anayasa Hukuku Dergisi*, 7(1), 15–29.
- Kıvanç, A. (2024). Türkiye’de sosyal koruma reformları ihtiyacı. *Sosyal Politika Dergisi*, 11(1), 25–40.
- Kitchin, R. (2014). *The data revolution: Big data, open data, data infrastructures and their consequences*. Sage.
- Koç, F. (2023). Türkiye’de kooperatif yapısının analizi. *İktisat ve İşletme*, 19(3), 70–85.
- Kostakis, V., & Bauwens, M. (2014). *Network Society and Future Scenarios for a Collaborative Economy*. Palgrave Macmillan.
- Köroğlu, H. (2023). Türkiye’de Dijital Ekonomi ve Kooperatifçilik. *Türkiye Ekonomi Politikaları*, 12(3), 50–65.
- Kuhn, K. M., & Maleki, A. (2017). Micro-Entrepreneurs, Dependent Contractors, and Instaservers: Understanding Online Labor Platform Workforces. *Academy of Management Perspectives*, 31(3), 183–200.
- Kurt, Y. (2024). Dijital kapsayıcılık: Politika önerileri. *Dijital Dönüşüm Araştırmaları*, 4(1), 20–35.
- Küçük, A., & Özer, F. (2021). Kooperatifçilikte Yeni Eğilimler: Dijitalleşme ve Platform Ekonomisi. *Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 51–66.
- Lang, R. (2022). Financing cooperatives in the digital age. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 10(2), 55–72.
- Lehdonvirta, V., Barnard, H., & Graham, M. (2020). Algorithmic control in platform work. *Data & Society*, 15(6), 1152–1166.
- Lupton, D. (2016). Data practices and ethics in digital society. *Information, Communication & Society*, 19(10), 1330–1344.
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36–44.
- Mateescu, A., Nguyen, A., & Krieger, M. (2019). Algorithmic management in the workplace. *Data & Society*, 11–15.
- Miller, S., & Nea, M. (2021). Cooperatives and Digital Transformation: Emerging Models. *Journal of Cooperative Studies*, 54(3), 210–230.
- Mook, L., Quarter, J., & Richmond, B. J. (2015). *What Counts: Social Accounting for Nonprofits and Cooperatives*. Berrett-Koehler Publishers.

- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., & Hamdouch, A. (2013). *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Edward Elgar Publishing.
- Nicholls, A., Simon, J., & Gabriel, M. (2015). *New Frontiers in Social Innovation Research*. Palgrave Macmillan.
- Novkovic, S., & Webb, T. (2014). Cooperatives in a Post-Growth Era: Creating Co-Operative Economics. *Journal of Co-operative Studies*, 47(1), 22–31.
- OECD. (2019). *Digital Economy Outlook 2019*. OECD Publishing.
- Özdemir, E. (2023). Dijital Platform Çalışanlarının Hukuki Statüsü ve Sosyal Haklar. *İş Hukuku Dergisi*, 22(3), 80–95.
- Özdemir, P. (2023). Türkiye’de gençlerde dijital okuryazarlık. *Gençlik Çalışmaları*, 8(2), 115–130.
- Özkan, T. (2024). Kooperatifçilikte demokratik yönetim eksiklikleri. *Toplumsal Yönetim*, 12(1), 100–115.
- Öztürk, E., & Sarı, B. (2023). Kadın Kooperatifleri ve Dijitalleşme: Türkiye Örneği. *Kadın ve Toplum*, 18(1), 55–70.
- Öztürk, M., & Sarı, A. (2023). Türkiye’de Platform Kooperatifçiliği ve Yeni Nesil Girişimler. *Kooperatifçilik ve Sosyal Ekonomi Dergisi*, 6(1), 55–68.
- Prainsack, B. (2017). *Data solidarity: A bottom-up approach to public and personalized health*. Routledge.
- Prassl, J. (2018). *Humans as a service: The promise and perils of work in the gig economy*. Oxford University Press.
- Prassl, J., & Risak, M. (2016). Uber, TaskRabbit, and Co.: Platforms as employers? Rethinking the legal analysis of crowdwork. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37(3), 619–651.
- Ragusa, A. (2020). Financing Platform Cooperatives: Challenges and Opportunities. *Journal of Cooperative Studies*, 53(1), 80–95.
- Ravenelle, A. J. (2019). *Hustle and gig: Struggling and surviving in the sharing economy*. University of California Press.
- Restakis, J. (2010). *Humanizing the Economy: Co-operatives in the Age of Capital*. New Society Publishers.
- Restakis, J. (2021). *Civilizing the Economy: A New Economics of Provision*. New Society Publishers.
- Rothschild, J., & Whitt, J. A. (1986). *The Cooperative Workplace: Potentials and Dilemmas of Organizational Democracy and Participation*. Cambridge University Press.
- Schneider, N. (2018). *Everything for Everyone: The Radical Tradition that Is Shaping the Next Economy*. Bold Type Books.
- Scholz, T. (2014). Platform Cooperativism vs. the Sharing Economy. Medium.

Scholz, T. (2016). Platform Cooperativism: Challenging the Corporate Sharing Economy. Rosa Luxemburg Stiftung.

Scholz, T., & Schneider, N. (2017). Ours to Hack and to Own: The Rise of Platform Cooperativism, A New Vision for the Future of Work and a Fairer Internet. OR Books.

Scholz, T., & Schneider, N. (2021). Digital Cooperatives: Pathways to Economic Democracy. Routledge.

Schor, J. B. (2020). After the Gig: How the Sharing Economy Got Hijacked and How to Win It Back. University of California Press.

Schor, J. B., & Vallas, S. P. (2021). After the Gig: How the Sharing Economy Got Hijacked and How to Win It Back. University of California Press.

Seyfang, G., & Smith, A. (2007). Grassroots innovations for sustainable development: Towards a new research and policy agenda. Environmental Politics, 16(4), 584–603.

Slee, T. (2015). What's Yours Is Mine: Against the Sharing Economy. OR Books.

Smith, V. & Novitz, T. (2021). Legal Challenges of Gig Economy Work. Industrial Law Journal, 50(2), 100–120.

Spear, R., Cornforth, C., & Aiken, M. (2009). The Governance Challenges of Social Enterprises: Evidence from a UK Empirical Study. Annals of Public and Cooperative Economics, 80(2), 247–273.

Spear, R., Cornforth, C., & Aiken, M. (2018). The Governance of Social Enterprises: Managing Hybrid Organisations. Palgrave Macmillan.

Srnicek, N. (2017). Platform Capitalism. Polity Press.

Sundararajan, A. (2016). The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism. MIT Press.

Tapscott, D., & Tapscott, A. (2018). Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin and Other Cryptocurrencies is Changing the World. Penguin.

Tokgöz, O. (2021). Gençlerin Sosyal Girişimciliğinde Kooperatif Modeli: Genç İş Kooperatif Örneği. Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi, 23(2), 75–93.

Turgut, B. (2024). Dijital ekonomide sosyal maliyetlerin dışsallaşması. Ekonomi ve Toplum, 16(1), 40–55.

TÜBİSAD (Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği). (2024). Türkiye e-ticaret raporu 2023. İstanbul: TÜBİSAD Yayınları.

TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu). (2023). Hanehalkı bilişim teknolojileri kullanımı araştırması. Ankara: TÜİK Yayınları.

TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu). (2024). E-ticaret istatistikleri. Ankara: TÜİK Yayınları.

TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu). (2024). İnternet Kullanım İstatistikleri. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.

TÜRKONFED. (2023). Türkiye Kooperatifçilik Raporu 2023. İstanbul: TÜRKONFED Yayınları.

United Nations. (2022). Bridging the Digital Divide: Strategies for Inclusive Development. New York: United Nations Publications.

Uygun, E. & Öztürk, B. (2023). Türkiye’de Kooperatiflerin Finansman Sorunları. Ekonomi ve Finans Araştırmaları, 14(2), 115–130.

van Dijk, J. (2014). Datafication, dataism and dataveillance: Big Data between scientific paradigm and ideology. Surveillance & Society, 12(2), 197–208.

van Dijk, J. (2020). The Digital Divide. Polity Press.

Warschauer, M. (2003). Technology and Social Inclusion: Rethinking the Digital Divide. MIT Press.

Webb, A. (2020). CoopCycle: Logistics, solidarity and software. Cooperative Business Journal, 58(3), 44–52.

Wood, A. J. (2020). Digital Labour and Collective Action: Gig Economy Workers and the Struggle for Rights. Palgrave Macmillan.

Wood, A. J., Graham, M., Lehdonvirta, V., & Hjorth, I. (2019). Good gig, bad gig: Autonomy and algorithmic control in the global gig economy. Work, Employment and Society, 33(1), 56–75.

World Bank. (2023). Digital readiness index 2023. Washington, DC: World Bank Publications.

Yalçın, M., & Deniz, S. (2024). Kooperatiflerde dijital eğitim ve kapasite geliştirme. Eğitim Bilimleri Dergisi, 22(1), 80–95.

Yardımcı-Geyikçi, Ş., & Yetişkul, E. (2022). Alternatif Gıda Ağları ve Kooperatifçilik: Halka Kooperatifi Deneyimi. Toplum ve Demokrasi, 16(1), 123–140.

Yıldız, G., & Kaya, S. (2023). Türkiye’de Gig Ekonomisi: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. Çalışma ve Toplum, 48(2), 65–83.

Yıldız, K. (2023). KOBİ’lerde dijital dönüşüm engelleri. KOBİ Araştırmaları, 13(4), 50–62.

Yılmaz, E., & Kara, Z. (2023). Dijital ekonomi ve bireysel girişimcilik: Türkiye örneği. Ekonomi ve Yönetim, 11(2), 110–125.

Yılmaz, R. (2023). Kooperatiflerin Dijitalleşme Süreci ve Türkiye Uygulamaları. Bilişim Teknolojileri Dergisi, 14(2), 75–85.

Yılmaz, S. (2022). Esnaf-Kuryelerin Çalışma Koşulları ve Sosyal Güvence Sorunları. Sosyal Politika Araştırmaları Dergisi, 6(1), 60–75.

Zuboff, S. (2019). The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power. PublicAffairs.

Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. The Journal of Applied Behavioral Science, 40(3), 260–282. <https://doi.org/10.1177/0021886304266847>

KOOPERATİFLERDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM: ULUSLARARASI UYGULAMALARDAN TÜRKİYE İÇİN STRATEJİ ÖNERİLERİ

Hüseyin Tayyar Güldal

Ankara Üniversitesi, Ziraat Fakültesi, Tarım Ekonomisi Bölümü, e-posta: htguldal@ankara.edu.tr

Özet

Bu çalışma, tarım kooperatiflerinde dijital dönüşüm stratejilerini incelemeyi amaçlamakta ve bu kapsamda Hollanda’da JoinData, Almanya’da AGRAVIS/Raiffeisen, ABD’de Land O’Lakes ve Finlandiya’da Valio kooperatifleri örnek olay olarak ele alınmaktadır. Söz konusu kooperatifler, veri paylaşım platformları, bulut tabanlı Kurumsal Kaynak Planlama sistemleri (ERP), yapay zekâ destekli karar destek araçları, izlenebilirlik sistemleri ve dijital ticaret platformları gibi teknolojileri kurumsal işleyişlerine başarıyla entegre etmişlerdir. Çalışmada ele alınan her bir örnek kooperatifin teknolojik altyapısı, işlevsel çıktıları ve organizasyonel başarı koşulları ile Türkiye’deki tarım kooperatiflerinin mevcut dijitalleşme düzeyi birlikte değerlendirilmiştir. Bulgular, Türkiye’de dijital tarım uygulamalarının benimsenmesinin sınırlı kaldığını ve kooperatiflerin dijitalleşme sürecinde parçalı ve sınırlı ilerlemeler kaydettiğini göstermektedir. Tarım Kredi Kooperatifleri, Pankobirlik ve Tire Süt Kooperatifi gibi bazı büyük ölçekli örneklerde dijital altyapı, mobil uygulamalar ve e-ödeme sistemleri gibi alanlarda gelişmeler kaydedilmiş olsa da; veri yönetimi, karar destek sistemleri ve bütünsel dijital ekosistemlerin oluşturulması açısından bu uygulamalar halen başlangıç düzeyindedir. Kadın kooperatifleri ve yerel girişimlerin de dahil olduğu yeni nesil oluşumlar ise dijital pazarlama ve izlenebilirlik konularında potansiyel taşımakla birlikte, yaygın bir dijital olgunluk düzeyine henüz ulaşamamıştır. Uluslararası örneklerin ortak başarı koşulları arasında; veriye dayalı yönetim yapılarının kurulması, dijital araçların kurumsal karar süreçlerine entegre edilmesi ve ulusal düzeyde tutarlı bir dijitalleşme stratejisi çerçevesinde hareket edilmesi öne çıkmaktadır. Türkiye’de ise veri standardizasyonu, yazılım entegrasyonu ve kurumsal eşgüdüm gibi alanlarda önemli yapısal eksiklikler göze çarpmaktadır. Bu nedenle önerilen stratejiler; kooperatifler arası ortak dijital platformların kurulması, ulusal düzeyde dijitalleşmeyi yönlendiren politikaların geliştirilmesi, kooperatif ortaklarının dijitalleşmeyi benimseyici uygulamaların ve eğitimlerin artırılması, kurumlar arası uyum mekanizmalarının güçlendirilmesi yönündedir. Sürecin başarısı, kooperatiflerin aktif katılımı, Tarım ve Orman Bakanlığı’nın politika ve entegrasyon desteği, üniversitelerin teknik danışmanlığı, teknoloji firmalarının altyapı çözümleri ve kalkınma ajansları ile fon sağlayıcı kuruluşların finansal katkılarıyla mümkün olabilecektir.

Anahtar Kelimeler: Veri temelli analiz, kırsal inovasyon, Tarım 4.0, Dijital Tarım

Jel Kodları: Q13, Q16

1. Giriş

Dijitalleşme, son yıllarda tarım sektöründe üretim süreçlerinden pazarlamaya, girdi yönetiminden gıda güvenliğine kadar olan birçok evrede etkisini göstermeye başlamıştır. Uzaktan algılama, sensör teknolojileri, büyük veri analitiği, yapay zekâ, blokzincir ve mobil uygulamalar gibi dijital araçların tarımda kullanımı, “Tarım 4.0” veya “Akıllı Tarım” olarak adlandırılan yeni bir üretim paradigmasını da beraberinde getirmiştir. Bu paradigma, yalnızca arazi meydana gelen değişiklikler üzerinde durmamakta, aynı zamanda üretim sonrasındaki

zincirin işleyişine de yardımcı olmaktadır. Tarım 4.0'ın amacı sadece ürün verimliliği artırmak değil, aynı zamanda kaynak kullanımını optimize etmek, çevresel sürdürülebilirliği desteklemek ve tedarik zincirinde şeffaflığı güçlendirmeye odaklanmaktadır (Ciruela-Lorenzo vd. 2020). Tarımsal üretimin küresel ölçekte iklim değişikliği, gıda güvencesi ve kırsal nüfusun yaşlanması gibi çok boyutlu sorunlarla karşı karşıya olduğu günümüzde, dijitalleşmeyi yalnızca teknolojik bir yenilik değil; aynı zamanda sistem düzeyinde bir çözüm arayışı olarak da değerlendirmek gerekir.

Dijitalleşme ile yaşanan dönüşüm süreci, yalnızca bireysel çiftçi uygulamalarıyla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda tarımsal örgütlenmenin temel yapı taşlarından biri olan kooperatiflerin yapısal işleyişini de doğrudan etkilemektedir. Kooperatifler, üreticiler arasında bilgi ve kaynak paylaşımını organize eden, ortak pazarlama gücü yaratan ve yerel kalkınmayı destekleyen önemli kurumlardır. Dolayısıyla dijital teknolojilerin kooperatifler aracılığıyla örgütlü yapılar içine entegre edilmesi, bireysel dijitalleşmenin ötesinde ölçek ekonomisi yaratmakta ve kırsal alandaki dijitalleşmenin benimsenmesine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Literatürde kooperatiflerin dijital dönüşüm süreçlerini analiz eden çalışmalar bulunmaktadır. Ribeiro-Navarrete vd. (2024) çalışmasında Endülüs (İspanya) bölgesindeki kooperatiflerin dijital dönüşüm süreçlerini analiz etmiş, araştırma sonucunda kooperatif ortaklarının dijitalleşmeye niyetlerinin olduğunu fakat altyapı, personel ve finansman olanaklarının yetersiz olmasından dolayı uygulamada sınırlı kaldıkları tespit edilmiştir. Nurdany ve Prajasari (2020) tarafından Endonezya'da yapılan çalışmada ise kooperatiflerin dijitalleşmeye geçmesi gerçekten gerekli olup olmadığı tartışılmıştır. Çalışma sonucunda bazı kooperatiflerin hedef müşteri kitlelerinin dijital platformları kullanmadığı için dijitalleşmenin çok gerekli olmadığını savunmuşlardır. Tarım sektöründe dijitalleşmenin benimsenmesi çiftçi özelinde yapılan birçok çalışma ile halen daha tartışılmaktadır (Guldal ve Ozelik, 2024, Guldal vd., 2025).

Kooperatiflerin veri yönetimi, üretim planlaması, izlenebilirlik, lojistik ve dijital pazarlama gibi fonksiyonlarının dijital araçlarla desteklenmesi, sadece operasyonel verimlilik sağlamamakta; aynı zamanda karar alma süreçlerinde şeffaflık, ortaklar arası etkileşimde katılımcılık ve nihayetinde ortak değer üretimi açısından da stratejik bir rol oynamaktadır. Diğer yandan yapay zeka teknolojilerinin, kooperatiflerin sosyal ve demokratik işleyişine ne şekilde etki edeceği de tartışma konusudur (Ramos vd., 2022).

Bu noktada, dijital dönüşüm sürecinde öne çıkan başarılı kooperatif örneklerinin incelenmesi, Türkiye'deki kooperatiflerin karşılaştığı yapısal sorunları aşmak ve stratejik yönelimler geliştirmek açısından önemli bir referans noktası sunmaktadır. Uluslararası düzeyde, özellikle Avrupa ve Kuzey Amerika'da faaliyet gösteren bazı kooperatifler; veri paylaşım platformları, bulut tabanlı kurumsal kaynak planlama sistemleri (ERP), yapay zekâ destekli karar destek araçları ve dijital ticaret altyapıları ile entegre çözümler geliştirerek bu dönüşüme öncülük etmektedir. Türkiye'de ise tarım kooperatiflerinin dijitalleşme süreçleri henüz sınırlı ölçekte ilerlemekte, veri altyapısı, sistem entegrasyonu ve kurumsal dijital strateji oluşturma gibi konularda yapısal eksiklikler göze çarpmaktadır.

Bu çalışma, dijital dönüşümün kooperatif temelli uygulanabilirliğini incelemek amacıyla, dört farklı ülkeden başarılı örnekler (JoinData – Hollanda, AGRAVIS/Raiffeisen – Almanya, Land O'Lakes – ABD, Valio – Finlandiya) üzerinden uluslararası uygulamaları analiz etmekte ve bu

örneklerin sunduğu kurumsal ve teknolojik modellerin Türkiye’deki tarım kooperatifleri için nasıl uyarlanabileceğine yönelik strateji önerileri geliştirmeyi hedeflemektedir.

2. Uluslararası Uygulamalar

JoinData (Hollanda)

Joindata, Agrifirm, CRV, FrieslandCampina, Rabo Frontier Ventures ve LTO Nederland gibi önde gelen tarım kooperatifleri ve sektör kuruluşlarının ortaklığıyla oluşturulan kar amacı gitmeyen bir kuruluştur (<https://join-data.nl/en/>, 2025). Platformun yönetimi, ortakların oluşturduğu Genel Kurul tarafından yürütülmekte, stratejik kararlar bu kurul aracılığıyla alınmaktadır. Bu yapıyla JoinData, Hollanda’daki tarım kooperatiflerinin dijital ekosistemini destekleyen bir “*veri omurgası*” işlevi görmektedir.

Hollanda tarım sektörü, dijitalleşme ve veri odaklı karar verme süreçlerinde Avrupa’nın önde gelen ülkelerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bu dijital dönüşüm sürecinde, çiftçi verilerinin güvenli ve etkin paylaşımı için oluşturulan JoinData platformunun temel misyonu, “*veri çiftçinindir*” ilkesine dayanarak, tarımsal verilerin kontrolünü, kendi verilerinin kimlerle paylaşılacağını bizzat çiftçinin kararına bırakmaktadır (<https://join-data.nl/en/>, 2025). Ayrıca JoinData ISO 27001 sertifikasına sahiptir. Bu durum özellikle akıllı tarım ile ortaya çıkan veri gizliliği ve güvenliği konularındaki tartışmaları da (Botschner vd., 2024, Runck vd., 2022) geride bırakmaktadır.

Dijitalleşme Stratejisi

JoinData şu anda süt ürünleri, bitkisel üretim ve domuz yetiştiriciliği sektörlerindeki kuruluşlar ve işletmeler tarafından kullanılmaktadır. Kuruluşun sağladığı başlıca teknolojik hizmetler ise şunlardır;

My JoinData Portalı: Çiftçilerin, farklı servis sağlayıcılar (örneğin girdi sağlayıcı, tedarikçi, alıcı, veteriner hizmetleri) ile hangi verilerini paylaştığını görüntüleyip yönetebildiği bir izin tabanlı portal sunmaktadır. Bu platform, çiftçiye tam veri kontrolü sağlamak ve verilerin izinsiz kullanımını engellemektedir. Ayrıca çiftçilerin verilerini My JoinData platformu aracılığıyla nasıl paylaştıklarını denetlemek için bağımsız bir denetim komitesi bulunmaktadır. Komite, veri paylaşımı sürecini izleyerek ve çiftçinin konumunun güçlendirilmesini sağlamaktadır.

Data Catalogue: Bu hizmetin amacı, sisteme dahil edilen veri akışlarını kataloglayan bir altyapı oluşturmaktır. Bu katalog, hayvan sağlığı verilerinden yemleme kayıtlarına kadar geniş bir veri yelpazesini düzenlemekte ve ilgili dijital servislerin veri erişimini standartlaştırmaktadır. Bu hizmet sayesinde verilerin okunması, analiz edilmesi ve değerlendirilmesini basitleştirmektedir (<https://join-data.nl/en/>, 2025).

Verinin çok önemli olduğu tarım sektöründe JoinData, çiftçi kooperatifleri ve dijital servis sağlayıcılar arasındaki veri paylaşımını basitleştirerek “Tarım 4.0” uygulamalarını hızlandırmaktadır. Örneğin, hayvan besleme optimizasyonu, çevresel izleme veya sürdürülebilir üretim sertifikaları için gerekli olan veriler tek bir merkezi sistem üzerinden güvenli bir şekilde yönetilebilmektedir. Veriler JoinData tarafından saklanmamakta, yalnızca

veri akışı için güvenli bir “bağlantı noktası” sağlanmaktadır. Bu yaklaşım hem veri güvenliğini hem de yasal uyumluluğu garanti altına almaktadır.

AGRAVIS/Raiffeisen (Almanya)

AGRAVIS Raiffeisen AG, Almanya’nın en büyük tarım şirketlerinden biri olup, kökeni 19. yüzyılın sonlarına dayanan Raiffeisen kooperatif hareketine uzanmaktadır. 2004 yılında Raiffeisen Hauptgenossenschaft Nord AG ve Raiffeisen Central-Genossenschaft Nordwest eG şirketlerinin birleşmesiyle bugünkü yapısına kavuşan şirkette hisselerinin çoğunluğu (%60’tan fazlası) yerel kooperatiflerin elinde olup, kooperatif temelli bir yönetim anlayışını sürdürülmektedir (<https://www.agravis.de/en/the-company>, 2025).

AGRAVIS, 2023 yılı itibarıyla yaklaşık 7.000 çalışanı ve 8,5 milyar Euro civarında cirosu ile tarım girdi pazarı, yem üretimi, bitki koruma ürünleri, lojistik, tarım makineleri ve enerji sektörlerinde geniş bir faaliyet alanına sahiptir. Şirketin merkezi Münster’dedir ve Almanya’nın kuzeybatısında güçlü bir bölgesel etki alanına sahiptir.

AGRAVIS’in temel amacı, tarımsal üreticilerin girdi temini, ürün pazarlaması ve lojistik hizmetlerde güçlü bir kooperatif desteği sağlamaktır. Kooperatif yapısı sayesinde çiftçiler hem şirketin ortakları hem de kullanıcılarıdır. Şirket, kârını hissedar kooperatiflere ve dolayısıyla çiftçilere geri döndürebilme esnekliğine sahiptir.

Dijitalleşme Stratejisi

AGRAVIS, tarım girdileri, yem, bitki koruma, tarım makineleri, lojistik ve enerji gibi çok sayıda sektörde faaliyet gösteren entegre bir yapıdır. Şirketin dijitalleşme stratejisi, hem kendi operasyonel verimliliğini artırmak hem de kooperatif ortaklarının tarımsal üretim süreçlerinde veri temelli kararlar alabilmesini desteklemek üzerine kurulu olduğu söylenebilir.

Şirket, *Myfarmvis* ve *Ackerprofi* gibi dijital tarım yönetim araçları hizmeti sunmaktadır. Bu araçlar sayesinde çiftçilerin arazi planlaması, veri yönetimi ve üretim optimizasyonu gibi süreçlerini dijitalleştirmektedir. 2024 itibarıyla bu araçlar, “akoro.de” çatısı altında entegre edilmiştir. Ayrıca Public Cloud Group (PCG) ile gerçekleştirilen dönüşüm kapsamında 400’den fazla uygulama bulut altyapısına taşınarak operasyonel verimlilik ve veri güvenliği artırılmıştır. Münster’deki ana dağıtım merkezinde kullanılan AutoStore sistemi, lojistikte otomasyon sağlayarak tedarik zincirinin dijitalleşmesine katkıda bulunmaktadır. Kooperatif temelli yapısı sayesinde bu dijital çözümler, doğrudan çiftçilere sunulmakta, üreticiler hem veri sağlayıcı hem de faydalanıcı konumunda yer almaktadır.

Land O’Lakes (ABD)

Land O’Lakes, 1921’de Minnesota’da kurulan, bugün ise WinField United (bitki üretim girdileri ve dijital tarım hizmetleri), Purina Animal Nutrition, Dairy Foods ve Truterra (sürdürülebilirlik ve karbon/çevresel performans hizmetleri) olmak üzere dört ana iş birimi altında faaliyet gösteren, üye-ortaklı (farmer-owned) bir tarım kooperatifidir. Şirket, kooperatif yapısını koruyarak büyümüş, başta bitki girdi tedariki, yem, süt ürünleri, dijital agronomi ve sürdürülebilirlik doğrulama/raporlama hizmetleri olmak üzere geniş bir değer zincirini bütünleştirmiştir. 2024 Yıllık Raporu ve yatırımcı sayfalarında, şirketin özel (halka açık olmayan), üye-ortaklara ait bir kooperatif olduğu özellikle vurgulanmaktadır.

1921’de 320 süt ürünleri üreticisinin bir araya gelmesiyle temelleri atılan Land O’Lakes, ABD’de tarımsal üreticilerin pazarlama gücünü artırmak ve girdi/hizmet tedarikini kooperatif ilkeleriyle ölçeklendirmek amacıyla kurulmuştur. Ana odak noktası süt endüstrisi olan kooperatifin faaliyetleri zaman içerisinde yem ve bitki koruma ürünleri, tohum, tarım hizmetleri ve dijital tarım çözümlerine doğru genişlemiştir.

Amerikan Ulusal Kooperatifler Birliği (NCFC) listelerinde Land O’Lakes, ülkenin en büyük kooperatiflerinden biri olarak yer almaktadır (<https://ncfc.org/>, 2025). Bugün Land O’Lakes, 50 eyaletin tamamında ve 60’tan fazla ülkede faaliyet gösteren Amerika’nın en büyük kooperatiflerinden biridir (<https://www.landolakesinc.com>, 2025).

Dijitalleşme Stratejisi

Land O’Lakes, faaliyetlerini dijital araçlarla destekleyerek yalnızca üretim değil, karar verme ve sürdürülebilirlik alanlarında da kooperatif ortaklarına katma değer sağlamaktadır.

WinField United çatısı altında yürütülen “Answer Plot” programı, ABD genelinde birçok noktada tarla denemeleri gerçekleştirerek yerelleştirilmiş veri toplamaktadır. Bu program, toprak yapısı, iklim koşulları ve ürün deseni gibi değişkenlere göre tohum seçimi, gübreleme ve koruma stratejileri öneren dijital reçetelendirme sistemleriyle entegre çalışmakta, çiftçilere veri temelli karar desteği sunmaktadır (<https://www.landolakesinc.com>, 2025).

Buna ek olarak, 2016 yılında geliştirilen “Truterra” platformu, çiftçilerin sürdürülebilirlik performansını dijital olarak izleyip değerlendirmelerine olanak tanımaktadır. Toprak sağlığı, karbon emisyonu, su kullanımı gibi göstergelere dayalı analizler üzerinden sürdürülebilirlik skorları üretilmekte, böylece çiftçilerin hem çevresel etkileri azaltmaları hem de karbon piyasalarına erişimleri kolaylaştırılmaktadır (<https://www.truterraag.com/>, 2025).

Land O’Lakes, bu dijital araçları doğrudan yerel kooperatifler ve üretici ortaklarla entegre biçimde kullanarak, kooperatif ağının dijital kapasitesini artırmakta; karar destek, çevresel doğrulama ve pazar erişimi alanlarında kooperatifçilik ilke ve uygulamalarını dijitalleşme ile yeniden tanımlamaktadır.

Valio (Finlandiya)

Valio, 1905 yılında Fin süt çiftçileri tarafından kurulmuş, bugün Finlandiya süt sektörünün lideri ve uluslararası alanda tanınan bir kooperatif temelli gıda şirkettir. Resmi olarak limited şirket statüsünde olsa da, hisselerinin yaklaşık %99’u 13–14 adet süt üretici kooperatifi tarafından sahiplenilmekte olup, bu kooperatifler aracılığıyla yaklaşık 4.000 süt çiftçisi doğrudan Valio’nun sahibidir (<https://www.valio.com>, 2025).

Kooperatifin temelleri, Fin tereyağını dış pazarlara ihraç etmek amacıyla atılmış; zamanla süt ürünleri, gıda inovasyonu ve dijital tarım uygulamalarıyla çok boyutlu bir tarım-gıda aktörüne dönüşmüştür. Valio mandıraları, Finlandiya’da üretilen sütün yaklaşık %80’ini işleyecek kapasitededir (<https://www.valio.com>, 2025). Bugün Valio, 14 farklı kooperatif aracılığıyla temsil edilen binlerce çiftçiye aittir. Şirketin yönetişimi, çiftçi odaklı, demokratik ve sürdürülebilirlik esaslı bir yaklaşımla yürütülmektedir.

Dijitalleşme Stratejisi

Valio’nun faaliyet alanları süt, yoğurt, peynir, tereyağı, toz süt ürünleri, dondurma, bebek beslenmesi ve özel diyet ürünlerini kapsamaktadır. Şirket, ürünlerini 60’tan fazla ülkeye ihraç

etmektedir (<https://www.strategy-business.com/article/Finnish-dairy-company-Valio-is-feeding-the-future?utm>, 2025).

Valio, 2035 yılına kadar karbon nötr bir süt tedarik zinciri oluşturma hedefiyle sektörde öncü konumda yer almaktadır. Bu hedef doğrultusunda geliştirdiği Carbo® Farm adlı dijital karbon hesaplama aracı sayesinde, çiftlik düzeyinde metan ve diğer sera gazı emisyonları ölçülmekte ve analiz edilmektedir. 2024 itibarıyla Finlandiya'daki çiftliklerin yaklaşık %80'i bu sistemi kullanmaktadır. Ayrıca, analiz verileri kullanılarak çiftçilere yönelik karbon tarımı (carbon farming) eğitimleri düzenlenmekte ve çevresel performans artırılmaktadır (<https://www.valio.com>, 2025).

Valio, 2024-2030 yıllarını kapsayan Food 2.0 isimli stratejik Ar-Ge programı kapsamında dijital ikizler, yapay zekâ, veri platformları ve çevreci gıda inovasyonu gibi temalara odaklanmaktadır. Bu proje, 100 milyon Euro'luk bir bütçeyle ve 170'ten fazla paydaşın katılımıyla yürütülmektedir. Amaç; veri tabanlı gıda üretimini artırmak, çevresel ayak izini azaltmak ve çiftçi inovasyon kapasitesini güçlendirmektir (<https://www.valio.com>, 2025).

Valio, 2019 yılında Nui Markets altyapısı ile hayata geçirdiği dijital ticaret platformu üzerinden, süt tozu, tereyağı ve peynir gibi ürünlerin 7/24 alım-satımını mümkün kılmıştır. Bu platform, geleneksel ticaret zincirlerinin ötesine geçerek daha şeffaf ve hızlı işlem imkânı sunmakta; dijital teklif (tender) süreçleri ile sektörde yenilikçi bir model ortaya koymaktadır (<https://www.nuimarkets.com>, 2025).

2. Ulusal Uygulamalar

Tarım Kredi Kooperatifi

Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri (TKK), kökeni 1863 yılında Mithat Paşa tarafından kurulan Memleket Sandıkları'na dayanan, Türkiye'nin en köklü tarımsal kooperatif yapılanmalarından biridir. 1935 yılında çıkarılan 2836 sayılı yasa ile modern anlamda Tarım Kredi Kooperatiflerinin temelleri atılmış, 1972 yılında çıkarılan 1581 sayılı yasa ile bugünkü tüzel kişiliğini kazanmıştır (<https://www.tarimkredi.org.tr>, 2025).

TKK, çiftçilerin üretim için ihtiyaç duyduğu tarımsal girdileri (gübre, tohum, yem, ilaç vb.) temin etmek, finansal destek sağlamak, ürünlerini pazarlamak ve kooperatifçilik ilkeleri doğrultusunda örgütlenmelerini desteklemek amacıyla faaliyet göstermektedir (<https://www.tarimkredi.org.tr>, 2025).

Organizasyonel olarak Türkiye genelinde 17 Bölge Birliği, 1618 birim kooperatif ve yaklaşık 1,1 milyon kayıtlı ortağa sahip olan Tarım Kredi, aynı zamanda iştirakleri aracılığıyla gübre, yem, sigorta, banka, lojistik, pazarlama ve yazılım gibi çeşitli alanlarda da faaliyet göstermektedir.

Dijitalleşme Stratejisi

TKK, çiftçi ortaklarının kooperatif işlemlerini (kredi, senet, tahsilat, desteklemeler ve online sipariş) mobil cihazlar üzerinden gerçekleştirebilmeleri amacıyla “KORBİS” adlı mobil uygulamayı geliştirmiştir. Bu uygulama, dijital bilgilendirmeyi artırma ve işlemleri kolaylaştırma yönündeki stratejik vizyonun bir parçasıdır. Verilerin şifreli transferi ve dijital arşivleme özellikleriyle güvenli bir altyapı sunmaktadır (<https://www.tarimkredi.org.tr>, 2025).

Tarım Kredi Teknoloji A.Ş. (eski adıyla Tarnet), Tarım Kredi Grubu'nun dijital dönüşümünü yönlendiren teknoloji kolu olarak kapsamlı ve uçtan uca teknoloji hizmetleri sunmaktadır. Kurumsal yazılımlardan sistem altyapılarına, güvenlikten teknik desteğe kadar geniş bir portföyle dijital ekosistemin omurgasını oluşturur. Bu kapsamda web ve mobil uygulamalar gibi özel yazılım çözümleri bulunmasının yanı sıra entegrasyon projeleri geliştirilmektedir. Ayrıca tedarik zinciri tarafında “KoopBakkal” ve “KoopNet” gibi perakende ve satış ağlarına özel uygulamalar göze çarpmaktadır.

Koop Bakkal projesi 2022'de başlatılmış ve mahalle bakkallarını Tarım Kredi ürünlerini satacak şekilde entegre etmeyi amaçlamıştır. Bu sayede hem esnafı desteklemekte hem de tüketicilerin uygun fiyatlı temel ihtiyaçlara erişimini kolaylaştırmaktadır. 2024 itibarıyla 23 ilde 366 bakkal bu ağın bir parçasıdır (<https://www.tkteknoloji.com.tr/>, 2025). Fakat günümüzde bakkalların etkinliğinin azaldığı düşünüldüğünde bu uygulamanın geleceği tartışma konusudur.

Pankobirlik

PANKOBİRLİK (Türkiye Şeker Pancarı Üreticileri Kooperatifleri Birliği), 1972 yılında pancar üreticilerinin ekonomik, sosyal ve teknik açıdan güçlendirilmesi amacıyla kurulmuştur. Türkiye genelinde faaliyet gösteren 31 adet Pancar Ekicileri Kooperatifi'nin üst birliği konumundadır ve bu yapısıyla yaklaşık 1 milyon çiftçiyi temsil etmektedir.

Merkezi Ankara'da bulunan PANKOBİRLİK, ortak kooperatifleri aracılığıyla pancar üreticilerinin üretimden pazarlamaya kadar olan süreçlerde ihtiyaç duyduğu destek hizmetlerini sağlamaktadır. Birlik hem kooperatif ortaklarının menfaatlerini korumayı hem de tarımsal üretimde sürdürülebilirliği desteklemeyi amaçlayan bir kurumsal vizyonla yönetilmektedir (<https://www.pankobirlik.com.tr>, 2025).

Dijitalleşme Stratejisi

Pankobirlik ile fintech şirketi “Tahsildar” arasında yapılan işbirliği, kooperatiflerin tahsilat ve ödeme süreçlerini dijitalleştirerek daha hızlı, güvenli ve izlenebilir hale getirmeyi amaçlamaktadır. Bu sistem sayesinde Pankobirlik ve bağlı kooperatifler, üreticilerden ve bayilerden yapılan ödemeleri tek bir dijital platform üzerinden yönetebilmesi ve böylece operasyonel verimlilik, şeffaflık ve mali kontrolün artması amaçlanmaktadır.

Tire Süt Kooperatifi

Tire Süt Kooperatifi, 1967 yılında İzmir'in Tire ilçesinde kurulmuş olup, faaliyetlerine 1990'ların sonunda ivme kazandırmıştır. 2000'li yıllarda “sosyal sorumluluk odaklı kalkınma modeli” benimsenerek, küçük üreticilerin ekonomik ve sosyal yönden güçlendirilmesini hedefleyen kapsamlı bir dönüşüm süreci başlatılmıştır. Özellikle kooperatifin 2012 yılında Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) tarafından "Örnek Kırsal Kalkınma Modeli" seçilmesi bu başarılı dönüşümün ödülllerinden biri olarak gösterilebilir (<https://tiresutkoop.org.tr>, 2025). Literatürde bu modelin başarısını destekleyen çalışmalar da mevcuttur (Hacısüleyman ve Gülbahar, 2019).

Kooperatif, 2024 itibarıyla 3.000'e yakın üretici ortağa sahiptir ve bu üreticilerin sütünü toplayıp işleyerek başta Tire olmak üzere, İzmir ve çevresinde dağıtım ve pazarlama yapmaktadır (<https://tiresutkoop.org.tr>, 2025).

Dijitalleşme Stratejisi

Tire Süt markalı ürünler, kooperatifin web sayfasında bulunan çevrimiçi sipariş altyapısı ile doğrudan tüketiciye ulaştırılabilmektedir.

Tire Süt Kooperatifi “Gücümüz Kooperatif, Enerjimiz Güneş Projesi” kapsamında 800.000 TL’lik fizibilite hazırlayarak İzmir Kalkınma Ajansı’ndan %75 hibe desteğiyle güneş enerji santrali kurmuştur. Kooperatife ait süt işleme tesisine kurulan santral ve tesis çatısına yerleştirilen panellerle 200 kilowatt enerji üretilmektedir. Üretim sürecinin tüm aşamalarında sütün soğuk zincir altında muhafaza edilmesi gerektiğinden süt işleme tesislerinde önemli gider kalemlerinden biri elektrik enerjisidir. Bu projenin uygulanmasıyla birlikte Tire Süt Kooperatifi’nin tesisinde elektrik ihtiyacının yaklaşık %40’ı bu santralden sağlanmaktadır.

İzmir Kalkınma Ajansının başka bir desteğiyle hayata geçirilen “Sağımdan Şişeye Sütte Koordinasyon ve Bilgi Paylaşımı Projesi” ile birlikte süt soğutma tanklarına loadcell adlı sensörler yerleştirilmiştir. Bu sensörler sütün miktarını doğrudan her merkeze konulan internet ve bilgisayarlı kioskara iletmektedir. Buradan öncelikle sütü teslim eden ortağa miktarı belirten makbuz kesilerek ardından bu veri çevrimiçi olarak kooperatif idari binasındaki sunucu sistemine kaydedilmektedir (Hacısüleyman ve Gülbahar, 2019).

3. Dijitalleşme Yaklaşımı: Temel Farklar

Kooperatif temelli dijitalleşme uygulamaları, ülkeler arasında önemli farklılıklar göstermektedir. Uluslararası örneklerde dijitalleşme süreci çoğunlukla kurumsal düzeyde ve bütüncül bir yaklaşımla ele alınırken, Türkiye’de bu süreç daha çok proje bazlı, parçalı ve süreklilikten yoksun müdahalelerle ilerlemektedir. Dijital dönüşümün kurumsal olarak benimsendiği ülkelerde verinin stratejik bir kaynak olarak görülmesi, veri yönetiminin sistematik biçimde yapılandırılması ve kamu-özel sektör işbirliğinin güçlü olması ön plana çıkmaktadır. Örneğin Hollanda’daki JoinData gibi platformlar, veri güvenliğini çiftçi lehine sağlayan yasal, teknik ve yönetim altyapılarına sahipken, ABD’deki Land O’Lakes ya da Finlandiya’daki Valio gibi örneklerde veri, sürdürülebilirlikten ticari verimliliğe uzanan geniş bir spektrumda değer yaratıcı unsur olarak konumlandırılmaktadır. Bu ülkelerde kamu-özel sektör işbirliği hem finansman hem de strateji düzeyinde oldukça yoğun ve koordine bir şekilde gerçekleşmektedir.

Buna karşın Türkiye’deki dijitalleşme yaklaşımları genellikle proje bazlı yürütülmekte, veri yönetimi sistematik biçimde yapılandırılmamakta ve veri çoğu zaman yalnızca operasyonel amaçlarla değerlendirilmektedir. Çiftçilerin ya da kooperatiflerin veri üzerindeki kontrolü sınırlı kalmakta; veri paylaşımı, şeffaflık ve mülkiyet konuları yeterince tartışılmamaktadır. Ayrıca, kamu ve özel sektör destekleri, pilot projelerle sınırlı kalmakta ve kurumsallaşmış dijital omurgaların gelişimini destekleyecek uzun vadeli stratejiler eksik kalmaktadır. Bu nedenle Türkiye’de dijitalleşmenin ölçeklenmesi ve sürdürülebilirliği, çoğunlukla dış desteklere bağlı projelerle sınırlı kalmakta ve veri temelli karar alma kültürünün gelişimi de sınırlı düzeyde olmaktadır.

4. Sonuç ve Öneriler

Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, dijital dönüşümün başarısında üç temel unsurun öne çıktığını göstermektedir: veri yönetimi kapasitesi, kurumsal sahiplenme ve dijital altyapının çok paydaşlı entegrasyonu.

Uluslararası iyi uygulama örneklerinde, çiftçi verilerinin mülkiyetinin çiftçide kalması, hizmet sağlayıcılarla ilişkilerin merkezi ve şeffaf bir platform üzerinden yürütülmesi, sürdürülebilirlik göstergelerinin dijital sistemlerle izlenerek ekonomik çıktılara dönüştürülmesi gibi yaklaşımlar dikkat çekmektedir. Özellikle JoinData'nın çiftçi odaklı veri mimarisi, AGRAVIS'in platform stratejileri ve Land O'Lakes'in çok işlevli kooperatif yapısıyla entegre dijital çözümleri, Türkiye'deki kooperatiflerin dijitalleşme yolculuğuna ilham verebilecek stratejik unsurlar sunmaktadır.

Bu çerçevede aşağıdaki öneriler geliştirilebilir:

Veri Mülkiyeti ve Kontrolü: Kooperatiflerin dijital stratejileri, verinin çiftçiye ait olduğu prensibi etrafında şekillenmeli; veri paylaşımı, çiftçinin kontrolünde izne dayalı yapılmalıdır.

Kurumsal Dijitalleşme Rehberleri: Farklı büyüklükteki kooperatifler için, adım adım uygulanabilir dijitalleşme yol haritaları geliştirilmelidir. Bu rehberler teknik, finansal ve yönetim bileşenlerini içermelidir.

Çok Paydaşlı Ekosistemler: Üniversiteler, teknoloji sağlayıcıları ve kamu-özel sektör aktörleriyle işbirliği içinde Ar-Ge odaklı çözümler geliştirilmeli; kooperatiflerin dijital sistem tasarımında aktif rol alması sağlanmalıdır.

Sürdürülebilirlik Temelli Gelir Modelleri: Sürdürülebilir tarım uygulamalarını teşvik eden dijital sistemler, aynı zamanda üreticinin çevresel performansını ekonomik değerle ilişkilendiren gelir modelleriyle desteklenmelidir.

Sonuç olarak, dijitalleşmenin sadece teknolojik değil, aynı zamanda yönetim, mülkiyet ve iş modeli boyutlarıyla ele alınması, kooperatiflerin yalnızca hizmet alıcısı değil, dijital altyapının tasarımcısı ve ortağı olarak konumlandırılması kritik önemdedir.

5. Kaynaklar

- Botschner, J., Corley, C., Fraser, E.D., Kotak, R., McMahon, D., Newman, L. 2024. Cybersecurity in Digital Agriculture: A National Security Risk? In (In) Security: Identifying the Invisible Disruptors of Security. Springer, pp. 281-315.
- Ciruela-Lorenzo, A.M., Del-Aguila-Obra, A.R., Padilla-Meléndez, A., Plaza-Angulo, J.J. 2020. Digitalization of agri-cooperatives in the smart agriculture context. proposal of a digital diagnosis tool. Sustainability 12:1325.
- Guldal, H.T., Ozcelik, A. 2024. From conventional to smart: Farmers' preferences under alternative policy scenarios. New Medit 2024:1-13.
- Guldal, H.T., Sanli, H., Turker, M. 2025. The path to smart farming: Profiling farmers' adoption of technologies in Türkiye. Agricultural Economics 71:229-241.
- Hacısüleyman, D., Gülbahar, B.Ş. 2019. Sürdürülebilir bölgesel ekonomik kalkınmada kooperatifçiliğin rolü: izmir tire süt modeli örneği. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 24:947-967.
- <https://join-data.nl/en/>, 2025. JoinData. Erişim tarihi: 02.09.2025.
- <https://www.agravis.de/en/the-company>, 2025. Erişim tarihi: 01.09.2025.
- <https://ncfc.org/>, 2025. Erişim tarihi: 05.09.2025
- <https://www.landolakesinc.com>, 2025. Erişim tarihi: 05.09.2025

<https://www.truterraag.com/>, 2025. Erişim tarihi: 05.09.2025

<https://www.valio.com>, 2025. Erişim tarihi:08.09.2025

<https://www.strategy-business.com/article/Finnish-dairy-company-Valio-is-feeding-the-future?utm>, 2025. Erişim tarihi:08.09.2025

<https://www.nuimarkets.com>, 2025. Erişim tarihi:09.09.2025

<https://www.tarimkredi.org.tr>, 2025. Erişim tarihi:09.09.2025

<https://www.tkteknoloji.com.tr/>, 2025, Erişim tarihi:09.09.2025

<https://www.pankobirlik.com.tr>, 2025. Erişim tarihi:11.09.2025

<https://tiresutkoop.org.tr>, 2025. Erişim tarihi:11.09.2025

Nurdany, A., Prajasari, A.C. 2020. Digitalization in Indonesian cooperatives: Is it necessary. *Journal of Developing Economies* 5:125.

Ramos, M.E., Azevedo, A., Meira, D., Curado Malta, M. 2022. Cooperatives and the use of artificial intelligence: A critical view. *Sustainability* 15:329.

Ribeiro-Navarrete, B., Saura, J.R., Simón-Moya, V. 2024. Setting the development of digitalization: state-of-the-art and potential for future research in cooperatives. *Review of Managerial Science* 18:1459-1488.

Runck, B.C., Joglekar, A., Silverstein, K.A., Chan-Kang, C., Pardey, P.G., Wilgenbusch, J.C. 2022. Digital agriculture platforms: Driving data-enabled agricultural innovation in a world fraught with privacy and security concerns. *Agronomy Journal* 114:2635-2643.

KIRSALDA GÜVEN VE GÜÇ: TARIMSAL KOOPERATİFÇİLİK KÜLTÜRÜNÜN GELİŞTİRİLMESİ, ENGELLER VE STRATEJİK DÖNÜŞÜM

Erdoğan GÜNEŞ

Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü 06610 ANKARA

Özet

İklim krizi, tarım ve gıda ürünleri fiyat oynaklığı, girdi maliyetlerindeki artış ve pazara erişim eşitsizlikler, kırsal alanlarda yaşlanma ve geçim nedenine dayalı göç durumu küçük üreticilerin kırılganlığını artırmaktadır. Bu bağlamda tarımsal kooperatifler; ölçek ekonomileri, pazarlık gücü, bilgiye erişim, pazarlamada başarı ve dijitalleşme yoluyla dayanıklılığı artıran kurumsal araçlar olarak öne çıkmaktadır. Bununla birlikte, düşük sosyal sermaye, zayıf kurumsal kapasite ve geçmişteki müdahaleci politika deneyimlerinin bıraktığı güven açığı bazı ülkelerde kooperatiflerin olumlu etkisini sınırlamaktadır.

Bu çalışma; (i) kooperatifçiliğin kültürel–kurumsal belirleyenlerini kavramsal bir çerçevede değerlendirmekte, (ii) Kooperatif kültürünün geliştirilmesine ve güven duygusunun yaratılmasına ilişkin örnekler ve kanıt-temelli alan bulgular sunulmakta, (iii) kooperatiflere olan güvenin artırılması/yeniden inşası için uygulanabilir uygulama ve önerileri geliştirmektedir.

Bulgular, kooperatifçiliğin güvene dayalı sosyal sermaye ile güçlenebileceğini; öngörülebilir hukukî çerçeve, şeffaf ve denetlenebilir yönetim ve uyumlu finansal yapı ile kapsayıcı bir kalkınma aracına dönüşebileceğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Kırsal, Kalkınma, Kooperatifçilik, Yönetişim, Dijitalleşme, Güven

1. GİRİŞ

Son yıllarda iklim kaynaklı aşırı olayların sıklığı ve şiddeti artarken, girdi fiyatlarındaki dalgalanmalar ve küresel arz şokları tarımsal değer zincirinde kırılmalara yol açmaktadır. Kırsalda yaşanan nüfus ve gençlerin göç eğilimleri, işgücü sürekliliği, teknoloji benimseme ve kurumsal katılım açısından yeni zorluklar doğurmaktadır (IPCC, 2022; FAO, 2023). Bu ortamda küçük üreticiler, çoğu zaman bilgi beceri düzeyi düşüklüğü, artan üretim maliyetleri ve ekonomik ölçek yetersizliği nedeniyle dezavantaj durumdadır. Kooperatif model, ortak mülkiyet ve demokratik denetim sayesinde var olan piyasa başarısızlıklarını telafi eden; girdi tedariki, ürün pazarlaması, finansmana ve pazara erişim, kalite ve risk yönetimi gibi işlevleri kolektif biçimde üstlenen bir model olarak benimsenmektedir (ICA, 2024; FAO, 2023).

Kooperatiflerin rasyonel kurgusu, hem üretim ve işlem maliyetlerinde verimlilik sağlaması (Coase, 1937; Williamson, 1985) hem de teşviklerden yararlanmayı kolaylaştırması (Hansmann, 1996) ve kolektif eylem kapasitesi sunması (Olson, 1965; Ostrom, 1990), kayıtdışılığın önlenmesinde (Kutay 2022) etken olması nedeniyle, literatürde ve pratikte yıllardır karşılık bulmaktadır. Sosyal sermaye yönüyle güven, iş birliği ve kabul edilebilir ağlar oluşturmaları, kooperatifleri güçlü kılan ve gelişimini teşvik eden unsurlardır. Ancak güven algı ve duygusunun azaldığı yerlerde kurumsal girişimler zayıf kalmakta, şeffaflık ve eğitim

müdahaleleri ile de güven açığının azaltılmasına çalışılmaktadır (Putnam, 1993; OECD, 2013; Birchall, 2003). Bununla birlikte, pek çok ülkede tarihsel devletçilik yaklaşımı ve uygulamaları, siyasallaşmış kooperatif deneyimleri beklenen gelişime ulaşmayı zorlaştırmaktadır. Kooperatiflerde denetim mekanizmalarının yetersizliği ve çıkar çatışmalarının etkin yönetilememesi, yönetim standartlarının gerilemesine ve buna paralel olarak güvenin aşınmasına yol açmaktadır (North, 1990; Birchall, 2003). Günümüzde profesyonel yönetim, şeffaflık, izlenebilirlik ve bağımsız denetim ile dijital kooperatif platformları, döngüsel ve paylaşım ekonomi yönelimleri, kooperatifleri yeni nesil bir yapıya dönüştürmüş ve onları geleceğin inşasında güven ve güç kaynağı olarak yeniden konumlandırmıştır (FAO, 2019; FAO, 2023; ICA, 2024).

Dijital tabanlı gelişen yeni uygulama ve ekosistemler içerisinde, kooperatifçiliğin gelişiminde çağa uygun bir anlayışla yeni örgütlenme modelleri olarak geliştirmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu süreçte tarım sektöründe dijital teknolojilerin yükselişi ve kooperatiflerde uygulanmasıyla yenilikçi çözümlerin artması beklenmektedir. Bu alanda dijital kooperatifler, blok zincir, dijital platformlar ve akıllı sözleşmeler gibi teknolojileri kullanarak üreticilerin çevrimiçi ortamda ortak hareket edebildiği yapılar olarak son dönemlerde dikkati çekmektedir. Dijital kooperatifler, günümüz akıllı sistemlerini özellikle de yapay zeka ve nesnelerin interneti (IoT) gibi teknolojilerini kullanarak üreticiler arasında daha şeffaf, güvenli ve verimli bir iş birliği modellerini sunmaktadır. Dijital kooperatifler aracılığıyla üretici ve tüketicilerin bir araya gelmesini sağlayan yenilikçi çözümlerin yaygınlaşması, kooperatiflerin işleyişini ve güven ortamını desteklemekte ve kırsalda kooperatif anlayış ve bakış açısının gelişimine katkıda bulunmaktadır. Son dönemlerde 'yeni nesil kooperatifçilik' olarak da adlandırılan bu gelişmeler, kooperatifçilik alanında dayanışmayı esas alan sosyal kooperatifçilik ile teknoloji odaklı platform kooperatifçiliğin ilke ve iş modellerini bir arada ele alma çabasını yansıtmaktadır (Güneş 2025).

2. KURAMSAL TEMELLER

Kırsalda kooperatif kültürün kalıcılığı, kooperatif kimliği ve ilkelerinin (gönüllü üyelik, demokratik kontrol, ekonomik katılım, özerklik, eğitim, kooperatifler arası iş birliği, topluma duyarlılık) yerelle uyumlu biçimde içselleştirilmesine ve üyelerin ilkeleri “işleyen kurallarda” görmesine bağlıdır (ICA, 2023). Bu çerçevede tarımsal kooperatiflerin “güç ve güven” üreten kurumsal temeli, dört tamamlayıcı dayanakta şekillenmektedir. Yapılan araştırma ve çalışmalarda bu dayanaklar şu şekilde ortaya konulmuştur:

Sosyal sermaye ve güven algısı: Ortak amaç etrafında kurulan güven, üyelerin bilgi ve kaynaklarını paylaşmasını sağlayarak dayanışma yoluyla pazara erişimini güçlendirmektedir (Putnam, 1993; OECD, 2013).

Kolektif eylem anlayışı ve kapasitesi: Demokratik yönetim ve açık kurallar, çıkar çatışmalarını sınırlandırarak ortak yatırımların ve hizmetlerin sürekliliğini teminat altına almaktadır (Ostrom, 1990).

Pazarlık gücü ve ölçek ekonomisi yaratılması: Birlikte hareket eden kooperatif üyeleri girdi ve satış piyasalarında fiyat, kalite ve sözleşme koşullarını katılımcı anlayışla belirleyerek riskleri en aza indirmede başarılı olabilirler (Williamson, 1985).

Şeffaflık ve hesap verebilirlik: Şeffaflık, izlenebilirlik ve bağımsız denetim, iç güveni pekiştirerek dış paydaşlar karşısında itibar yaratmaktadır. Bu yapıda kooperatif üyelerin düşük olan pazarlık gücü, birlikte anlayış yaratılmasıyla kırılabilirlikler ve risklere karşı güçlenmektedir. Kooperatif üyelerin kuruma ve birbirlerine duydukları güvenin kalıcı biçimde olmasında bu ekonomik düşünce ve anlayışın büyük önemi olmaktadır.

Kooperatifler, küçük üreticiler için üretim sürecinde sürdürülebilirliği kolaylaştıran ve pazara girişte maliyetlerini düşüren araçlardır (Coase, 1937; Williamson, 1985). Bilgi ve risk paylaşımı kooperatifleri ön plana çıkarmaktadır (Hansmann, 1996). Kooperatif hareketin sağladığı kolektif eylem kuramının yerel kurallarla birleşmesiyle sürdürülebilir işbirliği mümkün olmaktadır (Olson, 1965; Ostrom, 1990).

Gelişmiş kooperatif ekosistemlerinde güven, yalnızca tarihsel kültürün sonucu değil; şeffaflık, düzenli denetim ve katılımcı karar süreçleriyle kurumsallaşan bir çıktı olarak değerlendirilmektedir. Demokratik yönetim, etkin denetim ve profesyonel yönetim arasındaki dengeyi performans odaklı biçimde kurma konusunda, “Yeni Nesil Kooperatifler”in uygulama ve çalışmalarının dikkat çektiği görülmektedir (Chaddad & Cook, 2004).

Gelişmekte olan ülkelerde kooperatif üyeliği; teknoloji benimsemenin artması, kalite standardizasyonunun güçlenmesi ve pazar bağlantılarının geliştirilmesiyle birlikte istihdam ve iş hacmi itibarıyla yükseliş göstermiştir. ICA (2024) küresel ölçekte kooperatiflerin yaklaşık 280 milyon kişiye istihdam/iş imkânı sağladığını, en önemli ilk 300 kooperatifin toplam cirosunun 2,4 trilyon ABD\$ düzeyinde olduğunu belirtmektedir (Bernard, Taffesse, & Gabre-Madhin, 2008; Fischer & Qaim, 2012).

Kooperatiflerin teknolojiyle uyumu ve dijital araçlar (mobil üyelik, e-oylama, parti bazlı QR izlenebilirliği, Nesnelerin İnterneti [IoT] sensörleri) aracılığıyla işlem maliyetlerini düşürmesi, yalnızca üye artışını değil, uyum ve şeffaflık göstergelerini de iyileştirmektedir (FAO, 2023). Kooperatiflerde işlem ve işlerin hızlı ve eksiksiz yapılmasında dijital çözümlerle değişen ve gelişen piyasa ve pazar koşullarına uyum hızlanmaktadır. Bu süreçte üyelik bağlarının kuvvetlenmesi, sermaye birikiminin geliştirilmesi; eğitim, şeffaf muhasebe, katılımcı karar mekanizmaları yardımıyla da kooperatiflerin kırsala önemli katkıları dikkati çekmektedir (Putnam, 1993; OECD, 2013; Birchall, 2003). Kooperatif performansın izlenmesi, devlet destek ve teşviklerinden yararlanılması (North, 1990; FAO, 2023; Ye, Wang, & Xu, 2022) dijital yeniliklerin uygulandığı kooperatifler ve buna yönelim sağlayan kooperatif anlayışın yaygınlaşması, kooperatif içi ve dışı güven sinerjisini olumlu yönde etkilemektedir.

Diğer yandan kooperatifler üyelerine kadın ve gençlerin katılımı, yenilik ve sosyal ağ çeşitliliğini güçlendirerek güncel girişimcilik ruhunun ortaya çıkmasına destek sağlamaktadır (Agarwal, 2001; Meinzen-Dick & Di Gregorio, 2004; FAO, 2023) ve bu süreçte özellikle kadınların temsil sürecine dahil olması da toplumsal cinsiyet eşitliği yönüyle kritik öneme sahiptir. Günümüzde kadın kooperatiflerinin gelişmesiyle kırsalda kadının etkinliği ve üretime katkısı belirgin biçimde artmakta; hane gelirleri, örgütlenme kapasitesi ve sosyal sermaye olumlu yönde etkilenmektedir. Kadın kooperatifleri ise kadınların ekonomik ve sosyal hayatlarında karşılaştıkları sorunlara çözüm getireceği ve değişim yaratacağı ulusal ve uluslararası bağlamda hâkim olan bir düşünce yapısı olması ile birlikte günden güne hızla artmaktadır (Dertlioğlu 2024).

3. Tarımsal Kooperatifçilik Kültürünün Geliştirilmesi ve Karşılaşılan Engeller

Kooperatifçilik kültürü, ortaklar için somut ekonomik faydanın sürdürülebilirliği ile olarak gelişerek kalıcı olabilmektedir. Bu süreçte yönetim kalitesinin artırılması, iletişim ve adil değer dağıtımı, pazara erişimde kolaylıklar ve alım-satım kapasitenin yaratılması kooperatif yapısını güçlendiren ve kültürünü besleyen önemli unsurlar olarak dikkati çekmektedir (Awoke 2021). Yazılı ve açık kurallar; etkinlik ve faaliyetlerin yerel bağlama uygunluğu; üyelerin karar ve denetim süreçlerine katılımı ile finansal olanakların yaratılması; bağımsız denetim ve düzenli raporlama; çıkar çatışması politikalarının yönetimi ve hesap verebilirlik mekanizmalarının geliştirilmesi, kooperatif kültürünün gelişiminde “görünür” dayanaklar olarak kabul edilmektedir (Ostrom, 1990; Berge, 2011).

Diğer yandan kırsalda güvenin zayıflığı ve sosyal sermaye eksikliği, kooperatifçilik kültürünün yerleşmesini engelleyici bir rol oynamaktadır. Geçmişte kötü yönetilen ya da gruplaştırılan/siyasallaşan kooperatifler, üyelerde kolektif girişimlere yönelik kalıcı bir güvensizlik ortamı yaratmıştır. Bu durum, ortak yatırım kararlarında gecikmeye ve “bekle-gör” davranışına yol açmaktadır. Buna ek olarak bazı kooperatiflerde finansal sorunlar, şeffaf yönetim eksikleri, yeni üye kazanımını yavaşlatmış ve aidiyet zayıflığını da artırmıştır. Sosyal sermayenin (güven, ağlar, ortak normlar) düşük olduğu ortamlarda, üyeler teknik bilgi ve pazar verisini paylaşmada isteksiz davranmakta; bu durum kooperatif itibarını ve etkinliğini azaltmaktadır (Putnam, 1993; OECD, 2013).

Kamunun kooperatiflere bakışı yanında destekleme ve teşvik politikaları da kooperatif yayılımını olumsuz etkileyebilmektedir. Destekler performans koşullarına bağlanmadığında, üyeler kötü yönetişimin dahi “ödüllendirildiği” algısına kapılmakta; bu algı, kooperatifleşmeyi ve kooperatif kurumsal yapısının gerekliliğini ve itibarını zedelemektedir (North, 1990; Birchall, 2003).

Kooperatiflerde yönetim ve profesyonel yönetim alanındaki zaafılar yaygındır. Bağımsız denetimin eksikliği veya yokluğu ile çıkar çatışmasına yol açan uygulamalar, karar alma

süreçlerinin adalet ve hesap verebilirliğine dair üyelerin güvenini sarsarak kurumsal güveni, katılımı ve uzun vadeli yatırım eğilimini olumsuz etkilemektedir.

Piyasa yapısı ve alıcı gücü, kooperatiflerin etkisini sınırlandıran bir diğer etmendir. Güçlü alıcılar karşısında dağınık küçük üreticiler zayıf pazarlık gücüne sahip olmaktadır. Ürünlerde kalite standardizasyonu ve sözleşme yönetimi eksik kaldığında bu zayıflık daha da derinleşmektedir. Afrika ve Asya'dan elde edilen bulgular, kooperatif üyeliğinin teknolojiyi benimsemesini ve pazara entegrasyonu artırdığını; ürünlerde uygulanan ek kalite primleri sayesinde üreticilere fiyat avantajı sağlayarak rekabet gücünü yükselttiğini göstermektedir (Fischer & Qaim, 2012). Nitekim kooperatif üyeliği, agro ekolojik yöntemlerin uygulanmasının istendiği tarımsal ürünlerde iyi tarım uygulamalarının benimsenmesini ve verimliliği nedensel olarak artırmış; bunun sonucunda kooperatiflerin pazarlık gücü somut verilerle güçlenmiştir (Ortega et al., 2019).

Kooperatiflerde finansman ve risk yönetimi açıkları yatırım ufkunu kısıltmaktadır. Teminatsız krediye erişimin sınırlı oluşu, iklim ve fiyat riski için uygun sigorta ürünlerinin yokluğu ve riskten korunma (hedge) bilgisi eksikliği, üyelerin kooperatifle uzun dönemli sözleşmelere girme motivasyonunu azaltmaktadır (FAO, 2023). Ayrıca kooperatiflik bilgisi, eğitim ve dijital okuryazarlık eksikliği, izlenebilirlik altyapısının kurulmasını ve etkin biçimde işletilmesini zorlaştırmaktadır. QR izlenebilirliği ve soğuk zincirde IoT sensörleri, üretim pazarlama zincirinde işlem maliyetini düşürmekte, veri bütünlüğünü artırmakta ve kurumsal itibarı güçlendirmektedir (FAO, 2023). İhracat pazarlarının talep ettiği standartlar dikkate alındığında, kooperatiflerin veri toplama–raporlama yetkinliği doğrudan pazar erişimine dönüşmekte ve üyelerin pazara erişimini yanında pazarlık güçlerini kolaylaştırmaktadır.

Kooperatifçiliğin kapsayıcılık çerçevesinde kadın–genç katılım eksikleri örgüt kabiliyetini ve yenilik kapasitesini sınırlandırmaktadır. Toplumsal temsil ve mülkiyet engelleri kaldırılmadığında, kooperatifler yeni fikirlere ve ağırlara kapanmakta; bu durum kırsalda güçlü bir kooperatif yapının gelişimin olumsuz etkilemektedir, var olanların da performansını zayıflatmaktadır (Agarwal, 2001; Meinzen-Dick & Di Gregorio, 2004). Kadın ve gençlerin güçlü temsil edildiği kooperatiflerde mentorluk programları, mikro yatırım imkânları ve kota uygulamaları, üyeler arası güveni artırmakla kalmamakta; aynı zamanda teknoloji ve piyasa yeniliklerinin benimsenmesini de ivmelendirebilmektedir.

Soğuk zincir, depolama, taşımacılık ve kalite laboratuvarlarına ilişkin kapasite açıkları, kalite kaybı ve gecikmeleri tetikleyerek pazara zamanında ve standartlara uygun arzı zayıflatır; aynı zamanda kırsal kooperatifçiliğin sürdürülebilir tedarik zincirini kırılganlaştırır ve dış paydaş güveninde belirgin bir aşınmaya neden olmaktadır (FAO, 2023).

Özetle, söz konusu engellerin birbirini beslediği; güven açığının yönetişimi zayıflattığı, yönetişim boşluklarının ise finansman erişimi ve pazarlık gücünü geriletmediği görülmektedir. Bu

nedenle çözüm; şeffaflık ve hesap verebilirlikle başlayan, profesyonel yönetim, kalite-teknoloji teşvikleri, dijital izlenebilirlik, risk finansmanı ve kapsayıcılık adımlarını birlikte içeren bütüncül bir yaklaşımın kooperatiflerde benimsenmesi ve uygulanmasıdır (Birchall, 2003; FAO, 2023). Bu durum, kırsalda kooperatiflerde güven duygusunun güçlendirilmesini, kültürün gelişerek stratejik dönüşümün sağlanmasına destek verecektir.

4. Dünya ve Türkiye’den örnekler ve öneriler

Kooperatifçilik, farklı ülke uygulamaları ile pazarlık gücü eksikliği, yüksek işlem maliyetleri, bilgi asimetrisi ve güvensizlik gibi temel sorunlara çözüm önerileri geliştirmede önemli bir uygulamadır. Bilgi, teknoloji ve dijital altyapının yanı sıra sosyo-kültürel gelişmelerin tedarik zincirine entegrasyonu, kooperatiflerin gelişimini ve kurumsal kapasitesini artırmaktadır. Bu eğilim, Türkiye ve dünyada ölçülebilir sonuçlar üreten öncü kooperatifçilik uygulamalarına yansımaktadır. Hindistan’da Amul’un süt kooperatiflerindeki çok katmanlı birlik yapısı ve profesyonel yönetişimi, küçük üreticilerin pazarlık gücünü artırırken, yan ürünlerin değerlendirilmesi yoluyla (ör. peynir altı suyu, etanol) gelir kaynaklarını genişletmiş ve kooperatifin “güç” algısını somut sonuçlarla pekiştirmiştir (Times of India, 2025; ICA, 2024). Doğu Afrika’da Ruanda’da 1.024 kahve üreticisinden elde edilen bulgular, kooperatif üyeliğinin iyi tarım uygulamaları ve verimlilik üzerinde nedensel artışlar yarattığını istatistiksel olarak güçlendirdiğini göstermiştir (Ortega et al., 2019). Etiyopya’da yapılan çalışmada, üyeliğin verim ve ticarileşmeye pozitif etki ile yönetim kalitesi ve sosyal sermaye düzeyiyle yakından ilişkili olduğu belirtilmiştir (Wanglin, Hong, Reed, Duan, & Luu, 2022). Japonya’daki tarımsal kooperatif sistemi, geniş hizmet sepetine rağmen verimlilik–rekabet dengesi çerçevesinde reform tartışmalarıyla, kooperatif kuralların öngörülebilirliğinin ve hesap verilebilirliğin uzun dönem performansı artırabileceğini ifade etmektedir (USDA FAS, 2019). İspanya’da çok katmanlı demokratik yönetim ve çalışan-ortaklık modeliyle (üyelik payı, bir üye-bir oy, katılımcı karar alma) örgütsel bağlılık ve güveni sürdürülebilir kılan bir mimari geliştirmiştir (Rodríguez-Oramas, 2022). Kenya süt değer zincirinde kooperatif üyeleri yazılı sözleşmeler, teslim/ödeme güvenliği ve düzenli iletişim sayesinde daha istikrarlı ilişkiler kurarken, kooperatif dışı kanallarda “sözlü anlaşma–kişisel güvene” dayalı kırılgan yapı gözlenmiştir (Kiambi vd., 2018). Bu örnekler; katılımcı yönetişimin, şeffaf ve öngörülebilir kuralların, zamanında ödeme/kalite altyapısının ve kapsayıcı temsilin birlikte tasarlandığında kooperatif üye güveninin kalıcı kıldığını göstermektedir.

Türkiye’de geçmiş kooperatif deneyimlerinde güvenin kurumsallaştırma yönünde geliştiği olumlu örneklerle sahiptir. Tarım Kredi Kooperatiflerinin 1863’e uzanan tarihsel sürekliliği, çok katmanlı ve yaygın bir örgütlenme zemini sağlamıştır. Bu yapı ölçek ve erişim avantajlarını üyeye döndürmek için güçlü bir altyapı sahiptir. Benzer şekilde güçlü tarım satış kooperatiflerinden örneğin Ege bölgesinde faaliyet gösteren TARİŞ, kooperatif bazında ortak sayısı ve kuruluş yılı gibi bilgileri düzenli yayımlayarak şeffaflığı ve hesap verebilirliği kurumsallaştırarak üyeler ve alıcılar tarafından güven sağlamaktadır. Ege Tire Sütte belediye-kooperatif iş birliği; şeffaf fiyatlandırma, düzenli ödeme ve ölçeklenmiş lojistik (soğuk zincir) sayesinde üreticinin kooperatife güvenini ve algılanan refah etkisini yükselttiği görülmektedir

(Bilgiç, 2021). Marmarabirlik gibi kurumsallaşmış birliklerde zeytin alım garantisi ve markalı satış kanalları, düzenli bilgi akışı ve hesap verebilirlikle birleştiğinde kurumsal güveni pekiştirmektedir. Karadeniz’de fındık değer zincirinde Fiskobirliğin uzun dönemli deneyimi, destekleme ve taban fiyat politikalarının piyasa kurumsallığı ve güven üzerindeki dalgalı etkiler göstermektedir. Bu süreçte zaman zaman şeffaf stok–alım yönetimi ve performans sözleşmeleri gibi araçların eksikliği üyeler arasında olumsuz etkiler yaratmaktadır ve bu alanda aidiyet ihtiyacı görülmektedir (Bozoğlu, 2019). Özetle, katılımcı yönetimi işleyen, şeffaf kurallarla destekleyen ve operasyonel standardizasyon (soğuk zincir, kalite primleri, izlenebilirlik) üzerinden üyeye ölçülebilir fayda üreten kooperatiflerde bilinç ve kooperatifçilik kültürünün geliştiği ve kooperatiflere olan güvenin kalıcı hale geldiği görülmektedir.

Kırsalda kooperatif katılımı, kültürün geliştirilmesi amacıyla önerilen çalışmalar birbiriyle bağlantılı kurumsal ve teknik araçlardan oluşmaktadır.

İlk olarak, kooperatif açık veri ve bağımsız denetim güven altyapısının güçlendirilmesi gerekmektedir. Aylık performans panolarının (fiyat, kalite, ödeme gün sayısı) yayımlanması, yıllık bağımsız denetim özetleri ve üye geri bildirim skorlarının paylaşılması hem iç güveni hem dış paydaş nezdindeki güvenilirliği artırıcı unsurlardır (OECD, 2013).

İkinci olarak, demokratik denetim ile profesyonel yönetimin dengelenmesi kooperatif kurumsal gücünün artışı teşvik edecektir. Yönetici deneyim ve güçlülüğü, çıkar çatışması politikaları ve bağımsız yönetim kurulu kotaları, karar süreçlerini güçlendirerek meşruiyeti pekiştirilecektir. Yeni nesil kooperatiflerde teslim haklarına bağlı sözleşmeler serbest yapıyı sınırlarken, ortak yatırımları güvence altına almayı ve uzun dönemli sermaye birikimini destekleyici etkileri kolaylaştırmaktadır (Chaddad & Cook, 2004; Bijman, 2016).

Üçüncü olarak, ürün kalite primi ve teknoloji yayımı üyelerin pazarlık gücünü artırmakta ve ürün sınıflandırmasına bağlı olarak hem fiyat hem de sözleşme koşullarında iyileşme sağlayabilecektir.

Dördüncü olarak, dijital izlenebilirlik ve piyasa bağlantılarının teknoloji ile izlenmesi ve yönetiminin sağlanması, kooperatif itibarın artırıcı ve pazara erişimi güçlendirici etkilere sahip olacaktır. QR izlenebilirliği, soğuk zincirde IoT sensörleri ve üye mobil uygulamaları işlem maliyetlerini azaltma yanında katılımcı üye profilini ve şeffaf uygulamaları ortaya çıkartarak kooperatif bilincini geliştirecektir (FAO, 2023).

Beşinci olarak, döngüsel ekonomi yatırımları ekonomik gücü ve çevresel güveni artırarak tüketici talep yapısının kooperatiflere olumlu yansımalarını teşvik edecektir.

Altıncı olarak, risk yönetimi ve finansmana erişim kooperatiflerde dayanıklılığı artırarak sürdürülebilirlik sürecini mümkün kılar. Teslim avansı–hasat mahsup mekanizmaları, hava durumu endeksli sigorta ürünleri ve basit hedge eğitimleri üye gelir oynaklığını düşürerek üyelerin kooperatife bağlılığını ve sözleşme disiplinini kuvvetlendirir (FAO, 2023).

Son olarak, toplumun tüm kesimlerini kapsayıcılık kavramı altında kooperatif yapıyla birleştirilmesi ve özellikle kadın ve gençlerin temsili, yenilik kapasitesinin gelişimin katkıda bulunacaktır. Toplumsal yapı içinde farklı kesimlerin kooperatif altında yer alması yenilikçilik, yatırım kararlarının alınmasındaki katılımcılık, karar süreçlerinde çeşitliliği artırır ve yeni fikirlerin benimsenmesini hızlandırarak kooperatif içinde ve dışında güveni derinleştirir (Agarwal, 2001; Meinzen-Dick & Di Gregorio, 2004).

Bu uygulamaların ortak paydası, kooperatiflere duyulan güvenin kurumsallaşması ve üye için somut değer üretiminin sağlanmasıdır. Açık ve şeffaf veri ve planlı denetim, kooperatiflere olan güveni görünür kılarak profesyonel yönetim ile piyasalarda kalite kooperatif pazarlık gücünü artıracak dijital izlenebilirlik ve döngüsellikle kooperatif başarının artarak yeni ve modern uygulamaların geliştirmesine olan inanç sağlamlaştıracaktır.

5. Sonuç

Kooperatifçilik, yalnızca ekonomik bir örgütlenme modeli değil; kırsal toplumlarda güvenin kurumsallaştırılması, piyasa başarısızlıklarının azaltılması ve iklim–fiyat şoklarına karşı dayanıklılığın artırılması için stratejik bir politika platformu olarak konumlandırırmaktadır. Gelişmiş kooperatif ekosistemleri, güveni; kurallar, veri ve denetimle görünür kılmakta; gücü ise ölçek sözleşmeler, kaliteli sosyal ve ekonomik yapı ve dijitalleşme üzerine inşa etmektedir. Yapılan çalışmaların bulguları, tarımsal kooperatiflerin “güven-yönetişim-ölçek-inovasyon” dengesini kurabildikleri ölçüde gelir istikrarını ve kırsal refahı yükselttiklerini göstermektedir. Önümüzdeki dönemde, güven inşası, yönetim reformu ve değer zincirinde inovasyon ekseninde atılacak somut adımlar, tarımsal kooperatifçiliği güvenilir, kapsayıcı ve etkin bir kalkınma aracına dönüştürme potansiyeline yakın kılacaktır. Bu süreçte, paylaşım ekonomisi ilkelerinin katılımcı bir zihniyet ve amaç ile birleştirilmesi ve dijital tabanlı kooperatiflerin yaygınlaştırılması, kırsalda yeni stratejik hedeflere ulaşmada kritik bir rol oynayacaktır.

KAYNAKÇA

Agarwal, B. (2001). Participatory exclusions, community forestry, and gender. *World Development*, 29(10), 1623–1648.

Awoke, H. M. (2021). Member commitment in agricultural cooperatives: Evidence from Ethiopia. *Cogent Business & Management*, 8(1).

- Berge, E. (2011). Governing the Commons for two decades: A complex story. *International Journal of the Commons*, 5(2), 160–187.
- Bernard, T., Taffesse, A. S., & Gabre-Madhin, E. (2008). Impact of cooperatives on smallholders' commercialization. *Agricultural Economics*, 39(2), 147-161.
- Bijman, J. (2016). Cooperatives, governance, and performance in agrifood chains. Wageningen Academic.
- Bilgiç, D. N. (2021). Kooperatifler, belediyeler ve gıda ağları: Tire Süt Kooperatifi örneği. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Birchall, J. (2003). Rediscovering the cooperative advantage. International Labour Office.
- Bozoğlu, M. (2019). An overview of hazelnut markets and policy in Turkey. *DergiPark*.
- Chaddad, F., & Cook, M. L. (2004). Understanding new cooperative models. *Review of Agricultural Economics*, 26(3), 348-360.
- Chaddad, F., & Cook, M. L. (2004). Understanding new cooperative models: An ownership–control rights typology. *Review of Agricultural Economics*, 26(3), 348-360.
- Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4(16), 386-405.
- Dertlioğlu, H. (2024). Kooperatif yolu ile kadınların güçlendirilmesi: Yağlar köyü ve kır köy mahallesi kırsal kalkınma kooperatifleri örneği, Mimar Sinan güzel sanatlar Üniversitesi, fen bilimleri enstitüsü yüksek lisans tezi.
- FAO. (2019). Circular economy in agrifood systems. Rome: FAO.
- FAO. (2023). Agricultural cooperatives and sustainable food systems. Rome: FAO.
- Fischer, E., & Qaim, M. (2012). Linking smallholders to markets. *World Development*, 40(6), 1255-1268.
- Fischer, E., & Qaim, M. (2012). Linking smallholders to markets: Determinants and impacts of farmer group participation. *World Development*, 40(6), 1255-1268.
- Güneş, E. (2025). Dijital Kooperatifler: Tarımda Akıllı Ortak Üretim ve İş birliği Modelleri, “Tarımda Birlikte Üretelim ve Akıllı Ortaklıklar” Müsiad Yayınları.
- Hansmann, H. (1996). The ownership of enterprise. Harvard University Press.
- ICA (International Cooperative Alliance). (2024). World Cooperative Monitor 2023; Facts & Figures on Cooperatives.
- ICA. (2022). What we know about our cooperative identity. International Cooperative Alliance.
- ICA. (2024). World Cooperative Monitor 2023; Facts & Figures on Cooperatives. International Cooperative Alliance.
- Meinzen-Dick & Di Gregorio, 2004). Collective action and property rights for sustainable development, UN Knowledge Gateway and Library Catalogue.
- North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press.

- OECD. (2013). Measuring Well-Being: Social Capital. OECD Publishing.
- Olson, M. (1965). The logic of collective action. Harvard University Press.
- Ortega, D. L., Bro, A. S., Clay, D. C., Lopez, M. C., Tuyisenge, E., Church, R. A., & Bizosa, A. R. (2019). Cooperative membership and coffee productivity in Rwanda. Food Security, 11(4), 967-979.
- Ostrom, E. (1990). Governing the commons: The evolution of institutions for collective action. Cambridge University Press. actu-environnement.com
- Rodríguez-Oramas, A. (2022). Participation and organizational commitment in worker cooperatives (Mondragón case). Frontiers in Psychology, 13.
- DSF-IFAD. (2023). Case Study: Amul Dairies. Dairy Sustainability Framework. dairysustainabilityframework.org
- Kiambi, S., et al. (2018). Mapping Nairobi's dairy food system. Food Security, 10(2), 389-409.
- Kutay, T. (2022). Kırsal Kalkınmada Kadın Kooperatiflerinin Önemi: Türkiye Özelinde Bir Değerlendirme. Politik Ekonomik Kuram, 6(1), 119-150. <https://doi.org/10.30586/pek.1020843>
- Putnam, R. D. (1993). Making democracy work. Princeton University Press.
- Times of India. (2025). Amul's whey-to-ethanol initiative (haber/rapor dizisi).
- USDA Foreign Agricultural Service. (2019). Slow Reform of Japan Agricultural Cooperatives
- Wanglin, M., Hong, S., Reed, W. R., Duan, J., & Luu, P. Q. (2022). Yield effects of agricultural cooperative membership in developing countries: A meta-analysis. University of Canterbury Working Paper.
- Williamson, O. E. (1985). The economic institutions of capitalism. Free Press.
- Ye, S., Wang, J., & Xu, P. (2022). Government intervention, internal control, and technology innovation. PLOS ONE, 17(3).

GREENWASHING İLE MÜCADELEDE KOOPERATİFLERİN GÜVEN AVANTAJI

Irmak Ece Gökçe

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, irmakecegokce@gmail.com

Özet

Günümüzde birçok marka, sürdürülebilirlik söylemlerini pazarlama stratejilerinde öne çıkarsa da bu söylemler çoğu zaman yüzeysel kalmakta ve greenwashing yanlılığına dönüşmektedir. Bu durum, tüketici güvenini sarsmakta ve etik tüketim beklentilerini boşa çıkarmaktadır. (Gleim & Lawson, 2014, s. 503-514).

Kooperatifler, üretim ve pazarlama yaklaşımlarıyla önemli bir alternatif olarak öne çıkmaktadır. Yerellik, şeffaflık ve sosyal etki odaklı yapıları sayesinde tüketici gözünde daha güvenilir bir sürdürülebilirlik söylemi oluşturabilmektedir. Greenwashing'ın yaygınlaştığı günümüzde, etik duruşları ve toplumsal fayda temelli üretimleri marka güveni açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır (Novkovic, 2008, s. 2168-2177).

Bu bildiride, kooperatiflerin greenwashing'e karşı güven odağı olarak konumlanma potansiyeli ele alınacak; tüketici eğilimleriyle uyumlu iletişim stratejilerine ilişkin öneriler sunulacaktır. Böylece, kooperatiflerin hem pazarda farklılaşma hem de tüketici güvenini yeniden inşa etme noktasında oynayabileceği rol ortaya konacaktır.

Anahtar kelimeler: *Greenwashing, Kooperatifler, Tüketici Güveni, Etik Tüketim, Sürdürülebilirlik*

Giriş

Sürdürülebilirlik kavramının yükselişiyle birlikte şirketlerin çevresel sorumluluk ve sürdürülebilirlik iddiaları da artmıştır. Ancak bu iddiaların her zaman gerçeği yansıtmaması, literatürde “**greenwashing**” (yeşil aklama) kavramını ortaya çıkarmıştır (Okkiran, 2025, s. 946-981).

Greenwashing, şirketlerin çevre dostu bir imaj sunmak için yanlış veya abartılı çevresel söylemlerde bulunması olarak tanımlanabilirken bu tür aldatıcı uygulamalar gerçek sürdürülebilirlik çabalarının itibarını zedelemekte, tüketicilerin güvenini sarsmakta ve kurumsal sosyal sorumluluk girişimlerini gölgelemektedir (Alsaggaf, 2025, s. 211-219).

Tüketiciler, özellikle genç kuşaklar, satın aldıkları markalardan topluma ve çevreye karşı duyarlılık göstermelerini beklemekle beraber işletmelerin çevresel sorunların çözümüne yönelik somut ve sürdürülebilir adımlar atmalarını talep etmektedir (White, Habib, & Hardisty, 2019, s. 22-49). Küresel bir araştırmaya göre tüketicilerin %66'sı, çevresel ve sosyal açıdan sorumluluk sahibi markalar için daha fazla ödemeye istekli olduklarını belirtmiştir (Rudominer, 2015) Ancak tüketiciler büyük ölçekli şirketlerin sürdürülebilirlik konusundaki beyanlarına karşı **şüpheli** yaklaşmaktadır.

Tüketici güveninin sarsıldığı bu ortamda, sürdürülebilirlik konusunda gerçekten samimi ve hesap verebilir aktörlere ihtiyaç duyulmaktadır. Tam da bu noktada, kooperatif işletme modeli önemli bir alternatif olarak öne çıkmaktadır.

Kooperatifler, ortaklarının ihtiyaçlarını merkeze alan, karı maksimize etmek yerine topluluk faydasını gözeten yapılardır (Eker & Bal, 2022, s. 1-12). Uluslararası Kooperatifler Birliği'nin (ICA) ortaya koyduğu üzere kooperatifler; dürüstlük, açıklık, toplumsal sorumluluk ve başkalarına karşı duyarlılık gibi etik değerlere dayanır (Cooperative identity, values & principles, 1995). Buna ek olarak kooperatifler, şeffaf yönetim yapıları ve ortak katılımı sayesinde çevresel iddialarında daha gerçekçi ve hesap verebilir olma eğilimindedir. Nitekim bazı araştırmacılar, kooperatiflerin yatırımcı odaklı şirketlere kıyasla bir **“güven avantajı”** taşıdığını teorik olarak ileri sürerken özellikle kriz dönemlerinde sosyal sorumluluk ve istikrara dayalı yapıları sayesinde kooperatiflerin kamu nezdindeki itibarı yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Spear, 2000, s. 507-523).

Bu çalışmada, greenwashing ile mücadelede kooperatif işletme modelinin sağlayabileceği güven avantajı kapsamlı bir şekilde ele alınacaktır. Öncelikle literatür taraması yapılarak greenwashing olgusunun tüketici güvenine etkileri ve kooperatiflerin güvenilirlik algısındaki yeri incelenecektir. Ardından yöntem kısmında araştırma yaklaşımı açıklanacak, bulgular ve tartışma bölümünde kavramsal değerlendirmeler ile Türkiye ve dünya genelinden vaka analizleri sunulacaktır. Son olarak sonuç ve öneriler kısmında, politika yapıcılara ve uygulayıcılara yönelik somut öneriler geliştirilecektir. Bu çalışma, greenwashing sorununa karşı kooperatiflerin neden ve nasıl bir çözüm ortağı olabileceğini akademik bir bakış açısıyla ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Literatür Taraması

“Yeşil aklama” kavramı ilk kez 1980’lerde çevreci çevrelerce dile getirilmiş olup günümüzde işletme literatüründe önemli bir yer edinmiştir. Greenwashing, bir işletmenin çevresel performansı zayıf olduğu halde iletişimde kendini çevreci göstermesi olarak özetlenebilir (Delmas & Burbano, 2011, s. 64-87). Örneğin bir şirketin üretim süreçlerinde ciddi kirlilik yaratırken pazarlama kampanyalarında doğa dostu imajı vurgulaması greenwashing olarak nitelendirilir.

Bir başka örnek olarak ise Chen ve Chang (2013, s. 489-500) yaptıkları ampirik çalışmada, tüketicilerin yeşil aklama taktiklerini fark ettiğinde kafalarının karıştığını, risk algılarının yükseldiğini ve nihayetinde markaya duydukları güvenin ciddi ölçüde sarsıldığını ortaya koymuştur.

Güven kaybı, yalnızca ilgili markayı değil, tüm sektörü etkileyebilen bir boyuta ulaşabilir. Bu da sürdürülebilirlik yönündeki genel ilerlemeyi yavaşlatan bir faktördür (Alsaggaf, 2025, s. 211-219).

Etik Tüketim Trendleri ve Güven Arayışı

Son yıllarda tüketicilerin şirketlere yönelik beklentileri radikal biçimde değişmiştir. Etik tüketim kavramı, geniş kitleler tarafından benimsenmeye başlanmıştır. Tüketiciler yalnızca fiyat ve kaliteye değil, aynı zamanda ürünlerin üretiminde gözetilen çevresel ve sosyal kriterlere de önem vermektedir. Nielsen’in 2015 tarihli küresel sürdürülebilirlik raporu, tüketicilerin %66’sının sosyal ve çevresel sorumluluk taşıyan markaları tercih etmeye gönüllü olduğunu ortaya koymuştur. Üstelik bu oran, 2014’e göre belirgin bir artışa işaret etmektedir. Yine aynı raporda Milenyum kuşağının %73 gibi yüksek bir oranla sürdürülebilir ürünler için daha fazla ödemeye hazır olduğu belirtilmiştir (Rudominer, 2015). Bu veriler, özellikle genç nesillerin değer odaklı tüketime yöneldiğini göstermektedir.

Ancak tüketicilerin bu idealist tutumu, şirketlerden yüksek düzeyde bir güvenilirlik ve dürüstlük talebini de beraberinde getirmektedir. Çağın bilgi ortamında, tüketiciler şirket iddialarını aktif olarak sorgulamakta ve araştırmaktadır. Şeffaflık, güven inşasının ön koşulu olarak belirmektedir. Tüketiciler, faaliyetlerini açıkça raporlayan, hatalarını kabul eden ve sürekli iyileştirme taahhüdü veren şirketlere daha fazla güven duymaktadır (Pirson & Malhotra, 2011, s. 1087-1104).

Başka bir husus ise, geleneksel uzun tedarik zincirleri ve büyük ölçekli anonim şirket yapıları tüketici güveni açısından daha dezavantajlıdır. Uzun ve karmaşık tedarik zincirleri, üretici ile tüketici arasına çok sayıda aracı sokarak bilgi asimetrisine yol açar. Ürünün kaynağı, üretim şartları ve içerikler konusunda tam bilgiye sahip olamayan tüketici, mecburen ara kurumların beyanlarına güvenmek zorunda kalır. Bu da kötü niyetli firmalar için greenwashing fırsatı yaratır. Doğrudan çiftçi pazarları, gıda kooperatifleri, topluluk destekli tarım gibi modeller tüketicilerin üreticilerle doğrudan temas kurmasını veya en azından daha az aracıyla ürün temin etmesini sağlar. Bu sayede ürünlerin kaynağı ve üretim süreçleri hakkında bilgi edinmek kolaylaşır, izlenebilirlik artar (Hobbs, 2020, s. 171-176).

Kısacası, günümüz etik tüketicisi güveni bir lüks değil, zorunluluk olarak görmektedir. Bu nedenle şirketlerin güvenilirliklerini kanıtlamaları için gerçek eylemlere, şeffaf uygulamalara ve toplulukla bütünleşik bir yaklaşıma ihtiyaçları vardır.

Kooperatif İşletme Modeli ve Güven Avantajı

Kooperatifler, ortak ekonomik, sosyal veya kültürel ihtiyaçlarını karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen kişilerin oluşturduğu, demokratik kontrollü işletmelerdir (Eker & Bal, 2022, s. 1-12). Klasik Rochdale İlkeleri'nden başlayarak günümüze dek gelişen kooperatifçilik ilkeleri, üyelere eşit söz hakkı, adil dağıtım, açık üyelik, siyasi ve dini tarafsızlık gibi prensipleri içerir (Wikipedia, 2019). Demokratik yönetim ve ortak mülkiyet yapısı, kooperatiflerin en ayırt edici özelliklerindendir. Her ortak, şirkette bir oy hakkına sahip olup, bu yapı kooperatifleri geleneksel kâr odaklı şirketlerden farklı bir konuma yerleştirir. Ortakların önceliği maksimum kâr değil, ortak fayda ve uzun vadeli sürdürülebilirlik olduğundan dolayı karar alma süreçlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik daha yüksektir (International Co-operative Alliance (ICA), 2018) (Birchall & Hammond Ketilson, 2009).

Kooperatiflerin sahip olduğu güven avantajı, literatürde de vurgulanmaktadır. Spear (2000), kooperatif işletmelerin, yatırımcı mülkiyetli işletmelere kıyasla paydaş güveni konusunda yapısal bir üstünlüğe sahip olduğunu öne sürmüştür. Bunun temelinde, kooperatiflerin insan odaklı değerleri ve topluluk içindeki köklü bağları yatar. Kooperatiflerin üyeleri aynı zamanda müşterileri veya tedarikçileri olabildiğinden, kurum içi ve dışı çıkarlar örtüşür; böylece güven çatışmaları asgariye iner. Örneğin bir tüketici kooperatifi, üyelerine sağlıklı ve uygun fiyatlı ürün sağlama misyonuyla hareket ederken, kısa vadeli kâr için yanıltıcı reklamlara başvurusu beklenmez. Çünkü böyle bir adım, bizzat kooperatif sahipleri olan tüketicilerin çıkarlarına aykırı olacaktır. Bu nedenle, kooperatif yapılar etik değerlere bağlılık konusunda daha yüksek bir çıta sunar (Birchall & Simmons, 2002, s. 293-318).

Güncel araştırmalar, kamuoyunda kooperatiflere duyulan güvenin giderek arttığına işaret etmektedir. 2025 yılında Almanya'da yapılan kapsamlı bir anket, farklı işletme modellerine duyulan güveni karşılaştırmıştır. Sonuçlar, kooperatiflerin halka açık şirketler ve özel şirketler arasında en güvenilir işletme tipi olarak algılandığını göstermiştir. Ankete katılanların %36'sı

kooperatiflere yüksek düzeyde güvendiklerini belirtirken, anonim şirketlere yüksek güven duyanların oranı sadece %15.6'da kalmıştır. Benzer şekilde kooperatifler, krizlere karşı dayanıklılık ve adil uygulamalar konusunda da diğer işletme türlerini geride bırakmıştır. Aynı araştırmada katılımcıların %48'i kooperatifleri “sosyal açıdan hesap verebilir” ve “adil” olarak nitelendirirken, bu oran anonim şirketler için çok daha düşüktür. Özellikle kooperatiflerin sürdürülebilirlik konusundaki güvenilirliği dikkat çekicidir: Halkın %38.7'si kooperatiflerin çevre ve sürdürülebilirlik hususunda güvenilir olduğuna inanırken, bu oran klasik şirketlerde %11 civarındadır. Bu veriler, kooperatiflerin ortak değerler ve toplumsal fayda odaklı yapılarının kamu nezdinde somut bir güven avantajına dönüştüğünü göstermektedir (REWE Group, 2025).

Kooperatiflerin bir diğer avantajı da kısa ve izlenebilir tedarik zincirleri kurabilmeleridir. Özellikle üretici-tüketici kooperatif modellerinde aracı sayısının az olması, hem maliyet avantajı sağlar hem de bilgi akışını şeffaflaştırır. Örneğin geleneksel perakende zincirinde ürün üreticiden tüketiciye ulaşana dek bir dizi toptancı, dağıtıcı ve perakendeciden geçerken; bir tüketici kooperatifi modelinde üretici ile nihai tüketici arasındaki halkalar minimuma inmektedir. Kooperatif market örneğinde, üretici aynı zamanda kooperatifin ortağı olabilir ve ürün doğrudan kooperatif mağazasında tüketiciye sunulur. Bu kısaltılmış zincir, tüketicinin ürünün kökenini, üreticisini ve hikâyesini daha iyi bilmesine olanak tanır. Güven ilişkisinde aradaki mesafe kısınca, greenwashing yapma alanı da daralmış olur. Tüketici, güvendiği kooperatif çatısı altında sunulan ürünlerin denetlendiğini ve kendi değerleri doğrultusunda üretildiğini bilerek hareket eder (Renting, Marsden, & Banks, 2003, s. 393-411). Kooperatif de üyelerine karşı sorumlu olduğundan dolayı yanlış beyan veya aldatıcı pazarlama gibi girişimlerde bulunma olasılığı düşer çünkü hesap soracak olan bizzat kooperatifin sahipleri, yani üyelerdir (Spear, 2004, s. 33-60).

Özetlemek gerekirse, literatürdeki güncel bulgular ve kuramsal tartışmalar, kooperatiflerin greenwashing'e karşı önemli bir panzehir olabileceğini işaret etmektedir. Kooperatiflerin güven avantajı; şeffaflık, topluluk bağı, demokrasi ve ortak değerler etrafında şekillenen bir avantajdır. Bir sonraki bölümde, bu avantajın pratikteki yansımaları ele alınacak; Türkiye'den ve global çapta örnek vaka analizleriyle kavramsal tartışma zenginleştirilecektir.

Yöntem

Bu araştırma, nitel bir derleme ve örnek olay incelemesi yaklaşımı benimsemektedir. Çalışmada öncelikle literatürde yer alan kavramsal ve ampirik çalışmalar incelenerek greenwashing ve güven ilişkisine dair mevcut bilgi birikimi sentezlenmiştir. Ardından, vaka analizi yöntemi kullanılarak kooperatiflerin güven avantajını somutlaştıran örnekler incelenmiştir. Türkiye özelinde, sürdürülebilirlik ve tüketici güveni konusunda başarısıyla öne çıkan bir tarım kooperatifi detaylı bir incelemeye tabi tutulmuştur. Bu kapsamda kooperatifin yapısı, uygulamaları, tüketici nezdindeki algısı ve elde ettiği sonuçlar incelenerek greenwashing'e karşı nasıl bir rol oynadığı tartışılmıştır. Uluslararası düzeyde ise literatür taramasında saptanan çeşitli örnek vakalar değerlendirmeye alınmıştır. Bu vakalar, ikincil kaynaklar (akademik makaleler, raporlar, güven anketleri ve medya haberleri) aracılığıyla incelenmiş ve karşılaştırmalı bir perspektifle ele alınmıştır.

Araştırmanın yöntemi, betimleyici ve analitik bir yaklaşımla şekillenmiştir. Betimleyici kısımda greenwashing olgusunun ve kooperatif modelinin mevcut durumu ortaya konulurken, analitik kısımda kooperatiflerin güven avantajı kavramsal çerçeve içinde yorumlanmıştır.

Özellikle Türkiye vakası üzerinden yapılan derinlemesine inceleme, kavramsal argümanların somut verilerle desteklenmesini sağlamıştır. Ayrıca uluslararası örneklerin de dahil edilmesi, elde edilen bulguların genellenebilirliğini ve farklı bağlamlarda geçerliliğini değerlendirmeye imkân tanımıştır.

Bu çalışmanın verileri tamamen ikincil kaynaklara dayanmaktadır. Akademik literatür taraması için Web of Science, Scopus, Google Akademik ve DergiPark gibi veritabanlarından “greenwashing, tüketici güveni, kooperatif, sürdürülebilirlik” anahtar kelimeleriyle güncel yayınlar taranmıştır. Elde edilen çalışmalar titizlikle incelenmiş, güvenilirlik açısından hakemli dergilerden ve kurumsal raporlardan alınan bilgiler tercih edilmiştir. Vaka analizinde ise ilgili kooperatiflerin kendi raporları, faaliyet bültenleri, resmi istatistikler ve konuya ilişkin haberler değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak, bu araştırmanın yöntemi literatür temelli kavramsal analiz ile doküman incelemesine dayalı vaka analizinin bir bileşimidir. Bu yöntem sayesinde hem teorik bir çerçeve çizilmiş hem de bu çerçeve gerçek dünyadan örneklerle zenginleştirilmiştir. Araştırmanın herhangi bir birincil veri toplamaya dayanmaması, bulguların mevcut literatür ve belgelere dayalı olduğunu göstermektedir. Bunun getirdiği bir sınırlılık, konuya dair yeni istatistiksel verilerin sunulamamasıdır; ancak çalışmanın amacı gereği mevcut bilgilerin derinlemesine analizi yeterli görülmüştür.

Devam eden bölümde, bu yöntemin çıktıları olarak değerlendirebileceğimiz bulgular ve tartışmalar sunulacaktır. İlk olarak kavramsal düzeyde kooperatiflerin greenwashing karşısında nasıl bir konum aldığı irdelenecek, ardından Türkiye’den Tire Süt Kooperatifi örneği ve global çapta örnekler üzerinden somut analizlere yer verilecektir.

Bulgular ve Tartışma

Araştırma bulguları, kooperatiflerin yapısal ve kültürel özellikleri sayesinde greenwashing ile mücadelede güçlü bir konuma sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Kooperatiflerin temel değerleri olan dürüstlük, açıklık ve toplumsal sorumluluk, yanıltıcı çevresel iddialara karşı doğal bir koruma mekanizması işlevi görmektedir. Katılımcı ve şeffaf yönetim anlayışı, gerçeğe aykırı beyanların erken aşamada tespit edilmesini kolaylaştırmakta; üyelerin aynı zamanda işletmenin sahibi konumunda olması ise hesap verebilirliği artırarak etik dışı uygulamaların önüne geçmektedir (Spear, 2004, s. 33-60).

Bununla birlikte, kooperatiflerin topluluk içindeki itibar sermayesi de oldukça yüksektir. Birçok yerelde, kooperatif mağazaları veya kooperatif ürünleri “güvenilir ürün” algısıyla özdeşleşmiştir. Bu algının oluşmasında kooperatiflerin yıllar içinde sağladığı tutarlılık önemli rol oynar. Kooperatifler genellikle köklü kuruluşlardır; örneğin 1960’lardan 1970’lerden beri faaliyet gösteren tarım satış kooperatifleri veya tüketici kooperatifleri mevcuttur. Bu kuruluşlar yöre halkıyla, üleriyle ve müşterileriyle uzun süreli ilişkiler kurmuş, bir güven kredisi biriktirmiştir. Bu güven kredisi, tek seferlik pazarlama kampanyalarından değil, yıllar boyu sürdürülen dürüst ticaret uygulamalarından gelir. Örneğin birçok tüketici kooperatifinin kasap, manav, şarküteri reyonlarında “%100 yerel üretici ürünleri” veya “kooperatifimiz güvencesiyle” gibi ibareler bulunur. Türkiye’de İzmir Büyükşehir Belediyesi’nin “Süt Kuzusu” projesinde dağıtılan sütlerin araçlarının üzerinde “Tire Süt Kooperatifi güvencesiyle” yazılması, bu duruma güzel bir örnektir (Yıldırım, 2015).

Greenwashing ile mücadelede güven boyutu kritik olduğundan, kooperatifler burada önemli bir rol üstlenebilir. Birçok tüketici, büyük ölçekli anonim şirketlerin çevresel söylemlerine şüpheyile yaklaşırken; kooperatiflerin benzer söylemlerine daha yatkınlıkla inanabilmektedir. Kooperatiflerin iletişim mesajları “samimi” bulunurken, benzer mesajlar büyük şirketlerde “şüpheli” olarak değerlendirilebilir. Nitekim 2025 Almanya anketi sonuçları da bunu destekler niteliktedir halka göre kooperatifler kârdan önce toplum faydasını koyan yapılar olarak görülmektedir. Bu algı, greenwashing’in panzehiri olan tüketici güvenini tesis etmede kooperatiflere avantaj sağlar (REWE Group, 2025).

Ayrıca, kısa tedarik zinciri vurgusuna tekrar değinmek gerekirse, kooperatifler bu alanda pratik çözümler sunmaktadır. Gerek üretici kooperatifleri gerek tüketici kooperatifleri, aradaki aracıları ortadan kaldırarak ürünlerin kaynağını daha görünür kılmaktadır. Avrupa’da kısa gıda zincirlerinin (ör. doğrudan çiftçi pazarları, kutu abonelikleri) yaygınlaşması, tüketicilerin gıda güvencesini yeniden tesis çabasının bir sonucudur. İspanya’da yapılan bir araştırmada, doğrudan üreticiden alım, ortak değer paylaşımı ve yüz yüze iletişim imkanlarının tüketici güvenini artırdığı bulunmuştur (Parrilla-González & Ortega-Alonso, 2021, s. 119-130).

Kooperatifler bu kısa zincir modelinin kurumsallaşmış hali olarak görülebilir. Örneğin bir zeytin tarım satış kooperatifi, üretici ortaklarından aldığı zeytini kendi tesislerinde işleyip paketleyerek kooperatif markasıyla tüketiciye sunar. Burada tüketici, ürünün üreticisinin de kooperatif ortağı olduğunu bilmenin güveniyle o ürüne yönelir. Arada güvenmediği bir sanayici, aracı tüccar veya ithalatçı olmadığını bilmek, tüketicinin içini rahatlatır. Bu durum markaya duyulan sadakati de güçlendirir. Sonuç olarak kooperatiflerin kısa ve izlenebilir tedarik yapıları, greenwashing’in beslediği bilgi kapalılığını ortadan kaldırarak pazarın daha güven temelli işlemesine katkı yapar.

Türkiye’den Bir Vaka: Tire Süt Kooperatifi Örneği

Türkiye’de kooperatiflerin güven avantajına dair çarpıcı bir örnek, İzmir ilinin Tire ilçesinde faaliyet gösteren Tire Süt Kooperatifi’dir. 1967 yılında bir grup süt üreticisi tarafından kurulan bu tarım kooperatifi, yıllar içinde büyüyerek Türkiye’nin en büyük süt kooperatiflerinden biri haline gelmiştir. 2000’i aşkın ortağı bulunan kooperatif, bölgedeki süt üreticilerinin neredeyse tamamını bünyesinde toplamış ve onların ürünlerini işleyip pazarlayacak bir yapı kurmuştur (Tire Süt Kooperatifi, 2021). Bu kooperatif, güven temelli başarı hikayesiyle hem ulusal hem uluslararası düzeyde dikkat çekmiştir.

Tire Süt Kooperatifi’nin öyküsü, yerel yönetim ve kooperatif işbirliğinin güven ortamı oluşturmadaki rolünü de sergilemektedir. İzmir Büyükşehir Belediyesi, 2000’li yılların başından itibaren uyguladığı “Yerelde Kalkınma Modeli” kapsamında Tire Süt Kooperatifi ile stratejik bir ortaklık geliştirmiştir. İlk olarak “Okul Sütü Projesi” ile okul çağındaki çocuklara ücretsiz süt dağıtımını Tire Süt’ten temin ederek başlatan İzmir Belediyesi, projenin başarısı üzerine kapsamı genişletmiştir (Hacısüleyman & Şanlı Gülbahar, 2019, s. 949-967). Daha sonra yürütülen “Süt Kuzusu Projesi” ile 0-5 yaş arası çocuklara haftada 2 litre süt dağıtımı yapılmış ve bu sütlerin tedariki de tamamen Tire Süt Kooperatifi’nden sağlanmıştır (Yıldırım, 2015). Bu projeler sayesinde bir yandan dar gelirli ailelerin çocukları kaliteli süte erişirken, diğer yandan bölge üreticisinin sütü değerlendirilmiş ve kooperatif aracılığıyla ekonomik döngü yerel halka yarar sağlayacak şekilde kurulmuştur.

Tire Süt Kooperatifi'nin bu süreçte kazandığı güven, somut göstergelerle de ölçülebilir hale gelmiştir. Kooperatif, 2012 yılında Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) tarafından “Kırsal Kalkınmada En İyi Örnek” seçilerek uluslararası düzeyde ödüllendirilmiştir (Bloomberg HT, 2019). Ardından 2015 Dünya Gıda Günü etkinliklerinde FAO, Tire Süt Kooperatifi'ne “Gıda Güvenliğine ve Kırsal Refaha Katkı Ödülü” vermiştir. Yine aynı etkinlikte T.C. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından kooperatife “Güvenilir Gıda Üretimi Başarı Ödülü” takdim edilmiştir (Yıldırım, 2015). Bu ödüller, Tire Süt Kooperatifi'nin güvenilir gıda üretimi ve kırsal kalkınma açısından model teşkil ettiğinin resmi birer teyididir. Özellikle “güvenilir gıda üretimi” ödülü, kooperatifin tüketici nezdindeki güvenilirliğinin devlet otoritesi tarafından da onaylandığını göstermektedir.

Kooperatifin başarısı sayılarla da kendini ortaya koymaktadır. Tire Süt Kooperatifi, yalnızca yerel pazarda değil ulusal ölçekte de marka bilinirliği kazanmıştır. Kooperatifin ürünleri (süt, peynir, ayran vb.) bugün Türkiye genelinde 3.378 satış noktasında tüketiciyle buluşmaktadır (Tire Süt Kooperatifi). Bu denli yaygın bir dağıtım ağı, bir köy kooperatifi olarak başlayan yapının nasıl geniş bir güven halkası oluşturduğunun ifadesidir. Özellikle “organik süt” ve “organik peynir” gibi yüksek katma değerli ürünlerde kooperatifin öncülüğü dikkat çekicidir; Türkiye'nin ilk organik pastörize sütünü Tire Süt Kooperatifi üretmiştir (Sabancı Vakfı, 2012). Bu yenilikçi adımlar, tüketicinin güncel beklentilerine yanıt vermiş ve kooperatifin güvenilir imajını pekiştirmiştir.

Tire Süt Kooperatifi'nin güven avantajını oluşturan unsurları birkaç başlıkta özetlemek mümkündür:

Yerel Üretim ve Kalite Kontrolü: Kooperatif, bölgedeki çiftçilerden topladığı sütü kendi tesislerinde işleyip paketlemekte ve kalite kontrolünü laboratuvarlarında sürekli denetleyerek tüketiciye “çiftlikten sofraya” güvence sunmaktadır. Ortak üreticiler de sürecin içinde yer aldıkları için yüksek kalite bilinciyle üretim yapmaktadır (Tire Süt Kooperatifi, 2021).

Topluluk Bağı ve Sosyal Sermaye: Kooperatifin yöneticileri ve çalışanları, aynı zamanda o yörenin insanlarıdır. Tüketici ile üretici arasında bir aracı olmaktan ziyade bir komşuluk ilişkisi vardır. İzmir halkı nezdinde Tire Süt anonim bir şirket değil, komşu ilçenin çiftçisinin emeği olarak görülmektedir. Bu da duygusal bir bağ ve aidiyet hissi yaratır. Büyük bir şirketin reklamına kıyasla, küçük bir kooperatifin samimi hikayesi tüketiciye daha gerçek gelir. Tire Süt özelinde, kooperatif başkanı Mahmut Eskiyörük'ün yerel ve ulusal medyada yıllardır dile getirdiği “Türkiye'nin kurtuluşu tarımda, tarımın kurtuluşu kooperatifleşmede” mesajı geniş yankı bulmuştur (Yıldırım, 2015). Bu tür tutarlı söylemler, kooperatifin amaç odaklı bir girişim olduğu algısını güçlendirmiştir.

Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik: Kooperatif, üyelerine düzenli olarak hesap vermekte, mali tablolarını ve faaliyet raporlarını yayınlamaktadır. Ayrıca İzmir Büyükşehir Belediyesi gibi paydaşlarla işbirliği içinde yürütülen projelerde denetime açıktır. Örneğin belediye ile yapılan sözleşmeler gereği dağıtılan sütlerin miktarı, kalitesi, ulaşan kişi sayısı gibi bilgiler periyodik olarak raporlanmıştır. Bu şeffaflık kültürü, tüketicide “gizli bir şey yok, her şey kayıt altında” güveni yaratmaktadır (Hacısüleyman & Şanlı Gülbahar, 2019, s. 949-967).

Ekonomik ve Sosyal Fayda Dengesi: Kooperatif, üretici ortaklarına piyasanın üzerinde bir fiyat vermeyi başarmıştır. Yıldırım (2015) süt üreticilerinin kooperatif sayesinde Türkiye ortalamasından %10 daha yüksek fiyata süt satabildiğini belirtmiştir. Bu durum üreticide

kooperatife karşı bir güven ve sadakat oluştururken, aynı zamanda tüketici de makul fiyatlarla ürün alabildiği için kazançlı çıkmaktadır. Kooperatif, kârın büyük kısmını ortaklarına geri dağıttığından ve gerektiğinde fiyatları sübvante ettiğinden, tüketiciler bu yapıyı bir “fırsatçı işletme” değil, “toplumsal mekanizma” olarak görmektedir.

Tire Süt Kooperatifi örneği, greenwashing ile mücadelede kooperatiflerin güven avantajını somutlayan en başarılı vakalardan biri kabul edilebilir. Bu kooperatif, şeffaf yönetim, yerel bağlar, kalite odaklı üretim ve ortak değerler sayesinde marka güvenini maksimum seviyeye çıkarmış durumdadır. Kooperatifin elde ettiği başarı, satış hacmi ve itibar artışıyla da kendini göstermektedir. Kooperatif 2002’de günde 8 ton süt toplarken, 2022 itibarıyla bu rakam günde 110 tona çıkarken üye sayısı da benzer bir ivmeyle 1990’larda 200 civarındayken bugün 2.000’i aşmıştır (Hacısüleyman & Şanlı Gülbahar, 2019, s. 949-967). Bu büyüme, tüketicinin kooperatife duyduğu güvenle de beslenmektedir: Talep arttıkça yeni üreticiler kooperatife katılmakta, üretim arttıkça daha geniş kitlelere ulaşılmaktadır.

Tire Süt Kooperatifi’nin deneyimi, Türkiye’de başka kooperatif girişimlerine de ilham olmuştur. Özellikle gıda alanında birçok il ve ilçede benzer üretici-tüketici kooperatif modelleri geliştirilmeye başlanmıştır. Ankara’da Başkent Market projesi, İstanbul’da Halk Süt projesi gibi girişimler hep kooperatiflerle işbirliğine dayanarak hayata geçirilmiştir. Bu gelişmeler, kooperatiflerin güvenilirlik imajının yaygınlaştığını ve kamu politikalarında da karşılık bulduğunu göstermektedir. Aynı zamanda Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği son yıllarda ülke genelinde yüzlerce kooperatif market açarak, tüketicilere doğrudan kooperatif ürünlerini ulaştırma yoluna gitmiştir. Bu girişimlerin temelinde yatan strateji, tüketicilerin pandemi ve ekonomik dalgalanmalar gibi nedenlerle sarsılan gıda güvenliğinde kooperatif modelini bir çare olarak görmeye başlamasıdır. Bu sayede kooperatiflerin güven avantajının ekonomik ve sosyal ölçekte sonuçlar üretmeye başladığını söylemek mümkündür.

Dünyadan Örnekler ve Genel Eğilimler

Kooperatiflerin güven avantajı yalnızca Türkiye’ye özgü bir durum olmayıp küresel ölçekte de gözlemlenen bir olgudur. Birleşmiş Milletler, 2012 yılını “Uluslararası Kooperatifler Yılı” ilan ederken “Kooperatifler Daha İyi Bir Dünya Kurar” temasını işlerken kooperatiflerin sosyal, ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlikte oynadığı kilit role dikkat çekmektedir. 2025 yılının yine BM tarafından Uluslararası Kooperatifler Yılı ilan edilmesi ve bu kez kooperatiflerin Küresel Amaçlar (SDG’ler) doğrultusunda kalkınmadaki öneminin vurgulanması, kooperatif modeline duyulan güvenin bir tezahürüdür (Radix, 2025).

Yapılan bir ankette İsviçre tüketicileri, en çevreci ve güvenilir market zincirleri olarak kooperatifleri işaret etmişlerdir (Edelman, 2020)

Benzer şekilde, İtalya’da Coop Italia isimli tüketici kooperatifi zinciri, 6 milyondan fazla ortağıyla ülkenin en büyük perakende organizasyonudur. Coop Italia, 1990’lardan beri ekolojik tarım, geri dönüştürülebilir ambalaj ve gıda güvenliği konularında öncü uygulamalar yapmıştır. Örneğin Avrupa Eko-Etiketi’nin (EU Ecolabel) süpermarket raflarında yaygınlaşmasında Coop Italia’nın bilinçlendirme kampanyaları etkili olmuştur (European Commission). Kooperatif, üyelerinin beklentisi doğrultusunda GDO’suz ürün politikası uygulamış, 2000’lerin başında raflarından GDO’lu ürünleri tamamen çekmiştir. Bu karar, ilk başta bazı tedarikçilerin tepkisini çekse de uzun vadede Coop markasına duyulan tüketici güvenini artırmıştır. Üyelerinin

%75'inden fazlası, Coop'un diğer marketlerden daha dürüst ve topluma karşı sorumlu olduğuna inandıklarını belirtmektedir (Euro Coop, 2019)

Bir başka kavram olan adil ticaret (fair trade) hareketi de kooperatiflerle iç içe geçmiş, güven temelli bir yaklaşımdır (Fairtrade International, 2019).

Dünya genelindeki bu örnekler, ortak bir noktayı işaret etmektedir: Kooperatifler, pazarlama yoluyla güven tesis etmeye çalışmaktan ziyade, yapısal ve pratik uygulamalarla güveni inşa eden organizasyonlardır. Greenwashing, güveni iletişim hileleriyle kazanma çabası iken; kooperatifler güveni eylemlerle kazanır. Bu nedenle, tüketiciler veya paydaşlar, bir kooperatifin çevre dostu iddialarını duyduklarında, bunun içinin dolu olma ihtimalini daha yüksek değerlendirirler. Elbette tüm kooperatifler mükemmel değildir; bazı kooperatifler de kötü yönetim veya yolsuzluk vakaları yaşayabilir. Ancak genel tabloya bakıldığında, kooperatif modeli güvenilirlik açısından diğer iş modellerine kıyasla daha sağlam bir zemin sunmaktadır.

Özetleyecek olursak, 2025 yılında Almanya'da NielsenIQ tarafından yapılan ve REWE Group tarafından kamuoyuna sunulan anketin de ortaya koyduğu gibi, kamuoyu kooperatif modeline dair farkındalığı arttıkça güven de artmaktadır. Ankete katılan ve kooperatiflerin nasıl çalıştığını bilen kişilerin %72'si kooperatiflere yüksek güven duyduğunu ifade etmiştir. Bu çok çarpıcı bir bulgudur, çünkü gösteriyor ki bilgi sahibi olmak güveni olumlu yönde etkiliyor. Öte yandan ankete katılanların %60'dan fazlası kooperatiflerin tam olarak ne yaptığını bilmediklerini belirtmiştir (REWE Group, 2025). Bu da kooperatiflerin genel halka kendilerini anlatma konusunda halen kat etmesi gereken mesafe olduğunu gösterir. Ancak bilinirlik arttıkça güvenin keskin biçimde yükseldiği gerçeği, politika yapıcılar ve kooperatif camiası için önemli bir stratejik noktadır.

Sonuç olarak dünya genelinden bulgular, kooperatif modelinin güven ve sürdürülebilirlik alanında kritik bir mekanizma olduğunu ortaya koymaktadır. Kooperatifler, greenwashing kaynaklı güven problemini tersine çevirebilecek modeller sunarlar. Gerek tedarik zinciri şeffaflığı, gerek topluluk temelli denetim, gerek etik ilkelere bağlılık sayesinde, kooperatif yapılar toplumun artan sürdürülebilirlik beklentilerine inandırıcı cevaplar verebilmektedir. Bir sonraki ve son bölümde, bu bulgular ışığında sonuçlar özetlenecek ve politika ile uygulamaya yönelik öneriler geliştirilecektir.

Sonuç ve Öneriler

Greenwashing olgusunun yarattığı tüketici güvensizliği, günümüz sürdürülebilirlik çabalarının önündeki en büyük engellerden biridir. Şirketlerin çevresel iddialarına duyulan inancın sarsılması, hem piyasada etik davranan aktörlerin haksız rekabet baskısı hissetmesine hem de genel olarak sürdürülebilirlik hareketinin itibar kaybına yol açmaktadır. Bu çalışmada, kooperatif işletme modelinin bu güven krizine karşı önemli bir çözüm sunabileceği ortaya konulmuştur. Kooperatiflerin güven avantajı, onların yapısına içkin olan değerler ve pratikler sayesinde oluşmaktadır: Şeffaf yönetim, demokratik katılım, topluluk odaklılık, kısa tedarik zincirleri ve etik değerlere bağlılık, kooperatifleri greenwashing'e karşı doğal olarak dirençli kılmaktadır. Hem literatür bulguları hem de Türkiye'den (Tire Süt Kooperatifi) ve global çaptan örnek vakalar sayesinde kooperatiflerin tüketici güvenini yeniden kazanabilmesi somutlaştırılmıştır.

Kooperatifler aracılığıyla, tüketicilerin yaşadığı güven krizini fırsata çevirmek mümkündür. Nasıl ki geçmiş ekonomik buhranlarda kooperatifler üyelerine sahip çıkarak toplumsal

dayanışmayı ayakta tuttuysa, günümüzün sürdürülebilirlik krizinde de kooperatifler doğru stratejilerle güveni yeniden inşa edebilir. Bunun için aşağıda sıralanan somut politika ve uygulama önerileri geliştirilebilir:

Kooperatiflerin şeffaf yapısını görünür kılmak: Kooperatifler halihazırda finansal raporlarını ve faaliyetlerini üyeleriyle paylaşmaktadır. Ancak geniş tüketici kitleleri nezdinde bu şeffaflığın tanıtılması gereklidir. Kooperatif ürünlerinin ambalajlarında, mağaza içi tanıtımlarda veya halkla ilişkiler faaliyetlerinde “şeffaf üretim”, “izlenebilir tedarik” gibi vurgular öne çıkarılmalıdır. Örneğin, bir kooperatif ürününün ambalajında o ürünün hangi üyeler tarafından üretildiği, kooperatifin o ürüne dair kalite süreçleri gibi bilgiler infografikler ile anlatılabilir. Bu sayede kooperatiflerin zaten sahip olduğu şeffaflık avantajı, tüketiciye yansıtılarak bir güven etiketine dönüştürülebilir.

Kamu düzeyinde işbirliklerini artırmak: Yerel ve merkezi idareler, kooperatiflerle ortak programlar geliştirerek hem kamu hizmeti sunabilir hem de kooperatif modelini destekleyebilir. Tire Süt örneğinde görüldüğü gibi, belediyelerin kooperatif ürünlerini sosyal projelerinde kullanması “kazan-kazan” durumu yaratmaktadır. Bu tür uygulamalar yaygınlaştırılmalıdır. Örneğin okul beslenme programları, gıda bankacılığı, kırsal kalkınma projeleri gibi alanlarda kooperatiflerle protokoller imzalanabilir. Merkezi hükümet, gıda enflasyonu ile mücadele veya tarımda verimlilik projelerinde kooperatifleri paydaş yapabilir. Bu işbirlikleri, kooperatiflerin kurumsal kapasitesini artırırken tüketicinin de bu kurumlara güvenini perçinleyecektir. Ayrıca, devlet kooperatiflere yönelik denetim ve rehberlik mekanizmalarını güçlendirerek “kooperatif” adı altında faaliyet gösteren ancak ilkelere uymayan yapıların güven zedeleyici etkilerini önlemelidir.

Kooperatif markalaşmasına yatırım ve sosyal medya kullanımı: Kooperatifler geleneksel olarak güçlü birer marka algısına sahip olmayabilirler; çoğu yerelde bilinir fakat ulusal düzeyde zayıf kalır. Günümüzde sosyal medya ve dijital pazarlama, küçük ölçekli örgütlerin bile geniş kitlelere ulaşmasını mümkün kılıyor. Kooperatifler bu mecraları etkin kullanarak kendi hikayelerini, değerlerini ve başarılarını kamuoyuyla paylaşmalıdır. Özellikle genç nesil, sosyal medyada samimi ve değer odaklı içerikleri takdir etmektedir. Bir kooperatifin çiftçisinin tarladaki videosu, bir ürünün tedarik sürecinin zaman çizelgesi, kooperatif sayesinde yaşamı değişen bir üreticinin öyküsü gibi içerikler viral hale gelebilir. Bu tür çalışmalar kooperatif markalarının bilinirliğini ve itibarını artıracaktır. Ayrıca e-ticaret platformlarında kooperatif ürünlerinin satışı teşvik edilmeli, dijital raflarda kooperatiflere özel alanlar ayrılmalıdır.

Tüketiciyle duygusal bağ kurmak: Kooperatiflerin belki de en önemli varlığı insan hikayeleridir. Büyük şirketler reklam ajanslarıyla duygusal kampanyalar yaratmaya çalışırken, kooperatiflerin zaten gerçek duygusal değeri olan hikayeleri bulunur. Bu hikayeler tüketiciyle paylaşılmalıdır. Örneğin bir tüketici kooperatifinin kuruluş hikayesi, zor dönemlerde üyelerin dayanışması, bir üretici kooperatifinin köyden kente göçü engellemesi gibi etkileyici anlatılar mevcuttur. Bu anlatılar, belgeseller, kısa filmler, blog yazıları veya basın röportajlarıyla geniş kitlelere ulaştırılabilir. Tüketiciler, bir markayı desteklerken sadece ürünü değil, temsil ettiği değerleri de satın alırlar. Kooperatiflerin temsil ettiği değerler (dayanışma, adalet, dürüstlük) pek çok tüketicinin arayışta olduğu değerlerdir. Bu duygusal bağ kurabilen kooperatifler, müşteri sadakatini ve güvenini uzun vadede garanti altına alacaktır.

Tüketicilerin yaşadığı güven krizini avantaja çevirmek: Günümüzde birçok tüketici büyük kurumsal yapılardan kuşkulananırken alternatif arayışına girmiş durumdadır. Organik pazarlar,

yerel dükkanlar, üreticiden doğrudan satın alma girişimleri hep bu arayışın sonucu. Kooperatifler bu boşluğu doldurabilecek kapasitededir. Bunun için tüketiciye, “aradığınız güveni bizde bulabilirsiniz” mesajı verilmelidir. Özellikle gıda, enerji, finans gibi temel sektörlerde kooperatifler kendilerini alternatif bir kanal olarak daha görünür kılmalıdır. Örneğin süpermarket raflarında bir kooperatif ürünü, ambalajındaki bir işaretle (belki bir “kooperatif onaylı” logo) diğerlerinden ayrışabilir. Bu logo, belirli güven kriterlerini karşılayan kooperatif ürünlerine verilebilir ve tüketici zamanla bu logoyu güvenin sembolü olarak tanıyabilir. Yine finans sektöründe katılım bankalarına benzer şekilde “kooperatif bankacılığı” kavramı tanımlanabilir. Tüketiciler büyük bankalara güvenmiyorsa, kredi kooperatifleri alternatif olarak sunulabilir. Kısacası mevcut güven krizinin farkında olup, kooperatif modelini bunun çözümü olarak pazarlamak stratejik bir yaklaşım olacaktır.

Eğitim ve farkındalık artırma: Kooperatiflerin genel halk nezdinde daha iyi anlaşılması için eğitim çalışmaları yapılmalıdır. Ortaöğretim müfredatına kooperatifçilikle ilgili içerikler eklenebilir; gençlere erken yaşta bu demokratik işletme modelinin faydaları anlatılabilir. Üniversitelerde kooperatifçilikle ilgili seçmeli dersler veya sertifika programları yaygınlaştırılabilir. Medyada kooperatifçiliğin başarı öykülerini anlatan programlar desteklenebilir. Özellikle 2025 yılının “Uluslararası Kooperatifler Yılı” temasıyla küresel bir gündem oluşmuşken, Türkiye’de de bu konuda kampanyalar düzenlenebilir. Farkındalık arttıkça, daha önce değindiğimiz gibi, güven de artacaktır. Kooperatiflerin ne olduğu, ne işe yaradığı iyi anlatılırsa, tüketici bu kurumların söylemlerine de daha çok inanacaktır.

Politika desteği ve teşvikler: Devlet, kooperatifleri destekleyici politikalarla greenwashing’e karşı dolaylı bir mücadele yürütebilir. Örneğin çevre dostu uygulamaları olan kooperatiflere vergi indirimleri, hibe programları sağlanabilir. Kooperatiflerin AR-GE ve inovasyon projelerine (mesela yenilenebilir enerji üretimi, organik tarım teknikleri gibi) fonlar ayrılabilir. Bu sayede kooperatifler piyasada daha rekabetçi hale gelir ve ölçeklerini büyütebilirler. Ölçek ekonomisi yakalayan kooperatifler, büyük şirketlere daha ciddi bir alternatif oluşturur. Tüketici için gerçek bir seçenek haline gelince de, şirketler greenwashing yerine gerçek dönüşüme zorlanır. Bir anlamda kooperatifleri güçlendirmek, diğer aktörleri de daha dürüst olmaya itecektir çünkü pazar payı kaybetme korkusu, düzenleyici yaptırım korkusu kadar güçlü bir motivasyondur.

Yukarıdaki öneriler, kooperatiflerin güven avantajını daha da pekiştirerek greenwashing ile mücadeleyi güçlendirmeyi hedeflemektedir. Son tahlilde, sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek istiyorsak, ekonomik aktörlerin toplumsal güvenini tesis etmemiz şarttır. Kooperatif modeli, bu güveni oluşturmak için elimizdeki en eski fakat aynı zamanda en güncel araçlardan biridir. Çünkü temelinde insanlar arasındaki dayanışma ve güven yatmaktadır. Greenwashing gibi güven zedeleyici uygulamalara karşı, kooperatiflerin temsil ettiği değerlerin ve işleyiş mekanizmalarının yaygınlaşması en etkili panzehir olacaktır.

Sonuç olarak kooperatifler, sadece ekonomik kalkınmanın değil, aynı zamanda güven ve itibarın da kooperatifidir. Bu çalışmanın ortaya koyduğu bulgular, kooperatiflerin güven avantajının gerçek ve ölçülebilir olduğunu, doğru stratejilerle desteklendiğinde hem tüketiciler hem de sürdürülebilirlik gündemi için büyük kazanımlar sağlayabileceğini göstermektedir. Greenwashing çağında güven inşa etmek zor, fakat imkansız değildir; yeter ki kooperatif ruhunu yeniden canlandırıp onu yarının iş modelinin merkezine koyalım.

Kaynakça

- Alsaggaf, H. A. (2025). When green is not clean: A synthesis of evidence on greenwashing and consumer trust . International Journal of Advanced And Applied Sciences, 211-219.
- Bircall, J., & Simmons, R. (2002). What motivates members to participate in co-operative and mutual businesses. Annals of Public and Cooperative Economics, 293-318.
- Birchall, J., & Hammond Ketilson, L. (2009). Resilience of the cooperative business model in time of crisis. Geneva, Switzerland: International Labour Organization.
- Bloomberg HT. (2019, Mart 5). Tire Süt Kooperatifi tarımda başarıyı nasıl yakaladı? Bloomberg HT: <https://www.bloomberght.com/tarim/video/tire-sut-kooperatifi-tarimda-basariyi-nasil-yakaladi/62041> adresinden alındı
- Chen, Y.-S., & Chang, C.-H. (2013). Greenwash and Green Trust: The Mediation Effects of Green Consumer Confusion and Green Perceived Risk. Journal of Business Ethics, 489-500.
- Cooperative identity, values & principles. (1995). ICA - International Co-operative Alliance: <https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity> adresinden alındı
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing. California Management Review, 64-87.
- Edelman. (2020). 2020 Edelman Trust Barometer: Global Report. New York: Edelman Public Relations Worldwide.
- Eker, D., & Bal, C. (2022). Sürdürülebilirliğin öncüsü kooperatifler mi olmalı? Kayseri Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1-12.
- Euro Coop. (2019). Euro Coop Annual Report 2018. Brussels, Belgium: Euro Coop - aisbl.
- European Commision. (tarih yok). Coop Italia - EU Ecolabel inspires culture change in supermarket chain. European Commission: https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy/eu-ecolabel/articles-and-success-stories/cultivating-sustainability-coop-italias-transformation-eu-ecolabel-supermarket-practices_en#:~:text=,help%20of%20the%20EU%20Ecolabel adresinden alındı
- Fairtrade International. (2019). Standard for Small-Scale Producer Organisations (SPO) – At-a-glance. Bonn, Germany: Fairtrade International.
- Gleim, M., & Lawson, S. (2014). Spanning the gap: an examination of the factors leading to the green gap . Journal of Consumer Marketing, 503-514.
- Hacısüleyman, D., & Şanlı Gülbahar, B. (2019). SÜRDÜRÜLEBİLİR BÖLGESEL EKONOMİK KALKINMADA KOOPERATİFÇİLİĞİN ROLÜ: İZMİR TİRE SÜT MODELİ ÖRNEĞİ. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler, 949-967.
- Hacısüleyman, H., & Şanlı Gülbahar, B. (2019). SÜRDÜRÜLEBİLİR BÖLGESEL EKONOMİK KALKINMADA KOOPERATİFÇİLİĞİN ROLÜ: İZMİR TİRE SÜT MODELİ ÖRNEĞİ. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 949-967.
- Hobbs, J. E. (2020). Food Supply Chains During the COVID-19 Pandemic. Canadian Journal of Agricultural Economics, 171-176.

International Co-operative Alliance (ICA). (2018). Cooperative identity, values & principles. International Co-operative Alliance: <https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity> adresinden alındı

Novkovic, S. (2008). Defining the co-operative difference . The Journal of Socia-Economics, 2168-2177.

Okkıran, Ş. (2025). Yeşil Pazarlamada Bir Güven Sorunu: Yeşil Yıkama (Greenwashing). Adıyaman University Journal of Social Sciences, 946-981.

Parrilla-González, J. A., & Ortega-Alonso, D. (2021). Dimensions of social innovation in agricultural cooperatives: A model applied to the Spanish olive oil industry. New Medit (Mediterranean Journal of Economics, Agriculture, Environment and Food, 119-130.

Pirson, M., & Malhotra, D. (2011). Foundations of Organizational Trust: What Matters to Different Stakeholders? Organization Science, 1087-1104.

Radix, F. (2025, Ekim 3). Reliability in times of crisis: cooperatives are the most trusted type of company despite poor public awareness. REWE Group: <https://www.rewe-group.com/en/press-and-media/newsroom/press-releases/reliability-in-times-of-crisis-cooperatives-are-the-most-trusted-type-of-company-despite-poor-public-awareness/#:~:text=2025%20is%20the%20UN%20International,Year%20of%20Cooperatives> adresinden alındı

Renting, H., Marsden, T. K., & Banks, J. (2003). Understanding Alternative Food Networks: Exploring the Role of Short Food Supply Chains in Rural Developmant. Environment and Planning A: Economy and Space, 393-411.

REWE Group. (2025, Temmuz 3). Reliability in times of crisis: cooperatives are the most trusted type of company despite poor public awareness. REWE Group: <https://www.rewe-group.com/en/press-and-media/newsroom/press-releases/reliability-in-times-of-crisis-cooperatives-are-the-most-trusted-type-of-company-despite-poor-public-awareness/#:~:text=confidence%20of%20all%20types%20of,or%20private%20companies%20%28> adresinden alındı

Rudominer, R. (2015). Corporate Social Responsibility Matters: Ignore Millenials at Your Peril. Center for Social Impact Communication: <https://csic.georgetown.edu/magazine/corporate-social-responsibility-matters-ignore-millennials-peril/#:~:text=Nielson%20found%20that%20“66,in%202014> adresinden alındı

Sabancı Vakfı. (2012, Kasım 2). Tire Süt Kooperatifi Tirelilerin Hayatında Fark Yaratıyor. Sabancı Vakfı Fark Yaratanlar: <https://www.farkyaratanlar.org/tr-tr/fark-yaratanlar/tire-sut-kooperatifi/#:~:text=Tire%20Süt%20Kooperatifi%20,iki%20büyük%20market%20zincirinde> adresinden alındı

Spear, R. (2000). The Cooperative Advantage. Annals of Public and Cooperative Economics , 507-523.

Spear, R. (2004). Governance in democratic member-based organisations. Annals of Public and Cooperative Economics, 33-60.

Tankosic, M., Stefańska, M., & Tomić, S. (2021). Types of Greenwashing and How to Detect Them. Sustainability.

Tire Süt Kooperatifi. (2021). BİZ KİMİZ? Tire Süt Kooperatifi: <https://tiresutkoop.org.tr/tiresutmodeli.php#:~:text=,KAPASİTELİ%20ET%20İŞLEME%20FABRİKASI%20OLAN> adresinden alındı

Tire Süt Kooperatifi. (2021). Tire Süt Kooperatifi Hakkımızda. Tire Süt Kooperatifi : <https://tiresutkoop.org.tr/hakkimizda.php> adresinden alındı

Tire Süt Kooperatifi. (tarih yok). Tire süt şarküterileri. Tire Süt Kooperatifi: <https://tiresutkoop.org.tr/satisnoktalarimiz.php#:~:text=Tire%20süt%20şarküterileri> adresinden alındı

White, K., Habib, R., & Hardisty, D. J. (2019). How to SHIFT Consumer Behaviors to be More Sustainable: A Literature Review and Guiding Framework. Journal of Marketing, 22-49.

Wikipedia. (2019, Nisan). Rochdale İlkeleri. Wikipedia: https://en-wikipedia-org.translate.google/wiki/Rochdale_Principles?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=tr&_x_tr_hl=tr&_x_tr_pto=tc adresinden alındı

Yıldırım, A. E. (2015, Ekim 21). Tire Süt Kooperatifi. Tarım Dünyası: <https://www.tarimdunyasi.net/2015/10/21/tire-sut-kooperatifi/> adresinden alındı

Yıldırım, A. E. (2015, Ekim 21). Tire Süt Kooperatifi... Tarım Dünyası: <https://www.tarimdunyasi.net/2015/10/21/tire-sut-kooperatifi/> adresinden alındı

YEŞİL OSB'LERDE EKOSİSTEME UYGUN KOOPERATİF KATILIMI

Sibel Bilgin

Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üni., b.sbel@hbv.edu.tr

Kamil Ufuk BİLGİN

Prof. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üni., kamil.bilgin@hbv.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de kısa adı OSB olan “Organize Sanayi Bölgeleri”ne ilişkin Kanuna 2023’de, Yönetmeliğe ise 2024’de eklenen değişikliğe göre ortaya çıkan “Yeşil OSB”lerde, kooperatif katılımcılığın etkisini belirlemektir. Buna göre Yeşil OSB, “Kaynak ve enerji verimliliği, yalın üretim, endüstriyel atık işbirliği ve çevreye duyarlı uygulamaları ile öne çıkan; çevresel, ekonomik, sosyal ve yönetsel açıdan Bakanlıkça belirlenen ölçütler çerçevesinde TSE tarafından sertifikalandırılan OSB” olarak tanımlanmıştır. Çalışmanın yöntemi, konuyla ilgili bilimsel teorik kaynakların taranmasının yanı sıra, OSB mevzuatı ile bakanlık tarafından uygulamaya ilişkin olarak elde edilen bilgi ve istatistiklerin incelenerek, değerlendirilmesine yönelik bir araştırma yöntemidir. Çalışmanın bulguları, öncelikle OSB mevzuatına ve ülke genelindeki durumuna bakılarak belirlenen bilgilere dayanmaktadır. Sonuç olarak ülkenin bölgesel kalkınma açısından başarılı sanayi politika araçlarından olan OSB’ler, ilk kez 1962 yılında Bursa’da kurulmuş ve tüm ülkeye yayılmıştır. OSB yatırımlarının çoğunluğu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından izin verilen kuruluşlar olmak üzere, Tarım Bakanlığı, yerel yönetimler ve mesleki sivil toplum örgütlerince karşılanmaktadır. Kanun’un 5.md.’nde OSB katılımcılarının gerçek veya tüzel kişiler olduğu belirtilmiştir. Buna göre kooperatifler de tüzel kişilik statüsüne sahip olduğundan, Yeşil OSB’lerde de katılımcı olabilmektedirler.

Açar Kelimeler: Organize Sanayi Bölgeleri (OSB), Yeşil OSB, kooperatifleşme, ekosistem, sanayileşme.

Jel Kodları: L52, L97, L98, M21, O44

Giriş

Kısa adı “OSB” olan organize sanayi bölgeleri, imara uygun sınırlı arazilerde, İdari, sosyal ve teknik altyapılarıyla, İmalat, ticaret, eğitim ve sağlıkta, sanayi tahsisıyla oluşturulan, 4562 OSB Kanuna göre yönetilen mal ve hizmet üretim bölgeleridir.

Türkiye’de OSB’ler, sanayileşme sürecinin 1960 yılında başlayan planlı kalkınma ve sanayi politikalarının oluşması bağlamında atılmış en önemli adımlardan birisi olmuştur (Ölmez vd. 2024). Ancak uzunca bir süre herhangi bir hukuki düzenleme olmaksızın varlıklarını sürdüren OSB’ler, 2000 yılında çıkarılan 4562 sayılı kanun ile yasal durumları belirlenerek özel hukuk tüzel kişiliği statüsüne kavuşmuşlardır.

Günümüzdeki sayısı toplam 414’e ve kapladığı alan da 118 bin hektara ulaşmış olan OSB’lerdeki üretim, Türkiye sanayi üretiminin, % 45’ini oluşturmaktadır. İSO “en büyük 500 sanayi kuruluşu” araştırmasına göre, 269 kuruluş OSB’üyesidir. OSB’lerde 68.000 işletme bulunmakta ve 2.700.000 kişiye istihdam sağlanmaktadır (Memiş, 2024).

1. Kavramsal Çerçeve

Organize Sanayi Bölgeleri'ne ilişkin kavramsal çerçeveyi, öncelikle bu bölgelerin tanımıyla belirlemek gerekir. Daha sonra da bu bölgelerin çeşitlerinin neler olduğuna bakmak ve çevreci bir yaklaşımla, Yeşil Organize Sanayi Bölgeleri'ni tanımlayarak kısaca bitirmek mümkündür. Buna göre adı geçen kavramlar hakkında, aşağıda bilgiler verilmiştir.

1.1. Organize Sanayi Bölgeleri (OSB)

Kısa adı "OSB" olan Organize Sanayi Bölgesi" kavramı, gerek kuruluş yasası adından, gerekse uygulamadaki söylemiyle çoğul kullanılmaktadır. Buna göre Organize Sanayi Bölgeleri kavramını, yasal hükümler çerçevesinde şöyle tanımlayabiliriz:

Organize Sanayi Bölgeleri, sınırları imar planlarına uygun olarak belirlenmiş arazilerde, gerek ortaklaşa kullanım alanları açısından, gerekse ortak hizmet ve lojistik destek alanları ile teknoloji yenileştirme bölgeleri ile donatılan, belli bir plan dâhilinde ve sistemli biçimde sanayi için tahsis edilerek OSB Kanununa göre kurulduktan sonra, plana uygun olarak işletilen ve kaynakların verimli kullanılmasıyla mal ve hizmet üretimini amaçlayan bölgelerdir. Kısaca, organize sanayi bölgeleri uygulamasına geçişle sanayileşmede planlı oluşumlar; kentleşmede düzen ve sağlıklı ve temiz bir çevre oluşturulması hedeflenmektedir (Eyuboğlu, 2005).

Aynı sektör alanında faaliyet gösteren firmaların bu özel alanlarda ve bir gruplaşma doğrultusunda üretimde bulunmaları ve aynı çatı altında olmaları işlerini kolaylaştırmakta ve onlara yeni ufuklar açmakta; böylece aralarında, birlikte belli bir sinerji oluşmakta ve verimliliklerinin artmasına yol açarak, daha yenilikçi üretim yapmalarına katkı yapmaktadır (Çağlar, 2006: 17-21).

Ortak hizmet ve destek alanların olarak küçük imalat ve tamirat, ticaret, eğitim ve sağlık sektörlerinde katılımcı veya katılımcının kiracısı olarak faaliyet gösterilen alanlar kastedilmektedir. Bu tanıma, sağladığı faydaları da içerecek biçimde, yine yasal hükümlere göre OSB'lerin kurulma amacını da eklemek gerekir. Buna göre OSB'lerin kurulma amaçları ve faydaları şunlardır:

- Sanayinin uygun görülen alanlarda yapılanmasını sağlanarak, disipline edilmesi,
- Çarpık sanayileşme ve çevre sorunlarını önlemek,
- Kentleşmeyi yönlendirmek ve planlı gelişmeye katkı sağlamak,
- Birbirini tamamlayıcı ve birbirinin yan ürününü teşvik eden sanayicilerin bir arada ve bir program dâhilinde üretimle, kaynakları rasyonel kullanmak,
- Mal ve hizmet üretiminde verimli olmaya özen göstermek ve kar artışı sağlamak,
- Bilgi ve bilişim teknolojilerinden yararlanmak,
- Sanayi türlerini belirli bir plan dâhilinde ve özellikle az gelişmiş bölgelerde yaygınlaştırılmasını sağlamak,
- Tarım alanlarının sanayide disiplinli kullanımı sağlamak,
- Kurum ve bölge bazında performansı hedef almak,
- Üretim teknolojilerin geliştirilmesini sağlamak,
- Sağlıklı, ucuz, güvenilir bir altyapı ve ortak sosyal tesisler kurmak,
- Müşterek arıtma tesisleri ile çevre kirliliğini önlemek,
- Bölgelerin devlet gözetiminde, kendi organlarınca yönetimini sağlamak.

OSB'leri kuruluş amaç ve ilkeleri açısından şu 5 grup altında oluşturulduklarını görmekteyiz:

- Karma OSB'ler
- İhtisas OSB'ler
- Tarım İhtisas OSB'ler
- Islah OSB'ler
- Özel OSB'ler

Bu gruplara, 1 Ocak 2025 sonrası getirilen çevreyi koruyucu sertifika zorunluluğu sonucu, “Yeşil OSB”yi eklemek gerekir. Zira yeni kurulan veya ek alanla gelişim sağlayan bütün OSB'lerin, yeşil OSB ölçütlerine uygun kurulmaları ve yönetilmeli gerekmektedir.

1.1.1. Karma OSB

Ülkemizde mevcut Organize Sanayi Bölge arasında en çok rastlanılan OSB çeşidi, Karma OSB'ler. Zira Karma OSB'ler, yasada değil ama yönetmelikte çok basit olarak, farklı sektörlerde faaliyet gösteren tesislerin yer aldığı OSB'lerdir. Buna göre, Karma OSB'lerde mal ve hizmet üretimi tek bir sektör ve alanda değil, birden fazla alanda ve çeşitli sektörlerde yapılmaktadır. Bu özellik, OSB kurulumunda çok önemli bir teşvik unsuru olmaktadır. Böylece OSB imar alanına çok çeşitli sektörlerde üretimde bulunan firmaların katılımı mümkün olabilmektedir. Karma OSB'lere örnek olarak, şu OSB'leri verebiliriz:

- Ankara OSTİM Karma OSB
- Aydın ASTİM Karma OSB
- Dilovası Global Karma OSB
- Isparta Yalvaç Karma OSB
- Konya Akşehir Karma OSB

1.1.2. İhtisas OSB

Sadece belli bir sektörde ve bu sektördeki alt sektörlerde faaliyet göstermek üzere katılımın sağlanmasıyla oluşturulmuş OSB'lerdir. Buna göre OSB alanı içinde faaliyette bulunan firmaların tek bir alana ilişkin mal ve hizmet üretiminde bulunmaları söz konusudur. İhtisas OSB'lere örnek olarak, şu OSB'leri verebiliriz:

- Adana Gıda İhtisas OSB
- Yalova Makine İhtisas OSB
- Gebze Plastikçiler İhtisas OSB
- Ankara Uzun Havacılık OSB
- Elmadağ Mobilyacılar İhtisas OSB

1.1.3. Tarım İhtisas OSB

Tarım ve sanayi sektörünün uyumlaştırılmasını sağlamaya yönelik tarıma dayalı sanayi girdisini oluşturan bitkisel ve hayvansal üretimin ve bunların işlenmesine yönelik sanayi tesislerinin yer alabileceği ve ilgili mevzuatı uyarınca öngörülen biyogüvenlik tedbirlerine uyulması şartıyla Tarıma Dayalı İhtisas OSB'lerdir.

OSB'lerin kurulumuna ilişkin Bakanlığa verilmiş olan yetkiler ve görevler, Tarıma Dayalı İhtisas OSB'leri bakımından Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığınca kullanılır ve yerine getirilir. Bu bölgelerin yer seçimi, kuruluşu, imar planı onayı, faaliyeti, işleyişi ve denetimine ilişkin usul ve esaslar, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından hazırlanarak yürürlüğe konulacak ayrı bir yönetmelik ile belirlenir. Tarıma Dayalı İhtisas OSB'lere örnek olarak, şu OSB'leri verebiliriz:

- Adana Karataş TDİ Su Ürünleri OSB
- Adana TDİ Sera OSB
- Afyonkarahisar Bolvadin TDİ Besi OSB
- Şanlıurfa TDİ Besi OSB
- Diyarbakır TDİ Besi-Süt OSB

1.1.4. Islah OSB

1 Temmuz 2017 tarihinden önce mevcut plana göre yapılaşan sanayi tesislerinin bulunduğu alanların ıslah edilmesi suretiyle oluşturulacak OSB'lerdir.

Islah OSB başvuruları, 1/7/2018 tarihine kadar gerçek veya tüzel kişiler tarafından, gerekçe raporu ile birlikte ıslah OSB olarak değerlendirilmek üzere taşınmazların bulunduğu ilin valiliğine yapılır. Başvuru süresi, Bakanlıkça yapılacak değerlendirme neticesinde bir defaya mahsus olmak üzere Cumhurbaşkanınca bir yıl daha uzatılabilir.

Başvurunun ıslah komisyonunca değerlendirmeye alınabilmesi için ise şu şartlar gerekir:

- Talep edilen alanın, altyapı ve yönetim beraberliğinin sağlanabileceği şekilde bütünlüğünün olması ya da mevcut bir OSB'nin bitişiğinde yer alması halinde OSB'nin uygunluk görüşünün bulunması,
- OSB organlarını oluşturmaya yetecek katılımcı sayısının sağlanması,
- Önerilen ıslah OSB alanında bulunan sanayi parsellerinin ayrık nizamda, mer'i plana göre yapılaşmış ve yapı kullanma izin belgelerini almış olması,
- Bu alan içinde münferit olarak yapı kullanma izin belgesi olmayan sanayi tesislerinin mevcut olması halinde ise bu tesis sahiplerinin, ıslah süresi içerisinde yasal yükümlülüklerini yerine getireceğini taahhüt etmesi,
- Önerilen ıslah OSB alanında bulunan toplam parsellerin en az 1/3'ünde üretim veya inşaata başlanmış olması ve en az 1/3'ünün mülkiyetinin de sanayi tesisi kurmak üzere sanayicide olması,
- Islah OSB alanının en az %8'inin ortak kullanım alanlarına ayrılacak nitelikte olması,
- Önerilen alan içinde Kanunun geçici 13 üncü maddesinin yürürlüğe girdiği tarihten önce kurulu bulunan tesisler hariç, OSB'de kurulamayacak tesislerin bulunmaması,
- Önerilen alan içindeki tesis maliklerinin ıslah OSB içerisine dâhil edilmeye yönelik talep yazıları, alanın hâlihazır durum bilgisi ve mülkiyet belgeleri, jeolojik ve jeoteknik etüt raporları, ilgili kurumca tasdikli mer'i imar planları, yapılara ilişkin yapı kullanma izin belgeleri, mevcut durumda karşılaşılan sorunlar ile alanın ıslah OSB talep gerekçeleri, ıslah için planlanacak tüm faaliyetlere ilişkin insan sağlığı, çevre ve ekonomik getirilerin de yer alacağı ön fizibilite ile finansman koşullarının etüdü gibi bilgi, belge ve raporların değerlendirmesi neticesinde oluşan gerekçe raporunun ve eklerinin, ihtisas ıslah OSB'lerde bu belgelere ilaveten alanın ÇED raporlarının da sunulmuş olması şartları aranır.

Başvuruya istinaden valilik, gerekçe raporunun başvuru koşullarına uygun olup olmadığını inceler. Başvurunun gerekli şartları taşıdığının tespiti halinde inceleme raporu ile birlikte konuyu ıslah komisyonuna sevk eder.

Islah komisyonu; vali başkanlığında, önerilen alanın belediye sınırları veya mücavir alan sınırları içerisinde olması halinde; ilgili belediyelerin başkan veya başkan yardımcısı, il özel idaresi genel sekreteri, il özel idaresi bulunmayan illerde Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanı veya Yatırım İzleme Müdürü ildeki en az bir üniversitenin rektör veya rektör yardımcısı, tarım ve orman işleri ile karayolları bölge müdür veya bölge müdür yardımcısı, sanayi ve teknoloji, çevre ve şehircilik, tarım ve orman, kültür ve turizm ve sağlık il müdürleri, mevcudiyet durumuna göre varsa sanayi odası, yoksa ticaret ve sanayi odası, o da yoksa ticaret odası yönetim kurulu başkanı veya başkan vekili ile ilde yer alan ve valilikçe uygun görülen bir OSB'nin yönetim kurulu başkanı veya başkan vekilinin komisyona daimi üye olarak katılımıyla oluşur.

Islah OSB'nin birden fazla ilin sınırları içerisinde kalması halinde ıslah komisyonu, en büyük alanın bulunduğu il valisi başkanlığında ve o ilin ıslah komisyonu üyelerinin katılımıyla oluşturulur. Islah komisyonu tarafından talep değerlendirilir ve uygun görülmesi halinde alana ilişkin ıslah şartları ve iki yılı geçmemek üzere süresi belirlenir. Bu süre, mücbir sebepler haricinde hiçbir surette uzatılmaz. Islah komisyonu kararlarını oybirliği ile alır. Oybirliğinin sağlanamadığı durumlarda başvuru dosyası nihai karar alınmak üzere Bakanlığa gönderilir. Kararlar başvuru sahiplerine ıslah komisyonunca tebliğ edilir. Tesis malikleri, ıslah komisyonunun belirlediği ıslah şartlarını süresi içerisinde yerine getirmekle yükümlüdür.

Islah şartlarını yerine getiremeyen tesisler ıslah OSB sınırları dışında bırakılır. Valilik, ıslah komisyonu kararının alınmasını müteakip gerekçe raporu, inceleme raporu ve ıslah komisyonu kararından oluşan başvuru dosyasını Bakanlığa gönderir.

Islah OSB, ıslah komisyonu tarafından belirlenen ıslah şartları ve süresinin kayıtlı olduğu kuruluş protokolünün Bakanlıkça onaylanması ve sicile kaydı ile tüzel kişilik kazanır. Başvuru tarihinden itibaren süresi içerisinde ıslah edilerek OSB tüzel kişiliğini kazanamayanların işlemleri Bakanlıkça resen sonlandırılır ve OSB niteliklerini kaybederek, sicilden terkin edilir.

Türkiye'de 22 tane Islahtan gelen OSB mevcut olup, bunların yarısı Trakya Ergene havzasındadır (Noyan, 2025). Islah OSB'lere örnek olarak, şu OSB'leri verebiliriz:

- Tekirdağ Islah OSB'ler (8)
- Kırklareli Islah OSB'ler (2)
- Çorlu Islah OSB

1.1.5. Özel OSB

Gerçek kişiler veya Tüzel kişilerce kendi mülkleri üzerine kuracakları ÖZEL OSB, Kanundaki usullere göre belirlenen yerlerde, özel hukuk tüzel kişilerince ve gerçek kişilerce de OSB kurulabilir. Ancak, özel OSB kuracak olanlar kamulaştırma yapamazlar.

OSB'nin kuruluş talebi, kurulacağı ilin valiliğinin uygun görüşü ile Bakanlığa iletilir. OSB'nin yer seçimi Bakanlığa yapılan talep üzerine, 4 üncü maddedeki usule göre yapılır. Arazi temini, OSB'nin planlanması, projelendirilmesi, alt yapı inşaatı ile ilgili harcamalar bölgeyi kuracak gerçek ve tüzel kişilerce karşılanır.

OSB ilgili plan ve projeleri, yetkili kurum ve kuruluşlar yanında Bakanlığın uygun görüşü ve onayına tabidir. OSB'deki arazi, parseller halinde veya işletme binaları da yapılmak suretiyle satılabilir veya kiraya verilebilir. Özel OSB'lere örnek olarak, şu OSB'leri verebiliriz:

- Pagder&Aslan Özel OSB
- Lotus Özel OSB Sağlık Merkezi

1.2. Yeşil (Sertifikalı) OSB

Sanayi bölgeleri OSB'ler ekonomik ve sosyal faydalar sağlarken, çevre üzerinde olumsuz etkileri de olabilmekte; hava ve su kirliliği, gürültü kirliliği ve sanayi kazaları gibi tehlikelere yol açabilmekte; çevre yönetiminde etkili olunmazsa ciddi çevresel ve sağlık sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Yörük, 2025). Bu nedenle, OSB'lerden kaynaklanabilen çevresel etkilerin hem planlama sırasında hem de faaliyete geçilmesi halinde dikkatle ele alınması gerekmektedir; uzun erimli sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda, çevre yatırımlarına öncelik verilmeli ve sanayideki üretmelerin çevreye uyumlu bir şekilde sürdürülmesi için gerekli politikalar uygulanmalıdır (Yörük, 2025).

Çevresel, ekonomik, sosyal ve yönetsel açıdan Bakanlıkça belirlenen ölçütler çerçevesinde Türk Standardları Enstitüsü tarafından sertifikalandırılan OSB'lerdir. Bu ölçütler genel olarak şunlardır:

- Mal ve hizmet üretim girdisi kaynaklarda ve enerjide ekonomiklik,
- Bu üretimi en sade biçimde yapmak;
- Üretim sırasında ortaya çıkan endüstriyel atıkların bertarafında ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde olmak;
- Çevreye duyarlı uygulamalarda bulunmak.

Bu konuda ilk adım, Bursa Organize Sanayi Bölgesi (BOSB) ile 1961'de atılmıştır. Bursa'da, 712 hektarlık alanda 1961'de kurulan ve 1962 yılında faaliyete geçmiş olan OSB'de halen 400'e yakın firma faal olup, 2008'de Çevre ve Orman Bakanlığı'nın "En Çevreci OSB" ödülünü almıştır.

İkinci önemli adımda ise, Türkiye tarafından imza atılması sonrası, TBMM'de de onaylanmış olan 2021'deki Paris İklim Anlaşmasıyla, 2053 yılı net sıfır emisyonu hedeflenmiştir.

YEŞİL OSB'ler, bu hedefe ulaşmada önemli bir araç haline gelmiştir. Bu nedenle 1 Ocak 2025 sonrası kurulan ve ilave alan tahsis edilen OSB'lere, Yeşil OSB Sertifikası zorunluluğu getirilmiştir. Ancak Türkiye genelinde faal durumdaki toplam 414 OSB'den, Yeşil OSB sertifikası alan OSB'lerin sayısı sadece 18 olup, adları şunlardır (OSBÜK, 2024):

- ASO 2 ve 3 OSB
- Adana Hacı Sabancı OSB
- Antalya OSB
- Başkent OSB
- Bursa OSB
- Çerkezköy OSB
- Demirtaş OSB
- Denizli OSB

- Düzce 2 OSB
- Gaziantep OSB
- Gebze Güzeller OSB
- Gebze Plastikçiler OSB
- İzmir Tire OSB
- Konya OSB
- Makine İhtisas OSB
- Mersin Tarsus OSB
- Mimarşinan OSB
- Nilüfer OSB

2. OSB Hukuki Çerçevesi

OSB'lerin hukuki çerçevesini, 2000 yılında çıkarılan yasa ve 2019 yılında çıkarılan uygulama yönetmeliği oluşturmaktadır (Çolak, 2013). Her ne kadar gerek yasada ve gerekse yönetmelikte farklı zamankarda farklı değişiklikler yapılmış olsa da, her ikisi de günümüzde yürürlükte olan OSB mevzuatı olmaktadır.

2.1. OSB Yasası

OSB'lere ilişkin hukuki çerçeve için öncelikle yasaya bakmak lazım. Buna göre, 2000 yılında çıkarılan 4562 sayılı Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu, 29 madde içinde OSB'lerle ilgili gerekli olan hükümleri içermektedir.¹ Söz konusu yasa OSB tanımlarını, kuruluşunu, organlarını, mali konularını ve çeşitli hükümleri içermektedir. Yasada ilk değişiklikler, 2017 yılında yapılmıştır. Yeşil OSB ve benzeri değişiklikler de 2023 yılında yapılmıştır.

2.2. OSB Yönetmeliği

OSB'lere ilişkin hukuki çerçevesini oluşturan ikinci önemli mevzuat, 2019 yılında çıkarılan “Organize Sanayi Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği”dir.² Buna göre toplam 103 maddeden oluşan Yönetmelikle, OSB tanımları yapılmış, OSB kurmak için başvuru ve kuruluşu, organları, imar ve parselasyon planı, ruhsatı ve izinleri, destek ve mali hususları, arsa tahsis ve satışları, kiralama, altyapı tesisleri kurma ve işletmesi, banka kredi kullanan OSB'lerde ihale esasları, OSB üst kuruluşu ile çeşitli ve son hükümleri içermektedir. 2019 yılı sonrası Yönetmelikte, 2020, 2021, 2022 ve 2024 yıllarında çeşitli değişiklikler yapılmıştır.

Yönetmeliğe göre OSB kuruluş başvurusu için öncelikle kurulmak istenen yerde varsa sanayi odası, yoksa ticaret ve sanayi odası, o da yoksa ticaret odasından en az birinin talebi gerekmektedir. İkinci aşamada, il özel idaresi veya OSB'nin içinde bulunacağı il, ilçe veya belde belediyesinin, büyükşehirlerde ayrıca büyükşehir belediyesince imzalı ve o yer ildeki valinin olumlu görüşünü içeren bir kuruluş protokolü hazırlanmalıdır. Son aşamada ise, söz konusu protokolün Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na onaylanması gerekmektedir. Bu onay gerçekleştiğinde sicil kaydıyla OSB tüzel kişilik kazanmaktadır. Bakanlık gerekli gördüğü hâllerde veya şikayet üzerine her türlü hesap ve işlemi denetlemeye ve tedbirler almaya yetkilidir.

¹ Bkz. 4562 sayılı, 12.04.2000 kabul, Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu, 15.04.2000 tarih ve 24021sayılı R.G.

² Bkz. San. ve Tekn.Bk., Organize Sanayi Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği, 02.02.2019 tarih ve 30674 sayılı R.G.

3. OSB Örgütlenmesi

OSB'lerin örgütlenmesi için ülkedeki bütün OSB'leri temsil eden bir üst kuruluş ile OSB iç yönetimine ilişkin örgütlenmeyi incelemek gerekir. Bu inceleme, aşağıda iki başlık altında verilmiştir.

3.1. OSB Üst Örgütü (OSBÜK)

Kısa adı OSBÜK olan OSB Üst Kuruluşu, ülkede kurulu bulunan tüm OSB'lerin bağlı olduğu tek bir özel hukuk tüzel kişiliğidir (OSBÜK, 2025-a). OSBÜK'ün amaç ve görevleri şunlardır:

- OSB'ler arası uygulama birlikteliği ve işbirliğini sağlamak,
- OSB'ler arası dayanışmayı temin etmek,
- OSB'lerin sorunlarının çözümüne yönelik ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde girişimde bulunmak ve çalışmalar yapmak,
- Bakanlık ile OSB'ler arasında koordinasyonu sağlamak,
- Bakanlıkça verilen benzeri görevleri yerine getirmek.

OSBÜK genel kurul, yönetim kurulu, denetim kurulu ve genel sekreterlik organlarından oluşur. Genel sekreter, OSBÜK Yönetim Kurulu tarafından atanır ve aynı şekilde azledilir. Tüzel kişilik kazanan tüm OSB'lerin, OSBÜK'e üyeliği ve belirlenen aidatı ödemeleri zorunludur.

OSBÜK'ün görev ve yetkileri, teşkilatlanma ve işleyişi, organları, gelirleri ve bütçesi ile yönetim ve denetimine dair usul ve esaslar Bakanlık tarafından yürürlüğe konulan yönetmelikle düzenlenir. Bakanlık, bu Kanunun uygulanmasıyla ilgili usul ve esasları yönetmelik ile belirlemeye, mevzuat çerçevesinde gerekli tedbirleri almaya ve düzenlemeleri yapmaya yetkilidir.

3.2. OSB İç Örgüt Yapısı

OSB içi örgütlenmesini oluşturan organlar şu 4 ilt birimden oluşmaktadır:

- Müteşebbis heyet
- Yönetim kurulu
- Denetim kurulu
- Bölge müdürlüğü

OSB Müteşebbis Heyet, OSB'nin kuruluşuna katılan kurum ve kuruluşların karar organlarınca, organlarında görevli olanlardan veya mensupları arasından tespit edilecek 15 asıl ve 15 yedek üyeden oluşur. OSB, kuruluş amacını gerçekleştirmek için gerekli kararları ve tedbirleri almak, yer seçimi raporunda belirtilen hususları yerine getirmek, kanun, yönetmelik, kuruluş protokolü ve benzeri düzenlemelerle verilen görevleri yapmak, yönetim ve denetim kurulu çalışmalarını ve hesaplarını ibra etmekle yükümlü ve görevlidir.

OSB Yönetim Kurulu, müteşebbis heyetin en az 4'ü kendi üyeleri arasından olmak üzere seçeceği 5 asıl, 5 yedek üyeden oluşur. Genel kurula geçen ve müteşebbis heyetin sona erdiği OSB'lerde, yönetim kurulu yönetmelikle belirlenecek ölçütler göre en fazla 11 asıl ve 11 yedek üyeden oluşur. Yönetim kurulu üyeleri dört yıl için seçilir. Kanun, yönetmelik, kuruluş protokolü ve benzeri düzenlemeler ile müteşebbis heyetin kararlarına göre OSB'nin idaresini yürütmekle görevlidir.

OSB Denetim Kurulu, müteşebbis heyetin kendi üyeleri arasından seçeceği iki asıl, iki yedek üyeden oluşur. Denetim kurulu üyeleri dört yıl için seçilir. Denetim kurulu bütçenin sarf ve uygulamasını denetlemek, yılda bir defa genel denetleme raporu ve en az üç ayda bir de ara rapor düzenleyerek müteşebbis heyete sunmakla görevlidir.

OSB Böge Müdürlüğü, bölge müdürü, bölge müdür yardımcıları, teknik ve idari birimlerden oluşur. Müdürlüğün personel sayısı ve pozisyonları ile personelin niteliği müteşebbis heyetin/genel kurulun onayı ile yönetim kurulu tarafından belirlenir. İdari ve teknik birimde yeteri kadar personel çalıştırılması ya da hizmet alınması, yönetim kurulunun yetki ve sorumluluğundadır. Müteşebbis heyet, genel kurul ve yönetim kurulu toplantılarının gündemi ve çağrı ile ilgili duyurular ve benzeri sekretarya görevlerini bölge müdürlüğü yürütür. Bölge müdürü, yönetim kurulu tarafından atanır. Bölge müdürü, OSB'nin idari ve teknik personelinin en üst amiridir. Bölge müdürü, yönetim kurulunun kararları ve talimatları doğrultusunda OSB'nin sevk ve idaresini yürütmek ve verilen diğer görevleri yapmakla yükümlüdür. Bölge müdürü, yönetim kurulu karar ve müteşebbis heyet veya genel kurul toplantı ve müzakere defterleri haricindeki organize sanayi bölgesinin tutmakla yükümlü olduğu ticari defterlere ilişkin yükümlülüklerin yerine getirilmesini sağlar; başka bir OSB'de bölge müdürü olamaz. Bölge müdürü ve bölge müdürlüğü personeli 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine göre istihdam edilir. Personel, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'na tabidir.

4. OSB'lere Katılım

OSB'lerde, bir işletmenin kurulması için parsel tahsisi veya satışı yapılanlar ile maliki bulunduğu parselde üretimde bulunan veya bulunmayı taahhüt eden ve Kanunun amacına uygun faaliyet gösteren gerçek veya tüzel kişi ile finansal kiracılarıdır.

OSB'lere katılım için sanayicilerin bazı ilke ve kurallara uymaları gerekmektedir. Buna göre öncelikle OSB çeşidine bakılması gerekmektedir.

Karma OSB'ye her sanayici girebilirken, ihtisas ve tarım ihtisas OSB'lere sadece ihtisas alanındakiler girebilmekte; ıslah ve özel OSB'ye ise özel duruma uygun olanların girebilmesi mümkün olmaktadır. Bu duruma ve şartlara göre katılım sağlamak isteyenleri ise, şu 3 temel grup altında toplayabilmekteyiz:

- OSB'lere Gerçek Kişi Katılımı
- OSB'lere Tüzel Kişi Katılımı
- OSB'lere Finansal Kiracı Katılımı

4.1. OSB'lere Gerçek Kişi Katılımı

OSB Kanundaki usullere göre belirlenen yerlerde, özel hukuk tüzel kişilerince ve gerçek kişilerce de OSB kurulabilmektedir. Ancak, özel OSB kuracak olanlar kamulaştırma yapamazlar. Çünkü öncelikle OSB'nin kuruluş talebi, kurulacağı ilin valiliğinin uygun görüşü ile Bakanlığa iletilmelidir. OSB'nin yer seçimi Bakanlığa yapılan talep üzerine, Kanundaki usule göre yapılır. Arazi temini, OSB'nin planlanması, projelendirilmesi, alt yapı inşaatı ile ilgili harcamalar bölgeyi kuracak gerçek ve tüzel kişilerce karşılanır. OSB ile ilgili plan ve projeler bu konudaki yetkili kurum ve kuruluşlar yanında Bakanlığın uygun görüşü ve onayına tabidir. OSB'deki arazi, parseller halinde veya işletme binaları da yapılmak suretiyle satılabilir veya kiraya verilebilir.

4.2. OSB'lere Tüzel Kişi Katılımı

OSB'lere katılımın ikinci yolu, tüzel kişi olarak katılımıdır. Buna göre OSB'lere tüzel kişi konumunda katılabilmek için firma kurmak veya kooperatif kurmak gerekmektedir. Firma katılımında firma özerkliği bir avantaj olurken, OSB'lere kooperatif olarak katılımın ise şu avantajları bulunmaktadır:

- Arsa ve işyeri teslimlerinde KDV muafiyeti,
- Su, elektrik, gaz vb. KDV istisnası,
- Belirli şartlarda kurumlar vergisi muafiyeti,
- Hazine arsa alımında, tapu harcı istisnası.

Firmaların katılımı: OSB'lere tüzel kişi olarak karşılaşılan en önemli katılımı, ticari mal ve hizmet amaçlı üretimde bulunmak üzere kurulmuş bulunan firmalar yapmaktadır. OSB bünyesinde olmakla elde edilecek fayda ve avantajlar nedeniyle katılımı cazip bulan firmalar, katılım sonrası çok daha ekonomik ve verimli bir üretim ortamına kavuşmaktadırlar.

Küçük Sanayi Sitesi Yapı Kooperatifi Katılımı: Esnaf ve küçük sanayicilere modern ve teknik standarta uygun işyeri sunma amaçlı kooperatiflerdir. 1163 sayılı Kooperatifçilik Kanuna tabidir. OSB'ye katılımı ise, Bakanlık tip sözleşme hükümleri geçerlidir. Bu katılıma örnek olarak OSTİM Küçük Sanayi Sitesi Kooperatifi'ni örnek verebiliriz.

Toplu İşyeri Yapı Kooperatifi Katılımı: Üyelerinin sadece OSB'deki işyeri ihtiyaçlarını karşılamakla sorumlu Kooperatiflerdir. Bu katılıma örnek olarak Kayseri OSB Mega Toplu İşyeri

Yapı Kooperatifi'ni ve Çerkezköy OSB Yapı Kooperatifini örnek verebiliriz.

İşletme Kooperatifi Katılımı: OSB'lerde, sosyal tesisleriyle birlikte yönetim ve işletimi amaçlı kurulan kooperatiflerdir. Bu katılıma örnek olarak Ankara OSTİM OSB İşletme Kooperatifini ve Diyarbakır OSB İşletme Kooperatiflerini örnek verebiliriz.

4.3. OSB'lere Finansal Kiracı Katılımı

OSB'lere katılımı söz konusu olana finansal kiracılar, 21 Kasım 2012 tarihli ve 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu kapsamında finansal kiralama kabul eden gerçek veya tüzel kişilerdir. Finansal kiralama şirketi ise, 6361 sayılı Kanun kapsamında kurulan finansal kiralama şirketleridir. Kiracılar OSB mevzuatı ile OSB iç talimatname ve sözleşmelerine uygun faaliyet göstermekle yükümlüdürler. Aksi takdirde verilen hizmetler katılım sağlanan OSB Müdürlüğü tarafından durdurulur.

Sonuç

Aslında ilk kez 2000 yılında çıkarılan 4562 sayılı kanuna göre karma, ihtisas, tarıma dayalı ihtisas, özel ve islah olmak üzere 5 farklı statüde kurulan OSB'lerde, Türkiye'deki sanayi üretiminin % 45'i gerçekleşmektedir. Bu olumlu gelişme, yeni OSB'lerin kurulmasına dayanak oluşturmaktadır. Buna göre şimdiye kadar Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı olarak 81 ilde kurulan 369 OSB'ye, en son "Batman Tarıma Dayalı İhtisas Sera OSB"nin tüzel kişilik kazanmasıyla, Tarım ve Orman Bakanlığı'na bağlı OSB sayısı 45'e yükselmiş ve toplam OSB sayısı 414'e ulaşmıştır (OSBÜK, 2025-b).

Bu sayısal veriye nitelik açısından bakıldığında ise, İSO'nun “en büyük 500 sanayi kuruluşu” araştırmasında, 269 kuruluşun OSB bünyesinde yer alan kuruluşlar olduğunu belirtmek gerekir. Yeşil OSB'ler ise, çevre koruma ilkeleri doğrultusunda tasarlanmış ve işletilen bir sanayi bölgesi olup, enerji verimliliği, atık yönetimi, su kullanımı ve emisyon kullanımı gibi alanlarda sürdürülebilir uygulamaları teşvik eder; tüketicilerin bilinçli tercihler yapmasına imkan tanır. Diğer taraftan Yeşil OSB'lerdeki sanayi kuruluşları, ulusal ve uluslararası düzeyde çevre standartlarına uyum sağlamakta rekabet avantajı elde etmektedir.

Türkiye’de aslında ilk kez 2000 yılında çıkarılan 4562 sayılı kanuna göre karma, ihtisas, tarıma dayalı ihtisas, özel ve islah olmak üzere 5 farklı statüde kurulan OSB’lerde, Türkiye’deki sanayi üretiminin % 45’i gerçekleşmektedir. Bu olumlu gelişme, yeni OSB’lerin kurulmasına dayanak oluşturmaktadır. Buna göre şimdiye kadar Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’na bağlı olarak 81 ilde kurulan 369 OSB’ye, en son “Batman Tarıma Dayalı İhtisas Sera OSB”nin tüzel kişilik kazanmasıyla, Tarım ve Orman Bakanlığı’na bağlı OSB sayısı 45’e yükselmiş ve toplam OSB sayısı 414’e ulaşmıştır. Bu sayısal verilere nitelik açısından bakıldığında ise, İSO'nun “en büyük 500 sanayi kuruluşu” araştırmasında, 269 kuruluşun OSB bünyesinde yer alan kuruluşlar olduğunu belirtmek gerekir. Ancak OSB’lerin yönetime ilişkin, mevzuata ilişkin, enerji ve ulaşımına ilişkin, vergi resim ve harçlara ilişkin, imar ve çevre sorunlarına ilişkin çeşitli sorunları bulunmaktadır (Dağlar, 2015;).

Yeşil OSB’ler ise, çevre koruma ilkeleri doğrultusunda tasarlanmış ve işletilen bir sanayi bölgesi olup, enerji verimliliği, atık yönetimi, su kullanımı ve emisyon kullanımı gibi alanlarda sürdürülebilir uygulamaları teşvik eder; tüketicilerin bilinçli tercihler yapmasına imkan tanır. Diğer taraftan Yeşil OSB’lerdeki sanayi kuruluşları, ulusal ve uluslararası düzeyde çevre standartlarına uyum sağlamakta rekabet avantajı elde etmektedir.

Türkiye’de kısa adı OSB olan “Organize Sanayi Bölgeleri”ne ilişkin Kanuna 2023’de, Yönetmeliğe ise 2024’de eklenen değişikliğe göre ortaya çıkan “Yeşil OSB”lerde, kooperatif katılımcılığın etkisi belirlenmektedir. Buna göre Yeşil OSB, “Kaynak ve enerji verimliliği, yalın üretim, endüstriyel atık işbirliği ve çevreye duyarlı uygulamaları ile öne çıkan; çevresel, ekonomik, sosyal ve yönetsel açıdan Bakanlıkça belirlenen ölçütler çerçevesinde TSE tarafından sertifikalandırılan OSB” olarak tanımlanmıştır.

Ülkenin bölgesel kalkınma açısından başarılı sanayi politika araçlarından olan OSB’ler, ilk kez 1962 yılında Bursa’da kurulmuş ve tüm ülkeye yayılmıştır. OSB yatırımlarının çoğunluğu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından izin verilen kuruluşlar olmak üzere, Tarım Bakanlığı, yerel yönetimler ve mesleki sivil toplum örgütlerince karşılanmaktadır. Kanun’un 5.md.’nde OSB katılımcılarının gerçek veya tüzel kişiler olduğu belirtilmiştir. Buna göre kooperatifler de tüzel kişilik statüsüne sahip olduğundan, Yeşil OSB’lerde de katılımcı olabilmektedirler.

Ülke genelinde 1962’den bu yana sayısı bugün 414’e, kapladığı alanı 118 bin hektara ve 3 milyona çalışana yaklaşan OSB’lerin, çeşitlerine göre oransal dağılımı Karma OSB’ler % 77, İhtisas OSB’ler % 15, Tarım İhtisas OSB’ler % 5, Islah OSB’ler % 2 ve Özel OSB’ler % 1 olacak şekildedir.

Çevreye duyarlı YEŞİL OSB ve kooperatif çabalarla giderek büyüdüğü, Türk sanayisinin gelişimine önemli katkılar sağladığı görülen bir gerçektir. Bu nedenle Türk sanayisine katkılarını artırmak için ve yukarıda sayılan faydaları açısından OSB’lerin hem

bakanlık düzeyinde, hem de belediyelerce desteklenmesi gerekmektedir. Bu desteğin kurulma aşamasında arazi belirleme, altyapı vb. işlerde, kurulduktan sonra ise üretim ve lojistik açıdan yapılmasına devam edilmeli; hukuki altyapı güncellenmelidir. Daha da ötesi OSB’lerde Arayüz modeli teknoloji kullanımına yönelik yeni yapıların kurulması (Cansız vd., 2019:92); Sanayi ve Teknoloji Kentleri modeli çok işlevli yeni nesil bölgelerin kurgulanması ve yönetilmesi yoluna gidilmelidir (Cansız vd., 2019:119)

Diğer taraftan OSB’lerin ise, kendilerine sağlanan bu destekleri en iyi şekilde değerlendirmesi ve ulusal politikalar doğrultusunda ve mevzuata uygun olarak üretim ve yönetimde başarılı olması;

OSB iç denetimine, Kanun - yönetmeliklerin olmasına ve Bakanlığın etkin denetimine karşın, ortaya çıkan ekonomik gücün yerel özerklik sınırlarını zorlamaması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Cansız, M.- Kurnaz, Z.- Çağlar, E. (2019), 2023’e Doğru Türkiye’de Organize Sanayi Bölgeleri’nin Dönüşümü, UNDP yayını, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Ankara.

Çolak, N. İ. (2013). Organize Sanayi Bölgelerinin Hukuki Durumu. Standart Dergisi, 616, 18-22.

Dağlar, H. (2015), Türkiye’de Organize Sanayi Bölgelerinin Kurumsallaşması ve Karşılaştıkları Sorunlara Çözüm Önerileri, Çankırı Karatekin Üni. İİBF Dergisi, 5(2), 615-638.

Eyuboğlu, D. (2005). 2000’li Yıllarda Organize Sanayi Bölgelerimiz, Verimlilik Dergisi, 3, 56-58.

Memiş, K. (2024). “Yolumuza, Türk Sanayisine Lokomotiflik Etme Vizyonumuzu Güçlendirerek Devam Edeceğiz”, OSB Dünyası, S.15.

Noyan, E. (2025), İslahtan Dönen OSB’ler, Ekonomim, e.Gazete, <https://www.ekonomim.com/ekonomi/islahtan-donusen-osbler-4-bolge-tesviki-istiyor-haberi-486058>, 25.10.2025.

OSBÜK (2025-a), OSBÜK ve Tarihçesi, <https://osbuk.org/view/menu/goster.php?Guid=a380f62c-4c4b-11ec-83b3-00090faa0001>, 20.10.2025.

OSBÜK (2025-b), Sayılarla OSB, <https://osbuk.org/view/sayilarlaosb/osbliste.php>, 20.10.2025

OSBÜK (2024). “Yeşil Dönüşüm Sürecinde OSB’ler Öncü Rol Oynayacak”, OSB Dünyası, S.15.

Ölmez, M. - Bayrak, B. - Karakılçık, Y. (2024). “Türkiye’de Organize Sanayi Bölgelerinin Yapısal Sorunları ve Çözüme Yönelik Öneriler”, Bitlis Eren Sosyal Araştırmalar Dergisi 2(3), 354-371.

Resmi Gazete (2000), Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu-4562, Tarih-15.04.2000 ve Sayı-24021.

Resmi Gazete (2019), Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Organize Sanayi Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği, Tarih-02.02.2019, Sayı 30674.

Yörük, T. – Yaman, K. (2025). “Organize Sanayi Bölgeleri ve Çevre Sorunları”, KBÜ-İİBF Dergisi, 5 (1), 147-162. ***

TÜRK KOOPERATİFÇİLİĞİNDE GÜNCEL KONULAR VE GELECEĞE YÖNELİK EĞİLİMLER: 2025 PERSPEKTİFİ

Prof. Dr. Kenan Aydın

İstanbul Gelişim Üniversitesi; İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi; İşletme Bölümü
keaydin@gelisim.edu.tr

İzzet Gümüş

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
igumus@gelisim.edu.tr

Emine Akçadağ Alagöz

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
igumus@gelisim.edu.tr

Aysun Kaya Deniz

İstanbul Gelişim Üniversitesi; İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi; Radyo, Televizyon ve Sinema Bölümü
akaya@gelisim.edu.tr

Zehra Makar

İstanbul Gelişim Üniversitesi; İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi; İşletme (İngilizce) Bölümü
zmakar@gelisim.edu.tr

Abstract

Cooperatives have become a fundamental tool for social sustainability and sustainability, as well as economic development. Within the global social economy approach, the concept of cooperatives is gaining renewed importance; it is evolving beyond an economic business model into a structure that generates social benefit. While the cooperative movement in Türkiye has a long history, it has recently been reshaped around themes such as women's entrepreneurship, sustainable and productive ethics, and social innovation. The declaration of 2025 as the International Year of Cooperatives by the United Nations has increased the number of cooperatives in this region and encouraged countries to re-evaluate their understanding of cooperatives. Recent studies in Türkiye demonstrate that cooperatives are not merely economic enterprises but also agents of social welfare, local development, and social solidarity. This study aims to evaluate the current and future trends of cooperatives in Türkiye, along with current literature reviews. The literature reveals that the future of cooperatives in Türkiye, with a 2025 market perspective, is fragmented, with dynamics such as the acceleration of digital capacity, a focus on social economic policies, and a more active participation of women's and youth

cooperatives. The review reveals that cooperatives in Türkiye play a productive role in reshaping not only production relations but also a culture of solidarity and the understanding of social development. For cooperatives to be paid, policies must be developed to address training, digital capacity building, national and international networking, and the output of social impact measurement results. Thus, Türkiye's sustainable development will be able to undertake both economic and social responsibilities when it achieves its goals.

Keywords: Cooperatives, Social Economy, CIRIEC, Sustainability

Introduction

Cooperatives have transcended traditional economic structures and become one of the fundamental tools for economic development, as well as social solidarity, ethical production, and sustainability. Particularly in recent years, within the rising global social economy approach, the concept of cooperatives has regained importance; it has transformed from an economic business model to a structure that generates social benefit and prosperity. This paradigm shift demonstrates that cooperatives are actors that respond not only to the needs of their members but also to the needs of their communities and society as a whole. One of the most concrete indicators of this international interest is the United Nations' (UN) declaration of 2025 as the International Year of Cooperatives. This declaration has raised global awareness and encouraged countries to review their cooperative policies and practices. For Türkiye, this perspective presents a significant opportunity for the long-established cooperative movement to reshape and assume a strategic role.

While the cooperative movement in Türkiye has operated across a wide range of sectors since its inception, from agriculture and housing to transportation and consumption, it has recently been rapidly gaining a new identity, particularly around themes such as women's entrepreneurship, social innovation, and sustainable/ethical production. Recent studies clearly demonstrate that cooperatives are actors of local development and social solidarity. In this context, platforms such as the workshops organized by CIRIEC (International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy) Türkiye play a critical role in identifying the sector's current status and future needs. The primary objective of this study is to assess the current status and future trends of cooperatives in Türkiye, particularly in light of current literature, within the context of the UN's 2025 International Year of Cooperatives. Beyond simply being economic enterprises, the study aims to emphasize the strategic role of cooperatives in rebuilding social welfare and a culture of solidarity.

The study begins by considering the place of cooperatives within the social economy and then examines the new generation's understanding of cooperatives and the increasing participation of women and youth. In the next section, current developments in the axis of digital transformation, social innovation and sustainability will be evaluated and finally, strategic trends for the future of cooperatives in Türkiye in the perspective of 2025 and policy recommendations supported by the results of the CIRIEC Türkiye Workshop will be presented.

1. Cooperatives: A Tool for Social Economy and Social Benefit

The definition and function of cooperatives have undergone a significant transformation in recent years in response to the inequalities and social exclusion brought about by the classical capitalist economic model. Cooperatives are institutions based on the principles of self-help, solidarity, and democratic participation, and conduct their economic activities in accordance with ethical values (Kılıç & Aydoğan, 2022). This transformation places cooperatives directly

under the umbrella of the Social Economy. The International Cooperative Alliance (ICA) defines a cooperative as "a jointly owned and democratically controlled enterprise by individuals who come together voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs." This framework explains the centrality of cooperatives within the Social Economy (Zeuli, K. A. et al. 2004). Cooperatives represent not only the economic but also the ethical and solidarity aspects of the social economy; they play an active role in ensuring social justice (Kılıç & Aydoğan, 2022). The role of cooperatives in the production of social benefits can be examined in three fundamental dimensions:

1.1. Economic Justice and Inclusion

Democratic management and the principle of fairness in revenue sharing are the fundamental characteristics that distinguish cooperatives from traditional enterprises (Kılıç & Aydoğan, 2022). This model enables small producers, farmers, and disadvantaged groups to increase their market power, compete, and participate in economic processes. The principle of inclusiveness also makes cooperatives a space for social security and production for groups excluded from traditional employment markets. The strategic role of cooperatives in the context of inclusive growth and social cohesion, along with their contribution to sustainable development, is particularly emphasized in globalization debates (Bretos & Marcuello, 2017). Cooperative operations offer a participatory and locally based way to combat poverty by collectively strengthening the economic, human, and social capital of their members (Majee, W., & Hoyt, A., 2011).

1.2. Local Development and Social Solidarity

By strengthening local production and consumption cycles and ensuring the continuity of regional prosperity, cooperatives play a strategic role, particularly in rural development (Kılıç & Aydoğan, 2022). Cooperatives create employment, strengthen local capital accumulation, and form the institutional backbone of local development by deepening trust and networks among members (Majee, W., & Hoyt, A., 2011). Furthermore, cooperatives build a strong culture of solidarity among members. This solidarity creates a social resilience mechanism not only in economic hardship but also in situations such as natural disasters or social crises. The social foundations of cooperatives in Türkiye are based on solidarity practices such as the Ahi order and collective work culture (Kılıç & Aydoğan, 2022). International literature demonstrates that cooperatives are unique organizations that strengthen social welfare and social harmony and can play a complementary role in the public service ecosystem (Bretos and Marcuello, 2017).

1.3. Cooperatives as Actors of Social Welfare

International literature demonstrates that cooperatives are unique organizations that strengthen social welfare and social cohesion and can play a complementary role within the public service ecosystem (Bretos and Marcuello, 2017). By facilitating access to social services, cooperatives increase the well-being of disadvantaged groups in particular and strengthen social inclusion (Kılıç & Aydoğan, 2022). This finding confirms the potential of cooperatives in supporting public services and providing social services, as highlighted in the CIRIEC Türkiye Workshop Report (CIRIEC Türkiye, 2025). In conclusion, cooperatives are not merely an economic form of organization; they are also an inclusive, ethical, and social benefit-oriented development model that implements the fundamental principles of social economy.

2. New Generation Cooperative Understanding and Dynamics in Türkiye

Despite its deep-rooted history, the cooperative movement in Türkiye has undergone a significant transformation to meet the social and economic needs of the 21st century. New-Generation Cooperativism, unlike traditional cooperatives, represents more flexible, innovative, and multi-stakeholder structures that prioritize not only economic activities but also social and environmental objectives. This approach aligns with the notion that cooperatives are not merely an economic tool but also an active element in building social justice and prosperity, as stated by Kılıç & Aydoğan (2022). Furthermore, the values of self-help, democracy, equality, and solidarity inherent in cooperatives (Çıkın & Karacan, 1994) are being reinterpreted with sustainability principles in new-generation practices. These organizations, which define themselves as "new generation," generally tend to address social problems, embrace ethical and sustainable production principles, and exhibit a more democratic, non-hierarchical management approach. New Generation Cooperatives (NGCs) feature innovative regulations such as tying capital contributions to the right of delivery, while fundamental democratic principles such as "one member, one vote" and profit sharing based on patronage are preserved (Harris, A., et al., 1996).

In Türkiye, this new approach is particularly embodied around three main dynamics:

2.1. Cooperatives as a Tool for Women's Entrepreneurship and Empowerment

Women's cooperatives can be said to have gained the strongest momentum in Türkiye over the last decade. Kılıç & Aydoğan (2022) emphasize the effective role of cooperatives in accessing social services, combating poverty, and fostering social solidarity. These findings support the fact that women's cooperatives focus not only on production but also on social welfare and empowerment. Cooperatives directly contribute to women's economic and social empowerment through their capacity to educate their members and collectively address community-based needs (Majee, W., & Hoyt, A., 2011).

- **Multifaceted Benefits:** Women's cooperatives contribute to the economic cycle through the products they produce (food, handicrafts, services), while also enabling the joint resolution of social needs such as childcare, education, and healthcare.
- **Institutional Support:** The institutional capacity of women's cooperatives is strengthened through financial and technical support (training, digital infrastructure, marketing) provided by public institutions, local governments, and non-governmental organizations (NGOs).

2.2. Youth Participation in Decision-Making Processes and New Employment Models

New-generation cooperatives offer an attractive organizational model, especially for the young population. The precariousness of traditional employment conditions and the lack of participation in decision-making processes are driving young people to see cooperatives as a partnership and a secure employment opportunity. It has been found that young people in Türkiye are more interested in cooperative training, with 61% of cooperative members requesting training (Everest, B. Et al. 2019).

Democratic Participation: The "one person, one vote" principle ensures the active participation of young professionals and innovative ideators in decision-making processes, regardless of their shareholding.

Service Cooperatives: Young people are creating a new dynamic by opting for cooperatives in service sectors such as IT, design, culture and arts, and the environment, rather than agriculture.

These cooperatives strive to create a new network by collaborating with other components of the social solidarity economy (social enterprises and associations).

2.3. Focus on Sustainability and Ethical Production

As business models aligned with the goals of sustainable economic development and social cohesion, cooperatives offer an alternative institutional path that supports environmental and ethical standards in the context of current globalization (Bretos & Marcuello, 2017). Approaches such as preventing food waste, using environmentally friendly production methods, and preserving local seeds, along with increased consumer awareness, support the market success of these cooperatives.

In Türkiye, the new generation of cooperatives, led by women and youth, prioritizes social objectives over economic activity, playing a strategic role in reshaping social welfare and local development. This transformation once again highlights the importance of social innovation and digitalization, which are shaping the future of cooperatives.

3. Cooperatives in the Axis of Social Innovation, Digital Transformation and Sustainability

The new generation of cooperatives not only distinguishes itself from traditional production models but also increases its effectiveness by generating innovative environmental and technological solutions to global and national challenges. In this context, cooperatives have become centers of social innovation, active users of digitalization, and critical actors in sustainable development.

3.1. Social Innovation and New Solution Areas in Cooperatives

Social innovation is the process of finding solutions to existing social problems (poverty, migration, climate change, social exclusion) through new ideas, products, services, or models. Kılıç & Aydoğan (2022, p. 49) emphasize the role of cooperatives in addressing social needs, strengthening solidarity, and improving social well-being. In this respect, cooperatives represent one of the most concrete examples of social innovation today.

Cooperatives facilitate the collaborative development of solutions among individuals and communities by strengthening social capital (trust, networks, and shared norms); this is the sustainable foundation of social innovation (Majee, W., & Hoyt, A., 2011).

Circular Economy Examples: In Türkiye, some women's and agricultural cooperatives implement the zero-waste principle by transforming food waste (fruit peels, pulp) into vinegar or fertilizer, making tangible contributions to the circular economy. This not only provides environmental benefits but also creates additional sources of income. **Service and Shared Use:** Innovative models, such as establishing shared machinery parks in rural areas or providing maintenance services through social service cooperatives in urban areas, ensure efficient use of resources and reduction of social costs.

3.2. Acceleration of Digital Transformation and E-Commerce Capacity

Digitalization is a defining dynamic that offers the potential to increase cooperatives' market access, reduce operational costs, and strengthen their institutional capacity. A significant

portion of cooperative members in Türkiye are seeking training on cooperatives, particularly in areas critical to the digital age, such as firsthand experience with successful examples and marketing/branding (Everest, B. et al. 2019).

- **Expanding Market Access:** Cooperatives, especially women's cooperatives, deliver their products directly to consumers through national e-commerce platforms, their own digital marketplaces, and social media channels. This eliminates intermediaries, increases members' income, and ensures transparency.
- **Need for Capacity Building:** Current research shows that while the vast majority of cooperatives use social media, they struggle to effectively translate these digital skills into e-commerce and e-export. This highlights the importance of digital literacy and infrastructure development training for cooperatives. Meeting this need will determine the future of cooperatives in Türkiye in the 2025 perspective.
- **Digitalization in Management:** Legislative changes, such as the ability to hold general assemblies electronically, facilitate the participation of partners in decision-making processes, saving time and costs.

3.3. Sustainable Development Goals (SDGs) and the Strategic Role of Cooperatives

Cooperatives play a key role in achieving the UN's Sustainable Development Goals (SDGs), which they aim to achieve by 2030. The principle of "Responsibility to Society" underlying cooperatives naturally guides them toward the implementation of the SDGs. Global literature positions cooperatives as strategic actors for sustainable development and inclusive growth, highlighting their impact on enhancing social cohesion at the local level (Bretos & Marcuello, 2017).

- **Direct Contribution to the SDGs:** Cooperatives directly contribute to SDGs 1 (No Poverty), SDG 2 (No Hunger), SDG 5 (Gender Equality), and SDG 12 (Responsible Consumption and Production) (Citation: Cooperatives and the SDG Relationship).
- **Inclusive Growth:** International organizations (ILO) and local workshops have also emphasized that cooperatives offer a concrete path to inclusive growth and decent work (SDG 8).

These dynamics confirm that cooperatives are not only a traditional form of organization in Türkiye, but also an innovative and strategic tool that responds to the economic, social, and environmental challenges of a rapidly changing era. The next section will explore these trends with concrete policy recommendations in the 2025 perspective.

4. Future Trends and Strategic Recommendations for Turkish Cooperatives

The future of cooperatives in Türkiye will be shaped by digital transformation, strengthening social economic policies, and social inclusion dynamics in the context of the International Year of Cooperatives (2025). These trends were comprehensively discussed by representatives from the public sector, academia, and cooperatives at the CIRIEC Türkiye Workshop, and a strategic roadmap for the future was drawn. The workshop results confirm that cooperatives are not merely economic enterprises but also actors of social welfare and local development, and they outline the necessary steps to strengthen this role.

4.1. Main Trends Determining the Future (2025 Perspective)

In discussions about integrating into global value chains, the internationalization and networking capacities of cooperatives can offer the opportunity for an "alternative

globalization" while preserving their democratic and locally based architecture (Bretos & Marcuello, 2017).

The key dynamics that will determine the future of cooperatives in Türkiye in the 2025 perspective are as follows:

1. Digital Capacity Development and the Acceleration of E-Commerce: It has been emphasized that digitalization is essential for the sustainability and market access of cooperatives. Providing cooperatives with digital tools, e-commerce consultancy, and training on platform cooperatives is critical to accelerating this transformation.
2. Strengthening Social Economic Policies and the Legal Framework: The strongest recommendation has emerged that the current Law No. 1163 is inadequate for social cooperatives and women's cooperatives, and that a special legal status should be defined for these social benefit-generating models under the name "social cooperative." The Ministry of Trade's efforts in this direction and the 2025-2029 Türkiye Cooperative Strategy indicate that these policies will be strengthened.
3. More Active Participation of Women and Youth: The role of women's cooperatives in reducing poverty and empowering women has been centralized. Establishing "social cooperative clubs" at universities to attract young people for the future and encouraging campus cooperatives to address basic needs such as housing and food has been presented as a key vision.

4.2. Structural Problems and Strategic Solution Suggestions

The high demand for training among members in Türkiye (especially the on-site examination of successful examples) demonstrates the urgency of field-based mentoring and training programs (Everest, B. et al. 2019). The CIRIEC Türkiye Workshop developed concrete policy recommendations to increase the effectiveness of cooperatives:

- Overcoming Legal and Bureaucratic Obstacles: A high-level structure should be established to ensure inter-ministerial coordination, and bureaucratic processes should be simplified to ensure women's cooperatives benefit from public support.
- Capacity Building and Mentoring: It has been determined that many cooperatives are unable to benefit from support due to a lack of knowledge and experience. To overcome this problem, it is essential to increase training in project writing, e-commerce, and financial literacy, and to establish mentoring networks comprised of academics and social entrepreneurs.
- Sustainability and Collaboration: To reduce dependence on external support for the sustainability of women's cooperatives, cooperation networks among existing cooperatives should be strengthened, and rating systems based on institutional performance should be implemented.
- Solutions to Logistics and Marketing Problems: Because high cargo costs, particularly for women's cooperatives, hinder competition, it has been suggested that bulk discounted cargo agreements and regional distribution centers be established through the Ministry of Commerce or municipalities. Furthermore, common branding and certification systems should be established for cooperative products.

4.3. The Strategic Role of Cooperatives

In conclusion, the findings of the CIRIEC Türkiye Workshop confirm that cooperatives play a strategic role in reshaping not only production relations but also a culture of solidarity, an understanding of social development, and gender equality in Türkiye. Policies aimed at training, digital capacity building, national and international networking, and strengthening social 9

impact measurement systems will enable cooperatives to serve as both an economic and social lever in Türkiye's achievement of sustainable development goals.

Finally, the findings that cooperatives can simultaneously drive economic and social development through local employment and social capital generation confirm them as a unique institutional lever serving sustainable development goals (Majee, W., & Hoyt, A., 2011).

Conclusion

In today's world, cooperatives have ceased to be merely an economic form of organization; they have become one of the fundamental tools for social solidarity, ethical production, and sustainable development. The Turkish example offers a concrete test case for this transformation. The new generation of cooperatives, shaped by women and youth, prioritizes social benefit over economic activity, strengthening the people- and society-focused aspect of the social economy.

The findings demonstrate that cooperatives play an indispensable role in economic justice, inclusive growth, and local development. Cooperatives not only provide economic income to their members but also regenerate social capital based on education, solidarity, and trust. As emphasized by Bretos and Marcuello (2017), the ability of these structures to offer an "alternative globalization" model to the globalization process enables sustainable development at both the local and national levels to be realized on a democratic basis.

New generation cooperatives contribute to increasing social inclusiveness, particularly by encouraging women's entrepreneurship and youth participation in decision-making processes, and they play an active role in social innovation and digital transformation. The increasing visibility of women's cooperatives in Türkiye in recent years demonstrates that this structure has become a driver of both an economic and a cultural transformation.

The findings of the CIRIEC Türkiye workshops reveal that the future of cooperatives in Türkiye will be shaped around three fundamental dynamics: strengthening digital capacity, institutionalizing social economic policies, and more effective participation of women and youth. Digitalization, in particular, is of strategic importance for increasing cooperatives' market access and ensuring their sustainability.

Consequently, the cooperative movement in Türkiye is being reshaped as a "social innovationfocused development model" that combines its historical roots with the needs of the present day. Supporting cooperatives in education, digital transformation, mentoring, and international networking will serve as a powerful lever in Türkiye's achievement of its sustainable development goals in the context of the 2025 International Year of Cooperatives. With its structure based on solidarity, equality, and human-centered development, cooperatives are emerging as a "third way" that reaffirms the human aspect of economic systems. In this context, the leading role of cooperatives in Türkiye's social economy vision should be strengthened both academically and politically.

References

Bretos, I., Marcuello, C., 2017. Revisiting globalization challenges and opportunities in the development of cooperatives. *Ann. Public Cooper. Econ.* 88 (1), 47–73

CIRIEC Türkiye. (2025). 2025 Uluslararası Kooperatifler Yılında Türk Kooperatifçiliğinde

Çıkın, A. ve Karacan, A.R., 1994. Genel Kooperatifçilik. E.Ü. Ziraat Fakültesi Yayınları No: 511, Bornova-İzmir

Everest, B., Yavaş, A., Tatar, E., Acar, İ., & Çakar, F. (2019). Çiftçilerin kooperatifçilik eğitimi alma isteğini etkileyen faktörler: Çanakkale ili örneği. Anadolu Tarım Bilimleri Dergisi, 34(1), 40-46.

Harris, A., Stefanson, B., & Fulton, M. E. (1996). New generation cooperatives and cooperative theory. Journal of cooperatives, 11, 15-28.

Kılıç, S., & Aydoğan, E. (2022). Türkiye’de kooperatifçilik ve toplumsal kalkınmadaki rolü. Atatürk Dergisi, 11(2), 45-50

Majee, W., & Hoyt, A. (2011). Cooperatives and community development: A perspective on the use of cooperatives in development. Journal of community practice, 19(1), 48-61.

Zeuli, K. A., Cropp, R., & Schaars, M. A. (2004, August). Cooperatives: Principles and practices in the 21st century.

EVALUATION OF IRRIGATION AND VILLAGE DEVELOPMENT COOPERATIVE ACTIVITIES IN TERMS OF BALANCE SHEET ANALYSIS

Ebru Irmak

Lalapaşa Tarım ve Orman İlçe Müdürlüğü, ebruirmak22@hotmail.com

Hayati Başaran

T.C. Ticaret Bakanlığı, hayatibasaran@gmail.com

Muaffak Sarioğlu

Giresun Meslek Yüksek Okulu, muaffak.sarioglu@giresun.edu.tr

Abstract

In this study, the balance sheets of Agricultural Development Cooperatives and Irrigation Cooperatives, which operate under different articles of association in Lalapaşa district of Edirne province, were analyzed to comparatively evaluate the effectiveness of their activities. While there are 22 Agricultural Development Cooperatives in Lalapaşa, there are 2 Irrigation Cooperatives. In Agricultural Development Cooperatives, the main source of income is product marketing activities, whereas in Irrigation Cooperatives, income is generated through water fees collected from members and non-member user and also marketing activities. Since both types of cooperatives are non-profit organizations, their revenues are generally planned to cover only operating costs. This financial approach makes it difficult to cover fixed capital depreciation, accumulate reserves, and make new investments. Based on balance sheet data, it can be stated that cooperatives in Lalapaşa are generally focused on maintaining their routine operations. This situation poses challenges in terms of long-term sustainability and development..

Keywords: Cooperative, balance sheet analysis, investment, sustainability

1. Introduction

Rural development has a strategic importance in terms of strengthening the agricultural sector and increasing the economic welfare of the population living in rural areas. In this context, agricultural development cooperatives are among the important structures that enable producers to organize and achieve common economic and social goals (Yerdelen Tatoğlu, 2014, p. 13). Cooperatives aim to provide collective solutions to the problems faced by small-scale producers in areas such as marketing, input supply, access to finance and information sharing (Karaman & Yılmaz, 2019).

In this study, the effectiveness of the activities of Sinanköy Irrigation Cooperative and Yünlüce Village Agricultural Development Cooperative were comparatively examined through the balance sheet data of the last three years (2022-2024). Evaluations were made with the help of vertical analysis, horizontal analysis and basic financial ratios. The purpose of doing this study is; to reveal the strengths and weaknesses of both cooperatives by objectively analyzing their financial resilience, debt structure, liquidity situation and profitability indicators (Ceylan & Korkmaz, 2018).

2. Methodology

Regarding the research, data was collected in two stages. The first data collected was created from the balance sheet tables between 2022-2023 and 2024. Horizontal analysis from balance sheets: percentage change compared to the previous year; Vertical analysis: shows the share of balance sheet items in total assets/liabilities. In ratio analysis, current ratio, debt/equity, return on equity (ROE) and return on assets (ROA) were calculated. (Akdoğan & Tenker, 2012) (Ceylan & Korkmaz, 2018) (Kaya, 2020).

In evaluating the financial ratios of cooperatives, not only inter-period changes but also comparison with sector averages are important. Especially for agricultural cooperatives, indicators such as current ratio, debt/equity ratio, ROE and ROA reveal more meaningful results when compared to the averages announced for agricultural and food businesses in Turkey (Kaya, 2020). In this context, evaluating the analyzed rates not only among cooperatives but also with sector standards strengthens the validity of the research. For example, in the agricultural sector, it is generally accepted that the current ratio is around 1.5–2 (Ercan & Ban, 2005), while the debt/equity ratio is generally in the 0.5–1 band, which is considered a healthy structure (Ceylan & Korkmaz, 2018). Therefore, the findings obtained can be interpreted in the light of sectoral data and the financial soundness of cooperatives can be discussed in a more holistic framework.

Face to face interviews were held with the active partners of both cooperatives. Demographic information about the partners was obtained as a result of this face-to-face meeting.

3. Results and Discussion

The concept of "active member" is not directly mentioned in the Cooperatives Law No. 1163, but the basis is that the partners participate in cooperative activities, evaluate their products and fulfill their obligations. Those who do not participate in the activities of the cooperative or do not fulfill their obligations are defined as "passive partners" (Cooperatives Law, Art. 16, 27).

In academic studies on Agricultural Credit and Agricultural Development Cooperatives, "active partners" are generally people who are in permanent relationship with the cooperative and are actually engaged in production or animal husbandry; "Passive partners" are considered as members who do not produce at all or do not engage in animal husbandry activities (Şahin, 2019, Öztürk & Demir, 2021).

3.1. Sinanköy Irrigation Cooperative

The scope of activity of the cooperative is the conversion of the fields in Sinanköy Village of Lalapaşa District of Edirne Province to irrigated agriculture in 2004 and the wholesale trade of dairy products of its partners. Although the total number of partners of the cooperative is 31, the number of active partners is 11 people. Although the amount of irrigable area is 1600 decares, the actual irrigated area is limited to 200 decares.

Table 1. Sinanköy Irrigation Cooperative Balance Sheet Items (₺)

Years	Current Assets	Fixed Assets	Total Assets	Short-Term Foreign Resources	Equity	Net Profit
2022	648.630,60	363.252,57	1.011.883,17	384.502,86	627.380,31	130.670,49
2023	545.273,49	363.252,57	908.526,06	202.523,76	706.002,30	82.149,99
2024	758.862,50	363.252,57	1.122.115,07	39.525,61	1.082.589,46	379.462,16

It is observed that there is a contraction in the revenues of the cooperative, cash shortage and a decrease in profits between 2022 and 2023. In 2024, the negative situation that occurred in previous years is changing and there is a strong recovery. The increase in cash has enabled the cooperative to be in a very strong financial position, as debts have been largely closed and profits have doubled.

Table 2. Sinanköy Irrigation Cooperative Vertical Analysis (%)

Years	Current Assets (%)	Fixed Assets (%)	Debt (%)	Equity (%)
2022	64,10	35,90	38,00	62,00
2023	60,02	39,98	22,29	77,71
2024	67,63	32,37	3,52	96,48

While current assets constituted 64% of total assets in 2022, they decreased to 60% in 2023. This rate between 2022-2024 increased to 67.63% in 2024.

Table 3. Sinanköy Irrigation Cooperative Horizontal Analysis (% change)

Years	Current Assets	Fixed Assets	Total Assets	Short-Term Foreign Resources	Equity	Net Profit
2022	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2023	-15,93	0,0	-10,21	-47,33	12,53	-20,76
2024	39,17	0,0	23,51	-80,48	53,34	361,94

Sinanköy irrigation cooperative has reached a very strong financial position in 2024. However, for long-term sustainability, it is necessary not only to accumulate cash but also to invest.

Since fixed assets remained constant, no new machinery, equipment or infrastructure investments were made. Growth was achieved mostly through receivables and cash.

Table 4. Sinanköy Irrigation Cooperative Basic Rates

Years	Current Rate	Debt/Equity	ROE (%)	ROA (%)
2022	1,69	0,61	16,52	10,25
2023	2,69	0,29	11,64	9,04
2024	19,20	0,04	35,05	33,82

ROE: Return on Equity, ROA: Return on Assets

In Sinanköy, the share of current assets in total assets in the 2022-2024 period remained in the range of 60-68%; Fixed assets remained constant. A debt-free structure has been approached with a sharp decrease in short-term debts. Shareholders' equity increased strongly.

3.2. Yünlüce Village Agricultural Development Cooperative

The cooperative was established in 2011 in Yünlüce Village, Lalapaşa District, Edirne Province, to operate in the wholesale trade of dairy products. Although the total number of partners is 19 people; The number of active partners is 4 people. The total animal existence consists of 28 cattle. When animal wealth is calculated based on the total partner, there are 1.47 dairy cows per partner.

Table 5. Yünlüce Village Agricultural Development Cooperative Balance Sheet Items (₺)

Years	Current Assets	Fixed Assets	Total Assets	Short-Term Foreign Resources	Equity	Net Profit
2022	229.236,0	53.563,0	282.799,0	166.545,0	62.691,0	20.522,0
2023	250.822,0	72.205,0	323.027,0	166.039,0	84.784,0	23.292,0
2024	28.150,0	79.236,0	107.386,0	148.852,0	59.298,0	25.485,0

As of 2024, the cooperative has an almost debt-free, equity-based, profitable and liquid structure.

Table 6. Yünlüce Village Agricultural Development Cooperative – Vertical Analysis (%)

Years	Current Assets (%)	Fixed Assets (%)	Debt (%)	Equity (%)
2022	81,06	18,94	58,89	22,17
2023	77,65	22,35	51,40	26,25
2024	26,21	73,79	138,61	55,22

Between 2022 and 2023: While the share of current assets decreased slightly, fixed assets increased. This indicates that the business's investments are shifting to longer-term assets. The debt ratio has also decreased (58.89% → 51.40%), which is a positive development. There is a very serious change in 2024. The current asset ratio has decreased dramatically (26.21%), while fixed assets have tripled (73.79%). This shows that the business directs almost its entire structure to fixed investments.

In 2024, the debt ratio has increased significantly (138.61%). This reveals that financial risk has increased, with the business relying on debt rather than equity when financing its assets. However, at the same time, the equity ratio increased (55.22%), meaning that the capital structure was strengthened, but the debt burden remained very high.

Table 7. Yünlüce Village Agricultural Development Cooperative - Horizontal Analysis (% change)

Years	Current Assets	Fixed Assets	Total Assets	Short-Term Foreign Resources	Equity	Net Profit
2022	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2023	9,42	34,80	14,22	-0,30	35,24	13,50
2024	-88,78	9,74	-66,76	-10,35	-30,06	-209,42

In the change analysis made with reference to 2022, a relatively positive development was observed in the financial structure of the company in 2023. Current assets increased by 9.42% and fixed assets increased by 34.80%. This situation reveals that the company is growing in both its short-term activities and long-term investments. Additionally, in addition to a 35.24% increase in shareholders' equity, a positive performance of 13.50% was recorded in net profit. Therefore, 2023 can be considered as a period in which the company strengthens its capital structure, increases its profitability and gains significant momentum in terms of sustainable growth.

However, financial results for 2024 reveal a serious deterioration. Current assets decreased by 88.78%, and total assets decreased by 66.76%. The most critical development is that shareholders' equity decreased by 30.06%, turning negative and net profit decreased by 209.42%. These results show that the company not only lost its profitability, but also weakened its capital structure and came under debt pressure. As a matter of fact, the decline in short-term foreign resources (-10.35%) indicates that the debt payment capacity has decreased.

In the light of these data, it can be said that the company will not be able to maintain the growth and profitability performance it achieved in 2023 in 2024, and even faces a serious financial fragility. As stated in the literature, shrinking assets, weakening equity capital and turning negative profitability are the most important factors that threaten the financial sustainability of businesses (Akgüç, 2013, Ceylan & Korkmaz, 2018). Therefore, as of 2024, the need for restructuring of the business has arisen, and it has become necessary to urgently put both financial resource management and capital strengthening strategies on the agenda.

Table 8. Yünlüce Village Agricultural Development Cooperative Basic Rates

Years	Current Rate	Debt/Equity	ROE (%)	ROA (%)
2022	1,38	2,66	32,74	7,26
2023	1,51	1,96	27,47	7,21
2024	0,19	2,51	-42,98	-23,73

A current ratio in the 1.3–1.5 band indicates that the company has enough liquidity to pay its short-term debts, but this structure does not represent a strong financial resilience. This level of current ratio is described as "adequate but not strong liquidity structure" in the literature and indicates that the business may be at risk, especially in case of unexpected cash outflows (Akdoğan, 2017, Altınışik, 2019).

According to the generally accepted view, when the current ratio is below 1, its solvency is weak, when it is between 1.5 and 2, it is optimal, and when it is above 2, it is interpreted that the company has idle resources (Ercan & Ban, 2005). Therefore, the range of 1.3–1.5 shows that the company can pay its debts, but it does not create a strong element of trust for creditors.

Table 9- Comparative Summary

Years	Sinanköy Irrigation Cooperative	Yünlüce Agricultural Development Cooperative
Active Growth (2022 → 2024)	10,89	-62,03
Trend in Debt	Sharp Decrease	High Level
Equity Trend	Strong Increase	Wavy
Net Profit Trend	Strong Increase	Decline/Loss
Current Rate (2024)	19,20	0,19
Debt/Equity (2024)	0,04	2,51
ROE 2024	35.05	-42.98
ROA 2024	33.82	-23.73

During this three-year period, Sinanköy Irrigation Cooperative strengthens its equity base by reducing its debt. The cooperative reached high profitability in 2024. In Yünlüce Agricultural Development Cooperative, the cooperative both grew and made a profit in 2022-2023 and strengthened its equity capital. In 2024, a significant decrease in cooperative receivables, a transition to net loss, a shrinkage of equity capital, and an increase in the debt/equity ratio were observed. This situation shows that the financial structure has become fragile.

3.3. SWOT Analysis

SWOT Analysis Results of Sinanköy Irrigation Cooperative:

Strengths:

- Approaching a debt-free structure (2024 debt/equity ratio 0.04). This is a great advantage in terms of financial independence (Ceylan & Korkmaz, 2018).
- High profitability (ROE 35.05%; ROA 33.82%) → Shows that the cooperative can use its capital effectively.
- Increasing receivables from partners → It can be thought that it increases the partners' trust and loyalty to the cooperative.
- It has different sources of income thanks to its two-way activity (both irrigation and milk collection) (Gönenç, 2015).
- 11 active partners contribute to production → there is lively activity in the cooperative.
- 1600 decares of irrigable land potential is quite high.
- Opportunity to benefit from the supports provided by the Ministry of Agriculture and Forestry for irrigation investments thanks to the cooperative legal entity (Ministry of Agriculture and Forestry, 2022).

Weaknesses:

- Not investing in fixed assets → Long-term competitiveness may decrease (e.g. lack of mechanization or infrastructure).
- Increase in receivables from partners (415 thousand ₺) → If not collected, it may turn into a serious cash flow problem.
- Income diversification is limited → Focusing only on irrigation and milk trade may lead to risk concentration.
- Only 11 of 1 partners are active (35%) → partner participation is limited.
- Only 200 decares of the irrigable area of 1600 decares are irrigated → the capacity utilization rate is at a very low level of 12.5% (Kandemir, 2018).
- Lack of irrigation infrastructure or partners' reluctance to use water may reduce the effectiveness of the investment.
- If administrative capacity remains weak, it may become difficult to maintain both irrigation and milk collection activities at the same time.

Opportunities:

- Public supports and EU rural development funds → Can be used for modern irrigation systems and energy efficiency investments (Kaya, 2020).
- Expanding partner base → More farmer participation can increase capital and marketing power.

- Digitalization in agriculture → Irrigation automation and data-based production can increase efficiency.
- Irrigation infrastructure can be expanded thanks to IPARD II and DSI supported irrigation projects (Köseoğlu, 2019).
- If all irrigable land is used, production volume and income can increase significantly.
- Marketing power of members can be increased thanks to milk collection activities; A bargaining advantage can be gained against large enterprises.
- Water saving and efficiency can be achieved by switching to modern methods (drip, sprinkler, etc.) in agricultural irrigation.

Threats:

- Climate change → Drought risk is one of the most critical threats for irrigation cooperatives.
- Increasing input costs → Energy and maintenance costs may reduce profitability.
- Collection performance → If partners fail to pay their debts, cash flow deteriorates.
- Dependence on a single field of activity creates fragility in the long term.
- Low irrigation rate → may reduce the reliability of the cooperative in the eyes of investors.
- Climate change and drought risk threaten irrigation activities (Demirbaş, 2020).
- Passivity of partners may undermine the democratic functioning of the cooperative in the long run.
- Difficulty in competing with large agricultural enterprises.

SWOT Analysis Results of Yünlüce Agricultural Development Cooperative

Strengths:

- 2022–2023 growth and profitability → ROE 32.74% (2022), 27.47% (2023).
- Preservation of liquidity → In the 2022–2023 period, the current ratio is at the level of 1.38–1.51, which indicates sufficient liquidity (Akdoğan, 2017).
- Experience of cooperative partners in dairy products trade → Advantage of recognition and trust in the market.
- 4 active partners have a total of 28 animals; Average 7 animals/member → there is small-scale but organized production.
- Rural development cooperative status → opportunity to benefit from state supports and incentives (Ministry of Agriculture and Forestry, 2023).
- Thanks to the cooperative legal entity, bargaining power may be higher than the individual producer (Şahin, 2017).

Weaknesses:

- Dramatic collapse in 2024 → Current ratio 0.19, ROE –42.98. This indicates that financial stability has seriously deteriorated.
- Debt/equity ratio of 2.51 → Excessive debt burden.
- Decrease in the number of partners and decrease in milk production → The cooperative loses scale.
- Collection problems and tax liabilities → Evaporated equity capital and weakened trust.
- The majority of passive members may weaken democratic participation and decision-making processes (Karayalçın, 2008).
- Small scale: with a total of 28 animals, economies of scale cannot be benefited from in market competition.

Opportunities:

- Modernizing collection systems → Solutions such as e-collection and bank integration can regulate the financial flow.
- Diversification of activities → Not relying solely on milk trade; Turning to cheese, yoghurt and organic products.
- Government incentives and grant programs → Opportunity to benefit from Agriculture and Rural Development Support Institution (TKDK) supports.
- Cooperation between cooperatives → Developing joint marketing strategies with other agricultural cooperatives in the region.
- Potential to benefit from European Union and national rural development supports, especially grants for dairy farming (Köseoğlu, 2019).
- Possibility of increasing production volume with the re-engagement of passive partners in the cooperative's activities.
- Opportunity to increase marketing power by partnering with regional milk processing plants.
- Opportunity to receive investment support through local development projects (IPARD II etc.).

Threats:

- Shrinking of the producer base → Farmers' exit from milk production is a structural threat.
- Cost increases and market fluctuations → Have a more devastating effect on small-scale cooperatives.
- Difficulty accessing finance → Banks' reluctance to provide loans due to high debt/equity ratio.
- Food safety and regulations → Increasing standards may create a cost burden for small cooperatives.

- Passivity of partners may jeopardize the sustainability of the cooperative in the long run.
- The presence of large dairy enterprises in the market creates competitive pressure.
- Increasing input costs (feed, electricity, veterinary services) in livestock farming reduces profitability (Demirbaş, 2020).
- Migration of the young population from the village → difficulty in finding new active partners.

4. Conclusion and Recommendations

Sinanköy Irrigation Cooperative displays a positive trend with a solid balance sheet structure and profitability. For the sustainability of this situation, efficiency investments and income diversification may be recommended for the cooperative. Additionally, it stands out with its strong financial structure and large land potential. However, to realize this potential, irrigation infrastructure needs to be developed and partner participation needs to be increased.

Although Yünlüce Agricultural Development Cooperative has experienced profitable periods in the past, it is in serious financial deterioration as of 2024. Small scale and indebtedness pose critical risks to the sustainability of the cooperative.

The problems experienced in rural areas are very important. Rural areas are at the forefront especially in food supply, in other words, the production factor. What makes cooperatives important in rural development; the aim was to provide economic power to producers with low income levels and insufficient capital by bringing them together. When the issue is considered in this context, it can be suggested that no tax should be collected, in line with some criteria, in order to remove cooperatives from an organization that constantly makes losses, such as the Yünlüce Village Agricultural Development Cooperative. These criteria may be annual turnover/total assets below a certain limit or some decisions or reports that can be taken by state officials in the periodic audit reports of the District Directorate of Agriculture and Forestry.

References

- Yerdelen Tatoğlu, Filiz (2014), “Kırsal Kalkınmada Kooperatiflerin Rolü ve Önemi”, Kalkınma ve Kooperatifçilik Dergisi, C:8, S:1, s:12-27.
- S.S. Sinanköy Sulama Kooperatifi (2025). 2022–2024 Bilanço Tabloları. İç belge.
- S.S. Yünlüce Tarımsal Kalkınma Kooperatifi (2025). 2022–2024 Bilanço Tabloları. İç belge.
- Ceylan, A. & Korkmaz, T. (2018). Finansal Yönetim: Temel İlkeler. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Akdoğan, N. & Tenker, N. (2012). Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kaya, F. (2020). Kooperatiflerde Finansal Yapı ve Analiz Yöntemleri. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20(3), 45–62.
- Ercan, M.K., & Ban, Ü. (2005). Finansal Yönetim. Ankara: Gazi Kitabevi, s. 215.
- T.C. Resmî Gazete, 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu, Md. 16, 27.
- Şahin, A. (2019). Tarım Kooperatiflerinde Ortaklık İlişkileri ve Katılım. Ankara Üniversitesi Yayınları, s. 84.
- Öztürk, M. & Demir, H. (2021). Kırsal Kalkınmada Kooperatiflerin Rolü. Selçuk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, s. 112.
- Akgüç, Ö. (2013). Finansal Yönetim. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Akdoğan, N. (2017). Kooperatifler Muhasebesi. İstanbul: Beta Yayınları, s. 134.

- Altınışık, M. (2019). Kooperatifler ve Finansal Yönetim. Ankara: Detay Yayıncılık, s. 67.
- Ercan, M.K., & Ban, Ü. (2005). Finansal Yönetim. Ankara: Gazi Kitabevi, s. 215.
- Gönenç, S. (2015). Sulama Kooperatifleri ve Yönetim Sorunları. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları. s. 78
- Tarım ve Orman Bakanlığı (2022). Sulama Kooperatifleri Rehberi. Ankara. s. 64
- Kandemir, T. (2018). Türkiye’de Kooperatifçilik ve Etkinlik Sorunları. İstanbul: Nobel Yayınları. s. 119
- Köseoğlu, M. (2019). AB Kırsal Kalkınma Politikaları ve Türkiye’ye Etkileri. İstanbul: Beta Yayınları. s. 214
- Demirbaş, T. (2020). Türkiye’de Süt Sektörü ve Kooperatifçilik. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları. s. 158
- Tarım ve Orman Bakanlığı (2023). Kooperatifçilik Strateji Belgesi. Ankara. s. 45
- Şahin, A. (2017). Tarımda Kooperatifçilik ve Örgütlenme Modelleri. Bursa: Dora Yayınları. s. 92
- Karayalçın, Y. (2008). Kooperatifçilik ve Türkiye’de Kooperatifçilik. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları. s. 134
- Köseoğlu, M. (2019). AB Kırsal Kalkınma Politikaları ve Türkiye’ye Etkileri. İstanbul: Beta Yayınları. s. 211
- Demirbaş, T. (2020). Türkiye’de Süt Sektörü ve Kooperatifçilik. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları. s. 156

ACCESS TO STATE SUPPORTS IN AGRICULTURAL DEVELOPMENT COOPERATIVES: THE CASE OF LALAPAŞA DISTRICT IN EDİRNE PROVINCE

Ebru Irmak

Lalapaşa Tarım ve Orman İlçe Müdürlüğü, ebruirmak22@hotmail.com

Muaffak Sarıoğlu

Giresun Meslek Yüksek Okulu, muaffak.sarioglu@giresun.edu.tr

Abstract

In this study, the awareness and utilization of state supports of village development cooperatives operating in the Lalapaşa district of Edirne were examined. Although the capacity of 20 agricultural development cooperatives in 28 villages in the region is low, state supports play an important role in terms of economic sustainability. In the study, the level of awareness and usage of supports were analyzed in detail through surveys conducted with cooperative presidents and board members. In addition, the scope of existing state supports and how cooperatives can benefit from these supports were evaluated in the light of secondary data. The findings show that there are some deficiencies in cooperatives' access to support mechanisms and that awareness in this area needs to be increased.

Keywords: Cooperative, government supports, investment

1. Introduction

Rural development has a strategic importance in terms of strengthening the agricultural sector and increasing the economic welfare of the population living in rural areas. In this context, agricultural development cooperatives are among the important structures that enable producers to organize and achieve common economic and social goals (Yerdelen Tatoğlu, 2014). Cooperatives offer collective solutions to the problems faced by small-scale producers in areas such as marketing, input supply, access to finance and information sharing (Karaman and Yılmaz, 2019).

Agricultural cooperatives in Turkey can maintain their economic sustainability, especially with the financial and technical support offered by the state. Grants, loans and project supports provided through institutions such as the Ministry of Agriculture and Forestry and Agricultural Credit Cooperatives contribute to the cooperatives to increase their production capacity and improve their marketing opportunities (T.R. Ministry of Agriculture and Forestry, 2023). However, the effective use of these supports depends on the cooperatives having knowledge about these mechanisms and mastering the application processes.

The aim of this study is to analyze the access levels of agricultural development cooperatives operating in the Lalapaşa district of Edirne province to state supports and to reveal the problems encountered in this process. Lalapaşa district offers a suitable sample for this type of analysis due to its rural structure and intensity of agricultural activities. In addition, in-depth analysis of a small area is very important in determining the root of the problem, and this determination may be valid in its entirety. Within the scope of this study, the level of awareness of the supports, the utilization rate and the structural problems encountered were evaluated through primary data obtained from the surveys conducted with cooperative managers and existing secondary sources.

The findings show that cooperatives face various obstacles in accessing government supports and that these obstacles are largely due to lack of information and institutional capacity. This situation requires increasing information, training and direct support activities for cooperatives in order to implement rural development policies more effectively.

2. Methodology

This research covers all 22 agricultural development cooperatives and 2 irrigation cooperatives in Lalapaşa district of Edirne province. In the research, survey technique, one of the quantitative data collection methods, was used and face-to-face interviews were held with cooperative presidents and board members. Survey form; it includes questions about the level of awareness of state supports, the status of benefiting from these supports, experiences regarding the application processes and difficulties encountered (Karaman and Yılmaz, 2019). The collected data were analyzed using the SPSS program; frequency and percentage distributions were calculated. Also, T.R. Secondary data analysis was carried out through official documents and current reports, especially the 2023 support guide published by the Ministry of Agriculture and Forestry (T.R. Ministry of Agriculture and Forestry, 2023).

3. Results and Discussion

Within the scope of the research, a total of 24 cooperatives (22 agricultural development, 2 irrigation cooperatives) operating in Lalapaşa district were examined. The number of partners in cooperatives varies between 7 and 19, and the average number of partners is approximately 12 people. This situation reveals that cooperatives are relatively small-scale structures.

The average age of the partners varies between 49 and 68. The general average is 57, and this value shows that cooperative partners mostly consist of middle-aged and older producers. Similarly, in studies conducted throughout Türkiye, it is emphasized that the majority of partners in agricultural cooperatives are producers aged 50 and over (Yercan, 2007, Yıldırak et al., 2000). In a study conducted by Başaran and Irmak (2018), the average age of cooperative partners in Edirne Province was found to be 52.16. This situation reveals that the participation of the young population in cooperatives in rural areas is limited and the elderly population predominates.

The low number of partners and high average age of cooperatives directly affect both institutional capacity and the potential for access to government supports. As stated in the literature, it becomes difficult to adopt innovative practices and effectively benefit from state supports in small-scale cooperatives dominated by the elderly population (Yıldırak, 2006; Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Awareness of State Supports: According to the survey results, the awareness levels of the cooperatives in Lalapaşa district about state supports vary. The table below presents awareness rates according to support types:

Table 1. The Awareness Rates According to Support Types

Support Institution / Mechanism	Awareness Rate (%)
Ministry of Agriculture and Forestry	100
Agricultural Credit Cooperatives	84
Agricultural Sales Cooperatives	86
IPARD / ARDSI	67
Development Agencies	52
Ziraat Bank and Halkbank Loans	77
Local Governments (Municipalities and Special Provincial Administrations)	12

The findings show that cooperatives are mostly aware of the Ministry of Agriculture and Forestry supports (100%). The support provided through Agricultural Sales and Agricultural Credit Cooperatives is also highly known (84–86%). On the other hand, the level of knowledge about IPARD/TKDK programs remained at 67%, meaning that there is a lack of awareness of approximately one third. The

awareness rate about Development Agencies (52%) is half and it seems that cooperatives do not know these institutions sufficiently as a source of support.

Another striking finding is that awareness about the supports provided by local governments is quite low (12%). This situation reveals that the opportunities provided by municipalities and special provincial administrations for rural development are not adequately promoted by cooperatives.

Application and Benefit Status: The utilization of state supports by cooperatives in the last 5 years was examined. According to the findings, all 24 cooperatives in Lalapaşa regularly benefit from the milk premium support of the Ministry of Agriculture and Forestry. Additionally, it was determined that only 3 cooperatives could benefit from difference payment support because they had field land.

Apart from this, there has been no benefit from IPARD/TKDK, Development Agencies, Agricultural Sales Cooperatives, Agricultural Credit Cooperatives, Ziraat Bank/Halkbank loans or local government-based supports. This situation shows that the access capacity of cooperatives in Lalapaşa district is quite limited and is mostly limited to the supports provided directly by the central administration to producers.

Similarly, it is stated in the literature that agricultural development cooperatives largely benefit from direct producer supports such as milk premium and difference payment, and that they are inadequate in accessing project-based grants and financing resources (Yercan, 2007; Yıldırak, 2006; Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Obstacles Affecting Access to Support: The obstacles that cooperatives face in the process of benefiting from state supports are summarized in Table 2.

Table 2. Obstacles Encountered in Accessing Support

Obstacle Type	Participation Rate (%)
Complexity and frequent changes in project topics each year	100
Bureaucratic and complex application process	99
Lack of knowledge about project preparation	90
Inability to obtain technical consultancy support due to financial constraints	92
High financial thresholds and capital requirements	96
Lack of guidance and information during the application process	80

According to the findings, all of the cooperatives find the change of project topics every year complicated and do not find it suitable for their current conditions. Additionally, bureaucratic application processes (99%), high financial thresholds and capital requirements (96%), and lack of project preparation knowledge (90%) are among the important obstacles that stand out. All of the cooperatives stated that they could not receive technical consultancy support due to financial difficulties.

In addition, insufficient information (80%) creates serious restrictions on access. Findings show that the most critical problems in cooperatives' access to support are insufficient institutional capacity, lack of information and financial resources.

Similarly, it is emphasized in the literature that cooperatives have difficulty accessing supports due to lack of technical capacity and financial resources in the project preparation and implementation processes (Yıldırak, 2006; Yercan, 2007; Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Capacity and Needs: Within the scope of the research, the institutional capacities and needs of cooperatives were also evaluated. According to the findings, none of the cooperatives examined have personnel trained in project preparation or grant management. This situation points to a significant lack of institutional capacity that makes it difficult for cooperatives to access state supports.

When looking at training and capacity building demands, it is seen that cooperatives primarily demand access to expert support in grant and project writing. In particular, the need to have "first-hand and free access to the source who wrote the project" was frequently expressed. This finding shows that cooperatives are dependent on professional consultants due to lack of access to information and cannot receive this service due to cost.

When the needs for technical and infrastructure investments are evaluated, all of the producers stated that the most important expectation is to provide dairy cows according to the barn capacity, especially in animal enterprises. This demand reveals that animal husbandry is the main field of activity in the region and that producers see the provision of direct production input as a priority in order to use their existing infrastructure more efficiently.

Similarly, it is emphasized in the literature that the lack of professional staff in rural cooperatives and problems with access to information make it difficult to benefit from state supports, and that producers generally prioritize direct production input support rather than infrastructure (Yıldırak, 2006; Yercan, 2007; Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Impact of Support and Expectations: It is seen that there has been no significant improvement in production and income levels after cooperatives started to benefit from state supports. According to research findings:

- **Production volume:** It tends to constantly decrease due to reasons such as the elderly producer profile, the difficulty of animal care and the need for continuity.
- **Product quality:** Although milk supports are important for producers, failure to make payments on time reduces motivation for cooperatives.
- **Marketing networks:** Due to the small production volumes of cooperatives, they do not have a say in determining market prices in milk sales. Therefore, no expansion in marketing networks was observed.
- **Increase in partner income:** Due to the decrease in production volume and limited market power, there has been no significant increase in partner income.

When the suggestions of cooperative presidents and managers were examined, it was stated that in order to benefit from state supports more effectively, bureaucratic processes should be reduced, support payments should be made on time, and organizational models that would increase the bargaining power of cooperatives should be given priority.

Similarly, it is emphasized in the literature that cooperatives are weak in the marketing chain due to their small-scale production structure and that organizational capacity must be developed in order to use state supports effectively (Yıldırak, 2006; Yercan, 2007; Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Cooperative managers expressed the following suggestions in order to benefit from state supports more effectively:

1. The state provides direct livestock support so that the already small number of producers can work at full capacity,
2. Removal of accounting and tax liabilities of cooperatives operating in rural areas,
3. Providing cooperative supports directly according to production volume, without any project/procedure requirements.

These suggestions reveal that cooperatives prioritize direct production input and cost-reducing measures rather than long-term project-based supports due to their existing structural problems. Similarly, it is emphasized in the literature that in order to increase the effectiveness of small-scale agricultural cooperatives, bureaucratic processes should be reduced, direct supports should be expanded and financial burdens on producers should be alleviated (Yıldırak, 2006; Yercan, 2007; Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Table 3. Institutions Supporting Agricultural Cooperatives in Turkey and Their Scope of

Support Institution	Support Provided	Scope
Ministry of Agriculture and Forestry	KKYDP grants, project-based supports, training, and publications	50% grants for machinery and equipment, irrigation systems, livestock investments, and processing facilities
Central Union of Agricultural Credit Cooperatives	Input supply, credit provision, product marketing	Seeds, fertilizers, feed supply, and sales through Agricultural Credit Markets
Agricultural Sales Cooperatives Unions (Tariş, Çukobirlik, Trakyabirlik)	Product purchasing, storage, processing, and export	Purchase and processing support for cooperative member products
TKDK (IPARD)	50–70% grant support funded by the EU	Milk and meat production, beekeeping, greenhouse farming, rural tourism, and processing facilities
Development Agencies	Financial and technical support	Branding, packaging, logistics, and processing facility investments
KOSGEB	Entrepreneurship and R&D supports	Cooperative enterprises and processing–marketing investments
Ziraat Bank and Halkbank	Loans with reduced interest rates	Investment and working capital loans, preferential credit facilities for cooperative members
Local Governments (Municipalities and Special Provincial Administrations)	Machinery procurement, seedling and feed support, guaranteed purchase	Cooperative protocols and direct support to producers

As seen in the table above, the diversity of support areas provided by institutions supporting agricultural cooperatives varies. The most comprehensive supports are provided by the Ministry of Agriculture and Forestry (KKYDP programs), Agricultural Credit Cooperatives, Agricultural Sales Cooperatives Unions and TKDK (IPARD). The common feature of these institutions is that cooperatives can directly respond to both investment (machinery, equipment, facilities) and business (input supply, credit, product purchase) needs.

IPARD I-II covered the years 2007-2020; Thrace provinces are excluded from this scope. In 2021-2027 (IPARD III), all provinces of Turkey are included in the coverage area. In other words, Edirne province had the opportunity to benefit from this program for the first time in 2021 and beyond.

On the other hand, Development Agencies, KOSGEB, Ziraat Bank, Halkbank and local governments provide limited support in certain areas (financial support, branding, marketing or credit opportunities). Therefore, while the Ministry and ARDSI are the most critical support providers for small-scale cooperatives in Lalapaşa, the complementary contribution of Development Agencies and local governments is important.

This finding also reveals the need for awareness and guidance in cooperatives' access to government supports. It seems critical that cooperatives, especially those with low production volumes, be directed to institutions with a wide range of support and that their project preparation capacity be improved.

Some suggestions are given below to increase the effectiveness of the cooperatives in their working areas.

Energy Security: Cooperative managers emphasized that energy security is of critical importance for the continuity of milk production. In particular, milking and cooling systems are negatively affected by power outages, leading to product loss. For this reason, it is recommended that cooperatives be provided with energy-saving technologies and generator support that can be used in case of power outage. It is thought that such supports will both reduce production losses and increase the competitiveness of cooperatives. It is stated in the literature that infrastructure and energy investments in rural development

cooperatives are among the priority needs in terms of production efficiency and sustainability (Yercan, 2007; Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Common Animal Breeding Model: Producers have stated that combining milk and marketing it is not enough in the current system, and that the real need is a unifying model of animal breeding. In this context, it is recommended to establish cooperative centers where animals are gathered under one roof and care and feeding processes are carried out jointly. This model can prevent producers from withdrawing from production due to reasons such as elderly population structure and difficulties in animal care. It will also reduce costs and increase product quality by creating economies of scale. However, in order for such a transformation to occur, the state must provide incentives for infrastructure investments, livestock support and business management. It is emphasized in the literature that cooperatives should develop cooperation not only in product marketing but also in production processes, and thus they can play a more active role in rural development (Yıldırak, 2006; Yercan, 2007).

Tax Exemption: Cooperative managers emphasize that the accounting and tax obligations of agricultural development cooperatives operating in rural areas should be removed. Especially in small-scale cooperatives, the high average age of members and their inability to receive professional accounting support make tax and accounting transactions an important cost element. Removing the tax burden will enable cooperatives to direct their capital to production investments, thus strengthening their economic sustainability. It is emphasized in the literature that tax advantages and exemptions are critical policy tools to increase the financial sustainability of rural cooperatives (Yıldırak, 2006; Yercan, 2007; Yerdelen Tatoğlu, 2014). Italy is a remarkable example of cooperatives, especially in the Emilia-Romagna region. Low-interest loans, guarantee funds and tax exemptions provided to cooperatives have supported the growth of cooperatives. In addition, cooperatives play an active role in innovation activities thanks to their collaborations with universities and research institutions (Yıldırım, 2016).

Livestock Support: In order for the already small number of producers to operate at full capacity, direct livestock support should be provided by the state. This will strengthen milk supply by increasing production volume (Yercan, 2007).

Direct Support Mechanism: Cooperative supports should be given directly based on production volume, regardless of project/procedure conditions. This practice will also allow cooperatives with low capacity to benefit from state supports (Yerdelen Tatoğlu, 2014). A similar success to this proposal has been achieved in Kenya. The state provided seed, fertilizer and production tools support to coffee and milk cooperatives; Funds were transferred from international organizations such as the World Bank and FAO. These supports enabled small-scale coffee and milk cooperatives to open to world markets (Aksoy, 2020). There are examples of cooperatives operating in the field of franchise righ and fast-food franchise in Finland (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, 2013).

Training and Capacity Building: There are no personnel trained in project preparation and grant management in cooperatives. For this reason, regular training programs should be implemented for cooperative managers and members in the fields of project writing, financial management, marketing and animal health (Yercan, 2007; Yerdelen Tatoğlu, 2014). Spain solved this problem by collaborating with universities. Regional governments enable cooperatives to compete on a global scale by transferring funds to R&D activities (Demirci, 2018).

Rural Development Agencies in Turkey are responsible for the supervision of IPARD Projects and their preparation and submission for approval to a higher unit. However, in the system, the personnel in this unit are already in a position to be considered qualified personnel. They must have a good command of English, have at least a bachelor's degree, and have technical knowledge of project writing. The fact that these agencies write projects directly for rural development cooperatives can eliminate this flaw in the system. Or, as Hayati Başaran stated in his book, *The Centennial Management of Agriculture in Turkey*, in the first stage, freelance agricultural engineers should write projects on agriculture and the state should finance them, and in the next process, this should evolve into a process such as privatization of this

subject like freelance accountants. Although freelance agricultural consultants in Turkey are well versed in issues such as cultivation and plant protection, the agricultural economics part of the job is always lacking. This problem becomes more evident every day.

Marketing and Branding Support: Processing and packaging facilities should be established so that cooperatives can produce and market milk and dairy products under their own brands, and new sales channels such as e-commerce and cooperative markets should be supported (Yıldırak, 2006).

Participation of small ruminants in dairy farming: It seems that only cattle are milked in the region. However, there is a considerable amount of small livestock in the district (32,847 ewe sheep, 1920 ewe goats). Ovine milk is not evaluated due to reasons such as lack of labor for milking or the fact that these animals are raised only to

Consolidation of economic activity: In *The Place Of Agricultural Memory In Social Life: Küçünlü* (2021), Sarioğlu M, and Irmak E explained how the villages were divided into two groups. A similar situation is valid for all villages of Lalapaşa District. This grouping resulted in the fact that not all village people in the village became partners in the cooperative. In this case, it further reduces the already low economic activities. On the one hand, the increasing costs, on the other hand, the aging of the producers and the insistence on continuing the resentment accelerate the further impoverishment of the producers. It is essential that this resentment be resolved in a unifying way. This can only be possible with various government supports and incentives and facilities that will attract the partners to merge.

For example, the livestock in the village can be combined and a combination can be made in the form of open or semi-open livestock farming, also known as organized animal enterprises. In this merger, installation costs, equipment support such as milk tanks, milking machines and generators can also be provided to the cooperative with incentives from the state. Another reason for this is; Closed type cattle breeding is mostly done in the region. This type of cultivation is a difficult and labor-intensive job. However, raising the animals of the cooperative partners under one roof in one center and in shelters suitable for open livestock farming may pave the way for a more profitable business in the long run. Caring for animals from a single center can reduce the labor burden and facilitate the transition to more mechanization.

Ease of Access to Finance: Zero-interest, long-term loan programs should be created for small cooperatives; The preliminary capital requirement for applications should be removed. In this way, cooperatives will be able to expand their investments (Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Young Producer Incentives: Special grants and premium support should be provided to young producers participating in cooperatives, thus encouraging the participation of young people in the producer profile with a high average age (Yercan, 2007).

4. Conclusion

Lack of information, bureaucratic difficulties and institutional capacity inadequacies stand out as the main problem areas in accessing state supports for agricultural development cooperatives in Lalapaşa district. In order for cooperatives to ensure their economic sustainability and contribute to rural development, state support mechanisms need to be made more accessible and applicable (T.R. Ministry of Agriculture and Forestry, 2023). In addition, it is of great importance to organize knowledge-enhancing training for cooperative managers and to disseminate consultancy services at the local level (Karaman and Yılmaz, 2019). In this regard, simplifying support application processes and effective use of digital systems will enable cooperatives to benefit more from public resources (Yerdelen Tatoğlu, 2014).

Increasing local development is possible with cooperatives. For this purpose, projects that can solve the problems of each cooperative must be developed locally, designed through agencies and resolved with state support.

References

- (<http://www.tarimorman.gov.tr/Belgeler/2023-Destek-Rehberi.pdf>, 08.08.2025). (28.08.2025)
- Aksoy, M, (2020), Afrika’da Tarım Kooperatifleri ve Kalkınma: Kenya Örneği, Tarım Ekonomisi Dergisi, 26(2), 130-145,
- Başaran H, Irmak E (2018), Edirne’de Tarımsal Amaçlı Kooperatiflerde Ortaklık Yapısı ve Kooperatif Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi, KSÜ Tarım ve Doğa Derg 21(Özel Sayı): 116-122, 2018
- Başaran H. (2025).Türkiye’de Tarımın Yüzyıllık Yönetimi.
- Demirci, E, (2018), İspanya’da Kooperatifçilik Deneyimi: Mondragón Örneği, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18(1), 60-75,
- Erdem, F, (2017), Kuzey Avrupa’da Kooperatifçilik: Finlandiya Modeli, Kooperatifçilik ve Kalkınma Dergisi, 5(1), 55-65,
- European Commission (2022). Commission Implementing Decision of 14.12.2021 on the approval of the IPARD III programme for Turkey (2021–2027).
- Karaman, Suna; Yılmaz, Burcu (2019), “Türkiye’de Tarımsal Kooperatiflerin Sorunları ve Çözüm Önerileri”, Tarım Ekonomisi Dergisi, C:25, S:2, s:45-58,
- KOSGEB, 2024 Girişimcilik Destek Programı Rehberi, s. 6-10
- Sarıoğlu M, Irmak E, (2022), The Place Of Agricultural Memory In Social Life: Küçünlü, ISPEC Tarım Bilimleri Dergisi 6(1): 168-177, 2022,
- T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı (2023), Tarım ve Kırsal Kalkınma Destekleri: 2023 Yılı Uygulama Rehberi, Ankara,
- TAGEM, 2023 Proje Başvuru Çağrısı Kılavuzu, s. 14-17 <https://www.tarimorman.gov.tr/tagem> (erişim tarihi: 02.10.2025) (28.08.2025)
- Tarım Reformu Genel Müdürlüğü, 2022 Yılı Faaliyet Raporu, s. 47-49
- Tarım ve Orman Bakanlığı, 2023 KKYDP Uygulama Rehberi – Ekonomik Yatırımlar, s. 9-13 <https://www.tarimorman.gov.tr> (erişim tarihi: 02.10.2025) (28.08.2025)
- T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, (2013), Gelişmiş Ülkelerde Kooperatifçilik Uygulamaları. <https://ticaret.gov.tr/data/5d4c10d213b876180c773ff8/GUKU-SON.pdf> Erişim Tarihi: 13.10.2025
- TKDK (2019). IPARD Programı 10 Yıllık Uygulama Raporu.
- TKDK (2022). IPARD III Tanıtım Sunumu.
- TKDK, IPARD II Programı Başvuru Çağrı Rehberi (2024/1), s. 17-22
- TKDK, IPARD II Rehberi – Öncelik Kriterleri Tablosu, s. 28 Tarım ve Orman Bakanlığı
- KKYDP 2023 Başvuru Kılavuzu, s. 15 Tarım ve Orman Bakanlığı Yayın Dairesi, 2022 Faaliyet Raporu, s. 40-44
- Trakya Kalkınma Ajansı, 2023 Yılı Mali Destek Programı Başvuru Rehberi, s. 12-16 <https://www.trakyaka.org.tr> (erişim tarihi: 02.10.2025) (28.08.2025)
- TÜBİTAK, 1511 Öncelikli Alanlar Ar-Ge Destek Programı Rehberi, s. 8-11 <https://www.tubitak.gov.tr> (erişim tarihi: 02.10.2025) (28.08.2025)
- Yercan, M, (2007), “Türkiye’de Tarımsal Kooperatiflerin Sosyo-Ekonomik Yapısı”, Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, Cilt 44, Sayı 1, s,113–125,

- Yerdelen Tatoğlu, Filiz (2014), “Kırsal Kalkınmada Kooperatiflerin Rolü ve Önemi”, Kalkınma ve Kooperatifçilik Dergisi, C:8, S:1, s:12-27,
- Yıldırac, N, (2006), “Kooperatiflerin Yenilikçi Kapasitesi ve Kırsal Kalkınma”, Kırsal Kalkınma ve Kooperatifçilik Dergisi, Cilt 2, Sayı 1, s, 73–83,
- Yıldırım, H, (2016), İtalya’da Kooperatifçilik ve Emilia-Romagna Deneyimi, Avrupa Araştırmaları Dergisi, 24(2), 40-55,
- Ziraat Bankası, 2024 Tarım Kredileri Tanıtım Kitapçığı, s. 33-36 <https://www.ziraatbank.com.tr> (erişim tarihi: 02.10.2025) (28.08.2025)

29-30
EYLÜL
2025

İSTANBUL



27. MİLLETLERARASI
TÜRK KOOPERATİFÇİLİK
KONGRESİ

koopkurkongre.com



TÜRK
KOOPERATİFÇİLİK
KURUMU