

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

SOSYAL GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİN ŞİRKET ÇATISI ALTINDA
YÜRÜTÜLMESİ: TİCARET HUKUKU PERSPEKTİFİNDEN FAYDA
ŞİRKETİ MODELİ

Yüksek Lisans Tezi

Tuğçe Koca

1700003779

Anabilim Dalı: Özel Hukuk

Program: Özel Hukuk

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Muharrem TÜTÜNCÜ

Haziran 2025

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**SOSYAL GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİN ŞİRKET ÇATISI ALTINDA
YÜRÜTÜLMESİ: TİCARET HUKUKU PERSPEKTİFİNDEN FAYDA
ŞİRKETİ MODELİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tuğçe Koca

1700003779

Anabilim Dalı: Özel Hukuk

Program: Özel Hukuk

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Muharrem TÜTÜNCÜ

Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Merih Kemal OMAÇ

Prof. Dr. Mete Özgür FALCIOĞLU

Haziran 2025

ÖNSÖZ

Tez çalışmamın her aşamasında yol gösterici tutumu, değerli bilgi ve tecrübeleriyle bana ışık tutan danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Muharrem Tütüncü'ye en derin teşekkürlerimi sunarım. Jürimde yer alarak kıymetli değerlendirmeleriyle çalışmama katkıda bulunan Prof. Dr. Merih Kemal Omağ'a ve özellikle titiz yaklaşımı, yol gösterici eleştirileri ve yapıcı önerileriyle tezimin olgunlaşmasında önemli rol oynayan Prof. Dr. Mete Özgür Falcıoğlu'na şükranlarımı ifade ederim.

Hayatım boyunca her koşulda yanımda olan ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen ve bu süreçte beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan canım annem N. Meltem Burma'ya tüm içtenliğimle teşekkür ederim.

Sabrı, anlayışı ve desteğiyle bu sürecin yükünü benimle birlikte taşıyan Buğra Han Gökkaya'ya minnettarlığımı dile getirmek isterim.

Tuğçe KOCA

İstanbul, 2025

ÖNSÖZ.....	i
KISALTMALAR.....	vi
ÖZET	x
ABSTRACT	xii
GİRİŞ	1
KONUNUN SINIRLANDIRILMASI	3
BİRİNCİ BÖLÜM	5
KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE	5
1. Bağlamsal ve Kurumsal Çeşitlilik.....	5
2. Sosyal Girişimciliğin Doğuşunu Şekillendiren Kurumsal Alanlar	7
2.1. Üçüncü Sektör ve Sosyal Ekonomi: Avrupa’da Sosyal Girişimcilik	8
2.1.1. Üçüncü Sektör ve Sosyal Ekonomi Arasındaki Kavramsal Fark	9
2.1.2. Avrupa’da Sosyal Girişimcilik Pratiğine Geçiş	10
2.2. Kâr Amacı Gütmeyen Sektör: ABD Modeli ve Tanımsal Temeller.....	13
2.2.1. Kâr Amacı Gütmeyen Sektör.....	13
2.2.2. Kâr Amacı Gütmeyen Sektörden Sosyal Girişimcilik Pratiğine Geçiş	14
3. Sosyal Girişimcilik: Süreç, Aktör ve Organizasyon Ekseninde Kavramsallaştırma	16
3.1. Sosyal Girişimcilik: Süreç ve Pratik Olarak.....	17
3.2. Sosyal Girişim: Kurumsal Yapı Olarak.....	17
3.3. Sosyal Girişimci: Aktör Olarak	18
4. Sosyal Girişimcilik.....	18
4.1. Girişimcilik Kuramlarının Evrimi ve Literatürel Temelleri	18
4.2. Sosyal Girişimcilik Temelleri.....	20
4.3. Sosyal Girişimcilik Süreci	21
4.4. Sosyal Girişimciliğin Ayırt Edici Özelliği: Sosyal Kavramı	22
5. Sosyal Girişim	23
5.1. Tanımlama Dilemması: Teorik Çoğulluk ve Hukuki Belirsizlik	24
5.2. Tanıma Yönelik Ulusal ve Kuramsal Yaklaşımlar	26
5.2.1. Avrupa Merkezli Yaklaşım: EMES Modeli.....	27
5.2.2. Anglo-Sakson Yaklaşımı: ABD Modeli.....	30
5.2.2.1. Gelir Getirici Faaliyet Odaklı Tanım	30
5.2.2.2. Sosyal İnovasyon Odaklı Tanım	31
5.3. Sosyal Girişim Tanımı ve Modelleri.....	32
5.3.1. Literatürde Temel Tanım Çerçeveleri	32

5.3.2.	Sosyal Girişim Modellerinin Sınıflandırılması	33
5.3.2.1.	Avrupa Birliği Modeli	33
5.3.2.2.	Misyon Odaklı Şirket Modeli.....	36
5.3.2.3.	Hibrit Organizasyon Modeli	37
5.3.2.4.	Dördüncü Sektör ve Sektörlerarası Melez Yapı Yaklaşımı	40
5.4.	Sosyal Girişim Ne Değildir?	42
5.4.1.	Dernek veya Vakıf Değildir	42
5.4.2.	Paydaş Teorisi Değildir	42
5.4.3.	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değildir	43
5.5.	Sosyal Girişimlerde Amaç ve Misyon.....	44
5.6.	Sosyal Girişimin Kavramsal Çerçevesinde Teorik Temalar	47
5.6.1.	Kâr ve Misyon İlişkisi: Sosyal Amaçlı Kâr Kullanımı ve Sınırlamalar	47
5.6.2.	İnovasyonun Rolü: Sosyal Etki İçin Zorunlu Unsurlar mı?.....	48
5.6.3.	Demokratik Katılım: Sosyal Girişimler İçin Zorunlu Bir Kriter mi?	50
İKİNCİ BÖLÜM		51
SOSYAL GİRİŞİMLERİN HUKUKİ FORM ARAYIŞINA YANIT OLARAK FAYDA ŞİRKETİ MODELLERİ ..51		
1.	Hukuki Form Arayışı.....	51
1.1.	Kâr Amacı Gütmeyen Formların Sınırları	52
1.2.	Kâr Amacı Güden Sosyal Girişimler	52
2.	Mevcut Şirket Modellerinin Sosyal Girişimler Açısından Yetersizlikleri	54
2.1.	Misyon Kilidi Eksikliği	54
2.2.	Şeffaflık, Hesap Verebilirlik ve Denetim Mekanizmalarının Eksikliği.....	55
2.3.	Amaç Çoğulluğu Eksikliği	58
3.	Klasik Yaklaşımın Tek Boyutlu Amaç Anlayışı	58
4.	Amaç Anlayışındaki Dönüşüm	62
5.	Corporate Purpose Tartışmaları ve Sosyal Girişim.....	64
5.1.	Corporate Purpose: Hukuki Tanım Sorunu	64
5.2.	Tetikleyici Alan Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk	66
5.3.	Corporate Purpose ve Sosyal Girişim Şirketlerinin Kesişimi	69
6.	Fayda Şirketi Modelinin Doğuşu	71
7.	ABD Modelinin Avrupa'daki Etkisi	73
8.	ABD Modeli: Benefit Corporation.....	75
8.1.	Hukuki Nitelik	77
8.2.	Amaç Mimarisi	78
8.2.1.	MBCL Modeli.....	79
8.2.2.	Delaware PBC Modeli	80
8.2.3.	Minnesota PBC Modeli.....	81

8.2.4. Colorado PBC Modeli.....	82
8.2.5. California SPC Modeli	83
8.2.6. Washington SPC Modeli	83
8.3. Denetim Mekanizması	84
8.4. Raporlama ve Şeffaflık.....	85
8.5. Yönetim Kurulu Sorumluluğu ve Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları.....	88
8.5.1. Yönetim Kurulunun Sorumluluklarının Kapsamı	88
8.5.1.1. MBCL Modeli	89
8.5.1.2. Delaware PBC Modeli	89
8.5.1.3. Colorado PBC Modeli	90
8.5.1.4. California SPC Modeli	90
8.5.1.5. Washington SPC Modeli	91
8.5.2. Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları.....	92
8.6. Değerlendirme	94
9. İtalya: Società Benefit.....	95
9.1. Hukukî Nitelik	96
9.2. Amaç Mimarisi	96
9.3. Denetim Mekanizması	99
9.4. Raporlama ve Şeffaflık.....	99
9.5. Yönetim Kurulu Sorumluluğu ve Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları.....	101
9.5.1. Yönetim Kurulunun Sorumluluklarının Kapsamı	101
9.5.2. Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları.....	102
9.6. Değerlendirme	104
10. Fransa Modeli: Société à Mission	105
10.1. Hukukî Nitelik.....	106
10.2. Amaç Mimarisi	107
10.3. Denetim Mekanizması	108
10.4. Raporlama ve Şeffaflık.....	109
10.5. Yönetim Kurulu Sorumluluğu ve Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları.....	109
10.6. Değerlendirme	110
11. Sosyal Girişim Çekirdeğine Uyum Derecesi Analizi	111
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	115
FAYDA ŞİRKETİ DÜZENLEMELERİNE İLİŞKİN HUKUKSAL TERCİHLER VE TÜRK HUKUK SİSTEMİNE YÖNELİK ÖNERİLER.....	115
1. Sosyal Girişimciliğe Yönelik Hukuki Politika Tercihleri	115
2. Kademeli Geçiş.....	117
2.1. Corporate Purpose Esnemesi ve ABD.....	118

2.2. Corporate Purpose Derinleşmesi ve Fransa	122
3. Geleneksel Çerçeve Statü Temelli Çözüm ve İtalya	124
4. Şirket Tanımında Reform ve Belçika	127
5. Değerlendirmemiz.....	131
6. Türk Hukuku Açısından Karşılaştırmalı Değerlendirme	132
6.1. Türk Hukukunda Şirket ve Dernek Ayrımının Sistemik Çerçevesi.....	133
6.2. Kazanç Paylaşma Amacı ve Ekonomik Amaç	134
6.3. Anonim Şirkette Ekonomik Amaç.....	135
7. Türk Hukuku İçin Olası Reform Modelleri.....	136
7.1. Kademeli Geçiş Modeli.....	137
7.1.1. İlk Aşama: Corporate Purpose'un Genişletilmesi	138
7.1.2. İkinci Aşama: Yeni Şirket Formu veya Statü Temelli Çözüm	140
7.1.2.1. Yeni bir şirket tüzel kişiliğinin ihdas edilmesi	141
7.1.2.1.1. Tamamen bağımsız bir şirket formu	142
7.1.2.1.2. Mevcut Şirket Formlarının Uyarlanması	142
7.1.2.1.3. Yeni Tüzel Kişilik İhdasının Avantajları ve Dezavantajları	143
7.1.2.1.3.1. Yeni Tüzel Kişilik İhdasının Avantajları	143
7.1.2.1.3.1.1. Belirsizliği Azaltma	143
7.1.2.1.3.1.2. Ayırt Edilebilirlik ve Hukuki Güvence	144
7.1.2.1.3.1.3. Sinyal Etkisi	145
7.1.2.1.3.1.4. Hukukun İfade İşlevi	145
7.1.2.1.3.1.5. Yönetimde Netlik	146
7.1.2.1.3.2. Yeni Tüzel Kişilik İhdasının Dezavantajları.....	147
7.1.2.1.4. Özel Statü Tanınması.....	147
7.1.3. Tercihleri Şekillendiren Politik Teşvikler.....	148
7.2. Değerlendirme ve Politika Önerileri.....	150
SONUÇ	152
KAYNAKÇA	158

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AGCM	: Autorità garante della concorrenza e del mercato
AktG	: Aktiengesetz (Alman Paylı Ortaklıklar Kanunu)
Bkz.	: Bakınız
Cal. Corp. Code	: California Corporations Code
CIC	: Community Interest Company
Colo. Rev. Stat.	: Colorado Revised Statutes
Del. Code Ann.	: Delaware Code Annotated
DGCL	: Delaware General Corporation Law
EBOR	: European Business Organization Law Review
ECFR	: European Company and Financial Law Review
ECGI	: European Corporate Governance Institute
ed.	: editor
eds.	: editors
EMES	: L'EMergence de l'Entreprise Sociale en Europe
ESG	: Environmental, Social and Governance
ESRC	: Economic & Social Research Council

ETMK	: 743 sayılı Eski Türk Medeni Kanunu
EU	: European Union
FPBC	: For-Profit Benefit Corporation
HBR	: Harvard Business Review
ICSEM	: International Comparative Social Enterprise Models Project
IV	: Iværksætterselskab
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
MBCL	: Model Benefit Corporation Legislation
DGCL	: Delaware General Corporation Law
MBCA	: Model Business Corporation Act
Md. Code Ann.	: Maryland Code Annotated
Minn. Stat.	: Minnesota Statutes
N.J. Stat. Ann.	: New Jersey Statutes Annotated
N.Y. Bus. Corp. Law	: New York Business Corporation Law
NZG	: Neue Zeitschrift für Gesellschaftsrecht
OXREP	: Oxford Review of Economic Policy
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development
öAktG	: Österreichisches Aktiengesetz (Avusturya Paylı Ortaklıklar Kanunu)
PACTE	: Plan d’Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises

PBC	: Public Benefit Corporation
PBC	: Public Benefit Corporation
PBC	: Public Benefit Corporation
PBCA	: Public Benefit Corporation Act
R.G.	: Resmi Gazete
RTDF	: Revue Trimestrielle de Droit Financier
SEC	: Securities and Exchange Commission
SSRN	: Social Science Research Network
SCBP	: Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance
SPC	: Social Purpose Corporation
SPCA	: Social Purpose Corporation Act
UG	: Unternehmergesellschaft
§	: section
S.R.L	: società a responsabilità limitata
SBI	: Social Business Initiative
SSIR	: Stanford Social Innovation Review
subd.	: subdivision
Tenn. Code Ann.	: Tennessee Code Annotated
tit.	: title
TTK	: 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu

Va. Code Ann. : Virginia Code Annotated

Vt. Stat. Ann. : Vermont Statutes Annotated

Wash. Rev. Code : Washington Revised Code

ZHR : Zeitschrift für das gesamte Handels- und Wirtschaftsrecht



ÖZET

SOSYAL GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİN ŞİRKET ÇATISI ALTINDA YÜRÜTÜLMESİ: TİCARET HUKUKU PERSPEKTİFİNDEN FAYDA ŞİRKETİ MODELİ

İKÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Özel Hukuk Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Muharrem Tütüncü

Bu çalışma, sosyal girişimlerin şirketler hukuku içinde nasıl kurumsallaştırılabileceğini incelemektedir. Sosyal girişim, hukuki formundan bağımsız olarak, toplumsal veya çevresel bir amacı birincil hedef olarak benimseyen ve bu amacı piyasa temelli faaliyetler ile mali sürdürülebilirlik arayışı içinde gerçekleştirmeye çalışan bir örgütlenme biçimi olarak tanımlanmaktadır. Bu konumlanış, gönüllü kurumsal sosyal sorumluluk pratiklerinden ve kâr amacı gütmeyen yapılardan ayrılmaktadır. Zira sosyal amaç beyana indirgenmemekte, işletmenin stratejisine ve yönetimine içkin bir taahhüt olarak ele alınmaktadır. Temel sorun, bu taahhüdün hukuken tanınabilir ve kurumsal düzeyde sürdürülebilir biçimde nasıl güvence altına alınacağıdır.

Çalışmanın ana savı, amaç çoğulluğunun, kâr ile kamu yararının, birlikte hedeflenmesinin tek başına yeterli olmadığı yönündedir. Bu kapsamda hukuki bağlayıcılığının güçlendirilmesi, yönetsel görev ve sorumlulukların bu amaçla uyumlu biçimde tanımlanması ve raporlama ile yaptırım düzeninin bu çerçevede kalibre edilmesi gerekmektedir. Çalışma, bu savı karşılaştırmalı bir zemin üzerinde sınımayı ve modellerden türetilen ilkeleri ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Birinci bölüm, sosyal girişim ve sosyal girişimcilik kavramlarını bağlamsal ve kurumsal çeşitlilik zemininde, ikinci bölümde yapılacak model karşılaştırmasının üzerinde yükselineceği analitik çerçeveyi kurmak amacıyla haritalandırmaktadır. Kıtasal yaklaşımlar bu çerçevede yalnızca kavramsal arka planı göstermek üzere kısaca özetlenmekte, literatürde öne çıkan tanım ve sınıflandırma önerileri ise terminoloji ve kapsam dışlama ölçütlerini netleştirmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu sayede sosyal girişim, sosyal girişimcilik ve sosyal girişimci ayrımı çalışmanın hukuki odağı ile uyumlu biçimde netleştirilmektedir. Bu sayede ikinci bölümde incelenecek modellere

ilişkin değerlendirme ölçütleri ile metodolojik sınırlamalar açık bir kavramsal arka plan üzerinde temellendirilmektedir.

İkinci bölüm, sosyal amacın şirket hukukunda kurumsallaştırılmasına yönelik üç güncel modeli karşılaştırmalı olarak incelemektedir. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki *benefit corporation*, İtalya'daki *società benefit* ve Fransa'daki *société à mission* modelleri, amacın lafzı ve bağlayıcılığı, yönetsel görevlerin kapsamı, raporlama ve denetim düzeni ile yaptırım mimarisi bakımından analiz edilmektedir. İncelemenin amacı, bu modellerin beyanın ötesine geçen hangi hukuki yapı taşlarına dayandığını göstermektir.

Üçüncü bölüm, ikinci bölümde ulaşılan bulguların politika düzeyindeki yansımalarını sistematikleştirmektedir. Bu bağlamda, sosyal girişimlerin şirket formu içinde örgütlenebilmesi için üç farklı politika tercihi tartışılmaktadır. Birinci tercih, Amerika Birleşik Devletleri ve Fransa örneklerinde görüldüğü üzere, öncelikle *corporate purpose* kapsamını genişletmekte ve paydaş menfaatlerini dikkate alan bir karar çerçevesi tanımlamaktadır. Bu yaklaşımın tek başına yetersiz görüldüğü durumlarda, özel hukuki araçlar vasıtasıyla beyanın yaptırım ve raporlama ile desteklenmesi yoluna gidilmektedir. İkinci tercih, İtalya modelinde olduğu gibi, şirketlerin tekil amaç kurgusunda köklü bir değişiklik yapmaksızın, sosyal girişimlere özgü bir statü öngörmekte ve tanınırlığı bu statü üzerinden sağlamaktadır. Üçüncü tercih ise, Belçika'da örneklandığı biçimiyle, geleneksel şirketler hukukunun tanım ve amaç rejimini dönüştürmekte, böylelikle çoklu amaç anlayışını sistemin geneline yaymaktadır. Bu bölüm ile Türk hukuk sistemine yönelik bir yol haritası önerilmektedir. Türk hukuku bağlamında, şirketler hukukunun dogmatığı ve uygulama koşulları gözetilerek bir geçiş önerisi geliştirilmektedir.

Tezin katkısı, karşılaştırmalı modellerden öğrenilenleri politika tercihleri düzeyinde sistematikleştirerek, Türk hukuku bakımından uygulanabilir ve benimsenebilir bir çerçevenin ana hatlarını önermekte yatmaktadır.

ANAHTAR KELİMELER

Sosyal Girişim, Sosyal Girişimcilik, Anonim Şirket, Şirketler Hukuku, Corporate Purpose, Fayda Şirketi Modeli, Kurumsal Sosyal Sorumluluk

ABSTRACT

CARRYING OUT SOCIAL ENTREPRENEURSHIP ACTIVITIES WITHIN A COMPANY STRUCTURE: THE BENEFIT CORPORATION MODEL FROM A COMMERCIAL LAW PERSPECTIVE

**Istanbul Kültür University, Institute of Graduate Studies, Department of
Private Law**

Thesis Supervisor: Dr. Öğr. Üyesi Muharrem TÜTÜNCÜ

This study examines how social enterprises can be institutionalized within company law. A social enterprise is defined, regardless of its legal forms, as an organizational form that adopts a social or environmental purpose as its primary objective and seeks to achieve this purpose through market-based activities while pursuing financial sustainability. This positioning distinguishes social enterprises from voluntary corporate social responsibility practices and from nonprofit entities. Unlike mere declarations of purpose, the social aim here is conceived as an intrinsic commitment embedded in the company's strategy and governance. The fundamental question is how this commitment can be legally recognized and secured in a sustainable manner at the institutional level.

The central thesis of this study is that the coexistence of profit and public benefit mere pluralism of purposes is not sufficient in itself. What is required is the strengthening of legal enforceability, the alignment of managerial duties and responsibilities with the stated purpose, and the calibration of reporting and sanctioning mechanisms accordingly. The study aims to test this claim on a comparative basis and to identify principles that can be derived from existing models.

The first chapter maps out the concepts of social enterprise and social entrepreneurship against a background of contextual and institutional diversity, in order to establish the analytical framework on which the status comparison of the second chapter is built. Continental approaches are summarized only to illustrate the conceptual background, while prominent definitions and classification proposals in the literature are used to clarify terminology and criteria for inclusion or exclusion. This ensures that the distinctions between social enterprise, social entrepreneurship, and the social

entrepreneur are aligned with the legal focus of the study. In this way, the evaluative criteria and methodological limitations for the examination of legal statuses in the second chapter are grounded in a clear conceptual background.

The second chapter undertakes a comparative analysis of three contemporary models for the institutionalization of social purpose in company law. The U.S. Benefit Corporation, Italy's *società benefit*, and France's *société à mission* are analyzed in terms of the wording and binding force of the purpose, the scope of managerial duties, the reporting and auditing framework, and the sanctioning mechanisms. The aim is to show which legal building blocks underpin these models beyond a mere declaration of purpose.

The third chapter systematizes the policy implications of the findings reached in the second chapter. In this context, three different policy choices for enabling social enterprises to be organized within the company form are discussed. The first, as seen in the United States and France, expands the scope of corporate purpose and defines a decision-making framework that takes stakeholder interests into account. Where this approach is considered insufficient, special legal instruments are employed to support the declaration with enforceability, reporting, and sanctioning mechanisms. The second, as exemplified by the Italian model, provides a special status for social enterprises without fundamentally altering the singular purpose framework of companies, ensuring recognition through this special status. The third, illustrated by the Belgian example, transforms the definition and purpose regime of traditional company law, thereby diffusing the multi-purpose understanding throughout the system. This chapter culminates in proposing a roadmap for Turkish law. A phased transition is suggested, taking into account the dogmatics of company law and the conditions of legal practice in Turkey.

The contribution of the thesis lies in systematizing lessons learned from comparative models at the level of policy choices and proposing the main outlines of a framework that is both applicable and adoptable for Turkey.

KEY WORDS

Social Enterprise, Social Entrepreneurship, Joint-Stock Company, Company Law
Corporate Purpose, Benefit Corporation Model, Corporate Social Responsibility

GİRİŞ

Klasik şirketler hukukunda ekonomik amaç, uzun süre şirketin ortak yararı için kâr elde etme ve bu kârın ortaklara dağıtılması hedefiyle tanımlanmıştır. Bu yaklaşım, modern anonim şirketin işlevini tek boyutlu biçimde ortaya koymuş, hissedar değerinin maksimize edilmesi paradigmasının meşruiyet kaynağı olmuştur. Ortak amaç unsurunun parasal menfaat sağlama ile özdeşleşmesi, şirketin varlık nedenini ekonomik faydayla sınırlamış, sosyal veya çevresel unsurlar tâli düzeyde değerlendirilmiştir. Ancak sosyal ve çevresel sorunların derinleşmesi, refah devletinin dönüşüme uğraması ve devletin sosyal fonksiyonlarının giderek daralması, bu paradigmanın sınırlarını açığa çıkarmıştır.

Bu bağlamda sosyal girişimler yeni bir örgütlenme biçimi olarak ortaya çıkmış, toplumsal ve çevresel faydayı birincil amaç olarak benimsemiştir. Sosyal girişimler piyasa mekanizmalarını kullanarak mali sürdürülebilirliği hedeflemekte, bu nedenle yalnızca bağış ve hibelerle ayakta duran yapılardan ayrılmaktadır. Aynı zamanda gönüllü kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından da farklılaşmaktadır. Çünkü sosyal girişimlerde amaç, beyan edilen bir prensip olarak kalmamakta, işletmenin stratejisine ve yönetişimine içkin, kurumsal düzeyde bağlayıcı bir taahhüt niteliği kazanmaktadır. Bu yönüyle sosyal girişim, kâr amacı gütmeyen kuruluş ile klasik kâr odaklı şirket arasında hibrit bir konum edinmekte, mevcut hukuki çerçevenin ikili ayrımını aşan bir model önermektedir.

Bu dönüşümün teorik düzeyde ifadesini *corporate purpose* kavramı oluşturmaktadır. *Corporate purpose*, şirketin varlık nedenini yeniden tanımlamakta ve ekonomik faydanın yanında toplumsal faydayı da kapsayan çok amaçlı bir perspektif sunmaktadır. Bu kavram, hissedar odaklı tekil amaç anlayışını aşarak, şirketi paydaşlar, toplum ve çevreyle ilişkili daha geniş bir çerçevede konumlandırmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde *benefit corporation* modeli, Fransa'da *société à mission* ve İtalya'da *società benefit* gibi düzenlemeler, *corporate purpose*'un yalnızca beyan düzeyinde kalmadığını, raporlama ve denetim mekanizmalarıyla desteklenerek hukuki bağlayıcılık kazandığını göstermektedir.

Türk hukukunda ise hâlen ekonomik amaç ve kazanç paylaşımı odaklı normların varlığını sürdürmesi, sosyal girişimlerin kurumsal düzeyde tanınmasını ve korunmasını güçleştirmektedir. Bu nedenle *corporate purpose* tartışmaları Türk şirketler hukuku bakımından özel önem taşımaktadır. Bu tez, sosyal girişimlerin hukuki konumunu ve fayda şirketi modelinin Türk şirketler hukukuna olası entegrasyon yollarını, *corporate purpose*'un genişleyen anlamı çerçevesinde tartışmayı hedeflemektedir. Çalışmada, karşılaştırmalı hukukta ortaya çıkan modeller incelenmekte ve bu modellerden çıkarılabilecek ilkeler değerlendirilmektedir. Amaç, Türk hukuk sistemi için uygulanabilir olabilecek bir çerçevenin imkânlarını sorgulamak ve hukuki tartışmaya katkıda bulunmaktır.



KONUNUN SINIRLANDIRILMASI

Bu çalışmanın kapsamı belirlenirken, doğrudan “fayda şirketi” modelinden başlanması yerine, öncelikle sosyal girişim kavramının kuramsal temelleri açıklanmıştır. Fayda şirketi, esasen sosyal girişimcilik olgusunun şirketler hukukuna uyarlanmış özel bir tezahürüdür. Sosyal girişimlerin tarihsel gelişimini, üçüncü sektörle ilişkisini, sosyal ekonomiyle etkileşimini ve farklı tanım yaklaşımlarını ortaya koymadan, fayda şirketi modelinin ortaya çıkışındaki ihtiyacı ve hukuki gerekçeleri anlamak mümkün değildir. Bu nedenle birinci bölümde sosyal girişim, kapsamlı şekilde ele alınarak fayda şirketi modeline geçiş için gerekli kavramsal ve teorik zemin hazırlanmıştır.

Çalışma kapsamında sosyal girişimlere ilişkin tüm küresel modellerin incelenmesi hedeflenmemiştir. Bunun yerine, sosyal girişimlerin şirketleşme ihtiyacına yanıt olarak geliştirilen Amerika Birleşik Devletleri (ABD) temelli düzenlemeler karşılaştırmalı bir analiz çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu noktada özellikle ABD’den esinlenen ve esnekliğiyle öne çıkan ve İtalya’da 2015 tarihli Legge di Stabilità ile getirilen *società benefit* statüsü ve Fransa’da 2019 tarihli Plan d’Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises (PACTE) Kanunu kapsamında kabul edilen *société à mission* statüsü merkeze alınmıştır. Bu düzenlemeler, mevcut şirket yapılarına eklenen statüler aracılığıyla sosyal ve çevresel amaçların kurumsal yapıya entegre edilmesini mümkün kılmaktadır.

Buna karşılık, Fransa’da 2014 yılında yürürlüğe giren Economie Sociale et Solidaire statüsü ile Belçika’da 1995 tarihinden itibaren uygulanan *onderneming met sociaal oogmerk* (sosyal amaçlı şirket) statüsü, aşırı düzenleme niteliği taşımaları nedeniyle çalışmanın merkezinde yer almamaktadır. Fransa’daki Economie Sociale et Solidaire statüsü, kâr dağıtımına katı sınırlamalar getirmiş ve çalışanların yönetime katılımını zorunlu kılmıştır. Benzer şekilde, Belçika’daki *onderneming met sociaal oogmerk* (sosyal amaçlı şirket) statüsü de kâr dağıtımına yönelik sıkı kısıtlamalar öngörmüş, ayrıca çalışanlara işe girişlerinden itibaren bir yıl içinde pay sahibi olma imkânı tanınmasını yasal zorunluluk haline getirmiştir. Bunun yanı sıra, İtalya’da 2016 tarihli Üçüncü Sektör Reformu ile getirilen ve kâr dağıtımını kısıtlayan *enti del Terzo settore* düzenlemesi de esasen kâr amacı gütmeyen yapıları hedeflemesi nedeniyle bu çalışmada kapsam dışı bırakılmıştır.

Benzer şekilde, İngiltere’de 2004 yılında oluşturulan Community Interest Company (CIC) modeli de bu çalışmada incelenmeyecektir. CIC, şirketler hukuku içerisinde özel bir tüzel kişilik olarak tasarlanmış olmakla birlikte, kâr dağıtımına getirilen sert sınırlamalar ve zorunlu varlık kilidi mekanizması nedeniyle esasen sosyal amaçların korunmasına öncelik vermekte, girişimciler için esnek bir model sunmamaktadır. Oysa bu çalışmanın odak noktası, kâr amaçlı şirketlere sosyal ve çevresel bir misyonu entegre eden, fakat yatırımcı ve girişimci açısından cazibesini koruyan fayda şirketi modelleridir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

1. Bağlamsal ve Kurumsal Çeşitlilik

Sosyal girişimcilik ve sosyal girişim kavramlarını tanımlamak, literatürde karşılaşılan en karmaşık ve çok boyutlu faaliyetlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Pek çok araştırmacı, sosyal girişim ve sosyal girişimcilik kavramlarını açıklığa kavuşturmak amacıyla çeşitli tipolojiler geliştirmiştir¹. Ancak bu çoğul yaklaşım tarzı, kavramların teorik çerçevesini netleştirmekten ziyade karmaşıklaştırmıştır. Bu kuramsal çeşitliliğin yarattığı belirsizlik ortamında, sosyal girişimciliğe dair temel eğilimleri, sınır tanımlarını ve ortak noktaları belirginleştirmek üzere çok sayıda haritalama ve kategorilendirme girişi ortaya çıkmıştır². Bu kapsamda, sosyal girişimciliğe ve

¹ J. Gregory Dees, *The Social Enterprise Spectrum: Philanthropy to Commerce* (Boston: Harvard Business School, Publishing Division, 1996); Kim Alter, *Social Enterprise Typology* (Wilmington: Virtue Ventures LLC, 2007); Dennis R. Young and Jesse D. Lecy, "Defining the Universe of Social Enterprise: Competing Metaphors," *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 25, no. 5 (2014): 1300–1338; Janelle A. Kerlin, "Defining Social Enterprise Across Different Contexts: A Conceptual Framework Based on Institutional Factors," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 42, no. 1 (2013): 84–108; Michael Gordon, *A Typology of Social Enterprise Traditions*, ICSEM Working Papers, no. 18 (Liège: The International Comparative Social Enterprise Models [ICSEM] Project, 2015); Simon Teasdale, "What's in a Name? Making Sense of Social Enterprise Discourses," *Public Policy and Administration* 27, no. 2 (2012): 99–119; Chris Mason, "Up for Grabs: A Critical Discourse Analysis of Social Entrepreneurship Discourse in the United Kingdom," *Social Enterprise Journal* 8, no. 2 (2012): 123–140; Jacques Defourny and Marthe Nyssens, "Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models," *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 28, no. 6 (2017): 2469–2497; Alicia Plerhoples, "Representing Social Enterprise," *Clinical Law Review* 20 (2013): 215–239; J. Gregory Dees and Beth Battle Anderson, "For-Profit Social Ventures," in *Social Entrepreneurship*, eds. M. L. Kourilsky and W. B. Walstad (Birmingham, UK: Senate Hall Academic Publishing, 2003), 1–26; European Commission, *A Map of Social Enterprises and Their Eco-systems in Europe: Synthesis Report* (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015); European Commission, *Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe: Comparative Synthesis Report* (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020); Antonio Fici, "Models and Trends of Social Enterprise Regulation in the European Union," in *The Social Enterprise Sector: A Conceptual Framework*, ed. Antonella Noya (Paris: OECD Publishing, 2015), 147–172.

² J. Gregory Dees and Beth Battle Anderson, "Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought," in *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*, ed. Rachel Mosher-Williams (Washington, DC: ARNOVA, 2006), 39–66; Jacques Defourny and Marthe Nyssens, "Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences," *Journal of Social Entrepreneurship* 1, no. 1 (2010): 32–53; Brigitte Hoogendoorn, Enrico Pennings, and Roy Thurik, "What Do We Know About Social Entrepreneurship? An Analysis of Empirical Research," *International Review of Entrepreneurship* 8, no. 2 (2010): 1–43.

sosyal girişime ilişkin tanımsal çoğulluğu açıklamaya çalışan çeşitli teoriler geliştirilmiştir³. Bu teorilerden öne çıkanı, sosyal kökenler kuramı olmaktadır. Bu kuram, sosyal girişim olgusuna ilişkin tanımsal ve kurumsal farklılıkların, bu yapının geliştiği ülkenin tarihsel, hukuksal ve kültürel bağlamlarına gömülü olduğunu ileri sürmektedir⁴. Diğer bir deyişle, sosyal girişimlerin şekillenışı, ülkelerin toplumsal yapıları, sivil toplum gelenekleri, refah devletinin rolü, piyasa dinamikleri ve devletin hizmet sunumundaki etkinliğine bağlı olarak değişkenlik göstermektedir⁵. Bu kuramsal çerçeve, aynı zamanda sosyal girişimlerin ortaya çıkışını ve işleyişini belirleyen çevresel bağlam ile de doğrudan ilişkilidir⁶. Nitekim, sosyal girişimlerin faaliyet gösterdiği politik, ekonomik ve kurumsal çevre, bu yapıların nasıl tanımlandığını, ne tür yasal formlar benimsediklerini ve hangi alanlarda etkinleştiklerini büyük ölçüde şekillendirmektedir⁷. Bu durum, literatürde sosyal girişimcilik hareketlerinin coğrafi düzlemde değerlendirilmesine yol açmıştır⁸. Araştırmacılar, yalnızca kıtalar arası değil, aynı zamanda kıtalar içinde ülkesel düzeyde ayrımlar yaparak sosyal girişimlerin gelişimini incelemişlerdir⁹. Böylece, sosyal girişimciliğin kurumsal yapısının ve uygulama biçimlerinin bağlamsal farklılıkları daha iyi anlaşılabilmiştir. Bu doğrultuda yapılan çalışmalarda özellikle Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ile Avrupa arasında karşılaştırmalı analizler ön plana çıkmış ve sosyal girişimcilik ile sosyal girişim kavramları, coğrafi düzlemde sistematik biçimde incelenmiştir¹⁰. Bu karşılaştırmalı yaklaşımlar, sosyal girişimcilik olgusunun evrensel bir modelden ziyade, yerel politikalar, ekonomik sistemler ve toplumsal değerlerle şekillenen çok katmanlı bir yapı arz ettiğini ortaya koymuştur. Özellikle Avrupa’da sosyal girişimler, “sosyal ekonomi” ve “üçüncü sektör” çerçevesinde değerlendirilmekte ve bu kapsamda kooperatifler, dernekler, vakıflar

³ Janelle A. Kerlin, “Social Enterprise in the United States and Europe, 246–262; Jacques Defourny and Marthe Nyssens, “Social Enterprise in Europe: At the Crossroads of Market, Public Policies and Third Sector,” *Policy and Society* 29, no. 3 (2010): 231–242 (Bu eser bundan sonra “a” olarak anılacaktır.); Kerlin, 2013, 84–108.

⁴ Kerlin, 2013, 251; Janelle A. Kerlin, “A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise,” *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 21, no. 2 (June 2010): 162–179.

⁵ Sophie Bacq and Frank Janssen, “The Multiple Faces of Social Entrepreneurship: A Review of Definitional Issues Based on Geographical and Thematic Criteria,” *Entrepreneurship & Regional Development* 23, no. 5–6 (2011): 374.

⁶ Helen Haugh, “A Research Agenda for Social Entrepreneurship,” *Social Enterprise Journal* 1, no. 1 (2005): 4.

⁷ Haugh, 2005, 4.

⁸ Kerlin, 2013, 246–262; Defourny and Nyssens, 2012, 32–53.

⁹ Defourny and Nyssens, 2012, 32–53.

¹⁰ Hoogendoorn, Pennings, and Thurik, 2010, 373–403.

gibi kolektif yapılar ön plana çıkmaktadır¹¹. Buna karşın, ABD’de sosyal girişimcilik daha çok bireysel girişimcilik pratiğiyle ilişkilendirilmekte, kâr amacı güden ve gütmeyen yapılar arasında esnek geçişler gözletilmektedir¹². Bu iki yaklaşım arasındaki temel fark, sosyal girişimlerin örgütsel formu, finansman yapısı ve kâr dağıtımını gibi unsurlarda kendini göstermektedir. Dolayısıyla sosyal girişimciliğin tanımı, amacı ve kurumsal formu, yalnızca teorik değil aynı zamanda bağlamsal olarak da ele alınmalı, sosyal girişimlerin hangi toplumsal ihtiyaçlara yanıt verdiği, hangi kaynaklardan beslendiği ve hangi kurumsal çerçevede faaliyet yürüttüğü dikkate alınmalıdır. Literatürde bu farklılıkları sistematik biçimde ortaya koyan başlıca yaklaşımlar arasında Sosyal Ekonomi Okulu, Sosyal İnovasyon Okulu ve Sosyal Girişim Okulu yer almakta olup bu kuramsal ayrımların analizi sosyal girişimlerin coğrafi bağlamda nasıl çeşitlendiğini anlamak açısından önemlidir¹³. Ancak belirtmek gerekir ki söz konusu teoriler arasında çelişki bulunmamakta; aksine her birinin, sosyal girişimcilik alanındaki farklı boyutları temsil ettiği kabul edilmektedir¹⁴.

2. Sosyal Girişimciliğin Doğuşunu Şekillendiren Kurumsal Alanlar

Sosyal girişimciliğin farklı coğrafyalarda farklı kurumsal alanlardan doğduğu görülmektedir. Avrupa’da sosyal ekonomi geleneğinden, ABD’de kâr amacı gütmeyen sektörün piyasa ile bütünleşmesinden beslenmiştir¹⁵. Bu çeşitlilik, sosyal girişimciliğin tarihsel ve bağlamsal koşullara göre farklı kurumsal şekiller aldığına işaret etmektedir.

Avrupa ve ABD arasında sosyal girişimlere yönelik hukuki yaklaşımlarda dikkat çekici farklılıklar bulunmaktadır. Avrupa hukuk sistemlerinde sosyal girişimler çoğunlukla “üçüncü sektör” veya “sosyal ekonomi”nin bir parçası olarak kabul edilmekte ve kâr veya malvarlığı dağıtımına yönelik sınırlamalarla tanımlanmaktadır¹⁶. ABD’de ise sosyal girişimler, kâr amacı gütmeyen sektörün

¹¹ Defourny and Nyssens, 2012, 32–53.

¹² Kerlin, 2013, 248.

¹³ Kerlin, 2013, 246–262; Defourny and Nyssens, 2012, 32–53; Dees and Anderson, 2006, 39–66.

¹⁴ Teasdale, 2012, 106.

¹⁵ Defourny and Nyssens, 2012, 32–53; Kerlin, 2010, 162–179.

¹⁶ Carlo Borzaga and Jacques Defourny, “From Third Sector to Social Enterprise,” in *The Emergence of Social Enterprise*, ed. Carlo Borzaga and Jacques Defourny (London: Routledge, 2001), 17–31; Jean-Louis Laville, Dennis R. Young, and Philippe Eynaud, eds., *Civil Society, the Third Sector and Social Enterprise: Governance and Democracy* (London: Routledge, 2015); Antonio Fici, *A Statute for European Cross-Border Associations and Non-Profit Organizations: Potential Benefits in the Current*

piyasa ile bütünleşmesinden doğmuş ve zamanla onlar için geliştirilmiş özel hukukî biçimlerle örgütlenmiştir¹⁷.

Avrupa ve ABD arasındaki fark yalnızca yaklaşım perspektifinden değil, aynı zamanda bu perspektifin ardında yatan tarihsel gelişimden kaynaklanmaktadır¹⁸. Kâr amacı gütmeyen sektör yaklaşımı, tek bir kriter üzerinden kâr amacı gütmeyen organizasyonları bütüncül bir yapı içerisinde ele almakta ve bu yapıyı, kâr payı dağıtımını tamamen yasaklayan bir yeknesaklık anlayışıyla sınırlamaktadır¹⁹. Buna karşılık, Avrupa'da kolektivizmin baskın olduğu tarihsel ve sosyokültürel bağlam, kâr payı dağıtımını bireysel zenginleşme amacı dışında kâr amacı gütmeyen organizasyonlar için bir noktaya kadar kabul edilebilir bir uygulama olarak görmekte ve bu bağlamda, bu tür organizasyonların alt kategorilerinin varlığını tanıyarak daha geniş bir çeşitliliği desteklemektedir²⁰. Avrupa'nın bu yaklaşımı, üçüncü sektör aktörlerini yalnızca kâr amacı gütmeyen yapıların ötesine taşıyarak, sosyal ekonomi temelli kolektif refahın önceliklendirildiği daha karmaşık ve kapsayıcı bir sistem olarak tanımlamaktadır²¹. Bu açıdan, Avrupa'daki sosyal girişim anlayışı ile ABD'deki sosyal girişimcilik pratiği arasında yapısal bir ayrım ortaya çıkmaktadır.

2.1. Üçüncü Sektör ve Sosyal Ekonomi: Avrupa'da Sosyal Girişimcilik

Avrupa bağlamında sosyal girişimciliğin teorik arka planı büyük ölçüde üçüncü sektör ve sosyal ekonomi tartışmalarına dayanmaktadır. Özellikle sosyal ekonomi, kamu ve

Situation: Study for the Committee on Legal Affairs of the European Parliament (Brussels: European Parliament, 2021); Antonio Fici, "Third Sector Organizations in a European and Comparative Legal Perspective," in *The Law of Third Sector Organizations in Europe: Foundations, Trends and Prospects*, ed. Antonio Fici (Cham: Springer, 2023), 279.

¹⁷ J. Gregory Dees, "The Meaning of Social Entrepreneurship," *Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*, 1998; Kimberly Alter, *Managing the Double Bottom Line: A Business Planning Guide for Social Enterprises* (Washington, DC: Pact Publications, 2002); Kerlin, 2013, 251; Kerlin, 2010, 167.

¹⁸ Adalbert Evers and Jean-Louis Laville, "Defining the Third Sector in Europe," in *The Third Sector in Europe* (Cheltenham: Edward Elgar, 2004), 11–13.

¹⁹ Henry B. Hansmann, "The Role of Nonprofit Enterprise," *Yale Law Journal* 89, no. 5 (1980): 838; Henry Hansmann, "Economic Theories of Nonprofit Organizations," in *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*, ed. Walter W. Powell (New Haven: Yale University Press, 1987), 28; Evers and Laville, 2004, 11–13; Fakat kar dağıtımına getirilen katı kısıtlamalar, kâr amacı gütmeyen organizasyonların geleneksel özel sektör şirketlerinden ayrılarak sosyal veya toplumsal fayda odaklı amaçlar benimsemesine zemin hazırlasa da, bu organizasyonların, karın sahipler veya yöneticiler arasında paylaşılmaması koşuluyla kar maksimizasyonu gibi ekonomik hedefler gütmeleri de yasal çerçevede mümkündür Jacques Defourny, "Introduction," in *The Emergence of Social Enterprise*, ed. Carlo Borzaga and Jacques Defourny (London and New York: Routledge, 2001), 9.

²⁰ Evers and Laville, 2004, 11–13.

²¹ Evers and Laville, 2004, 11–13.

piyasa arasındaki boşluğu dolduran, kâr amacı gütmeyen örgütler, kooperatifler ve karşılıklı yardımlaşma kurumları gibi yapıları kapsayan bir kavram olarak sosyal girişimciliğin kuramsal temellerini etkilemiştir²². Bu nedenle Avrupa’da sosyal girişimciliğin gelişimi, üçüncü sektörün tarihsel ve kurumsal evrimiyle yakından bağlantılıdır.

2.1.1. Üçüncü Sektör ve Sosyal Ekonomi Arasındaki Kavramsal Fark

Avrupa’da üçüncü sektör kavramının sosyal ekonomi anlayışıyla çoklukla örtüştüğü ifade edilmektedir²³. Avrupa’da üçüncü sektör, sosyoloji, siyaset bilimi ve kamu yönetimi gibi farklı disiplinlerin bakış açılarıyla ele alınmakta; bu disiplinler arası yaklaşım, üçüncü sektörün toplumsal dayanışma, katılımcılık ve sosyal değişim üzerindeki etkilerini daha kapsamlı ve derinlemesine anlamayı mümkün kılmaktadır²⁴. Ancak bu çerçeve, teorik anlamda tam bir örtüşme içermemekte ve sosyal ekonomi kavramı, farklı tarihsel, kurumsal ve hukuki temellere dayanan bir kavram olarak kabul edilip üçüncü sektörün anlam ve kapsamını farklılaştırmaktadır²⁵. Zira üçüncü sektör ve sosyal ekonominin farklı kavramsal geleneklerden doğduğu kabul edilmektedir²⁶. Sosyal ekonominin, piyasa ile kamu yararı arasındaki hibrit yapıları yer açarak, üçüncü sektörün sınırlarını genişletmekte olduğu kabul edilmektedir²⁷. Böylece sosyal ekonomi hem ekonomik hem de toplumsal amaçları bütünleştiren bir model ortaya koyar.

Sonuç itibarıyla sosyal ekonomi; özel sektöre ya da kamu sektörüne ait olmayan ve ne tamamen piyasa temelli ne de devlet kontrolünde olan ekonomik faaliyetlerin tümünü

²² Defourny and Nyssens, 2010, 231–242.

²³ CIRIEC-International (José Luis Monzón & Rafael Chaves, direktörler), *Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union*, CES/CSS/12/2016/23406 (Brussels: European Economic and Social Committee, 2017), 17, <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-875-en-n.pdf>; Jacques Defourny, *The Third Sector*, EMES Working Paper (Liège: EMES European Research Network, 2013), 1.

²⁴ Evers and Laville, 2004, 20.

²⁵ Evers and Laville, 2004, 11; European Parliament, Directorate General for Internal Policies, Policy Department C: Citizens’ Rights and Constitutional Affairs, *A European Statute for Social and Solidarity-Based Enterprise, Study* (Brussels: European Parliament, 2012), 30–31.

²⁶ Jacques Defourny and Patrick Develtere, “The Social Economy: The Worldwide Making of a Third Sector,” in *The Worldwide Making of the Social Economy: Innovations and Changes*, ed. Jacques Defourny, Patrick Develtere, and Bénédicte Fonteneau (Leuven: Acco, 2009): 3-7.

²⁷ Lars Hulgård, “Social Enterprise and the Third Sector – Innovative Service Delivery or a Non-Capitalist Economy?” in *Social Enterprise and the Third Sector: Changing European Landscapes in a Comparative Perspective*, ed. Jacques Defourny, Lars Hulgård, and Victor Pestoff (Oxon and New York: Routledge, 2014).

kapsayan bir üst kavramdır²⁸. Avrupa yaklaşımında bu sektör, kâr amacı gütmeyen özel hukuk tüzel kişilerini ve kooperatifleri kapsamaktadır²⁹. Bütün bu farklı aktörlerin ortak noktası olarak ticari faaliyetlerini toplumsal amaçlarla bütünleştirmeleri görülmektedir³⁰. Bu doğrultuda, sosyal ekonomi hem toplumsal faydayı önceleyen gönüllü kuruluşları hem de üyelerinin ortak ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik kolektif yapıları bünyesinde barındıran çok aktörlü bir alan olarak tanımlanabilir.

2.1.2. Avrupa’da Sosyal Girişimcilik Pratiğine Geçiş

Avrupa’da sosyal ekonomi aktörleri, 20. yüzyılın ortalarına kadar ekonomik büyüme ile toplumsal refah arasında denge kurmada etkili olamamış ve bu süreçte merkezi rol, devlete ait olmuştur³¹. Bu dönemde refah devletleri, Keynesyen iktisat anlayışı doğrultusunda piyasadaki başarısızlıkları telafi eden kamu politikaları geliştirmiştir³². Avrupa’da refah devletleri, 1970’lerden itibaren hem mali hem de örgütsel baskılar altında zorlanmaya başlamıştır³³. Bu süreçte birçok Avrupa devleti, büyüyen kamu açıklarını kontrol altına alabilmek amacıyla sosyal hizmetlere yönelik kamu harcamalarında kısıtlamalara gitmiş ya da bu harcamaların artış hızını bilinçli olarak yavaşlatmış ve birçok ülkede sosyal hizmetlerin sunumu ya tamamen durdurulmuş ya da özel aktörlere devredilmiştir; böylece refah devletinin doğrudan sağlayıcı rolünden giderek uzaklaşarak hizmetlerin finansmanını üstlenen ancak sunumunu özel veya topluluk temelli yapılara bırakan bir modele evrilmesine sebebiyet vermiştir³⁴. Devletin bu sınırlandırılmış refah rolü, üçüncü sektörün yalnızca kapsamını değil, aynı zamanda kurumsal yeniliklerini de artırmıştır³⁵. Böylece merkezi politikaların işsizlik

²⁸ Haugh, 2005, 2.

²⁹ Jacques Defourny and Marthe Nyssens, eds., *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*, EMES Working Paper no. 08/01 (Liège: EMES European Research Network, 2008), 5.

³⁰ Karsten Engsig Sørensen and Mette Neville, “Social Enterprises: How Should Company Law Balance Flexibility and Credibility?,” *European Business Organization Law Review (EBOR)* 15, no. 2 (2014): 270.

³¹ José Luis Monzón and Rafael Chaves, *The Social Economy in the European Union* (Brussels: European Economic and Social Committee, 2012), 12.

³² Monzón and Chaves, 2012, 12.

³³ Carlo Borzaga and Alceste Santuari, “New Trends in the Non-profit Sector in Europe: The Emergence of Social Entrepreneurship,” in *The Nonprofit Sector in a Changing Economy*, ed. OECD (Paris: OECD Publishing, 2003), 38.

³⁴ Carlo Borzaga and Jacques Defourny, “Conclusions: Social Enterprises in Europe, a Diversity of Initiatives and Prospects,” in *The Emergence of Social Enterprise*, ed. Carlo Borzaga and Jacques Defourny (London and New York: Routledge, 2001), 353.

³⁵ Lester M. Salamon and Helmut K. Anheier, “Social Origins of Civil Society,” in *Defining the Nonprofit Sector: A Cross-National Analysis*, ed. Lester M. Salamon and Helmut K. Anheier (Manchester: Manchester University Press, 1997), 30–32.

ve sosyal hizmet ihtiyacına yanıt verememesi, yerel düzeyde çözümlerin ortaya çıkmasına yol açmıştır³⁶. Yerel yönetimlere yetki devri, sosyal hizmetlerin daha ihtiyaç odaklı sunulmasını sağlarken sivil toplumun rolünü güçlendirmiş, hizmetlerin fiyatlandırılması ve özelleştirilmesi, dezavantajlı gruplar için yeni eşitsizlikler doğurmuş ve bu boşlukları doldurmak amacıyla toplum temelli sosyal girişimler ortaya çıkmıştır³⁷.

Sosyal ekonomi kavramının 1970'lerin sonunda Avrupa'da yeniden canlanması ile üçüncü sektörün yapısında ve algısında önemli bir dönüşüm sürecini başlatmış ve bu canlanma, söz konusu aktörlerin aynı zamanda sosyal refahı artıran ve dayanışmayı güçlendiren yapılar olarak yeniden değerlendirilmesine zemin hazırlamıştır³⁸. 1980'lere gelindiğinde Avrupa devletleri, yükselen işsizlik oranları ve ekonomik krizlerin yarattığı baskılara çözüm bulmak amacıyla işsizlere maddi destek sağlamaya dayalı pasif iş gücü politikalarından bireyleri iş gücüne yeniden kazandırmayı amaçlayan aktif iş gücü piyasası politikalarına yönelmiştir³⁹. Birçok ülkede yapısal işsizliğin süregelen varlığı, iş gücü piyasasında köklü ve karmaşık sorunların çözümünü zorlaştırırken düşük vasıflı ya da uzun süre işsiz kalan bireylerin yeniden iş gücüne kazandırılması daha da kritik hâle gelmiştir⁴⁰. Böylece işgücü piyasasına erişimde ciddi engellerle karşılaşan bireylerin sayısındaki artış ve uzun süreli işsizlik sorununun derinleşmesi, istihdam entegrasyonunu amaçlayan sosyal girişimlerin yaygınlaşmasının önünü açmıştır⁴¹. Özellikle 1980'li yılların sonlarında İtalya'da ortaya çıkan yeni nesil kooperatif girişimler, klasik kooperatiflerin üye odaklı yapısından farklılaşarak kamusal yararı önceleyen, toplumun daha geniş kesimlerine hizmet etmeyi amaçlayan ve çok paydaşlı yapılarıyla dikkat çeken modeller olarak şekillenmiş; yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda sosyal ve katılımcı işlevler üstlenerek hem işgücü piyasasından dışlanan bireylerin entegrasyonuna hem de artan bakım hizmeti ihtiyacına etkin çözümler sunmuştur⁴². Dolayısıyla 1980 ve 1990'lı yıllarda derinleşen yapısal işsizlik, kamu harcamalarında kısıtlama gerekliliği ve

³⁶ Defourny and Nyssens, 2010, 35-36.

³⁷ Borzaga and Defourny, 2001, 353.

³⁸ Jacques Defourny and Victor Pestoff, "Images and Concepts of the Third Sector," *ICSEM Working Papers*, no. 6 (Liège: The International Comparative Social Enterprise Models Project, 2014), 4.

³⁹ Defourny and Nyssens, 2010, 35-36.

⁴⁰ Jacques Defourny, "Introduction," in *The Emergence of Social Enterprise*, ed. Carlo Borzaga and Jacques Defourny (London and New York: Routledge, 2001), 1; Defourny and Nyssens, 2010, 34.

⁴¹ Borzaga and Defourny, 2001, 353.

⁴² Defourny and Nyssens, 2010, 37.

sosyal dışlanmaya karşı daha etkin entegrasyon politikalarına duyulan ihtiyaç, sosyal girişimlerin gelişiminde itici güç niteliği taşımıştır⁴³.

Avrupa düzeyinde sosyal girişimlerin ortaya çıkış sürecinde, bu girişimlerin örgütlendiği tüzel kişilikler, ülkelerin hukuk sistemlerinin tanıdığı esneklik düzeyine göre farklılık göstermiştir⁴⁴. Bu çerçevede, Fransa ve Belçika gibi ülkelerde derneklerin ticari faaliyette bulunabilmesine hukuken izin verildiğinden sosyal girişimlerin ilk örnekleri ağırlıklı olarak dernek formu üzerinden şekillenmiş; buna karşılık, İtalya, İspanya ve Finlandiya gibi ülkelerde derneklerin yalnızca ideal amaçları gerçekleştirmekle sınırlı tutulduğu sistemlerde, daha esnek bir hukuki çerçeve sunan kooperatif yapısı, sosyal girişimlerin örgütlenmesinde ön plana çıkmıştır⁴⁵. 1991 yılında İtalyan Parlamentosu tarafından “sosyal kooperatif” adıyla yasal statüye kavuşturulan bu girişimler, Avrupa genelinde 1970’ler ve 1980’ler boyunca yaşanan sosyo-ekonomik dönüşüm süreci bağlamında, piyasa ve devletin karşılayamadığı toplumsal ihtiyaçlara çözüm üretmeye çalışan üçüncü sektör aktörlerinin daha yenilikçi, girişimci ve kamu destekli yapılara evrilmesine öncülük etmiş ve böylece sosyal girişimler, yalnızca alternatif refah hizmeti üreticileri değil, aynı zamanda geleneksel kooperatif anlayışını dönüştüren ve genişleten yeni nesil toplumsal aktörler olarak konumlanmıştır⁴⁶. Bu yeniden yapılanma süreci, sosyal ekonominin farklı bileşenleri arasındaki ilişkilerin kuvvetlenmesini sağlarken kooperatiflerin toplumsal sorumluluklarını daha görünür kılmış ve onları yalnızca piyasa mekanizmalarına uyum sağlayan organizasyonlar olmaktan çıkarıp, aynı zamanda dayanışmacı değerlerin taşıyıcısı olan çift yönlü aktörler olarak konumlandırmıştır⁴⁷. Böylece Avrupa bağlamında sosyal girişim yaklaşımı, kurumsal biçimsellik ile yasal tanınırlığa yüksek düzeyde önem atfeden bir anlayış üzerine inşa edilmiştir⁴⁸. Nihayet, Avrupa bağlamında gelir getirici faaliyetlerin, hizmetten yararlanan bireylerin üretim süreçlerine katılımı ya da toplumsal dışlanmaya karşı

⁴³ Defourny and Nyssens, 2010a, 232.

⁴⁴ Borzaga and Defourny, 2001, 356.

⁴⁵ Borzaga and Defourny, 2001, 356.

⁴⁶ Defourny and Nyssens, 2010, 37.

⁴⁷ Defourny and Pestoff, 2014, 4.

⁴⁸ Carlos Vargas Vasserot, “Social Enterprises in the European Union: Gradual Recognition of Their Importance and Models of Legal Regulation,” in *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, ed. Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva (Cham: Springer, 2022), 29.

geliştirilen bütünleştirici mekanizmalarla desteklendiği, daha kolektif ve kapsayıcı bir yapı söz olmuştur⁴⁹.

2.2. Kâr Amacı Gütmeyen Sektör: ABD Modeli ve Tanımsal Temeller

Sosyal girişimciliğin tarihsel gelişimi, özellikle ABD bağlamında, kâr amacı gütmeyen kuruluşların kamu politikalarındaki değişimlere verdikleri tepkiler üzerinden şekillenmiştir⁵⁰. ABD’de sosyal girişim kavramı, geleneksel hayırseverlik pratiklerinden farklı olarak, misyon odaklı faaliyetlerle gelir yaratma çabalarının kesişiminde ortaya çıkmıştır

2.2.1. Kâr Amacı Gütmeyen Sektör

Salamon ve Anheier’a göre kâr amacı gütmeyen sektör, kendi kendini yöneten bir yapıyı haiz, kar dağıtımının yasak olduğu ve anlamlı düzeyde gönüllülüğün söz konusu olduğu özel hukuk tüzel kişiler topluluğudur⁵¹. Bu bağlamda kâr amacı gütmeyen organizasyonun en kilit özelliği, üyelere, yöneticilere veya çalışanlara kâr payı dağıtımının tamamen yasak olmasıdır⁵². Bu yasak, tüzel kişilik kazanmış bu organizasyonlar bakımından kuruldukları eyalet yasalarına göre doğrudan veya dolaylı olarak uygulanmaktadır⁵³. Kâr payı dağıtımı, kâr amacı gütmeyen organizasyonların vergi muafiyeti kazanmaları için belirleyici rol oynadığından ABD hukukunda kâr amacı gütmeyen organizasyonlar vergi kanunları çerçevesinde şekillenmiştir⁵⁴. Kâr payı dağıtımı bu vasıta ile da kâr amacı gütmeyen organizasyonlar ile kâr amacı güden organizasyon arasındaki nihai ayrımı oluşturmuştur⁵⁵. Bu görüş, kâr dağıtımı ile

⁴⁹ Kerlin, 2013, 251.

⁵⁰ Dees and Anderson, 2006, 41; Kerlin, 2013, 248; Defourny and Nyssens, 2012, 38; Hoogendoorn, Pennings, and Thurik, 2010, 39.

⁵¹ Lester M. Salamon and Helmut K. Anheier, “In Search of the Non-Profit Sector II: The Problem of Classification,” *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 3, no. 3 (1992): 268; Lester M. Salamon and Helmut K. Anheier, “Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally,” *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 9, no. 3 (1998): 215.

⁵² Henry B. Hansmann, “Reforming Nonprofit Corporation Law,” *University of Pennsylvania Law Review* 129 (1980): 501; Hansmann, 1980, 838; Hansmann, 1987, 28.

⁵³ Hansmann, 1980, 501–502.

⁵⁴ Defourny, 2001, 7–8; Hansmann, 1980, 873–874.

⁵⁵ Hansmann, 1980, 838; Hansmann, 1980, 501–2.

kuruluş amacı arasındaki ilişkiye dayanmakta ve aslında kâr hedefi ile ideal amaçlar arasındaki farkın bir yansımasından ibaret olmaktadır⁵⁶.

2.2.2. Kâr Amacı Gütmeyen Sektörden Sosyal Girişimcilik Pratiğine Geçiş

Salamon'a⁵⁷ göre, kâr amacı gütmeyen sektörün en büyük sıçraması 1960'larda federal kamu fonlarının genişlemesiyle gerçekleşmiştir⁵⁸. Bu dönemde eğitim, sağlık, toplumsal kalkınma ve yoksullukla mücadele gibi temel sosyal politika alanlarına yönlendirilen kamu fonları, doğrudan devlet kurumları aracılığıyla değil, bu alanlarda faaliyet gösteren kâr amacı gütmeyen kuruluşlar eliyle hayata geçirilmiştir⁵⁹. Böylece merkezi bürokrasinin genişletilmesinden kaçınılırken, sivil toplum yapıları kamu hizmet sunumunun doğrudan taşıyıcısı hâline getirilmiştir⁶⁰. Bu strateji yalnızca mevcut kâr amacı gütmeyen kuruluşların kurumsal olarak büyümesini değil, aynı zamanda çok sayıda yeni kuruluşun da ortaya çıkmasını teşvik etmiştir⁶¹. 1960'lı yıllarda devlet destekli refah politikalarının genişlemesi, yalnızca kâr amacı gütmeyen kuruluşların büyümesini sağlamakla kalmamış, aynı zamanda sosyal hizmet alanının kurumsal çeşitliliğini de artırmıştır. Salamon'un belirttiği üzere, bu dönemde kamu destekleri genellikle "hizmet alım sözleşmeleri" aracılığıyla sunulmuş, bu da özel sektörün sosyal hizmet alanına girişini mümkün kılmıştır⁶². Böylece sosyal hizmetler yalnızca sivil toplum eliyle değil, ticari aktörler tarafından da sunulmaya başlanmıştır. Bu gelişmeler sonucunda, ABD'de sosyal refah hizmetlerinin sunum biçimi, yalnızca devletin sorumluluğunda olan bir sistemden çıkarak kâr amacı güden ve gütmeyen özel aktörlerin yoğun biçimde yer aldığı karma bir yönetim modeline dönüşmüştür⁶³.

⁵⁶ Hansmann, 1980, 511.

⁵⁷ Lester M. Salamon, *The Rise of the Nonprofit Sector*, *Foreign Affairs* 73, no. 4 (1994): 114; Lester M. Salamon, "The Nonprofit Sector at a Crossroads: The Case of America," *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 10, no. 1 (1999): 7.

⁵⁸ Ayrıca bkz. Hansmann, 1987, 27-42; Michael Lipsky ve Steven Rathgeb Smith, "Nonprofit Organizations, Government, and the Welfare State," *Political Science Quarterly* 104, no. 4 (Winter 1989-1990): 625-648.

⁵⁹ Salamon, 1999, 7; Defourny and Nyssens, 2012, 38.

⁶⁰ Steven Rathgeb Smith and Michael Lipsky, *Nonprofits for Hire: The Welfare State in the Age of Contracting* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1993), 9.

⁶¹ Peter Frumkin, *On Being Nonprofit: A Conceptual and Policy Primer* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2002), 8-9.

⁶² Lester M. Salamon, *The Marketization of Welfare: Changing Nonprofit and For-Profit Roles in the American Welfare State* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2000), 20.

⁶³ Lester M. Salamon, "The New Governance and the Tools of Public Action: An Introduction," *Fordham Urban Law Journal* 28 (2000): 1611-1674.

1970’li yılların sonunda muhafazakâr mali politikaları doğrultusunda kamu harcamalarının ciddi biçimde kısıtlanması, kâr amacı gütmeyen kuruluşları kamuya bağımlı finansman düzeneklerinden yoksun bırakmıştır⁶⁴. Bu durum, yalnızca bütçesel bir daralma değil; aynı zamanda sosyal refahın devletin temel görevlerinden biri olma özelliğine doğrudan bir ideolojik müdahale olarak algılanmıştır⁶⁵. 1980’lerden itibaren refah devletinin zayıflaması ve özelleştirmenin ön plana çıkmasıyla birlikte, kamu hizmetleri giderek daha fazla serbest piyasa dinamiklerine bırakılmıştır⁶⁶. Devletin sosyal hizmet sunumundan çekilmesiyle birlikte, toplumsal beklentiler özel sektör ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlara yönelmiştir⁶⁷.

1980’ler boyunca yaşanan mali sıkıntılar sonucu, refah devletine kurumsal bağımlılık, yerini girişimcilik temelli ve piyasa odaklı sürdürülebilirlik stratejilerine bırakmış ve böylece kâr amacı gütmeyen kuruluşlar kendi sürdürülebilirlik stratejilerini geliştirmek zorunda kalmışlardır⁶⁸. 1980’li yıllardan itibaren sosyal refah alanının giderek ticarileşmesi, kâr amacı güden şirketlerin bu alana girişini hem kolaylaştırmış hem de teşvik etmiştir⁶⁹. Böylece, daha önce ağırlıklı olarak kamu ya da sivil toplum tarafından üstlenilen alanlar, giderek daha fazla özel sektörün rekabetçi ortamına taşınmıştır⁷⁰. Kamu sektörünün, sosyal hizmetlerin sunumunda artık kâr amacı güden şirketleri meşru ve tercih edilen aktörler olarak görmeye başlaması, kâr amacı gütmeyen kuruluşların konumunu kökten değiştirmiştir. Özellikle büyük ölçekli kamu sözleşmelerine erişim bakımından gerekli olan finansal, yönetsel ve teknolojik kapasiteye sahip olmayan birçok kâr amacı gütmeyen kuruluş, ayakta kalabilmek için ya şirketlerle stratejik ortaklık kurma ya da doğrudan kendi bünyelerinde ticari işletme oluşturarak hibrit bir yapıya evrilme yoluna gitmişlerdir⁷¹.

1970’lerden itibaren ABD sivil toplumunda gözlemlenen söz konusu yapısal dönüşüm, sosyal girişimcilik anlayışının doğuşunu ve kurumsallaşmasını hazırlayan

⁶⁴ Salamon, 1999, 8.

⁶⁵ Salamon, 2000, 21.

⁶⁶ David Young, “New Trends in the U.S. Non-Profit Sector: Towards Market Integration?,” in *The Nonprofit Sector in a Changing Economy*, ed. OECD (Paris: OECD, 2003), 63.

⁶⁷ Young, 2003, 63.

⁶⁸ Young, 2003, 63.

⁶⁹ Salamon, 2000, 26.

⁷⁰ Salamon, 2000, 27.

⁷¹ William P. Ryan, “The New Landscape for Nonprofits,” in *Nonprofit Governance and Management*, ed. Tracy D. Connors, 2nd ed. (New York: John Wiley & Sons, 2002), 16-17.

başlıca faktörlerden biri olmuştur⁷². Kâr amacı gütmeyen kuruluşların girişimcilik odaklı tutum geliştirmesi ve kamu ile bağış kaynaklarındaki daralmaya tepki olarak finansal sürdürülebilirlik arayışına girmesi, bu kuruluşların kâr amacı güden şirketlerle olan ilişkilerini yeniden yapılandırmasına yol açmıştır⁷³. Bu sebeple ABD sosyal girişim, daha çok gelir yaratma kapasitesi üzerinden tanımlanmıştır⁷⁴. Böylece ABD’de gelişen sosyal girişim yaklaşımı, biçimsel yapılar ya da örgütsel statülerden ziyade, sosyal amaca ulaşmayı sağlayan yöntemlerin etkinliği ve girişimsel stratejilerin işlevselliği üzerinden değerlendirilmiştir⁷⁵.

3. Sosyal Girişimcilik: Süreç, Aktör ve Organizasyon Ekseninde Kavramsallaştırma

Sosyal girişimciliğin kuramsal çerçevesini inşa edebilmek için öncelikle kavramın temel bileşenlerinin birbirinden ayrıştırılması gerekir. Literatürde sıklıkla birbirinin yerine kullanılan “sosyal girişim”, “sosyal girişimcilik” ve “sosyal girişimci” kavramları, aslında farklı düzlemlere işaret etmektedir. Bu kavramların netleştirilmesi, sosyal girişimciliğin yalnızca bir örgütsel form mu, yoksa aynı zamanda bir süreç ve aktör odaklı bir pratik mi olduğuna ilişkin tartışmalara açıklık kazandırmaktadır. Dolayısıyla, kavramsal ayrımın ortaya konulması, sosyal girişimciliğin çok boyutlu doğasının daha sistematik ve analitik biçimde ele alınmasına imkân sağlamaktadır.

Her ne kadar sosyal girişim, sosyal girişimcilik ve sosyal girişimci kavramları literatürde zaman zaman birbirinin yerine kullanılsa da bu kavramların her biri için özgün tanımlar ve teorik yaklaşımlar ortaya konmuştur⁷⁶. Sosyal girişimcilik, sosyal girişim ve sosyal girişimci kavramlarının her biri kendine özgü anlamlar taşımakta olup bu kavramların birbirinin yerine kullanılması ya da birbirini tanımlayacak şekilde döngüsel biçimde açıklanması, literatürde kavramsal bir belirsizliğe yol açmaktadır⁷⁷.

⁷² Sutia Kim Alter, *Case Studies in Social Enterprise: Counterpart International's Experience* (Washington, DC: Counterpart International, 2002), 1.

⁷³ Angela M. Eikenberry and Jodie Drapal Kluver, “The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?,” *Public Administration Review* 64, no. 2 (2004): 135.

⁷⁴ Kerlin, 2013, 251.

⁷⁵ Vasserot, 2022, 29.

⁷⁶ Defourny and Nyssens, 2010, 36.

⁷⁷ Holger Fleischer and Matthias Pendl, “The Law of Social Enterprises: Surveying a New Field of Research,” *European Business Organization Law Review* 25, no. 2 (2024): 271.

Bu nedenle sosyal girişimcilik literatüründe kavramsal netlik sağlanması önemli bir ihtiyaçtır. Ayrıca bu kavramlara ilişkin yaklaşım ve öncelikler, coğrafi bağlamlara göre de farklılık göstermektedir. Örneğin Avrupa merkezli literatürde “sosyal girişim” kurumsal yapıya vurgu yapan modellerle öne çıkarken, ABD yaklaşımında “sosyal girişimcilik” ve “sosyal girişimci” ön plana çıkmaktadır⁷⁸. Bu bağlamda, kavramların anlam çerçevesi yalnızca akademik ayrımlar değil, aynı zamanda farklı coğrafyalarda gelişen politika, uygulama ve sistemlerinden de etkilenmektedir.

3.1. Sosyal Girişimcilik: Süreç ve Pratik Olarak

Sosyal girişimcilik her şeyden önce bir sürece atıf yapmaktadır⁷⁹. Temelinde girişimcilik faaliyetinin dinamik yapısını barındıran bu kavram, tek seferlik bir eylemi değil; sorunun tanımlanmasından çözüm geliştirmeye ve sosyal değer yaratmaya kadar uzanan sürekli bir akışı ifade etmektedir⁸⁰. Bu nedenle sosyal girişimcilik durağan bir olgu değil, dönüşüm ve evrim halinde ilerleyen bir süreçtir⁸¹.

3.2. Sosyal Girişim: Kurumsal Yapı Olarak

Sosyal girişim kavramı, farklı hukuk sistemlerinde değişen tanımları ve kurumsal yaklaşımlarıyla tekil ve sabit bir çerçevede kavranamayacak kadar çoğul ve bağlama bağımlı bir olgudur⁸². Tanımlar çeşitlilik gösterse de genel kabul, sosyal girişimlerin özünde toplumsal hedefleri gerçekleştirmek amacıyla ticari faaliyet yürüten yapılar olduğudur⁸³.

⁷⁸ Bacq and Janssen, 2011, 380.

⁷⁹ Bacq and Janssen, 2011, 376; Johanna Mair and Ignasi Martí, “Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight,” *Journal of World Business* 41, no. 1 (2006): 37;

⁸⁰ James E. Austin, Howard Stevenson, and Jane Wei-Skillern, “Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?,” in *Social Entrepreneurship*, ed. Johanna Mair, Jeffrey Robinson, and Kai Hockerts (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2006), 22.

⁸¹ Alex Nicholls and Albert Hyunbae Cho, “Social Entrepreneurship: The Structuration of a Field,” in *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, ed. Alex Nicholls (Oxford: Oxford University Press, 2006), 99.

⁸² Livia Ventura, “The Social Enterprise Movement and the Birth of Hybrid Organisational Forms as Policy Response to the Growing Demand for Firm Altruism,” in *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, ed. Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva (Cham: Springer, 2022), 9.

⁸³ Albert Chu-Ying Teo ve Wee-Boon Tan, *Developing a Model of Social Entrepreneurship: A Grounded Study Approach*, EMES-SOCENT Conference Selected Papers, no. LG13-36 (National University of Singapore).

3.3. Sosyal Girişimci: Aktör Olarak

Sosyal girişimci, yalnızca bir “kurucu” değil, organizasyonun değer temellerini inşa eden bir misyon mimarı olarak tanımlanmaktadır⁸⁴. Ancak sosyal girişimciye ilişkin bakış açıları coğrafi bağlama göre farklılık göstermektedir. Atlantik’in iki yakasında benimsenen anlayışlar, sosyal girişimcinin nasıl kavramsallaştırıldığını ortaya koymaktadır. ABD’de sosyal girişimci çoğunlukla birey merkezli bir perspektiften ele alınmakta, sosyal değişimi başlatan ve yönlendiren tekil aktör olarak tanımlanmaktadır⁸⁵. Buna karşılık Avrupa literatüründe sosyal girişimci, daha kolektif bir anlayış çerçevesinde kavramsallaştırılmakta, girişimlerin kurumsal yapıları ve topluluk temelli işlevleri ön plana çıkarılmaktadır⁸⁶.

4. Sosyal Girişimcilik

Sosyal girişimciliğin kavramsal temelleri incelenirken, öncelikle girişimcilik olgusunun kendisinin açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. Sosyal girişimcilikte “sosyal” ifadesi, girişimcilik olgusuna eklenilerek ona yeni bir boyut kazandırsa da öncelikli olarak açıklığa kavuşturulması gereken kavram girişimciliktir⁸⁷. Bu nedenle, sosyal girişimciliğin ayırt edici yönlerini tartışmadan önce, girişimcilik kuramlarının sunduğu farklı tanım ve işlevlere kısaca değinmek gerekir. Aşağıda aktarılabilecek girişimcilik teorileri, sosyal girişimciliğin ekonomik ve toplumsal boyutlarını kavrayabilmek için gerekli teorik zemini oluşturacaktır.

4.1. Girişimcilik Kuramlarının Evrimi ve Literatürel Temelleri

Girişimcilik kavramı, kökenini 17. ve 18. yüzyıl Fransız iktisadından almakta olup bu dönemde ekonomik yenilik ve dönüşüm süreçlerinde rol üstlenen bireyleri tanımlamak

⁸⁴ Bacq and Janssen, 2011, 383.

⁸⁵ David Bornstein, *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas* (Oxford: Oxford University Press, 2004); Drayton, Bill. “Everyone a Changemaker: Social Entrepreneurship’s Ultimate Goal.” *Innovations: Technology, Governance, Globalization* 1, no. 1 (2006): 80–96.

⁸⁶ Defourny and Nyssens, 2010, 36-38.

⁸⁷ Roger L. Martin and Sally Osberg, “Social Entrepreneurship: The Case for Definition,” *Stanford Social Innovation Review* 5, no. 2 (2007): 30.

amacıyla ortaya çıkmıştır⁸⁸. Girişimcilik kuramlarının tarihsel temeli büyük ölçüde Richard Cantillon'un çalışmalarına dayanmaktadır⁸⁹. Cantillon, girişimciyi risk ve belirsizlik taşıyıcısı olarak tanımlamış, böylece girişimcinin işlevini sistem içindeki istikrarsızlık ve yenilik unsuru üzerinden açıklamıştır⁹⁰.

Jean-Baptiste Say, girişimcilik terimine modern anlamını kazandıran öncü ekonomistlerden biri olarak, girişimciyi üretim unsurlarını bir araya getiren ve toplumsal-ekonomik dönüşüm süreçlerini tetikleyen bir figür olarak tanımlamıştır⁹¹. Say'ın girişimciyi üretim unsurlarını bir araya getirerek ekonomik dönüşümü tetikleyen bir figür olarak tanımlayan kavramsallaştırması, Joseph Schumpeter'in "yaratıcı yıkım" yaklaşımıyla daha ileri bir boyuta taşınmıştır⁹².

Schumpeter'e göre ise gerçek anlamda girişimci, mevcut dengeyi bozarak yenilik yaratan ve "yeni kombinasyonları hayata geçiren" kişidir ve bu bağlamda girişimci yalnızca ekonomik bir ajan değil, aynı zamanda dinamik bir değişim aktörüdür⁹³. Schumpeter'in bu perspektifi, girişimciliği statik bir faaliyet alanından çıkararak dinamik bir dönüşüm gücü olarak yeniden tanımlamıştır⁹⁴. Girişimcinin kim olduğundan ziyade, girişimcinin ne yaptığına odaklanan yaklaşımlar ise benzer bir eğilimle, girişimcinin işlevini yeni şeyler yaratmak faaliyetiyle eşleştirmektedir⁹⁵. Dolayısıyla, sonuç, "yeni örgütlerin kurulması" olarak gerçekleşmektedir⁹⁶.

Drucker ise girişimciliği, esasen fırsat tespiti olarak görmekte ve girişimcinin temel işlevini mevcut değişim süreçlerinde ortaya çıkan imkanları fark ederek bunları yenilikçi biçimlerde değerlendirmek olarak tanımlamaktadır⁹⁷. Benzer bir şekilde Howard Stevenson da girişimciliği fırsat odaklı bir anlayışla tanımlamakta ve

⁸⁸ Dees, 1998, 1.

⁸⁹ Robert F. Hébert and Albert N. Link, "In Search of the Meaning of Entrepreneurship," *Small Business Economics* 1 (1989): 39-49.

⁹⁰ Hébert and Link, 1989, 39-49.

⁹¹ Dees, 1998, 1; Peter F. Drucker, *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles* (New York: Harper & Row, 1985), 21.

⁹² Drucker, 1985, 26.

⁹³ Joseph A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, trans. Redvers Opie (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934), 45-46.

⁹⁴ Dees, 1998, 1.

⁹⁵ Robert D. Hisrich and Michael P. Peters, *Entrepreneurship*, 5th ed. (London: McGraw Hill, 2002). Ayrıca bkz. Violina Rindova, David Barry, and David J. Ketchen Jr., "Entrepreneurship as Emancipation: Introduction to Special Topic Forum," *Academy of Management Review* 34, no. 3 (2009): 477.

⁹⁶ William B. Gartner, "Who Is an Entrepreneur? Is the Wrong Question," *American Journal of Small Business* 12, no. 4 (1989): 47.

⁹⁷ Drucker, 1985, 27-28.

girişimcilerin en belirgin özelliğinin mevcut kaynaklarla sınırlı kalmamak olduğunu vurgulamaktadır⁹⁸

Nitekim Arthur H. Cole, girişimciliğı kâr elde etmeyi amaçlayan, amaca yönelik bir faaliyet olarak tanımlamakta ve bu yönüyle girişimciliğı, rasyonel karar alma ve fırsat değerlendirme süreçleriyle ilişkilendirirken girişimci bireyler için inovasyonu vazgeçilmez bir unsur olarak görmektedir⁹⁹. Böylece girişimcilik, bireysel motivasyonların ötesinde, sistemik dönüşümlere yol açan stratejik bir eylem alanı olarak şekillenmiştir.

4.2. Sosyal Girişimcilik Temelleri

Bazı yazarlara göre sosyal girişimcilik, köklü toplumsal dayanışma pratiklerinin neoliberal çağın diliyle yeniden formüle edilmiş versiyonudur¹⁰⁰. Bu bakış açısından hareketle, modern bir kavram gibi sunulan sosyal girişimcilik, gerçekte tarihsel kökleri çok daha eskilere uzanan bir olgudur¹⁰¹. Nitekim kavramın kökeni, 19. yüzyılın ortalarında Florence Nightingale gibi öncülerin toplumsal fayda odaklı yenilikçi girişimlerine kadar dayanmaktadır¹⁰². Böyle olmakla birlikte, sosyal girişimciliğe dayalı faaliyetlerin kurumsal biçimde örgütlenmesi esasen 1960'lı yıllarda ivme kazanmış¹⁰³; kavram, pratik önemini ise 1970 ve 1980'li yıllarda giderek artan toplumsal ihtiyaçlara yanıt üretme çabalarıyla birlikte kazanmaya başlamıştır¹⁰⁴.

⁹⁸ Dees, 1998, 2.

⁹⁹ Arthur H. Cole, "Entrepreneurship and Entrepreneur History," in *Change and the Entrepreneur: Postulates and the Patterns for Entrepreneurial History*, ed. R. R. Wohl (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1959), 88-90.

¹⁰⁰ Teasdale, 2012, 3

¹⁰¹ Dees, 1998, 1; Ray Dart, "The Legitimacy of Social Enterprise," *Nonprofit Management & Leadership* 14, no. 4 (2004): 421; Bornstein, 2004, 2.

¹⁰² Bornstein, 2004, 41-47. Arica bkz. Christine K. Volkmann, Kim Oliver Tokarski ve Kati Ernst (ed.), *Social Entrepreneurship and Social Business: An Introduction and Discussion with Case Studies*, 2012th ed. (Cham: Springer, 2012), 4; Bacq and Janssen, 2011, 374.

¹⁰³ 1963 yılında Jack Dalton tarafından Seattle'da kurulan rehabilitasyon amaçlı geçici bir konukevi, zamanla madde bağımlılığı, mahkûmiyet geçmişi ve ruh sağlığı sorunları yaşayan bireylere yönelik kapsamlı hizmetler sunan Pioneer Human Services adlı sosyal girişime dönüşmüştür. Dalton'un bu bireysel girişimi, günümüzde Washington eyaleti genelinde faaliyet gösteren, yılda yaklaşık 10.000 kişiye hizmet sunan ve elde ettiği tüm geliri kendi sosyal misyonuna yeniden yatıran, kâr amacı gütmeyen ancak ticari faaliyetler yürüten hibrit bir yapı hâlini almıştır. Pioneer Human Services, "About," <https://pioneerhumanservices.org/about/>, (15.02.2025); 1964 yılında faaliyetlerine başlayan ve dezavantajlı bireyleri istihdam eden John Durand, zamanla bu girişimini kâr amacı güden bir sosyal girişime dönüştürerek Minnesota Diversified Industries'i (MDI) kurmuştur. Alter, 2007, 2.

¹⁰⁴ 1971 yılında Mimi Silbert tarafından kurulan Delancey Street Foundation, eski hükümlüler, madde bağımlıları ve fuhuş geçmişi olan bireylerin rehabilitasyonu ve topluma kazandırılması amacıyla faaliyet gösteren, ABD genelinde beş merkezde hizmet veren öncü bir sosyal girişimdir. Kuruluş, hiçbir kamu kaynağı kullanmadan, sunduğu barınma, eğitim ve mesleki beceri programları aracılığıyla

Hukuki düzeyde tanınması ve kurumsal bir çerçeveye kavuşması ise ancak 1990'lı yıllarda mümkün olabilmıştır¹⁰⁵. Nitekim bu süreçte akademik çalışmalar da yoğunluk kazanmış ve sosyal girişimcilik alanında sistematik bilgi üretimi bu dönemde görünür hâle gelmiştir¹⁰⁶. Bu süreçte sosyal girişimcilik, Atlantik'in iki yakasında farklı biçimlerde anlamlandırılmış; Amerikan yaklaşımı bireysel girişimcinin yenilikçi özelliklerine vurgu yaparken Avrupa yaklaşımı kolektif yapılar ve üçüncü sektör odaklı kurumsallaşma biçimlerine öncelik vermiştir¹⁰⁷. Bu yaklaşım farkı, sosyal girişimcilik politikalarının uygulayıcı aktörleri bakımından da belirleyici olmuş, Avrupa'da bu alandaki politikalar ABD'nin aksine çoğunlukla devlet destekli girişimlerle hayata geçirilmiştir¹⁰⁸.

4.3. Sosyal Girişimcilik Süreci

Sosyal girişimcilik, yalnızca belirli bir organizasyon biçimini ya da sabit bir kurumsal yapıyı değil, aynı zamanda süreklilik arz eden bir dönüşüm sürecini ifade etmektedir¹⁰⁹. Bu bağlamda, sosyal girişimcilik süreci, girişimcinin toplumsal ihtiyaçları nasıl tanımladığı, bu ihtiyaçlara yönelik nasıl fırsatlar yarattığı ve bu doğrultuda ne tür değer üretim mekanizmaları geliştirdiği gibi unsurları içerir¹¹⁰. Süreç odaklı bu yaklaşım, sosyal girişimcinin yalnızca bir aktör değil, aynı zamanda değişimin taşıyıcısı olduğunu, sosyal çıktılar ve etki modellerinin ise zamansal olarak şekillendiğini ve yeniden üretildiğini ortaya koyar¹¹¹. Bu kapsamda sosyal girişimcilik,

14.000'den fazla bireyin hayatını dönüştürmüştür. Delancey Street Foundation, "President & CEO," <https://www.delanceystreetfoundation.org/presidentbio.php>, (15.02.2025). 1976 yılında Prof. Muhammad Yunus tarafından başlatılan Grameen Bank, kırsal yoksullara kredi vermek ve finansal erişim sağlamak amacıyla kurulmuş, 1983'te bağımsız bir banka olmuştur. Kim Alter, 2007, 2.

¹⁰⁵ Teasdale, 2012, 3.

¹⁰⁶ Alter, 2007, 1; Defourny and Nyssens, 2010, 36-38; David Bornstein, "Changing the World on a Shoestring," *The Atlantic Monthly* 281, no. 1 (1998): 34-39; J. Gregory Dees, "Enterprising Non-Profits," *Harvard Business Review* 76, no. 1 (1998): 54-56; Jerr Boschee, "Social Entrepreneurship: Some Non-Profits Are Not Only Thinking About the Unthinkable, They're Doing It – Running a Profit," *Across the Board, The Conference Board Magazine* 32, no. 3 (1995): 20-25; Sandra A. Waddock and James E. Post, "Social Entrepreneurs and Catalytic Change," *Public Administration Review* 51, no. 5 (1991): 393-401; Defourny and Nyssens, 2012, 33.

¹⁰⁷ Defourny and Nyssens, 2010, 36-38.

¹⁰⁸ Hoogendoorn, Pennings, and Thurik, 2010, 6.

¹⁰⁹ Fredrik O. Andersson and Janelle A. Kerlin, "Making Sense of Social Entrepreneurship and Social Enterprise," in *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management*, 5th ed., ed. David O. Renz and William A. Brown (Hoboken, NJ: Jossey-Bass, 2024), 272-273.

¹¹⁰ Andersson and Kerlin, 2024, 272-273.

¹¹¹ Zahra, Shaker A., Eric Gedajlovic, Donald O. Neubaum, and Joel M. Shulman. "A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges." *Journal of Business Venturing* 24, no. 5 (2009): 519-532.

yalnızca yenilikçi çözümler üreten bir faaliyet alanı değil, aynı zamanda toplumsal dönüşüm için gerekli kaynakları, fikirleri ve kapasiteyi harekete geçiren bir mekanizma olarak tanımlanmaktadır¹¹².

4.4. Sosyal Girişimciliğin Ayırt Edici Özelliği: Sosyal Kavramı

Sosyal girişimcilik, sosyal olmayan girişimcilikten farklılaştırılmadığı sürece anlam kazanmaz¹¹³. Sosyal girişimciliği, diğer girişimcilik türlerinden ayırt eden, öncelikle “sosyal” ekidir. Bir girişimin ne kadar “sosyal” olduğu, sosyal hedefleri kasıtlı ve etkili biçimde ne derece ilerlettiği, sosyal girişimciliği diğer örgütlerden ayıran kritik ama sorunlu bir ölçüttür¹¹⁴.

Çoğu tanımın “sosyal” kelimesini açıklamak için yine “sosyal” kavramına başvurduğu ifade edilmektedir¹¹⁵. Bu kapsamda, “sosyal” kelimesinin girişimciliğe nasıl bir anlam kattığı sorgulanmalıdır. Anlamlı bir tanım oluşturmak için “sosyal” kavramının içeriğinin netleştirilmesi gerekmektedir, aksi halde kavram bulanık ve öznel kalmaktadır¹¹⁶.

Cho’ya göre “sosyal” kelimesi, salt araçsal değil, amaçsal bir içerik taşımakta olup girişimcinin değer dünyasına, toplumsal bağlama ve kurumsal referanslara göre değişebilen ve kamusal çıkarın yeniden tanımlandığı ve savunulduğu normatif bir zemin sunan politik bir iyi haldir¹¹⁷. Weitemeyer’e göre sosyal eki en geniş anlamıyla kamu yararını ifade etmektedir¹¹⁸.

¹¹² Sarah H. Alvord, L. David Brown, and Christine W. Letts, “Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study,” *The Journal of Applied Behavioral Science* 40, no. 3 (2004): 262.

¹¹³ Nicholls and Cho, 2006, 100.

¹¹⁴ Nicholls and Cho, 2006, 101.

¹¹⁵ Justin Blount and Patricia Nunley, “What Is a ‘Social’ Business and Why Does the Answer Matter?,” *Brooklyn Journal of Corporate, Financial & Commercial Law* 8, no. 2 (2014): 279.

¹¹⁶ Blount and Nunley, 2014, 282–283.

¹¹⁷ Albert Hyunbae Cho, “Politics, Values and Social Entrepreneurship: A Critical Appraisal,” in *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, ed. Alex Nicholls (Oxford: Oxford University Press, 2006), 37–52.

¹¹⁸ Birgit Weitemeyer, “Sozialunternehmen und gemeinnützige GmbH in Deutschland,” in *Neue und wiederentdeckte Rechtsformen im Gesellschaftsrecht: Zwölftes deutsch-österreichisch-schweizerisches Symposium, Wien, 1.–2. Juni 2023*, ed. Susanne Kalss, Holger Fleischer, and Hans-Ueli Vogt (Tübingen: Mohr Siebeck, 2023), 300.

Esasında tüm girişimciler değer yaratmaktadır¹¹⁹. Ancak sosyal girişimcilik tanımının merkezinde sosyal değer yaratımı bulunmaktadır¹²⁰. Emerson'un "blended value" yaklaşımına göre değer, ekonomik, sosyal ve kültürel bileşenlere ayrı ayrı indirgenemeyen ve bu kapsamda ekonomik, sosyal ve çevresel boyutların eşzamanlı ve birbirine bağlı şekilde ortaya çıktığı bütünsel bir olgudur¹²¹. Sosyal değer, eşitlik, sürdürülebilirlik ve gelecek kuşakların refahı gibi farklı unsurları içerdiği ve bu nedenle karmaşık bir doğaya sahip olduğu ileri sürülmektedir¹²². Sosyal değer farklı paydaşların bakış açıları arasında müzakere edilerek ortaya çıkan bir olgu olarak kabul edilmektedir¹²³. Zira sosyal girişimcilik, yalnızca girişimci bireylerle sınırlı tanımlanmamaktadır¹²⁴.

Bacq ve Janssen'a göre ise sosyal girişimciliği ticari girişimcilikten ayıran unsur, sosyal değer kendisi değil, bu değer ticari ve piyasa odaklı faaliyetler ile çeşitli kaynakların kullanımı yoluyla yaratılmasıdır¹²⁵.

5. Sosyal Girişim

Sosyal girişim, çeşitli disiplinlerin kesişiminde yer alan çok boyutlu bir olgu olduğundan sosyal girişimi kapsayıcı biçimde tanımlayan evrensel düzeyde kabul görmüş tek bir tanım bulunmadığı gibi tüm sosyal girişimcilik yaklaşımlarını ve uygulama biçimlerini tek bir kurumsal model altında birleştiren yeknesak bir organizasyonel yapı da mevcut değildir¹²⁶. Sosyal girişim kavramının kesin bir hukuki biçime karşılık gelmemesi, onun hukuk düzenleri arasında yeknesak bir tanıma

¹¹⁹ Rowena Young, "For What It Is Worth: Social Value and the Future of Social Entrepreneurship," in *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, ed. Alex Nicholls (Oxford: Oxford University Press, 2006), 56.

¹²⁰ Austin, Stevenson, and Wei-Skillern, 2006, 371.

¹²¹ Jed Emerson, "The Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Returns," *California Management Review* 45, no. 4 (2003): 35–51.

¹²² Young, 2006, 57.

¹²³ Young, 2006, 57.

¹²⁴ Nicholls and Cho, 2006, 99.

¹²⁵ Bacq and Janssen, 2011, 376.

¹²⁶ Thomas J. Billitteri, *Mixing Mission and Business* (Washington, DC: Aspen Institute, Nonprofit Sector and Philanthropy Program, 2007), 2; Gillian Sullivan Mort, Jay Weerawardena, and Karen Carnegie, "Social Entrepreneurship: Toward Conceptualisation," *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 8, no. 1 (2003): 80; Giulia Galera and Carlo Borzaga, "Social Enterprise: An International Overview of Its Conceptual Evolution and Legal Implementation," *Social Enterprise Journal* 5, no. 3 (2009); Adalbert Evers and Jean-Louis Laville, "Introduction: The Third Sector in Europe," in *The Third Sector in Europe*, ed. Adalbert Evers and Jean-Louis Laville (Cheltenham: Edward Elgar, 2004), 3.

kavuşmamış olmasından kaynaklanmaktadır¹²⁷. Bu durum bir yandan, kavramın normatif çerçevesini netleştirmeyi ve hukuk sistemlerine entegre edilmesini zorlaştırmakta ve bu alandaki hukuki düzenlemelerin geliştirilmesini ve kurumsallaşmasını önemli ölçüde güçleştirmektedir¹²⁸. Öte yandan, kavramsal olarak sergilediği bu esneklik, sosyal girişimciliğin farklı aktörler tarafından çeşitli amaçlara hizmet edecek şekilde yeniden şekillendirilmesine olanak tanımakta ve bağlamsal çeşitliliğe açık, dinamik bir yapının önünü açmaktadır¹²⁹. Sosyal girişimin, farklı zaman dilimlerinde, farklı toplumsal bağlamlarda ve farklı aktörler tarafından farklı şekillerde algılanabilmesi; kavramın sabit kalıplara hapsedilmeden, sosyal sorunlara yenilikçi ve çoğulcu çözümler sunan esnek kurumsal yapılar geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır¹³⁰.

5.1. Tanımlama Dilemması: Teorik Çoğulluk ve Hukuki Belirsizlik

Sosyal girişimin tutarlı bir tanımının olmadığı ve farklı yazarların farklı tipteki organizasyonlar için sosyal girişim kavramını kullandıkları ifade edilmektedir¹³¹. Bu tanımsal çeşitlilik, uygulamada çok sayıda farklı modelin gelişmesine zemin hazırlamaktadır. Bu durum, sosyal girişimlerin yalnızca kuramsal düzeyde değil, pratikte de farklı biçimlerde vücut bulmasına neden olmaktadır. Nitekim, sosyal girişimlerin farklı modellerde ortaya çıkışı, her bir modelin ihtiyaçlarına uygun hukuki altyapının oluşturulmasını zorunlu hale getirmektedir¹³². Ancak bu noktada dikkat çeken bir husus, sosyal girişimlerin çoğu zaman belirli bir tüzel kişilik biçimiyle özdeşleşmemesi ve hukuki düzenlemelerde net bir tanımla karşılık bulmamasıdır. Başka bir deyişle, sosyal girişimler, genellikle herhangi bir hukuki kişiliğe atıf yapmamaktadırlar¹³³. Bu kurumsal belirsizlik, yalnızca kavramsal düzeyde değil, aynı zamanda düzenleyici çerçevede de karmaşık bir görünüm yaratmaktadır. Nitekim

¹²⁷ Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), *Social Enterprises* (Paris: OECD, 1999), 10.

¹²⁸ Mike Gordon, “Social Enterprise and the Corporate Form: Assessing the UK Experience,” *Journal of Corporate Law Studies* 15, no. 1 (2015): 1; Rado Bohinc and Jeff Schwartz, “Social Enterprise Law: A Theoretical and Comparative Perspective,” *Ohio State Business Law Journal* 15 (2021): 3.

¹²⁹ Teasdale, 2012, 4.

¹³⁰ Gordon, 2015, 4.

¹³¹ Dees, 2012, 101–102.

¹³² Jacques Defourny, Simon Teasdale, and Marthe Nyssens, *Social Enterprise in Western Europe: Theory, Models and Practice* (London: Routledge, 2021), 355.

¹³³ Cassady V. Brewer, “A Novel Approach to Using LLCs for Quasi-Charitable Endeavors (A / K / A ‘Social Enterprise’),” *William Mitchell Law Review* 38, no. 2 (2012): 679–680; Haugh, 2005, 2.

sosyal girişimlerin faaliyet çeşitliliği ile tercih ettikleri hukuki organizasyon yapıları arasında net bir ilişki kurulamaması ve hükümetlerin bu yapılara yönelik farklı beklentiler taşıması, sosyal girişimlerin tanımlanması ve sınıflandırılması konusunda uzun süredir devam eden zorluklara ve tartışmalara yol açmaktadır¹³⁴. Bu tanımsal belirsizlik, aynı zamanda sosyal girişim kavramının sosyal sorumluluk ya da hayırseverlik gibi diğer toplumsal fayda odaklı faaliyetlerle karıştırılmasına da zemin hazırlamaktadır¹³⁵. Bu sorunlu durumun oluşmasında bir diğer etken ise, sosyal girişim üzerine yapılan akademik çalışmaların büyük ölçüde ekonomi disiplini çerçevesinde ve vaka analizleri yoluyla şekillenmesidir¹³⁶. Söz konusu yöntemle dayalı literatür, genellikle her bir girişimi kendi bağlamında değerlendirerek özgün tanımlar geliştirmiş ve bu da farklı tipolojilere sahip sosyal girişimleri kapsayan bütüncül ve çatı bir tanım oluşturma çabalarını büyük ölçüde sekteye uğratmıştır¹³⁷. Nitekim, sosyal girişim literatüründe gözlemlenen önemli eksikliklerden biri, karşılaştırmalı analizlerin yapılmasına ve test edilebilir hipotezlerin geliştirilmesine olanak sağlayacak sistematik veri yetersizliğidir¹³⁸. Tüm bu tanımsal, metodolojik ve kurumsal çeşitlilik, sosyal girişimlerin hem teorik hem pratik düzeyde farklı biçimlerde tezahür ettiğini ve bu nedenle sabit ve evrensel bir tanım geliştirme çabalarının çoğu zaman neden başarısız olduğunu ortaya koymaktadır.

Defourny and Nyssens'e¹³⁹ göre, sosyal girişim uygulamalarının gerçekleştiği coğrafyanın hukuki, kültürel, tarihsel ve ekonomik çeşitliliği göz önüne alındığında sosyal girişim için yeknesak ve evrensel bir tanım geliştirmenin mümkün olmadığı gerçeği öncelikle kabul edilmelidir. Bu değerlendirme, sosyal girişimcilik olgusunun çok boyutlu doğasına uygun esnek bir çerçevenin gerekliliğine işaret etmektedir. Bu çerçevede, sosyal girişim kavramının dar kalıplara sıkıştırılmasından ya da önceden tanımlanmış katı kurumsal modellerle sınırlandırılmasından kaçınılması hem kuramsal analizlerin zenginleşmesini sağlayacak hem de bu alanın belirli çıkar çevreleri tarafından tekelleştirilmesi veya araçsallaştırılması riskini azaltacaktır¹⁴⁰. Bu

¹³⁴ Gordon, 2015, 4.

¹³⁵ D. Jones, B. Keogh, and H. O'Leary, *Developing the Social Economy: Critical Review of the Literature* (Edinburgh: Communities Scotland, 2007).

¹³⁶ Defourny and Nyssens, 2015, 2471.

¹³⁷ Defourny and Nyssens, 2015, 2471.

¹³⁸ Dennis R. Young, "The State of Theory and Research on Social Enterprises," in *Social Enterprises*, ed. Benjamin Gidron and Yeheskel Hasenfeld (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012), 19–20.

¹³⁹ Defourny and Nyssens, 2017, 2471, 2473. Ayrıca bkz. Ventura, *The Palgrave Handbook of Social Entrepreneurship in Europe*, 9.

¹⁴⁰ Defourny and Nyssens, 2017, 2471.

perspektif, sosyal girişimlerin yalnızca ne olduğu değil ne amaçladığı ve nasıl işlediği sorularına da geniş bir açıklama zemini sunmaktadır. Böylece, bu yapıların temel misyonu olan toplumsal sorunlara yenilikçi ve etkili çözümler üretme amacı, daha geniş bir teorik ve pratik bağlam içinde anlamlandırılabilir. Bu gerçeklik doğrultusunda, günümüzde giderek daha fazla araştırmacı, sosyal girişimlerin çeşitliliğini önsel bir kabul olarak ele almakta ve bu farklılığı analiz edebilmek adına, sosyal girişimlerin türlerini veya kategorilerini sistematik biçimde açıklamayı hedefleyen alternatif metodolojik yaklaşımlar benimsemektedir¹⁴¹. Ancak burada dikkat edilmesi gereken bir diğer husus, sosyal girişimlere dair sabit bir tanım arayışının, ilk bakışta anlamlı görünmesine rağmen, çoğu zaman sosyal girişimlerin bağlama özgü, hibrit, çok yönlü ve sınırların kesişiminde yer alan yapısını göz ardı etme riski taşımasıdır¹⁴². Bu bağlamda, sosyal girişimlerin çok boyutlu yapısı ve ortaya çıktıkları coğrafi bölgelerin hukuki, ekonomik ve kültürel özelliklerine göre farklı biçimlerde teşekkül etmeleri, sabit bir tanım geliştirme çabalarını daha da güçleştirmektedir¹⁴³. Bu da dinamik ve yenilikçi doğalarıyla örtüşmeyen kısıtlayıcı bir yaklaşıma dönüşme ihtimalini beraberinde getirmektedir. Bu nedenle, sosyal girişimlerin değerlendirilmesinde esneklik, bağlam duyarlılığı ve çoğulculuk temel ilkeler olarak benimsenmeli ve kavramı tek bir kalıba sokma gayreti yerine, onu anlamaya ve işlevselliğini artırmaya yönelik açıklayıcı modeller geliştirilmeye çalışılmalıdır.

5.2. Tanıma Yönelik Ulusal ve Kuramsal Yaklaşımlar

Sosyal girişimlerin kurumsal yapılarının nasıl şekillendiğine dair yaklaşımlar, özellikle Avrupa ve ABD düzeyinde gelişen modeller üzerinden iki temel eğilim etrafında belirginleşmektedir. Avrupa geleneği içinde l'EMergence de l'Entreprise Sociale en Europe (EMES) yaklaşımı, sosyal girişimleri üçüncü sektör temelli, kolektif yapılar üzerinden tanımlamaktadır. Diğer yandan ABD geleneğinde, bireysel girişimciyi merkeze alan sosyal inovasyon odaklı yaklaşım ile piyasa temelli çözüm

¹⁴¹ Jacques Defourny, Marthe Nyssens, and Lars Hulgård, eds., *Social Enterprise in Western Europe: Theory, Models and Practice* (London: Routledge, 2021), 1.

¹⁴² Defourny et al., *Social Enterprise in Western Europe*, 354.

¹⁴³ Percy Bobadilla Díaz, "Social Enterprises: A New Organization for Development: What Are They? What Objectives Do They Pursue? How Do They Hold Up and Who Do They Relate To?," in *EMES Selected Conference Papers*, ESCP-9EMES-030 (Frankfurt: Frankfurt University of Applied Sciences, 2023), 2. Ayrıca bkz. Kerlin, 2013, 246-262.

arayışlarına dayanan gelir getirici faaliyet odaklı yaklaşım ön plana çıkmaktadır. ABD’deki iki ana doktriner yaklaşım teorik olarak farklı temellere dayansa da aralarındaki sınırlar katı değildir¹⁴⁴.

Tüm bu yaklaşımlar incelendiğinde, kuramsal çerçevenin çoğunlukla sosyal girişimi gözlem ve analiz birimi olarak benimsediği görülmektedir. Bu nedenle, ilgili açıklamalar ve kuramsal değerlendirmeler, sistematik bir şekilde “sosyal girişim” başlığı altında yapılandırılmıştır.

5.2.1. Avrupa Merkezli Yaklaşım: EMES Modeli

Avrupa düzeyinde sosyal girişimlerin tanımlanmasına yönelik en önemli faaliyetlerden biri, 1996 yılında Avrupa Komisyonu tarafından finanse edilen ve tüm AB üye ülkelerinden akademisyenlerin katılımıyla yürütülen büyük ölçekli bir araştırma programı kapsamında oluşturulan EMES Avrupa Araştırma Ağı’dır¹⁴⁵. Bu araştırma ağı, sosyal girişimleri tanımlamak amacıyla ekonomik, sosyal ve yönetsel boyutları içeren çok boyutlu bir yaklaşım geliştirmiş¹⁴⁶ ve bu sayede farklı ülkelerdeki sosyal girişim pratiklerinin ortak ilkeler çerçevesinde analiz edilmesini mümkün kılmıştır. Bu yönüyle, EMES’in çalışmaları Avrupa düzeyinde sosyal girişim alanındaki en etkili akademik katkılar arasında yer almaktadır¹⁴⁷.

EMES Araştırma Ağı, sosyal girişimleri piyasa aktörlerinin dinamizmi, kamu politikalarının yönlendirici gücü ve sivil toplumun katılımcı enerjisi arasında bir köprü olarak tanımlamaktadır¹⁴⁸. Bu kesişimsel konum, sosyal girişimlerin yalnızca ekonomik değer yaratmakla sınırlı kalmayıp toplumsal dönüşüm süreçlerine etkin bir aktör olarak katılmalarını mümkün kılan hibrit kurumsal kimliklerinin doğal bir tezahürü olarak değerlendirilmektedir¹⁴⁹.

¹⁴⁴ Vasserot, 2022, 29.

¹⁴⁵ Jacques Defourny and Marthe Nyssens, “The EMES Approach of Social Enterprise in a Comparative Perspective,” *EMES Working Papers* no. 12/03 (University of Liège: EMES European Research Network, 2012), 10.

¹⁴⁶ Jacques Defourny and Marthe Nyssens, 2008, 37.

¹⁴⁷ Antonio Fici, *Social Enterprise Laws in Europe After the 2011 “Social Business Initiative”: A Comparative Analysis from the Perspective of Worker and Social Cooperatives* (Brussels: CECOP, December 2020), 10.

¹⁴⁸ Defourny and Nyssens, 2008, 204.

¹⁴⁹ Ancak yazarlar, hibritlik kavramını finansman hibritliği ile eşleştirmektedir. Defourny and Nyssens, 2010a, 204.

EMES yaklaşımında yer alan ekonomik, sosyal ve yönetsel göstergeler, bir organizasyonun hukuki niteliklerine bakılmaksızın mutlaka karşılaması gereken zorunlu kriterler olarak değil, sosyal girişimlerin analizinde yol gösterici birer referans noktası olarak değerlendirilmektedir¹⁵⁰. Ancak bu analitik esnekliğe rağmen, EMES yaklaşımı yalnızca belirli türden tüzel kişiliklere dayanan bir sosyal girişim tanımı benimsemektedir. Nitekim EMES kriterleri doğrultusunda sosyal girişim, kâr amacı gütmeyen ve özel hukuk tüzel kişiliği niteliği taşıyan bir organizasyon biçimi olarak tanımlanmaktadır¹⁵¹. Ayrıca söz konusu kriterler, belirli normlara uygun biçimde faaliyet göstermesini de dolaylı olarak zorunlu kılmaktadır¹⁵². Young ve Lecy'nin¹⁵³ değerlendirmesine göre, EMES'in geliştirdiği ekonomik, sosyal ve yönetsel göstergeler, sosyal girişimlerin analizinde yol gösterici referans noktaları olmaktan çok, dışlayıcı bir işlev üstlenmektedir. Bu çerçevede EMES kriterleri, sosyal girişim olarak kabul edilebilecek yapıların sınırlarını çizmektense, daha çok bu alanın dışında kalan organizasyonları eleyerek negatif bir tanımlama yöntemi geliştirmektedir¹⁵⁴. Bu durum, sosyal girişimlerin tanımlanmasında kapsayıcı bir yaklaşımdan ziyade, sınırlayıcı ve seçici bir bakış açısının benimsendiği yönündeki eleştirileri gündeme getirmektedir. Gerçekten de bu durum, Avrupa yaklaşımının sosyal girişimi üçüncü sektör içinde konumlandırarak onu, geleneksel örgütlenme biçimleriyle özdeşleştirme eğilimiyle örtüşmektedir.

EMES kriterleri, sosyal, ekonomik ve yönetsel olmak üzere üç ana gruba ayrılan ve her biri üç alt ölçüt içeren değerlendirme ölçütleridir¹⁵⁵.

Sosyal kriterler bakımından sosyal girişim; genel veya belirli bir toplumsal faydayı gerçekleştirmeyi esas amaç edinen, bu amaca ulaşmak üzere bireysel veya kolektif iradeyle oluşturulan, kurucu iradenin sürekliliğini haiz olan ve ekonomik faaliyetleri sonucunda elde edilen kârın sınırsız biçimde dağıtılmasını engelleyen özel hukuk tüzel kişisi niteliğindeki yapılar olarak tanımlanabilir¹⁵⁶. EMES'in sosyal girişim anlayışı, bireysel kahraman girişimci figüründen ziyade, topluluk temelli katılımcı örgütlenmeleri sosyal inovasyonun taşıyıcısı olarak konumlandırır.

¹⁵⁰ Defourny and Nyssens, 2012, 12; Fici, 2017, 10; Defourny and Nyssens, 2010a, 204.

¹⁵¹ Defourny and Nyssens, 2010, 37; Defourny and Nyssens, 2010a, 204.

¹⁵² Young and Lecy, 2014, 1312.

¹⁵³ Young and Lecy, 2014, 1312.

¹⁵⁴ Young and Lecy, 2014, 1312.

¹⁵⁵ Defourny and Nyssens, 2012, 12–15.

¹⁵⁶ Defourny and Nyssens, 2012, 14.

Ekonomik kriterler bakımından sosyal girişim; mal veya hizmet üretimine dayalı sürekli bir ekonomik faaliyeti esas alan, bu faaliyet kapsamında doğabilecek finansal riskleri kurucularının veya üyelerinin üstlendiği ve belirli düzeyde ücretli istihdam yaratan özel hukuk tüzel kişisi niteliğindeki yapılardır¹⁵⁷.

Yönetimsel kriterler bakımından sosyal girişim; kamu otoriteleri veya dış aktörlerden bağımsız olarak kurucu iradeye dayanan ve özerk bir yapıyı haiz, karar alma süreçlerinde sermaye payına dayalı oy hakkı ilkesini bertaraf ederek üyeler arasında eşit katılımı önceleyen, faaliyetlerinden etkilenenlerin yönetime katılımını teşvik eden ve bu yolla demokratik değerleri kurumsal işleyişine içkin kılan özel hukuk tüzel kişiliğindeki organizasyonlardır¹⁵⁸. Bu bağlamda, sosyal girişimin karar alma süreçlerinde bağımsız hareket edebilmesini teminen, oy haklarının yüzdesi ve yönetim kurulu seviyesindeki temsil oranı gibi parametreler belirlenmeli ve özellikle kamu otoritelerinin yönetim organlarında yüzde elliyi aşan bir temsile sahip olması engellenerek girişimin kamu bürokrasisine entegre bir yapıdan ziyade sivil temelli bir kurumsal form olarak işlemesi sağlanmalıdır¹⁵⁹.

Buna göre sosyal girişim, toplumsal faydayı temel amaç edinen; bu amaç doğrultusunda sürekli mal veya hizmet üretimi yoluyla ekonomik faaliyette bulunan; elde ettiği kârı sınırsız şekilde dağıtmayan, karar alma süreçlerinde eşit katılımı ve menfaat sahipleri temsiliyetini esas alarak demokratik yönetimi benimseyen; özerk ve özel hukuk tüzel kişiliğine sahip hibrit yapılardır. Tüm bu bilgiler ışığında, EMES tarafından sosyal girişim olarak nitelenen organizasyonların hukuki statüsü geleneksel üçüncü sektör özel hukuk tüzel kişi olan dernekler, vakıflar, kooperatifler ve yardımlaşma sandıkları olacaktır¹⁶⁰.

Bu tanım, sosyal girişimleri yalnızca farklı ülkelerdeki isimlendirmelerin toplamı olarak değil, ortak bir zeminde girişimcilik stratejisini toplumsal amaçla birleştiren yapılar olarak görmektedir¹⁶¹. Özellikle sosyal dışlanmayla mücadeleye odaklanan bu yaklaşım, belirli bir öz-finansman sağlamaları gerektiğini vurgulamakta ve elde edilen

¹⁵⁷ Defourny and Nyssens, 2012, 12-13.

¹⁵⁸ Defourny and Nyssens, 2012, 14-15.

¹⁵⁹ Giulia Neri-Castracane, "The Governance Patterns of Social Enterprises: Two Proposals to Reconcile the US and European Approaches," in *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, ed. Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva (Cham: Springer, 2022), 69.

¹⁶⁰ Hoogendoorn, Pennings, and Thurik, 2010, 8; Kerlin, 2013, 249.

¹⁶¹ OECD, 1999, 10.

kârın hissedarlara dağıtılması değil, doğrudan sosyal amaca yeniden yatırılması esası benimsenmektedir¹⁶². Kanaatimizce EMES yaklaşımı, Avrupa'daki sosyal girişimcilik ekosisteminin sosyal girişimin tanımlanma faaliyetine yönelik tutarlı bir aktarımdır¹⁶³.

5.2.2. Anglo-Sakson Yaklaşımı: ABD Modeli

ABD'de sosyal girişimcilik anlayışı, kuruluşun yönetim biçimi, karar alma süreçleri veya katılımcı yapısı gibi içsel yönlerinden çok, ulaşmayı hedeflediği dışsal sosyal etkiler üzerinden tanımlanmıştır¹⁶⁴. Diğer bir deyişle, sosyal girişimlerin nasıl yönetildiğinden ziyade, ne tür bir toplumsal amaca hizmet ettikleri ön plandadır. Bu yaklaşım, sosyal girişimlerin kurumsal yapısından bağımsız olarak, gerçekleştirdiği faaliyetler aracılığıyla yarattığı sosyal etkiyi merkeze alır¹⁶⁵. Dolayısıyla, yönetim, katılım veya mülkiyet yapısı gibi unsurlar ikincil kabul edilirken, girişimin misyonunun toplumsal faydaya yönelik olması, sosyal girişim olarak tanımlanması için yeterli görülmektedir.

5.2.2.1. Gelir Getirici Faaliyet Odaklı Tanım

2000'lerin başında sosyal girişim literatüründe “*earned income*” okulu ön plana çıkmış ve sosyal girişimciliğin kâr amacı gütmeyen sektörü dönüştürmek için ticarileşme stratejilerini kullanması gerektiği fikri hâkim olmuştur¹⁶⁶. “Kazanılmış gelir” (*earned income*), bağış veya hibe gibi dış kaynaklara dayanmayan; doğrudan ürün ya da hizmet satışından elde edilen geliri ifade etmektedir¹⁶⁷.

Bu çerçevede kâr amacı gütmeyen kuruluşların ticari faaliyetlere yönelmesi, sosyal girişimciliğin öncüllerinden biri olarak kabul edilmektedir¹⁶⁸. Sosyal girişim, bu

¹⁶² OECD, 1999, 10.

¹⁶³ Bkz. Roger Spear, “Social Entrepreneurship: A Different Model?” *International Journal of Social Economics* 33, no. 5/6 (2006): 399–410.

¹⁶⁴ Teasdale, 2012, 102.

¹⁶⁵ Vasserot, 2022, 29.

¹⁶⁶ Simon Teasdale, Enrico Bellazzecca, Anne de Bruin, and Michael J. Roy, “The (R)evolution of the Social Entrepreneurship Concept: A Critical Historical Review,” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 52, no. 1S (2023): 221.

¹⁶⁷ Beth Battle Anderson and J. Gregory Dees, “Rhetoric, Reality, and Research: Building a Solid Foundation for the Practice of Social Entrepreneurship,” in *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, ed. Alex Nicholls (Oxford: Oxford University Press, 2006), 145.

¹⁶⁸ Jacques Defourny and Marthe Nyssens, “Social Enterprise,” in *The Human Economy: A Citizen's Guide*, ed. Keith Hart, Jean-Louis Laville, and Antonio David Cattani (Cambridge: Polity Press, 2010), 286.

kuruluşlar açısından hem finansman kaynaklarını çeşitlendirme hem bağışçı bağımlılığını azaltma hem de sosyal programların maliyetlerini karşılayarak onlara ek destek sağlama aracı olarak görülmüştür¹⁶⁹.

5.2.2.2. Sosyal İnovasyon Odaklı Tanım

Bu okulun kökleri, daha önce Dennis R. Young'ın sosyal girişimciliği toplumsal inovasyon ve yeni kurumların geliştirilmesiyle ilişkilendiren çalışmalarına dayanmaktadır¹⁷⁰. Bu yaklaşım, sosyal girişimciliği birey merkezli ele almakta ve Schumpeter'in yenilikçi girişimci anlayışına paralel olarak sosyal girişimciyi toplumsal dönüşüm yaratan aktör olarak görmektedir¹⁷¹. Böylece sosyal girişimcilik yalnızca bir "gelir yaratma modeli" olmaktan çıkıp daha geniş bir kuramsal temele oturmuştur¹⁷². Merceği bireye kaydıran bu okulda, sosyal girişimciler sadece yenilikçi bireyler olarak değil, aynı zamanda toplumsal dönüşümün katalizörleri olarak konumlandırılmaktadır¹⁷³. Bu hususta literatürde, "kahraman girişimciler" profilleri üzerinden yenilikçi pratiklerin öne çıkarılması, alanın bireysel başarı öykülerine indirgenmesine yol açmıştır¹⁷⁴.

¹⁶⁹ Sutia Kim Alter, "Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships," in *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, ed. Alex Nicholls (Oxford: Oxford University Press, 2006), 208; Jerr Boschee, "Eight Basic Principles for Nonprofit Entrepreneurs," *Nonprofit World* 19, no. 4 (2001): 15–18; Gail A. Lasprogata and Marya N. Cotten, "Contemplating 'Enterprise': The Business and Legal Challenges of Social Entrepreneurship," *American Business Law Journal* 41, no. 1 (2003): 67–114.

¹⁷⁰ Defourny and Nyssens, 2010a, 287.

¹⁷¹ Dennis R. Young, "Entrepreneurship and the Behavior of Non-profit Organizations: Elements of a Theory," in *The Economics of Non-profit Institutions*, ed. Susan Rose-Ackerman (New York: Oxford University Press, 1986), 161–184.

¹⁷² J. Gregory Dees, "Social Entrepreneurship and the Legacy of *If Not for Profit, for What?*," in Dennis R. Young, *If Not for Profit, for What? A Behavioral Theory of the Nonprofit Sector Based on Entrepreneurship* (Electronic Re-publication, Andrew Young School of Policy Studies, Georgia State University, 2013).

¹⁷³ David Bornstein, 2004, 1.

¹⁷⁴ Alex Nicholls and Albert Hyunbae Cho, 2006, 99. Ayrıca bkz. Charles Leadbeater, *The Rise of the Social Entrepreneur* (London: Demos, 1997), 10.

5.3. Sosyal Girişim Tanımı ve Modelleri

Sosyal girişim kavramı, öncelikle bir organizasyona, diğer bir deyişle kurumsallaşmış bir yapıya atıfta bulunmaktadır¹⁷⁵. Bu kapsamda sosyal girişim bir hukuk kişisidir¹⁷⁶. Sosyal girişim, özel hukuk çerçevesinde kurulan bir tüzel kişiliktir¹⁷⁷. Bu girişimler, ticari faaliyetler yürütmektedir¹⁷⁸. Aynı zamanda, kamu otoritelerinden veya geleneksel piyasa aktörlerinden yapısal olarak bağımsız bir şekilde faaliyet göstermesi, bu organizasyonların temel ayırt edici özelliklerinden biridir¹⁷⁹.

Sosyal girişim düzenlemeleri yalnızca sosyal politika alanına değil, doğrudan şirketler hukukunun kalbine dokunmaktadır. Çünkü yönetim sorumlulukları, amaç fonksiyonu ve malvarlığı kullanımı gibi meseleler klasik şirketler hukuku konularıdır¹⁸⁰.

5.3.1. Literatürde Temel Tanım Çerçeveleri

Sosyal girişim kavramı, literatürde farklı yaklaşımlar çerçevesinde çeşitli biçimlerde tanımlansa da bu çeşitliliğin ortasında tüm tanımlarda ortaklaşan bazı temel unsurlar dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, sosyal girişim için herkesçe kabul görebilecek iki kurucu dinamikten bahsetmek mümkündür: birincisi sosyal amacın önceliği, ikincisi ise ticari faaliyetin varlığıdır¹⁸¹. Bu sebeple, sosyal yönleri baskın olsa da ticaret hukukunun kapsamına giren ekonomik aktörler olarak değerlendirilirler¹⁸². Bu kapsamda sosyal girişimin, “sosyal bir soruna piyasa temelli bir çözüm” olduğu

¹⁷⁵ Alter, 2007, 12; Dana Brakman Reiser, “Theorizing Forms for Social Enterprise,” *Emory Law Journal* 62 (2013): 681.

¹⁷⁶ Antonio Fici, *A European Statute for Social and Solidarity-Based Enterprise* (Brussels: European Union, 2017), 23.

¹⁷⁷ Fici, 2017, 7; OECD, 1999, 10.

¹⁷⁸ Katerina Argyrou and T. E. Lambooi, “An Introduction to Tailor-Made Legislation for Social Enterprises in the EU: A Comparison of Legal Regimes in Belgium, Greece and the UK,” *International and Comparative Corporate Law Journal* 12, no. 3 (2017): 47.

¹⁷⁹ OECD, 1999, 12.

¹⁸⁰ Sørensen and Neville, 2014, 268.

¹⁸¹ Kenneth Peattie and Adrian Sherwin Morley, *Social Enterprises: Diversity and Dynamics, Contexts and Contributions* (Swindon: Economic & Social Research Council, 2008); Gordon, 2015, 5; Defourny ve Nyssens, 2015, 2472; Young and Lecy, 2014, 1310; Young and Lecy, 2014; Ken Peattie and Adrian Morley, *Social Enterprises: Diversity and Dynamics, Contexts and Contributions – A Research Monograph* (Cardiff: ESRC Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society, 2008), 8; Brakman Reiser, 2013, 681; Jim McClurg and Jerr Boschee, *Toward a Better Understanding of Social Entrepreneurship: Some Important Distinctions* (2003), <https://www.scribd.com/document/133191206/1-4-Boschee-J-y-McClurg-J-Toward-a-Better-Understanding-of-Social-Entrepreneurship>, 3, (02.09.2024).

¹⁸² Antonio Fici, “Recognition and Legal Forms of Social Enterprise in Europe: A Critical Analysis from a Comparative Law Perspective,” *European Business Law Review* 27, no. 5 (2016): 5.

söylenebilir¹⁸³. Ancak bu çerçeve, sosyal girişimlerin ne olduğuna ilişkin tartışmaları sona erdirmemektedir. Aksine, farklı hukuk sistemleri ve toplumsal bağlamlarda sosyal girişimin nasıl şekillendiği yönündeki çeşitlilik, tanımsal bir uzlaşıya varılmasını güçleştirmektedir.

5.3.2. Sosyal Girişim Modellerinin Sınıflandırılması

Sosyal girişimlerin kurumsal yapılanması, farklı bağlamlarda çeşitli modeller üzerinden kavramsallaştırılmaktadır. Avrupa Birliği modeli, kâr dağıtımına getirilen sınırlamalardan şirket formuna yönelen esnek düzenlemelere; misyon odaklı şirket yaklaşımı, piyasa temelli araçlarla sosyal amacın bütünleştirilmesine; hibrit organizasyon modeli, farklı kurumsal mantıkları ve kimlikleri bir araya getiren yapısal sentezlere; dördüncü sektör yaklaşımı ise kamu, özel sektör ve sivil toplum arasında konumlanan melez yapılara işaret etmektedir. Bu çeşitlilik, sosyal girişimlerin tek tip bir kurumsal yapıdan ziyade, farklı hukuki ve sosyo-ekonomik bağlamlara göre şekillenen dinamik ve çok boyutlu organizasyonlar olduğunu ortaya koymaktadır.

5.3.2.1. Avrupa Birliği Modeli

Avrupa’da sosyal girişimler, kâr dağıtım yasağı gibi bir negatif sınırla çizilen sektörlerden doğmuş olsalar da bu yasak bir ölçüde aşılmış ve kapsam genişletilmiştir¹⁸⁴. Sivil toplumdan filizlenen sosyal girişimcilik hareketi son yıllarda piyasaya daha fazla entegre olmuştur¹⁸⁵. Belçika, Birleşik Krallık ve İtalya gibi ülkeler, sosyal girişimlerin hukuki formunu daha esnek modeller üzerinden tanımlayarak kâr amacı güden yapılar için de sosyal amaçlı faaliyetlerin önünü açmıştır¹⁸⁶. Sonuç itibarıyla Avrupa’da sosyal girişimlerin kurumsallaşma süreci, günümüzde giderek şirket formuna yönelmiştir.

¹⁸³Defourny and Nyssens, 2017, 2478; M. Tina Dacin, Peter A. Dacin, and Paul Tracey, “Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions,” *Organization Science* 22, no. 5 (2011): 1204; Linda O. Smiddy, “Symposium Introduction Corporate Creativity: The Vermont L3C & Other Developments in Social Entrepreneurship,” *Vermont Law Review* 35, no. 1 (2010): 5.

¹⁸⁴A. Bachiega and Carlo Borzaga, “Social Enterprises as Incentive Structures,” in *The Emergence of Social Enterprise*, ed. Carlo Borzaga and Jacques Defourny (London and New York: Routledge, 2001), 276.

¹⁸⁵Massimiliano Monaci and Marco Caselli, “Blurred Discourses: How Market Isomorphism Constrains and Enables Collective Action in Civil Society,” *Global Networks* 5, no. 1 (2005): 49–69.

¹⁸⁶Defourny and Nyssens, 2012, 36–37.

Bu dönüşümün arka planında, özellikle 1980’ler ve 1990’larda etkisini artıran neoliberal reformlar yer almakta olup söz konusu reformlar, refah devletinin doğrudan hizmet sağlayıcı konumunu aşındırmış ve bunun yerine rekabetçi piyasa mekanizmalarının ve performans ölçümüne dayalı sözleşme modellerinin öne çıktığı yeni bir kurumsal düzen yaratmıştır¹⁸⁷.

AB düzeyinde bu dönüşümü destekleyen politik ve hukuki çerçeveler geliştirilmiştir. 2011 Sosyal İşletme İnisiyatifi (Social Business Initiative – SBI)¹⁸⁸, sosyal girişimlerin AB düzeyinde resmen tanınması açısından bir dönüm noktası olmuştur¹⁸⁹. SBI ile sosyal girişim kavramı, Avrupa düzeyinde ilk kez kurumsal anlamda tanımlanmıştır¹⁹⁰. SBI’de, sosyal amacın ticari faaliyetin nedeni olduğu, kârın öncelikle bu amaca yönlendirildiği ve katılımcı/demokratik yönetim ilkelerinin benimsendiği açıkça belirtilmiştir¹⁹¹. Bu yaklaşım, sosyal girişimlerin yalnızca üçüncü sektörün bir alt bölümü olarak değil, aynı zamanda şirketler hukuku ve piyasa mekanizmalarıyla bütünleşebilen aktörler olarak görülmesinin önünü açmıştır¹⁹².

Avrupa Komisyonu’nun yaklaşımı, sosyal girişimi tek bir örgütsel biçime indirgemek yerine geniş bir çerçevede ele almaktadır. Esasında SBI’deki yaklaşım, sosyal girişimlerin tekil bir hukuki form üzerinden tanımlanmasından ziyade, EMES’in ortaya koyduğu ideal-tip modeline yaslanan üç boyutlu bir çerçevenin benimsenmesine dayanmaktadır¹⁹³. Bu anlayışta üç temel unsur öne çıkmaktadır: ticari faaliyetin dayandığı toplumsal veya kamusal yarar amacı, elde edilen kârların esasen bu sosyal amacın gerçekleştirilmesine yeniden yatırılması ve yönetim modelinin demokratik, katılımcı ya da sosyal adalet odaklı ilkelerle şekillenmesidir¹⁹⁴.

AB belgelerinde dikkat çeken unsurlardan biri, amaç hiyerarşisine özel olarak vurgu yapılmasıdır. Bu çerçevede, 2013 tarihli “İstihdam ve Sosyal Yenilik için Avrupa Birliği Programı”na (Employment and Social Innovation - EaSI) ilişkin ve istihdam

¹⁸⁷ Michael J. Roy, Angela M. Eikenberry, and Simon Teasdale, *The Marketization of the Third Sector? Trends, Impacts and Implications* (London: Routledge, 2016).

¹⁸⁸ European Commission. “*Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Social Business Initiative—Creating a Favourable Climate for Social Enterprises, Key Stakeholders in the Social Economy and Innovation.*” COM (2011) 682 final, October 25, 2011.

¹⁸⁹ Fici, 2015, 154.

¹⁹⁰ Fici, 2020, 9.

¹⁹¹ European Commission, 2011, 2–3.

¹⁹² Fici, 2020, 27.

¹⁹³ Fici, 2020, 10.

¹⁹⁴ European Commission, 2011, 2–3

ile sosyal içerme için bir Avrupa Mikrofinans İmkânı tesis eden 283/2010/EU sayılı Kararı değiştiren 1296/2013 sayılı Tüzük de, SBI ile uyumlu biçimde, sosyal girişimin birincil amacını sosyal hedefler olarak konumlandırmıştır¹⁹⁵.

2011 tarihli SBI sonrasında, birçok Avrupa ülkesi sosyal girişimleri özel yasalarla düzenleme yoluna gitmiştir¹⁹⁶. Bu durum, sosyal girişimlerin yalnızca sivil toplum temelli bir olgu değil, artık hukuki statüye kavuşması gereken bağımsız bir ekonomik aktör olarak kabul edildiğini göstermektedir.

Avrupa belgelerinde sosyal girişim, giderek daha geniş bir “sosyal ekonomi” veya “dayanışma temelli ekonomi” kavramı içinde ele alınmaktadır. 2015 Avrupa Parlamentosu Kararı, sosyal girişimlerin kâr amacı güdüp gütmemesinden bağımsız olarak, öncelikli hedeflerinin sosyal amaç olması ve elde edilen kârların bu amaç doğrultusunda yeniden kullanılması gerektiğini vurgulamaktadır¹⁹⁷. Bu belgelerde sosyal girişimlerin kimliği; sermaye çıkarlarının üzerinde toplumsal hedefleri gözetmeleri, demokratik yönetim ilkesine dayanmaları, dayanışma ve sorumluluğu esas almaları, artıklarını uzun vadeli sosyal faydaya yönlendirmeleri, açık ve gönüllü üyeliğe imkân tanımları ve kamu otoritelerinden bağımsız bir şekilde yönetilmeleri üzerinden tanımlanmaktadır¹⁹⁸.

AB’nin herhangi bir özel hukuk tüzel kişisine işaret etmeyen tutumu esneklik olarak yorumlanabilse AB belgelerinde sosyal girişimler, sosyal ekonominin bir alt kümesi olarak tanımlanmaya devam edilmektedir. Nitekim Avrupa Komisyonu’nun 2021 tarihli Sosyal Ekonomi Eylem Planı’nda da vurgulandığı üzere sosyal girişimlerin demokratik yönetim ilkeleri ve kârın yeniden yatırıma yönlendirilmesi gerekliliği bu işletmelerin kurumsal kimliğini oluşturan temel gereklilikler arasında yer almaktadır¹⁹⁹.

¹⁹⁵ European Union. “Regulation (EU) No 1296/2013 of the European Parliament and of the Council of 11 December 2013 on a European Union Programme for Employment and Social Innovation (“EaSI”) and amending Decision No 283/2010/EU establishing a European Progress Microfinance Facility for employment and social inclusion.” Official Journal of the European Union, L 347/238, 20 December 2013.

¹⁹⁶ Ventura, 2022, 36–38.

¹⁹⁷ European Parliament. “Social Entrepreneurship and Social Innovation in Combating Unemployment (2014/2236(INI)), European Parliament Resolution of 10 September 2015.” Official Journal of the European Union, C 316/3, 23 September 2017.

¹⁹⁸ Vasserot, 2022, 32–33.

¹⁹⁹ European Commission. “Action Plan for the Social Economy: Building an Economy that Works for People.” COM (2021) 778 final, Brussels, 9 December 2021.

5.3.2.2. Misyon Odaklı Şirket Modeli

İlk etapta yalnızca kâr amacı gütmeyen kuruluşlar çerçevesinde gelişen yaklaşımlar, zamanla kâr amacı güden şirketleri de içine alan daha kapsayıcı modellere dönüşmüştür²⁰⁰. Bu yaklaşım piyasa odaklıdır ve sosyal girişimi daha çok ekonomik sürdürülebilirlik üzerinden tanımlamaktadır²⁰¹. Bu kapsamda sosyal girişimler “kâr odaklı değil, misyon odaklı yatırımcı mülkiyetindeki şirketler” olarak tanımlanmıştır²⁰². Diğer bir deyişle sosyal girişimler özünde misyon odaklıdır ve ancak bu misyonu gerçekleştirmek için piyasa temelli araçlar kullanırlar²⁰³.

Sosyal girişimi bir ticari işletme olarak konumlandıran bu yaklaşım, girişimciliği incelemekte ve sosyal amacın kâr elde etme mantığıyla bütünleşebileceğini savunmaktadır²⁰⁴. Bu bağlamda, literatürdeki sosyal girişim tanımlarının bir kısmı doğrudan örgütsel biçim temelinde şekillenmiş ve sosyal girişim, şirket formu üzerinden tanımlanmıştır²⁰⁵. Bu çerçevede, çift amaçlı işletmeler olarak nitelendirilen sosyal girişimler, özellikle kâr amacı güden şirketler olmak üzere, özel hukuk tüzel kişileri olarak kavranmaktadır²⁰⁶.

Bu anlayışta sosyal girişim, neo-liberal ideolojinin bir uzantısı olarak kurgulanmakta ve “*doing well*” ile “*doing good*” “*double bottom line*” anlayışı altında sorunlu görülmeyen bir şekilde kurgulanmaktadır²⁰⁷. Bu yaklaşımın ayırt edici yanı, ekonomik değer yaratımını sosyal değer yaratımıyla eş zamanlı ele almasıdır²⁰⁸. Sosyal girişimlerin kavramsallaştırılmasında dikkat çeken bir nokta, kâr güdüsünün tamamen reddedilmemesi, aksine belirli ölçüde korunarak toplumsal ve çevresel amaçlarla birlikte yeniden tanımlanmasıdır²⁰⁹. Bu çerçevede ortaya çıkan misyon odaklı şirket

²⁰⁰ Defourny and Nyssens, 2017, 2480.

²⁰¹ Defourny and Nyssens, 2017, 2480.

²⁰² Bohinc, Rado, and Jeff Schwartz, 2021, 4.

²⁰³ Alnoor Ebrahim, Julie Battilana, and Johanna Mair, “The Governance of Social Enterprises: Mission Drift and Accountability Challenges in Hybrid Organizations,” *Research in Organizational Behavior* 34 (2014): 82.

²⁰⁴ Argyrou and Lambooi, 2017, 47.

²⁰⁵ Bohinc and Schwartz, 2021, 4.

²⁰⁶ Robert A. Katz and Antony Page, “The Role of Social Enterprise,” *Vanderbilt Law Review* 35 (2010): 61–62.

²⁰⁷ Pascal Dey and Chris Steyaert, “The Politics of Narrating Social Entrepreneurship,” *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy* 4, no. 1 (2010): 91.

²⁰⁸ James E. Austin, et al., “Corporations and Social Entrepreneurship,” in *Social Entrepreneurship*, ed. Johanna Mair, Jeffrey Robinson, and Kai Hockerts (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2006), 170.

²⁰⁹ Alicia E. Plerhoples, “Can an Old Dog Learn New Tricks? Applying Traditional Corporate Law Principles to New Social Enterprise Legislation,” *Georgetown Business, Economics and Regulatory Law Research Paper* No. 12-030 (2012): 228.

yaklaşımı, spektrumun özellikle orta kısmında yer alan hibrit işletmeleri tanımlamaktadır²¹⁰. Bu yaklaşımın dayandığı geniş teorik arka plan ise spektrum yaklaşımıdır. Spektrum, örgütleri iki uç arasında konumlandırmakta ve bu kapsamda bir uçta yalnızca sosyal ve çevresel misyonları benimseyen ve kâr güdüsünü dışlayan kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, diğer uçta ise yalnızca kâr maksimizasyonuna odaklanan işletmeler yer almaktadır²¹¹. Bu açıdan değerlendirildiğinde, misyon odaklı şirket yaklaşımı ile spektrum yaklaşımı arasında yakın bir ilişki vardır.

5.3.2.3. Hibrit Organizasyon Modeli

Sosyal amacı girişimcilik faaliyetiyle birleştiren sosyal girişimler, literatürde sıklıkla “hibrit organizasyonlar” olarak tanımlanmaktadır²¹². Hibrit organizasyonlara ilişkin kuramsal tartışmalar ise genellikle üç temel yaklaşım altında incelenmektedir²¹³. İlk olarak, kurumsal mantıklar yaklaşımı, bu organizasyonları farklı normatif sistemler arasında eşzamanlı olarak konumlanan yapılar olarak tanımlar²¹⁴. Bu perspektife göre hibritlik, birden fazla kurumsal mantığın gerekliliklerine aynı anda yanıt vermeye çalışan organizasyonların karşılaştığı gerilimleri ve bu gerilimlerle başa çıkma

²¹⁰ Plerhoples, 2012, 230.

²¹¹ Alter, 2007.

²¹² Haugh, 2005, 3; Julie Battilana and Matthew Lee, “Advancing Research on Hybrid Organizing: Insights from the Study of Social Enterprises,” *Academy of Management Annals* 8, no. 1 (2014): 397–441; Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 81–100; Fernando G. Alberti and Mario A. Varon Garrido, “Can Profit and Sustainability Goals Co-Exist? New Business Models for Hybrid Firms,” *Journal of Business Strategy* 38, no. 1 (2017): 3; Battilana and Lee, 2017, 398; Bob Doherty, Helen Haugh, and Fergus Lyon, “Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda,” *International Journal of Management Reviews* 16, no. 4 (2014): 417–436; Anne-Claire Pache and Filipe Santos, “Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics,” *Academy of Management Journal* 56, no. 4 (2013): 972–1001, at 972; Johanna Mair, Judith Mayer, and Eva Lutz, “Navigating Institutional Plurality: Organizational Governance in Hybrid Organizations,” *Organization Studies* 36, no. 6 (2015): 713–739; Filipe M. Santos, Anne-Claire Pache, and Christoph Birkholz, “Making Hybrids Work: Aligning Business Models and Organizational Design for Social Enterprises,” *California Management Review* 57, no. 3 (2015): 36–58; Marina Gigliotti and Andrea Runfola, “A Stakeholder Perspective on Managing Tensions in Hybrid Organizations: Analyzing Fair Trade for a Sustainable Development,” *Business Strategy and the Environment* 31, no. 7 (2022): 3200.

²¹³ Battilana and Lee, 2017, 397–441.

²¹⁴ Royston Greenwood, Amalia Magán Díaz, Stan Xiao Li, ve José Céspedes Lorente, “The Multiplicity of Institutional Logics and the Heterogeneity of Organizational Responses,” *Organization Science* 21, no. 2 (2010): 521–539; Anne-Claire Pache and Filipe Santos, “When Worlds Collide: The Internal Dynamics of Organizational Responses to Conflicting Institutional Demands,” *Academy of Management Review* 35, no. 3 (2010): 455–476; Anne-Claire Pache and Patricia H. Thornton, “Hybridity and Institutional Logics,” in *Organizational Hybridity: Perspectives, Processes, Promises*, vol. 69, ed. Christoph Dörrenbächer and Mike Geppert (Bingley, UK: Emerald Publishing Limited, 2020), 29–52; Chris Skelcher and Steven Rathgeb Smith, “Theorizing Hybridity: Institutional Logics, Complex Organizations, and Actor Identities: The Case of Nonprofits,” *Public Administration* 93, no. 2 (2015): 433–448.

stratejilerini anlamaya yöneliktir²¹⁵. İkinci yaklaşım ise örgütsel biçim temelli hibritliktir. Bu görüşe göre hibrit organizasyonlar, yerleşik kurumsal formların yapısal unsurlarını tek bir bünyede birleştiren ve bu biçimlerin ayrıştırıcı etkilerine rağmen varlık gösteren melez yapılardır²¹⁶. Üçüncü olarak, organizasyonel kimlik yaklaşımı, hibrit organizasyonların kendi kimliklerini nasıl tanımladığına ve dış paydaşlara nasıl sunduğuna odaklanır²¹⁷. Farklı sektörlerden gelen değerlerin ve beklentilerin birleşimi, bu organizasyonların kimliksel olarak bütünlük sağlama çabalarında çeşitli zorluklara neden olmaktadır²¹⁸. Her ne kadar bu üç yaklaşım tarihsel olarak birbirinden kopuk şekilde gelişmiş olsa da hibrit organizasyonların kurumsal yapısı, stratejik yönelimi ve toplumsal konumlanışı açısından birbirini tamamlayıcı içgörüler sunduğu kabul edilmektedir²¹⁹. Biz de konuya ilişkin açıklamalarımızı, bu üçlü kuramsal ayrımı temel olarak yapılandırmakta; sosyal girişimlerin hibrit karakterini hem normatif gerilimler, hem yapısal sentezler hem de kimliksel bütünlük arayışları üzerinden değerlendirmekteyiz.

Hibrit organizasyon yaklaşımı, sosyal girişimlerin hem piyasa temelli gelir üretimi hem de toplumsal etki yaratımı gibi birbiriyle potansiyel olarak çatışan hedefleri aynı anda gerçekleştirmeye çalışan yapılar olduğunu ileri sürer²²⁰. Hibrit organizasyonlar, kâr odaklı işletmelerin stratejik araçlarını toplumsal fayda üretme misyonuyla bir araya getirerek, piyasa mantığı ile sosyal amaç ilkelerini aynı çatı altında bütünlüştirebilen yapılar olarak öne çıkmaktadır²²¹. Bu organizasyonlar, kâr amacı güden ve gütmeyen yapıların değerlerini ve işleyiş biçimlerini bir araya getirerek bu

²¹⁵ Pache and Santos, 2013, 972–1001; Royston Greenwood et al., “Institutional Complexity and Organizational Responses,” *Academy of Management Annals* 5, no. 1 (2011): 317–371.

²¹⁶ David Billis, “Towards a Theory of Hybrid Organizations,” in *Hybrid Organizations and the Third Sector: Challenges for Practice, Theory and Policy*, ed. David Billis (London: Palgrave Macmillan, 2010), 46–69; Hans Rawhouser, Michael Cummings, and Andrew Crane, “Benefit Corporation Legislation and the Emergence of a Social Hybrid Category,” *California Management Review* 57, no. 3 (2015): 13–35.

²¹⁷ Michael G. Pratt and Peter O. Foreman, “Classifying Managerial Responses to Multiple Organizational Identities,” *Academy of Management Review* 25, no. 1 (2000): 18–42; Stuart Albert and Edward Adams, “The Hybrid Identity of Law Firms,” in *Corporate and Organizational Identities*, ed. Majken Schultz, Mary Jo Hatch, and Mogens Holten Larsen (London: Routledge, 2002), 55–70; Kevin G. Corley et al., “Guiding Organizational Identity through Aged Adolescence,” *Journal of Management Inquiry* 15, no. 2 (2006): 85–99.

²¹⁸ Mary Ann Glynn, “When Cymbals Become Symbols: Conflict over Organizational Identity within a Symphony Orchestra,” *Organization Science* 11, no. 3 (2000): 285–298.

²¹⁹ J Battilana and Lee, 2017, 402–403.

²²⁰ Battilana and Lee, 2017, 397–441; Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 81–100.

²²¹ Nardia Haigh et al., “Hybrid Organizations: Origins, Strategies, Impacts, and Implications,” *California Management Review* 57, no. 3 (2015): 5–12.

farklı yaklaşımları bütünleşik bir şekilde işleyen organizasyonlardır²²². Bu bakımdan söz konusu organizasyonlar, yalnızca bir sektöre özgü mantıklarla değil, her iki alanın dinamiklerini harmanlayan bir işleyişe sahiptir²²³. Bu nedenle hibrit organizasyonlar, yalnızca geleneksel işletme mantığıyla değil, aynı zamanda sivil toplumun değerleriyle de uyumlu olacak şekilde kurgulanır²²⁴.

Hibrit organizasyonlar, birden fazla kurumsal mantığı eş zamanlı olarak bünyesinde barındıran ve bu mantıklar arasında denge kurmaya çalışan özgün yapılar olarak tanımlanmaktadır²²⁵. Birden fazla kurumsal mantığın yer aldığı kurumsal alanlarda faaliyet gösteren kurumlar, kaçınılmaz olarak çelişkili beklentilerle karşı karşıya kalır. Hibrit organizasyonlar, farklı paydaş gruplarını aynı anda yönetme zorunluluğu, çoğu zaman çelişen sosyal ve finansal hedefleri birlikte gerçekleştirme çabası ve birbirinden farklı ya da tutarsız kurumsal mantıklara dayalı faaliyetleri eş zamanlı olarak yürütmeleri bakımından ayırt edici üç temel özelliğe sahiptir²²⁶. Kurumsal mantık, organizasyonel davranışları ve karar alma süreçlerini şekillendiren, toplumsal olarak inşa edilmiş ve tarihsel bağlamda kökleşmiş olan maddi uygulamalar, normatif değerler, kültürel inanç sistemleri, varsayımlar ve kurallar bütününe ifade eder²²⁷. Bu dengeleme süreci, kaynak tahsisi, yönetim yapıları, performans ölçütleri ve paydaş beklentileri açısından belirgin gerilimler doğurabilir²²⁸. Hibrit organizasyonlar, birden fazla kurumsal mantığın etkisi altında faaliyet gösteren yapılar olarak, kurumsal karmaşıklığın kaçınılmaz etkileriyle karşı karşıyadır²²⁹. Örneğin, bazı çalışmalarda bu

²²² Urs P. Jäger and Andreas Schröer, "Integrated Organizational Identity: A Definition of Hybrid Organizations and a Research Agenda," *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 25 (2014): 1292; Julie Battilana and Silvia Dorado, "Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations," *Academy of Management Journal* 53, no. 6 (2010): 1419.

²²³ Jay, Jason. "Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations," *Academy of Management Journal* 56, no. 1 (2013): 137.

²²⁴ Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 82.

²²⁵ Marya L. Besharov and Wendy K. Smith, "Multiple Institutional Logics in Organizations: Explaining Their Varied Nature and Implications," *Academy of Management Review* 39, no. 3 (2014): 6

²²⁶ Mair, Mayer, and Lutz, 2015, 714.

²²⁷ Patricia H. Thornton and William Ocasio, "Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958–1990," *American Journal of Sociology* 105 (1999): 801–843.

²²⁸ Smith, Wendy K., Michael Gonin, and Michael Besharov. "Managing Social–Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise." *Business Ethics Quarterly* 23, no. 3 (2013): 407–442; Glynn, 2000, 285–298; Tammar B. Zilber, "Institutionalization as an Interplay between Actions, Meanings, and Actors: The Case of a Rape Crisis Center in Israel," *Academy of Management Journal* 45, no. 1 (2002): 234–254.

²²⁹ Greenwood et al., "Institutional Complexity and Organizational Responses," 317–371; Matthew S. Kraatz and Emily S. Block, "Organizational Implications of Institutional Pluralism," in *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, ed. Royston Greenwood, Christine Oliver, Kerstin Sahlin,

organizasyonların hem yatırımcıların finansal beklentilerini karşılamak hem de sosyal etki taahhütlerini yerine getirmek zorunda oldukları için sürekli stratejik ve yönetsel gerilim yaşadıkları ortaya konmuştur²³⁰.

Sosyal girişimlerin hibritliği, aynı zamanda bir dönüşüm potansiyelini de içinde barındırır²³¹. Zira, hibrit organizasyonların farklı kurumsal mantıkları uzlaştırma çabası, sadece uyum sağlamayı değil aynı zamanda mevcut sistemlerde dönüşüm yaratmayı da mümkün kılmaktadır. Zira kurumsal mantıkların çatışması, yeni örgütsel formların doğmasına da yol açabilir²³². Örgütler, bu çatışan mantıklar arasında denge kurmaya çalışırken, kimi zaman her iki mantıktan da seçili unsurları bünyelerine entegre ederek yeni hibrit yapılanmalar geliştirirler²³³. Bu durum, özellikle sosyal girişimler gibi hem sosyal refah mantığını hem de ticari piyasa mantığını bünyesinde barındıran yapılarda gözlemlenir.

5.3.2.4. Dördüncü Sektör ve Sektörlerarası Melez Yapı Yaklaşımı

Sosyal girişimler, özel sektörün piyasa temelli mekanizmaları ile kamu ve sivil toplum sektörlerinin sosyal fayda odaklı değerlerini bütünleştirerek, üç sektör arasında konumlanan “dördüncü sektör” yaklaşımı çerçevesinde analiz edilmektedir²³⁴. Bu yaklaşım, sosyal girişimlerin yalnızca belirli bir sektöre ait olmadığını, aksine farklı kurumsal alanlar arasında köprü kuran melez yapılar olduğunu ileri sürmektedir²³⁵.

Sürdürülebilirlik, iklim değişikliği, yoksulluk ve insan hakları gibi çok boyutlu sorunlar, geleneksel sektör ayrımlarını aşan ve birden çok amaca odaklanan

and Roy Suddaby (Los Angeles: SAGE Publications, 2008), 243–275, https://dlwtxts1xle7.cloudfront.net/31477671/Kraatz_and_Block_-_Institutional_Pluralism-libre.pdf, (25.06.2024).

²³⁰ Jay, Jason. “Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations.” *Academy of Management Journal* 56, no. 1 (2013): 137–159.

²³¹ Kraatz and Block, “Organizational Implications of Institutional Pluralism,” 4–5; Jay, Jason. “Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations.” *Academy of Management Journal* 56, no. 1 (2013): 137–159; Stoyan V. Sgourev, “The Dynamics of Collective Creative Action: A Comparative Study of the Jazz and Classical Music Sectors in the United States,” *Poetics* 39, no. 3 (2011): 161–176.

²³² Royston Greenwood and Roy Suddaby, “Institutional Entrepreneurship in Mature Fields: The Big Five Accounting Firms,” *Academy of Management Journal* 49, no. 1 (2006): 27–48, https://www.researchgate.net/publication/281972256_The_Institutional_Logics_Perspective (25.06.2024).

²³³ Battilana and Dorado, 2010, 1419.

²³⁴ Ana Maria Peredo and Murdith McLean, “Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept,” *Journal of World Business* 41, no. 1 (2006): 56–65; Dees and Anderson, 2006, 39–66.

²³⁵ Doherty, Haugh, and Lyon, 2014, 418.

organizasyonlara duyulan ihtiyacın arttığını göstermektedir²³⁶. Bu tür sorunları çözme çabaları, yeni bir iş yapma modelinin, diğer bir deyişle dördüncü sektörün ortaya çıkmasına neden olmuştur²³⁷. Tek bir sektörün çözemeyeceği kadar derinleşen toplumsal sorunlar karşısında, kamu, özel sektör ve sivil toplumu bir araya getiren, bu üç yapının sınırlarını aşan yeni bir organizasyonel model olan dördüncü sektör gelişmiştir²³⁸. Söz konusu sınır aşma faaliyeti, kamu, özel ve sivil toplum sektörlerine ait temel özelliklerin bir araya gelmesiyle mümkün hale gelmiştir²³⁹. Bu sektör literatürde gri sektör olarak da adlandırılmaktadır²⁴⁰.

Dördüncü sektör organizasyonları hem ticari hem de sosyal-ekolojik amaçları entegre ettikleri için değer önerileri tanım gereği çoklu ve heterojen bileşenlerden oluşmaktadır²⁴¹.

Dördüncü sektör, toplumsal sorunlara çözüm üretirken geleneksel kamu, özel ve sivil toplum sektörlerinin sınırlarını aşan yaklaşımları ifade eden çatı bir kavram olup bu sektörün altında, hibrit organizasyonlar ve onların bir türü olarak sosyal girişimler yer almaktadır²⁴². Bu sektörde, geleneksel sektörler arasındaki boşluklar sosyal girişimciler tarafından doldurulmakta; bu aktörler, kamu, özel ve sivil toplum alanları arasında köprü kurarak toplumsal faydayı önceleyen yenilikçi çözümler geliştirmektedir²⁴³.

Dördüncü sektör organizasyonlarının, faaliyet gösterebilmek için mevcut ekonomik sektörlerin kurumsal yapılarını kullanmak zorunda kaldıkları ve ancak bu yapıların, genellikle birbirinden keskin biçimde ayrılmış ve katı kurallarla tanımlanmış yapısının, sınırları bulanıklaşmış ve farklı sektörlerin özelliklerini bir arada barındıran dördüncü sektör organizasyonları için uygun ve destekleyici bir ortam sunmadığı ifade edilmektedir²⁴⁴.

²³⁶ Sandra Waddock and Malcolm McIntosh, *SEE Change: Making the Transition to a Sustainable Enterprise Economy* (Sheffield: Greenleaf Publishing, 2011), 318.

²³⁷ Waddock and McIntosh, 2011, 318.

²³⁸ Waddock and McIntosh, 2011, 319; Sabeti, 2009, 1.

²³⁹ Sabeti, 2009, 1.

²⁴⁰ Rae André, "Assessing the Accountability of the Benefit Corporation: Will This New Gray Sector Organization Enhance Corporate Social Responsibility?" *Journal of Business Ethics* 100, no. 1 (2011): 134.

²⁴¹ Waddock and McIntosh, 2011, 319.

²⁴² Waddock and McIntosh, 2011, 318.

²⁴³ Ryan J. Gaffney, "Hype and Hostility for Hybrid Companies: A Fourth Sector Case Study," *University of Pennsylvania Journal of Business Law* 15, no. 1 (2012): 330.

²⁴⁴ Sabeti, 2009, 3.

5.4. Sosyal Girişim Ne Değildir?

Sosyal girişim kavramının sınırlarını belirlemek yalnızca tanımlayıcı unsurları ortaya koymakla sınırlı değildir, aynı zamanda kavramın ne olmadığını vurgulamayı da gerekli kılar. Bu yaklaşım, sosyal girişimi yakın görünen fakat hukuki işlev ve amaç bakımından farklı olan yapılardan ayırmayı mümkün kılar. Böylece sosyal girişimin özgün kurumsal konumu daha net biçimde ortaya konulabilir.

5.4.1. Dernek veya Vakıf Değildir

Sosyal girişimler, amaç bakımından toplumsal faydaya odaklansalar da yapısal ve işleyiş biçimleri bakımından geleneksel hayır kurumlarından belirgin biçimde ayrılmaktadır²⁴⁵. Bu kapsamda dernek ve vakıflar ticari faaliyetlerde bulunarak gelir elde edebilir; ancak bu gelir, kuruluşun amacını desteklemek için kullanılmalı, üyeler veya kurucular arasında paylaştırılmamalıdır²⁴⁶.

5.4.2. Paydaş Teorisi Değildir

Bir şirketin karar alma süreçlerinde paydaş görüşlerini dikkate alması, onu doğrudan sosyal girişim yapmamaktadır²⁴⁷. Her ne kadar sosyal girişim ve paydaş teorisi yan yana anılsa da eş anlamlı kabul edilmemektedir. Bu kapsamda sosyal girişimlerin, paydaş teorisinin ötesine geçtiği ifade edilmektedir²⁴⁸. Zira, sosyal girişimlerin belirgin hedefleri, tüm paydaş menfaatlerinin gözetilmesi yeterliliğinin önüne geçmektedir²⁴⁹. Bu kapsamda misyon, paydaş çıkarlarının üstünde konumlanmaktadır²⁵⁰. Bu karmaşayı yaratan ise sosyal girişim tanımlarında sık sık vurgulanan demokratik katılım unsuru olmaktadır.

Bununla birlikte paydaş teorisi sosyal girişim ile ilişkilidir. Sosyal girişimlerde öncelikli hedef toplumsal faydadır, dolayısıyla sosyal girişimlerin var oluş nedeni,

²⁴⁵ Levinus Timmerman, Matthijs de Jongh, and Alexander Schild, “The Rise of the Social Enterprise: How Social Enterprises Are Changing Company Law Worldwide,” in *The Law of the Future: A Collection of ‘Think Pieces’*, ed. Sam Muller (Oslo: Torkel Opsahl Academic EPublisher, 2011), 309.

²⁴⁶ Dana Brakman Reiser, “Blended Enterprise and the Dual Mission Dilemma,” *Vermont Law Review* 35 (2010): 106.

²⁴⁷ Bohinc and Schwartz, 2021, 5.

²⁴⁸ Sørensen and Neville, 2014, 271–272.

²⁴⁹ Sørensen and Neville, 2014, 271–272.

²⁵⁰ Bohinc and Schwartz, 2021, 7.

üyelerinin veya pay sahiplerinin ötesindeki menfaat sahiplerinin çıkarlarına dayalıdır²⁵¹. Bu yönüyle, sosyal girişimlerin temel amacı ile paydaş teorisi arasında doğal bir uyum söz konusudur. Her ikisi de işletmenin başarısını tek bir finansal ölçüt yerine çoklu değer ölçütleri üzerinden tanımlamaktadır. Nitekim literatürde de sosyal girişimlerin toplumun bir parçası olarak görüldüğü ve yönetim yapılarının hizmet ettikleri grupların taleplerini yönetecek şekilde tasarlanması gerektiği vurgulanmaktadır²⁵². Sosyal girişimlerin yönetiminde paydaş teorisinin benimsenmesinin kuramsal dayanakları hem etik hem de işlevsel boyutlarda açıklanmaktadır. Etik olarak, sosyal girişimlerin varoluş amacı toplumsal fayda üretmektir, dolayısıyla yöneticilerin kararlarını topluma ve ilgili paydaşlara karşı ahlaki doğruluk temelinde almaları gerektiği savunulur²⁵³. İşlevsel olarak ise menfaat sahipleri odaklı yönetim, sosyal girişimin başarısı için pragmatik bir gereklilik olarak görülmektedir²⁵⁴. Bu kapsamda bir sosyal girişim, çeşitli paydaşların desteğini almadığı takdirde ne finansal ne de sosyal hedeflerine ulaşabilir.

5.4.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değildir

Waddock'a göre kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), şirketlerin toplumsal faaliyetleri kapsamında, menfaat sahipleriyle kurdukları ilişkilerin gönüllülük esasına dayandığı bir sorumluluk biçimidir²⁵⁵. Sosyal girişim şirketi ile KSS sahibi şirket arasındaki en önemli fark, sosyal amacı konumlandığı noktada yatmaktadır²⁵⁶. KSS'de, sosyal amaç tâli bir unsur iken sosyal girişimlerde sosyal amaç asıl unsurdur²⁵⁷. Sosyal girişimciler doğrudan sosyal sorun ile motive olurken diğerleri sosyal sorunun piyasa fırsatı yaratması halinde motivasyon sağlamaktadırlar²⁵⁸.

Diğer bir açıyla KSS, geleneksel şirketlerin mevcut iş modellerine eklenmiş bir sosyal sorumluluk katmanı iken sosyal girişimcilik, baştan itibaren misyon odaklı bir iş modeli olarak kurgulanmakta ve şirketin bütün yapısı, süreçleri ve karar alma

²⁵¹ Chris Mason, James Kirkbride ve David Bryde, "From Stakeholders to Institutions: The Changing Face of Social Enterprise Governance Theory," *Management Decision* 45, no. 2 (2007): 288.

²⁵² Mason, Kirkbride, and Bryde, 2007, 288.

²⁵³ Mason, Kirkbride, and Bryde, 2007, 289.

²⁵⁴ Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 81–100.

²⁵⁵ Sandra Waddock, "Parallel Universes: Companies, Academics, and the Progress of Corporate Citizenship," *Business and Society Review* 109, no. 1 (2004): 10.

²⁵⁶ Neri-Castracane, 2022, 54.

²⁵⁷ Yockey 6.

²⁵⁸ Yockey 9.

mekanizmaları misyonu gerçekleştirmeye göre tasarlanmaktadır²⁵⁹. Bu kapsamda KSS ile sosyal girişimler arasındaki opsiyonellik farkı, sosyal girişimlerin şirketler hukukunda ayrı bir kategori olarak değerlendirilmesini haklı çıkarır²⁶⁰. Ayrıca sosyal girişimcilikten farklı olarak KSS, çoğu zaman yenilik veya girişimcilik niteliği taşımak zorunda değildir²⁶¹.

Geleneksel KSS yaklaşımı genellikle “kâr ve toplumsal fayda aynı anda mümkündür” iddiasına dayanırken, sosyal girişimler gerektiğinde finansal getiriden ödün vererek bile sosyal amaçlarına sadık kalmayı seçer²⁶². Zira KSS işletmenin ana faaliyetlerine dışsal ve çoğunlukla stratejik bir araç olarak kârlılıkla uyumlu olduğu ölçüde toplumsal faydayı gündeme getirirken, sosyal girişim sosyal amacı kurumsal yapının merkezine yerleştirir, strateji ve yönetim süreçlerine içkin kılar ve gerektiğinde finansal getiriden feragat ederek dahi bu amaca bağlılığını sürdürür²⁶³.

5.5. Sosyal Girişimlerde Amaç ve Misyon

Sosyal girişimlerde “amaç”, kurucu ya da kurucular tarafından ortaya konan ve organizasyonun faaliyetlerinin yönünü, önceliklerini ve stratejik yapısını belirleyen hedefler bütünüdür²⁶⁴. “Miyon” ise bu amaçların toplumsal düzeyde meşrulaştırıldığı, değer temelli bir dayanak zemini oluşturmaktadır²⁶⁵. Bu kapsamda “sosyal” unsuru, girişimin yalnızca bir ek değeri değil, kimliğinin ve varlık sebebinin özüdür²⁶⁶. Burada “amaç” ile “misyon” arasında hiyerarşik değil, iç içe geçmiş bir ilişki vardır. Sosyal

²⁵⁹ Timmerman, de Jongh, and Schild, 2011, 308–309.

²⁶⁰ Sørensen and Neville, 2014, 271.

²⁶¹ Benjamin Huybrechts, “Social Entrepreneurship: Definitions, Drivers and Challenges,” in *Social Entrepreneurship and Social Business: An Introduction and Discussion with Case Studies*, ed. Christine K. Volkmann and Kim Oliver Tokarski (Wiesbaden: Springer, 2012), 38.

²⁶² Brett McDonnell, “The Corrosion Critique of Benefit Corporations,” *Boston University Law Review* 101 (2021): 1427.

²⁶³ Katz, Robert, and Page, 2010, 88.

²⁶⁴ Bacq and Janssen, 2011, 383.

²⁶⁵ Bacq and Janssen, 2011, 383.

²⁶⁶ Monica Diochon and Alistair R. Anderson, “Ambivalence and Ambiguity in Social Enterprise: Narratives about Values in Reconciling Purpose and Practices,” *International Entrepreneurship and Management Journal* 7, no. 1 (2011): 94; Belinda Luke and Vien Chu, “Social Enterprise versus Social Entrepreneurship: An Examination of the ‘Why’ and ‘How’ in Pursuing Social Change,” *International Small Business Journal* 31, no. 7 (2013): 767–68; Jo Barraket, Natalie Collyer, Michael O’Connor, and Heather Anderson, *Finding Australia’s Social Enterprise Sector* (Melbourne: Australian Centre for Philanthropy and Nonprofit Studies, Social Traders, 2010).

girişimde amaç, doğrudan sosyal misyonun kendisidir²⁶⁷. Bu yaklaşıma göre sosyal girişimlerin varlık nedeni sosyal misyonun başarılmasıdır²⁶⁸. Söz konusu yaklaşım farklı düşünce okulları arasında yöntem ve öncelikler değişse de temel bir ortak payda olarak görülür²⁶⁹. Literatürdeki heterojen tanımların varlığına rağmen sosyal girişimlerin amacının ne olduğu konusunda nispeten homojenlik söz konusu olmaktadır²⁷⁰. Buna göre sosyal girişimlerin amacı “sosyal değişim” yaratmaktır²⁷¹.

Bununla birlikte, literatürde sosyal hedeflerin önem derecesinin hangi noktada bir girişimi “yeterince sosyal” kıldığı konusunda ortak bir eşik tanımı bulunmamaktadır²⁷². Bu belirsizlik, sosyal girişimlerin keskin kategoriler yerine göreceli bir konumlanma içinde değerlendirilmesine yol açmaktadır²⁷³. Söz konusu hususun pratik önemi, sosyal girişimlere ilişkin hukuki düzenlemelerde amacın ne derece sosyal olduğunun yalnızca teorik düzeyde belirlenmesiyle sınırlı kalmayıp ekonomik faaliyetin araç mı yoksa taşıyıcı unsur mu olduğu sorusuna da uzanmasından kaynaklanmaktadır. Zira, eğer ekonomik faaliyet yalnızca sosyal misyonun gerçekleşmesini destekleyen bir araç olarak görülüyorsa, hukuki çerçeve ve yönetim mekanizmaları bu misyonun korunması ve öncelenmesi üzerine inşa edilmelidir. Buna karşılık, ekonomik faaliyetin sosyal misyonun eşit düzeyde taşıyıcı bir unsuru olarak kabul edilmesi durumunda, düzenlemeler ve stratejik karar alma süreçleri hem ekonomik hem sosyal amacı birlikte optimize etmeye yönelik daha dengeli bir yaklaşımı gerektirir. Bu kapsamda, sosyal ve ekonomik amaçların farklı kurumsal mantıklardan kaynaklanan baskın unsurlar olarak organizasyon içerisinde merkezi düzeyde birleşmesi, örgütün temel kimliğini ve yönelimini doğrudan

²⁶⁷ Julie Battilana and Matthew Lee, “Cracking the Organizational Challenge of Pursuing Joint Social and Financial Goals: Social Enterprise as a Laboratory to Understand Hybrid Organizing,” *Academy of Management Annals* 8, no. 1 (2014): 1279.

²⁶⁸ Bacq and Janssen, 2011, 383.

²⁶⁹ Dees, 2012, 2; Alter, 2007, 5; Haugh, 2005, 3.

²⁷⁰ Christine K. Volkmann, Kim Oliver Tokarski, and Kati Ernst, “Background, Characteristics and Context of Social Entrepreneurship,” in *Social Entrepreneurship and Social Business: An Introduction and Discussion with Case Studies*, ed. Christine K. Volkmann, Kim Oliver Tokarski, and Kati Ernst (Wiesbaden: Springer Gabler, 2012), 13.

²⁷¹ Prabhu, “Social Entrepreneurial Leadership,” 140; Bill Drayton, “The Citizen Sector: Becoming as Entrepreneurial and Competitive as Business,” *California Management Review* 44, no. 3 (2002): 124; Dave Roberts and Christine Woods, “Changing the World on a Shoestring: The Concept of Social Entrepreneurship,” *University of Auckland Business Review* 7, no. 1 (2005): 49; Christian Seelos and Johanna Mair, “Social Entrepreneurship: Creating New Business Models to Serve the Poor,” *Business Horizons* 48, no. 3 (2005): 241; Pamela Hartigan, “It’s about People, Not Profits,” *Business Strategy Review* 17, no. 4 (2006): 45; Mair and Martí, 2006, 37; Moshe Sharir and Miri Lerner, “Gauging the Success of Social Ventures,” *Journal of World Business* 41, no. 1 (2006): 3.

²⁷² Peredo and McLean, 2006, 64.

²⁷³ Peredo and McLean, 2006, 64.

etkileyecektir²⁷⁴. Böyle bir birleşme, yalnızca amaç ve faaliyet alanlarının uyumunu değil, aynı zamanda karar alma süreçlerinden yönetim modellerine kadar tüm kurumsal yapının nasıl şekilleneceğini belirler²⁷⁵.

Literatürde genellikle “sosyal” amacın, “ekonomik” amaçla karşılıklı içinde kurgulandığı ifade edilmektedir²⁷⁶. Bu kapsamda sosyal amaç öncelikle parasal olmayan unsurlara atıf yapmaktadır²⁷⁷. Ancak bazı yazarlar, bu ikiliğin yapay olduğunu ve kavramsal olarak sorunlar barındırdığını ileri sürmektedir. Bu görüşe göre ekonomik değer üretiminin toplumsal değer yaratma niteliği, işletmelerin ancak toplum üyelerine değer üreterek var olabilen sosyal kurumlar olması gerçeğiyle birleştiğinde, sosyal ve ekonomik alanların tamamen ayrı iki küre olarak görülmemesi gerekir²⁷⁸. Sosyal girişimcilikte bu ayrımın yapay olduğu, ekonomik ve sosyal boyutların iç içe geçmiş, dinamik bir etkileşim halinde olduğu kabul edilmektedir²⁷⁹. Bu yaklaşım, girişimlerin saf sosyal ya da saf ticari kategorilere hapsedilemeyeceğini, çoğunun bu iki uç arasında farklı yoğunluklarda özellikler taşıdığını kabul eder²⁸⁰. Bu görüş, her örgütün doğası gereği hem sosyal hem ekonomik bir aktör olduğunu, bu nedenle “sosyal girişim” kavramının yalnızca sosyal faaliyetlere dayanarak tanımlanmasının anlamsız olduğunu savunmaktadır²⁸¹.

Sosyal girişimciliği yalnızca “sosyal değer yaratma” ekseninde tanımlamak, sosyal girişimcilerin başarısında etkili olan finansal sürdürülebilirlik unsurlarını dışarıda bırakır²⁸². Nitekim sosyal girişimlerin diğer amacı, ekonomiktir. Bu bağlamda söz konusu ekonomik amaç sosyal girişim yapısından dışlanamaz. Ancak sosyal girişim özü itibarıyla geleneksel kâr maksimizasyonu hedefinden sapan ve bunun yerine toplumsal fayda maksimizasyonu güden tüm girişimlerdir²⁸³. Bu kapsamda sosyal girişim, klasik şirketlerin sosyal faydayı göz ardı eden kâr önceliğini dönüştürmeyi

²⁷⁴ Battilana and Lee, 2017, 398; Reiser, 2013, 684.

²⁷⁵ Werner B. Siebel, “Studying Hybrids: Sectors and Mechanisms,” *Voluntas* 23 (2012): 698.

²⁷⁶ Blount and Nunley, 2014, 282–283.

²⁷⁷ Katz, Robert, and Page, 2010, 88.

²⁷⁸ Blount and Nunley, 2014, 296.

²⁷⁹ Emerson, 2003, 43–44.

²⁸⁰ Austin, Stevenson, and Wei-Skillern, 2006, 372

²⁸¹ Blount and Nunley, 2014, 297.

²⁸² Peter A. Dacin, M. Tina Dacin, and Margaret Matear, “Social Entrepreneurship: Why We Don’t Need a New Theory and How We Move Forward from Here,” *Academy of Management Perspectives* 24, no. 3 (2010): 42; Dacin, Dacin, and Tracey, 2011, 1204–1205.

²⁸³ Defourny and Nyssens, 2017, 2472.

hedefleyen ve bu yönüyle sosyal amaç ile ekonomik faaliyeti dengeleyen özgün bir organizasyon modeli olarak ortaya çıkmaktadır²⁸⁴.

5.6. Sosyal Girişimin Kavramsal Çerçevesinde Teorik Temalar

Sosyal girişimlerin kavramsal çerçevesine ilişkin bu teorik temalar, kâr ve misyon arasındaki ilişkinin niteliğinden inovasyonun rolüne, demokratik katılımın kapsamından hukuki form tartışmalarına kadar farklı boyutlar sunmaktadır. Bu tartışmalar, sosyal girişimlerin yalnızca ekonomik ya da sosyal bir kategoriye indirgenemeyeceğini; aksine farklı normatif değerleri, örgütsel pratikleri ve hukuki düzenlemeleri bir araya getiren çok katmanlı yapılar olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla sosyal girişimlerin kurumsallaşma sürecinin anlaşılabilmesi, bu temaların birlikte değerlendirilmesi ve her birinin sosyal girişim modeline kattığı özgün katkının ortaya konulmasıyla mümkün hale gelmektedir.

5.6.1. Kâr ve Misyon İlişkisi: Sosyal Amaçlı Kâr Kullanımı ve Sınırlamalar

Sosyal girişimlerin en belirgin yapısal özelliği, kârın nihai amaç değil, sosyal misyonun gerçekleştirilmesinde kullanılan bir araç olarak konumlandırılmasıdır²⁸⁵.

Avrupa Komisyonu, sosyal girişimi “asıl amacı sahipleri veya hissedarları için kâr elde etmekten ziyade toplumsal etki yaratmak olan sosyal ekonomi aktörü” olarak tanımlamıştır²⁸⁶.

Bazı görüşlere göre sosyal girişimlerin yapısında mutlak suretle, belirli bir ölçüde kâr payı dağıtımı öngörülmelidir²⁸⁷. Bunun gerekçesi, yatırımcıların yalnızca sosyal bir misyonu desteklemekten doğan manevi tatminle yetinmeyecek olmaları, aynı zamanda finansal bir getiri de beklemeleridir. Esasında bu husus, kârın dağıtımının yasaklandığı dernek ve vakıflardan ayırım çizgisini oluşturmaktadır²⁸⁸.

²⁸⁴ Dana Brakman Reiser, “Benefit Corporations — A Sustainable Form of Organization?” *Wake Forest Law Review* 46 (2011): 591.

²⁸⁵ Timmerman, de Jongh and Schild, 2011, 308–309.

²⁸⁶ European Commission, 2011, 2.

²⁸⁷ Bohinc and Schwartz, 2021, 5-6; Reiser, 2013, 684.

²⁸⁸ Reiser, 2013, 693.

Bazı görüşlere göre ise sosyal girişim üyelerine veya pay sahiplerine kâr payı dağıtamamaktadır²⁸⁹. Bu, sosyal girişimi kâr amacı gütmeyen sektör organizasyonlarına yaklaştırır.

Kâr ve misyon ilişkisinde EMES çizgisi, pay sahiplerinin kârın önemli bir kısmına el koyma hakkını kurumsal düzeyde sıkı biçimde sınırlama eğilimindedir. EMES'in ideal tipinde, toplam kâr dağıtım yasağına tabi örgütler ile sınırlı kâr dağıtımına izin verilen örgütler birlikte düşünülür²⁹⁰. Nitekim bu çizgi, ABD'deki "earned income" yaklaşımıyla da kesişmektedir; zira burada sosyal girişim, kural olarak kârın tamamını örgütte tutan ve misyon için yeniden tahsis eden kâr amacı gütmeyen yapılara yerleştirilir²⁹¹. Buna karşılık ABD merkezli diğer yaklaşımlarda kâr dağıtımına imkân tanınmaktadır²⁹².

5.6.2. İnovasyonun Rolü: Sosyal Etki İçin Zorunlu Unsur mu?

Sosyal girişim literatüründe inovasyonun rolü tartışmalı bir konudur. Schumpeteryen yaklaşım çerçevesinde sosyal girişimcilik, mevcut toplumsal ve ekonomik yapılara meydan okuyan yenilikçi bir süreç olarak görülmekte ve bu nedenle inovasyon, sosyal girişimin ayırt edici özelliği olarak kabul edilmektedir²⁹³. Özellikle sosyal inovasyon okulunun savunucuları, girişimcinin temel işlevini yeni yöntemler, hizmetler ve örgütlenme biçimleri yaratarak toplumsal dönüşüm sağlamak olarak tanımlamaktadırlar²⁹⁴. Bu kapsamda inovasyon, sosyal değer üretme kapasitesi ile ilişkilendirilmektedir²⁹⁵. "Earned-income" modelini esas alan yaklaşım ise inovasyonu zorunlu bir unsur olarak görülmemekte ve temel vurgu, kâr amacı gütmeyen kuruluşların sürdürülebilirliğini artırmak için gelir çeşitlendirmesine yönelmelerinde olmaktadır²⁹⁶. Bu okulun, sosyal inovasyonla doğrudan bir bağlantı kurmadığı kabul

²⁸⁹ John Thompson and Bob Doherty, "The Diverse World of Social Enterprise: A Collection of Social Enterprise Stories," *International Journal of Social Economics* 33, no. 5/6 (2006): 362.

²⁹⁰ Deforuny and Nyssens, 2012, 22.

²⁹¹ Deforuny and Nyssens, 2012, 22-23.

²⁹² Deforuny and Nyssens, 2012, 22-23.

²⁹³ Dennis R. Young, *If Not for Profit, for What? A Behavioral Theory of the Nonprofit Sector Based on Entrepreneurship* (Lexington, MA: Lexington Books, 1983).

²⁹⁴ Dees, 1998,7; Dees and Anderson, 2003, 1-26; Mair and Martí, 2006, 36-44; Geoff Mulgan, Simon Tucker, Rushanara Ali, and Ben Sanders, *Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated* (Oxford: Skoll Centre for Social Entrepreneurship, 2007); Bacq and Janssen, 2011, 373-403.

²⁹⁵ Young, 2006, 69-70.

²⁹⁶ Alter, 2007, 15.

edilmekle birlikte tarihsel olarak kâr amacı gütmeyen örgütlerin yeni sosyal ihtiyaçlara öncülük ederek cevap vermesi, bu yaklaşımın dolaylı biçimde sosyal inovasyonla bağlantılı kurduğu şeklinde algılanmaktadır²⁹⁷. EMES yaklaşımında ise inovasyonun, göstergelerde örtük biçimde yer aldığı ve katılımcı yönetim, kâr dağıtımında kısıtlamalar ve paydaş çeşitliliği üzerinden hem sonuçlara hem de süreçlere yansımaları sağlayan güçlü bir çerçeve sunduğu kabul edilmektedir²⁹⁸. Bu çerçevede sosyal girişimlerin, Avrupa’da toplumsal boşlukları dolduran rolü, söz konusu potansiyelin gerçekleşebilmesi ancak inovasyonların dikkate alınmasıyla mümkün olacağından hareketle yorumlanmaktadır²⁹⁹.

Sosyal girişimi yalnızca sosyal bir misyonu gerçekleştirmek için yenilik yapan yapılarla sınırlandıran yaklaşım, gelirlerinin bir kısmını sosyal amaçlara bağışlayan şirketlerin sosyal girişim niteliği konusunda tartışma yaratmaktadır³⁰⁰. Burada bağışın “önemli” olup olmadığı da kavramsal ayrışmanın bir başka boyutunu oluşturmaktadır. Kanaatimizce, inovasyonun rolü sosyal girişimlere ilişkin hukuki düzenlemelerde göz ardı edilmemesi gereken bir unsurdur. Zira hukuk literatürü dışında geliştirilen tanımların ve sosyal girişim çalışmalarıyla bağlantılı disiplinlerin inovasyonu vurgulaması, hukuki çerçevenin de çok disiplinli olarak kurgulanması gerektiğini göstermektedir. Inovasyonun hukuki düzenlemelerdeki rolü, sosyal amacın yalnızca şirket ana sözleşmesinde belirtilmesiyle sınırlı kalmayıp, doğrudan organizasyonun yönetim şemasına entegre edilmesiyle ortaya çıkar. Buna göre inovasyonun zorunlu unsur olarak kabul edilmesi, sosyal amacın yalnızca beyan edilmesini değil, aynı zamanda kurumsal yapı içinde üretilmesini de zorunlu kılmaktadır. Böylece sosyal girişimler, geleneksel şirketlerin sosyal sorumluluk anlayışından farklı olarak, sosyal değeri dışsal bağış ya da ikincil faaliyetler yoluyla “satın almak” yerine, gelir üreten faaliyetlerinin içkin bir çıktısı olarak doğrudan “üretmeyi” hedefleyen yapılar olarak tanımlanabilir³⁰¹. Bu yaklaşım, sosyal etkinin organizasyonel yapının merkezine yerleştirilmesini sağlar ve amacın, yalnızca finansal fazlalıkların bir kısmının hayır

²⁹⁷ Jacques Defourny and Marthe Nyssens, “Social Innovation, Social Economy and Social Enterprise: What Can the European Debate Tell Us,” in *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, ed. Frank Moulaert et al. (Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2013), 41.

²⁹⁸ Defourny and Nyssens, 2013, 46-47.

²⁹⁹ Lucian Gramescu, “Scaling Social Innovation in Europe: An Overview of Social Enterprise Readiness,” *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 221 (2016): 218–225.

³⁰⁰ Bohinc and Schwartz, 2021, 5.

³⁰¹ Robert, Katz and Page, 2010, 91.

kurumlarına aktarılması yoluyla dolaylı olarak değil; bilakis, ticari faaliyetlerin kendisi aracılığıyla gerçekleştirilmesi gerektiğini savunur³⁰².

5.6.3. Demokratik Katılım: Sosyal Girişimler İçin Zorunlu Bir Kriter mi?

Sosyal girişimlerde demokratik katılım, her zaman zorunlu bir unsur değildir. Ancak Sosyal girişimlerin yönetiminde demokratik katılımın merkezi bir unsur olduğu görüşü literatürde sıkça dile getirilmektedir. Buna göre sosyal girişimler, yalnızca toplumsal fayda yaratmayı hedefleyen yapılar olmakla kalmaz, aynı zamanda üyelerinin ve çalışanlarının karar alma süreçlerine katılımını öngören kurumsal bir yönetim anlayışına da sahiptir³⁰³.

³⁰² Katz and Page, 2010, 91.

³⁰³ Thompson and Doherty, 2006, 362.

İKİNCİ BÖLÜM

SOSYAL GİRİŞİMLERİN HUKUKİ FORM ARAYIŞINA YANIT OLARAK FAYDA ŞİRKETİ MODELLERİ

1. Hukuki Form Arayışı

Sosyal girişim, belirli bir hukuki forma indirgenemeyecek ölçüde amaç temelli bir olgu olduğu ifade edilmektedir³⁰⁴. Bu nedenle sosyal girişimler, farklı hukuki formları araştırmaları faaliyetlerini sürdürmektedir³⁰⁵. Ancak her ülkenin hâkim örgütlenme gelenekleri, sosyal girişimlerin tercih edebileceği hukuki yapıları belirleyici bir rol oynamaktadır³⁰⁶.

Sosyal girişim üzerine yapılan çalışmalar, bu yapıların kurumsal sürdürülebilirlik açısından karşılaştıkları en temel sorunlardan birinin uygun hukuki formun seçimi olduğunu genel olarak kabul etmektedir³⁰⁷. Sosyal girişimcilerin kurumsal yapı seçiminde karşılaştıkları temel sorunlardan biri, mevcut hukuki sistemin sunduğu ikili yapılanma içerisinde tercih yapmak zorunda bırakılmalarıdır³⁰⁸. Bu dikotomik sistemde, sosyal amaçlarını piyasa temelli gelir modelleriyle gerçekleştirmek isteyen girişimciler, kâr amacı güden bir şirket formunu tercih ettiklerinde sosyal misyonun geri planda kalması riskiyle karşılaşmakta, buna karşın, kâr amacı gütmeyen bir yapıyı seçmeleri hâlinde ise ekonomik sürdürülebilirliği sağlama konusunda önemli sınırlamalarla yüz yüze gelmektedirler³⁰⁹.

Sosyal girişimlerin mevcut hukuki yapılar çerçevesinde kurulmaları teknik olarak mümkün olmakla birlikte, bu yapılar söz konusu girişimlerin özgün amaçlarını, hibrit karakterlerini ve misyon temelli işleyiş biçimlerini yansıtmakta yetersiz kalmaktadır³¹⁰.

³⁰⁴ Alina S. Ball, "Social Enterprise Governance," *University of Pennsylvania Journal of Business Law* 18 (2016): 929.

³⁰⁵ Fleischer and Pendl, 2024, 271.

³⁰⁶ OECD, 1999, 16.

³⁰⁷ Rawhouser, Cummings, and Crane, 2015, 14.

³⁰⁸ Lee, Walker, and Dorsey, 2012, 51-55. Sosyal Girişim İttifakı (Social Enterprise Alliance) tarafından gerçekleştirilen güncel bir ankete göre, sosyal girişimcilerin büyük çoğunluğu – %71 oranında – girişimlerinin yapısal inşasında karşılaştıkları en büyük zorluğun, faaliyetleriyle uyumlu ve sürdürülebilir bir yasal form seçimi olduğunu ifade etmiştir. Bromberger, 2007, 2.

³⁰⁹ Lee, Walker, and Dorsey, 2012, 51-55.

³¹⁰ Fici, 2015, 156.

1.1. Kâr Amacı Gütmeyen Formların Sınırları

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, doğaları gereği sosyal fayda üretimine odaklansalar da kâr dağıtımının yasak olması ve yatırımcıya doğrudan finansal getiri sunamaması nedeniyle sermaye piyasalarına erişimde ciddi sınırlamalarla karşı karşıya kalmaktadır³¹¹. Diğer bir deyişle derneklerin, vakıfların ve benzeri yapıların sosyal amaçlara hizmet etmesi mümkün olsa dahi ticari faaliyet yürütme kapasiteleri kısıtlı kalmaktadır³¹². Bu durum, söz konusu kuruluşların yalnızca bağış, hibe ve benzeri finansal araçlarla faaliyetlerini sürdürmelerine neden olmakta ve ölçeklenebilirlik, uzun vadeli planlama ve yenilikçi faaliyetlerin finansmanı açısından önemli zorluklar yaratmaktadır. Özellikle kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, hisse senedi çıkaramamakta ve tüzel kişilik yapıları gereği pay sahipliği ilişkisi kurulamamaktadır³¹³. Zira sosyal girişimler açısından kamu yararı peşinde koşmak, ancak örgütsel formun kâr elde etmeyi mümkün kılması halinde anlamlı kabul edilmektedir³¹⁴. Başka bir ifadeyle, sosyal misyonun sürdürülebilirliği için kâr üretebilen bir yapının tercih edilmesi zorunlu hale gelmektedir.

1.2. Kâr Amacı Güden Sosyal Girişimler

Şirket formu, sosyal girişimler açısından özellikle öne çıkan bir seçenek haline gelmiştir. Şirket yapısı doğası gereği sosyal girişimlerin ihtiyaçlarına tam anlamıyla cevap vermese de pay sahipliğine dayalı yönetim modeli sayesinde yatırımcıların karar alma süreçlerine katılımını mümkün kılmakta ve böylece büyüme ve ölçeklenme hedefi olan sosyal girişimler için yatırım çekme kapasitesini artırmaktadır³¹⁵. Bu nedenle, şirket formu, finansal sürdürülebilirlik arayışındaki sosyal girişimler için cazip bir kurumsal alternatif oluşturmaktadır. Bununla birlikte, sosyal amaçların

³¹¹ Michael Gottesman, "From Cobblestones to Pavement: The Legal Debate over Benefit Corporations," *Fordham Law Review* 82, no. 2 (2013): 346.

³¹² Fici, 2016, 647.

³¹³ Bromberger, 2007, 3.

³¹⁴ Florian Möslin and Anne-Christin Mittwoch, "Soziales Unternehmertum im US-amerikanischen Gesellschaftsrecht: 'Benefit Corporations' und 'Certified B Corporations'," *Rabels Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht / The Rabel Journal of Comparative and International Private Law*, no. 2 (2016): 405.

³¹⁵ Fici, 2017, 19.

hukuki güvence altına alınması gibi düzenlemeler olmadan şirket formunun tek başına yeterli olmadığı vurgulanmaktadır³¹⁶.

Geleneksel kâr amacı gütmeyen yapılardan şirket modeline doğru yönelim, sosyal girişimlerin rekabet gücünü artırma ve piyasa koşullarına uyum sağlama ihtiyacına verilen doğal bir cevap olarak değerlendirilmektedir³¹⁷.

Kâr amacı güden yapılar aracılığıyla kurumsallaşan sosyal girişimcilik modelleri, küresel ekonomik sistemin dönüşüm sürecinde giderek daha belirleyici bir rol üstlenerek önemli bir geçiş noktasına ulaşmıştır³¹⁸.

Katz ve Page'in tanımına göre, kâr amacı güden sosyal girişim, ticaret şirketlerinin sermaye yapısı, kâr elde etme mekanizmaları ve piyasa dinamizmi ile kâr amacı gütmeyen kuruluşların toplumsal fayda odaklı misyonu, değer temelli yaklaşımı ve sosyal sorun çözme motivasyonunu bir araya getiren hibrit yapılardır³¹⁹. Kâr amacı güden sosyal girişimler, sosyal hedeflerin yanında yatırımcılarına kâr sağlama amacını da taşımaktadır³²⁰.

Dees ve Anderson'a göre ise kâr amacı güden sosyal girişim, hukuki olarak şirket formunda kurulmuş olmakla birlikte, faaliyetlerini salt pay sahiplerinin çıkarlarını maksimize etmeye indirgemeyen, aksine toplumsal faydayı kurucu bir amaç olarak işleyişine entegre eden örgütlenmelerdir³²¹. Bu kapsamda kâr amacı güden sosyal girişimler, ekonomik değer üretimini toplumsal etkiyi sürdürülebilir kılacak bir araç olarak görürken başarılarını yalnızca kârlılıkla değil, aynı zamanda ölçülebilir ve hesap verebilir sosyal fayda yaratma düzeyiyle tanımlayan hibrit yapılardır³²².

³¹⁶ Fici, 2017, 19.

³¹⁷ Fabrizio Cafaggi and Paola Iamiceli, "New Frontiers in the Legal Structure and Legislation of Social Enterprises in Europe: A Comparative Analysis" (2008), 15.

³¹⁸ William H. Clark Jr. and Larry Vranka, "White Paper: The Need and Rationale for the Benefit Corporation: Why It Is the Legal Form That Best Addresses the Needs of Social Entrepreneurs, Investors, and, Ultimately, the Public (Benefit Corporation, January 18, 2013)," 2, <https://growthorientedsustainableentrepreneurship.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/07/gv-white-paper-need-and-rationale-for-benefit-corporations.pdf> (25.01.2025).

³¹⁹ Antony Page and Robert A. Katz, "Is Social Enterprise the New Corporate Social Responsibility?," *Seattle University Law Review* 34 (2010): 1365.

³²⁰ Katz and Page, 2010, 62.

³²¹ Dees and Anderson, 2003, 2.

³²² Dees and Anderson, 2003, 2.

2. Mevcut Şirket Modellerinin Sosyal Girişimler Açısından Yetersizlikleri

Sosyal girişimler açısından değerlendirildiğinde, geleneksel şirket biçimleri misyon odaklı yönetimi kurumsallaştırmakta yetersiz kalmaktadır. Zira yöneticilerin sosyal veya çevresel etkileri artırmaya yönelik stratejik kararları, yatırımcıların getirisini azaltma sonucunu doğurduğunda hukuki sorumluluk gündeme gelebilir³²³. Bu bağlamda, sosyal fayda üretmek amacıyla kurulan şirketlerin, kâr-zarar dengesi dışında başka başarı kriterlerini gözetmesi, mevcut mevzuatla çelişen bir pozisyona dönüşebilir.

2.1. Misyon Kilidi Eksikliği

Geleneksel şirket yapıları, sosyal amaçların kurumsal belgelerde ve yönetsel karar süreçlerinde açık biçimde tanımlanmasını ve korunmasını sağlayacak normatif araçlardan yoksundur³²⁴. Bu bağlamda, sosyal girişimlerin sürdürülebilirliği yalnızca gönüllü taahhütlerle değil, hukuken bağlayıcı mekanizmalar aracılığıyla güvence altına alınmalıdır³²⁵.

Kâr amacı güden bir organizasyonun kurumsal yapısına sosyal bir misyonun eklenmesi hukuki açıdan belirli güçlükler yaratır. Zira esas sözleşme aracılığıyla sosyal hedeflerin tanımlanması teknik olarak mümkün olsa bile bu belgelerin değiştirilebilirliği sosyal misyona yönelik uzun vadeli bağlılığı her zaman kırılgan kılar³²⁶. Başka bir deyişle klasik kâr amacı güden şirket yapıları, sosyal amacın kurumsal düzeyde korunmasına yönelik bir “misyon kilidi” mekanizması içermemektedir³²⁷. Diğer yandan, yatırımcıların kâr önceliğini sürdürmesi, sosyal taahhütlerin zaman içerisinde ikincilleşmesine ve hatta tamamen terk edilmesine yol açabilmektedir³²⁸. Bu kapsamda sosyal misyonun uzun vadeli korunması için devralmaları sınırlayan veya amaç değişikliğini zorlaştıran özel hükümlere ihtiyaç

³²³ William H. Clark Jr. and Elizabeth K. Babson, “How Benefit Corporations Are Redefining the Purpose of Business Corporations,” *William Mitchell Law Review* 38, no. 2 (2012): 839.

³²⁴ Katz and Page, 2010, 92; Fici, 2017, 7.

³²⁵ Antony Page and Robert A. Katz, “Freezing out Ben & Jerry: Corporate Law and the Sale of a Social Enterprise Icon,” *Vermont Law Review* 35 (2010): 214. (Bu eser bundan sonra “a” olarak anılacaktır.).

³²⁶ Allen R. Bromberger, *Social Enterprise: A Lawyer’s Perspective* (New York: Perlman & Perlman, 2007), 6–7.

³²⁷ Dana Brakman Reiser and Steven A. Dean, “Hunting Stag with Fly Paper: A Hybrid Financial Instrument for Social Enterprise,” *Boston College Law Review* 54 (2013): 9.

³²⁸ Bromberger, 2007, 6–7.

vardır³²⁹. Bu nedenle, özellikle uzun vadeli sosyal etki yaratmayı hedefleyen girişimler, yatırımcı değişimi, şirket devri veya yönetim kurulu değişiklikleri gibi durumlarda misyonlarını kaybetme riskiyle karşı karşıya kalmaktadır³³⁰. Zira klasik anonim şirket modelinde esas sözleşme değişiklikleri çoğunlukla basit çoğunluk kararıyla yapılabilir. Bu nedenle, sosyal girişimlerin uzun vadeli istikrarı bakımından, misyonun değiştirilmesine ilişkin olarak basit çoğunluğun ötesinde, nitelikli çoğunluk aranmasını öngören hükümlere ihtiyaç vardır³³¹. Bununla birlikte, sosyal girişim organizasyonunun belirli bir düzeyde esnekliğe sahip olması da önem taşımaktadır. Zira bu esneklik, artık etkisini yitiren ya da güncelliğini kaybeden sosyal misyonlardan kaynakların geri çekilerek, daha öncelikli veya toplumsal açıdan daha etkili alanlara yönlendirilmesine imkân verir³³².

2.2. Şeffaflık, Hesap Verebilirlik ve Denetim Mekanizmalarının Eksikliği

Mevcut kurumsal yönetim çerçevesi, şeffaflık ve hesap verebilirlik için standartlar geliştirmiş olsa da bu düzenlemeler daha çok halka açık şirketlere odaklanmakta, küçük ölçekli sosyal girişimlerde ise boşluklar doğurmaktadır³³³. Fayda şirketi gibi sosyal girişimler için özel olarak tasarlanmış yapılar, sermaye şirketlerinin klasik hukuki yapılanmasıyla biçimlendirilmiş olsa da onu bu şirketlerden ayıran, şirketin amacının ne olduğu hususundaki ayrım³³⁴ dışında şeffaflık ve hesap verebilirlik alanlarında daha yüksek yükümlülüklerle sahip olmasıdır³³⁵. Bu bağlamda söz konusu hukuki düzenlemelerin büyük kısmı, şirketlerin bu farklılaşan amaçlarını nasıl uygulamaya geçireceklerini izlemeye ve değerlendirmeye yönelik denetim ve hesap verebilirlik mekanizmalarının inşasına odaklanmaktadır³³⁶.

³²⁹ Page and Katz, 2010a, 214.

³³⁰ Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 95; Katia André, “Social Entrepreneurs and Social Change: Tracing Impacts of Social Entrepreneurship through Ideas, Structures and Practices,” *International Journal of Social Inquiry* 5, no. 2 (2012): 67–81.

³³¹ J. Haskell Murray, “Defending Patagonia: Mergers and Acquisitions with Benefit Corporations,” *Hastings Business Law Journal* 9 (2012): 503.

³³² Katz and Page, 2010, 93.

³³³ Ball, 2016, 953.

³³⁴ Briana Cummings, “Benefit Corporations: How to Enforce a Mandate to Protect the Public Interest,” *Columbia Law Review* 112, no. 3 (2012): 580.

³³⁵ “Benefit Corporations,” B Lab U.S. & Canada, <https://usca.bcorporation.net/benefit-corporation/> (31.05.2025).

³³⁶ Cummings, 2012, 580.

Bu kapsamda geleneksel modellerin, performans ölçümünde sınırlı olduğu söylenebilir. Zira sosyal girişimlerde başarı, klasik kâr-zarar analizine değil, sosyal misyonun ne ölçüde gerçekleştirildiğine, diğer bir deyişle “etki”ye dayanmaktadır³³⁷.

Kararların toplumsal etkisi, yalnızca organizasyon içinden gözlemlenebildiğinden sosyal girişimlerin dış denetimi ve etki ölçümü klasik yöntemlerle yapılamamaktadır³³⁸. Sosyal ve çevresel çıktılar yerine finansal göstergelere odaklanan bu sistemler, sosyal girişimlerin etki temelli hesap verebilirlik mekanizmaları geliştirmelerini engellemektedir³³⁹. Ayrıca sosyal girişimlerin sermayeye erişim sağlayabilmesi için de güvenilir, şeffaf ve denetlenebilir etki verilerine sahip olmaları elzemdir; zira yatırımcılar, toplumsal fayda iddiasında bulunan girişimlerin gerçekten bu etkiyi üretip üretmediğini nesnel ölçütlerle değerlendiremedikleri sürece, bu tür yapılara kaynak tahsis etmekte tereddüt yaşayacaklardır³⁴⁰.

Hesap verebilirlik ise bireylerin ya da kurumların karar ve eylemlerinin yalnızca sonuçlarını değil, aynı zamanda bu eylemlerin altında yatan gerekçeleri de etkiledikleri kişi ya da gruplara açıklama sorumluluğunu üstlenmeleri anlamına gelmektedir³⁴¹. Basitçe ifade etmek gerekirse, hesap verebilirlik, bireylerin ya da kurumların gerçekleştirdikleri eylemleri ve bu eylemlerden doğan sonuçları, meşru bir otoriteye ya da etkilenen paydaşlara karşı açıklama ve rasyonel biçimde gerekçelendirme sorumluluğunu üstlenmeleridir³⁴².

Sosyal girişimler için hesap verebilirlik, yalnızca klasik anlamda yukarıya doğru işleyen denetim ilişkileriyle sınırlı bir sorumluluk anlayışıyla tanımlanamamakta,

³³⁷ Bacq and Janssen, 2011, 383.

³³⁸ Maitreesh Ghatak, “Economic Theories of the Social Sector: From Nonprofits to Social Enterprise,” *Journal of Economic Perspectives* 34, no. 4 (2020): 30-31.

³³⁹ André, 2011, 138; Hannele Mäkelä, Jane Gibbon, and Ericka Costa, “Social Enterprise, Accountability and Social Accounting,” *Social and Environmental Accountability Journal* 37, no. 1 (2017): 2; Austin, Stevenson, and Wei-Skillern, 2006, 372.

³⁴⁰ Rebecca M. Henderson, “Changing the Purpose of the Corporation to Rebalance Capitalism,” *Oxford Review of Economic Policy* 37, no. 4 (2021): 844.

³⁴¹ John Roberts and Robert Scapens, “Accounting Systems and Systems of Accountability—Understanding Accounting Practices in Their Organisational Contexts,” *Accounting, Organizations and Society* 10, no. 4 (October 1985): 443–456; Tracey Swift, “Trust, Reputation and Corporate Accountability to Stakeholders,” *Business Ethics: A European Review* 10, no. 1 (2001): 17.

³⁴² Rob Gray, Colin Dey, Dave Owen, Richard Evans, and Simon Zadek, “Struggling with the Praxis of Social Accounting: Stakeholders, Accountability, Audits and Procedures,” *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 10, no. 3 (1997): 334.

aksine, şirketin hem içsel yapılarıyla hem de dışsal ilişkileriyle çok katmanlı bir sorumluluk rejimi kurmasını gerektirmektedir³⁴³.

Bu çerçevede hesap verebilirliğin üç temel düzeyde örgütlenmesi gerektiği savunulmaktadır. İlk olarak, şirketin kendi organizasyonel yapısı üzerinden şekillenen içsel hesap verebilirlikten söz edilebilir. Yönetim kurulu ve yöneticiler, yalnızca finansal performans değil, aynı zamanda sosyal misyonun gereklerine uygunluk açısından da kendilerini denetleyebilecek içsel mekanizmalar kurmalıdır. İkinci olarak, profesyonel dış aktörler, misyon uygulamalarını hem teknik hem de etik standartlara göre değerlendirme yetisine sahip olmalıdır. Bu tür bir denetim, şirketin yalnızca içe kapalı bir sistem olarak değil, aynı zamanda sektörel ve toplumsal ağlarla etkileşim hâlinde, şeffaf bir yapı olarak işlemesini sağlayacaktır. Üçüncü olarak, hedeflenen yararlanıcılara karşı sorumluluk, sosyal misyonunun meşruiyetini belirleyen en kritik eksen oluşturur³⁴⁴.

Bu kapsamda şirket formundaki sosyal girişimde, aşağı ve yukarı yönlü olmak üzere iki tür hesap verebilirlik mekanizmasının varlığından söz etmek gerekmektedir. Yukarı yönlü hesap verebilirlik, şirketin yatırımcılarına, fon sağlayıcılarına ve diğer sermaye kaynaklarına karşı sorumlu olduğu durumu ifade etmektedir. Dolayısıyla yukarı yönlü hesap verebilirlik, klasik şirketler hukukunda da karşılığını bulan şekilde, yönetim kurulunun pay sahiplerine karşı bilgi verme, faaliyetlerin amacı doğrultusunda yürütülmesini sağlama ve finansal performansı raporlama yükümlülüğü çerçevesinde şekillenir. Aşağı yönlü hesap verebilirlik ise karar ve faaliyetlerin sosyal faydayı alan yararlanıcılara karşı sorumluluk ekseninde yürütmesidir. Aşağı yönlü hesap verebilirlik, yönetimde temsil (doğrudan) ve ses kanalları (dolaylı) üzerinden sağlanır. İlki, yararlanıcıların yönetim kurulu düzeyinde karar alma süreçlerine katılımını; ikincisi, düzenli veri toplama ve şikâyet–yanıt mekanizmalarıyla görüşlerinin kararlara yansımalarını ifade eder³⁴⁵.

Bu çerçevede, yönetim kurulu gerek ticari gerekse sosyal hedeflere yönelik ilerlemeyi yatırımcılara ve fon sağlayıcılara düzenli olarak açıklamakla yükümlüdür. Bu yükümlülük yalnızca kâr maksimizasyonu bağlamında değil, aynı zamanda kuruluş sözleşmesinde belirtilen sosyal ve/veya çevresel amaçların gerçekleştirilip

³⁴³ Cummings, 2012, 616.

³⁴⁴ Cummings, 2012, 616.

³⁴⁵ Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 93.

gerçekleştirilmediğine ilişkin ölçülebilir verilerle desteklenmelidir. Dolayısıyla yukarı yönlü hesap verebilirlik, yönetim kurulunun sadece ticari başarı değil, aynı zamanda sosyal etki bakımından da hesap verme zorunluluğunu üstlenmesini gerektirir. Bu durum, şirketin kurumsal meşruiyeti ile finansal sürdürülebilirliği arasında kritik bir denge kurulmasını zorunlu kılar.

Buna karşılık, aşağı yönlü hesap verebilirlik, şirketin faaliyetlerinden doğrudan etkilenen, ancak sermaye açısından şirkette söz hakkı bulunmayan paydaşlara karşı sorumluluğunu ifade etmektedir³⁴⁶. Burada temel mesele, şirketin sadece yatırımcıya değil, aynı zamanda çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve çevre gibi geniş bir paydaş grubuna karşı da sorumluluk üstlenmesidir.

2.3. Amaç Çoğulluğu Eksikliği

Sosyal girişimlerin doğası gereği birden fazla amacı aynı anda gözetmesi gerekirken mevcut şirket yapılarında bu çoğulculuğu güvence altına alacak normatif mekanizmaların bulunmaması, tek amaçlılık sorununu ortaya çıkarmaktadır. Bu yetersizliklerin temelinde ise, geleneksel şirket modellerinin tarihsel olarak nasıl bir paradigma üzerine inşa edildiği yatmaktadır. Bu noktada Möslin, sosyal girişimlerin yükselişinin yalnızca ekonomik ve toplumsal değil, aynı zamanda şirketler hukuku bakımından da bir reform ihtiyacını ortaya çıkardığını, zira klasik şirketler hukukunun tek amaçlılık üzerine kurulu olduğunu ve sosyal amaçların kurumsallaşmasına yeterli zemin sağlayamadığını vurgulamaktadır³⁴⁷. Bu nedenle, sosyal girişimlerin mevcut şirket biçimlerinin sınırlarını aşan yeni kurumsal çözümlere niçin ihtiyaç duyduğunu kavrayabilmek için önce bu klasik yaklaşımın teorik temellerine bakmak gerekir.

3. Klasik Yaklaşımın Tek Boyutlu Amaç Anlayışı

Modern şirketler hukukunda uzun zamandır süregelen temel tartışmalardan biri, şirketin amacının kime özgüleneceği sorusudur³⁴⁸. Klasik yaklaşım, ekonomik

³⁴⁶ Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 93.

³⁴⁷ Florian Möslin, “Reformperspektiven im Recht sozialen Unternehmertums,” *Zeitschrift für Rechtspolitik* 50, no. 6 (2017): 175.

³⁴⁸ Judd F. Sneirson, “Doing Well by Doing Good: Leveraging Due Care for Better, More Socially Responsible Corporate Decisionmaking,” *Corporate Governance Law Review* 3 (2007): 439; Anton S. Zimmermann und Marc-Philippe Weller, “Nachhaltigkeit – Notwendigkeit neuer Rechtsformen?,” *Zeitschrift für das gesamte Handels- und Wirtschaftsrecht (ZHR)* 187 (2023): 597.

faaliyetin amacını, ortakların çıkarlarının en üst düzeye çıkarılmasıyla sınırlandırmaktadır³⁴⁹. Bu kapsamda, klasik şirketler hukuku doktrini, şirketin meşruiyet temelini, pay sahipleri çıkarlarının öncelikli ve belirleyici olduğu varsayımına dayandırarak yönetsel karar alma süreçlerini tek boyutlu bir ekonomik rasyonalite ile sınırlandırmaktadır³⁵⁰.

Hukuki anlamda şirketin amacı, birleşmenin nihai amacını teşkil etmektedir³⁵¹. Bu çerçevede, amacın, kâr elde etmek olduğu kabul edilmektedir³⁵². Bu kapsamda amaç, şirketin konusunun gerçekleştirilme yöntemi olarak algılanmaktadır³⁵³. Şirketin konusu, esas sözleşmelerine yazabilecekleri faaliyet alanını kapsayan, statüsel bir amacı ifade etmektedir³⁵⁴.

Tek bir amacın öngörüldüğü durumda, yönetim açısından bağlayıcı ölçüt, söz konusu amacın mümkün olan en geniş ölçüde gerçekleştirilmesi olarak kabul edilmektedir³⁵⁵. Bu ise kâr maksimizasyonunun belirli bir ölçüde, zorunlu ilke olarak benimsenmesi demektir.

Kıta Avrupası hukuk sisteminde, şirket amacı yerine şirket menfaati kavramı öne çıkmakta³⁵⁶ ve menfaat, genel olarak şirketin kendisine atfedilmektedir³⁵⁷. Ancak hangi kavram kullanılırsa kullanılsın, hedef, genel anlamıyla yöneticilerin sorumluluk

³⁴⁹ Milton Friedman, "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits," *New York Times Magazine*, September 13, 1970.

³⁵⁰ Roberta Romano, "A Guide to Takeovers: Theory, Evidence, and Regulation," *Yale Journal on Regulation* 9 (1992): 119.

³⁵¹ Hans-Jörg Krämer, *Das Unternehmensinteresse als Verhaltensmaxime der Leitungsorgane einer Aktiengesellschaft im Rahmen der Organhaftung – in Abgrenzung zum Gesellschaftsinteresse und unter Berücksichtigung US-amerikanischer Rechtsprechung und Literatur*. Juristische Reihe Tenea, Bd. 18. Berlin: Tenea Verlag, 2002, s. 47.

³⁵² Daniel M. Häusermann, "CSR: Aktienrechtliche Grundfragen und Zweck des Gesellschaftsrechts," in *Corporate Social Responsibility. Aches deutsch-österreichisch-schweizerisches Symposium, Hamburg 1.-2. Juni 2017*, ed. Holger Fleischer, Susanne Kalss, and Hans-Ueli Vogt, Beiträge zum ausländischen und internationalen Privatrecht 123 (Tübingen: Mohr Siebeck, 2018), 43; Krämer, 2002, 48.

³⁵³ Iris M. Barsan and Michael Hertslet, "Unternehmensinteresse, Gesellschaftszweck und Corporate Social Responsibility – Neue Entwicklungen im französischen Gesellschaftsrecht," *IWRZ* 6 (2019): 258.

³⁵⁴ Häusermann, 2018, 43.

³⁵⁵ Krämer, 2002, 52.

³⁵⁶ Bettina Rentsch and Marc-Philippe Weller, "Gewinnmaximierung und Gemeinwohl: Kapitalgesellschaft," *Ruperto Carola* 18 (2021): 74; Mehmet Helvacı ve Rıfat Cankat, "Karşılaştırmalı Hukukta Şirket Menfaati Kavramı," in *Prof. Dr. Sabih Arkan'a Armağan* (İstanbul: XII Levha Yayıncılık, 2019), 521-552.

³⁵⁷ Guido Ferrarini, "Redefining Corporate Purpose: Sustainability as a Game Changer," in *Sustainable Finance in Europe: Corporate Governance, Financial Stability and Financial Markets*, ed. Danny Busch, Guido Ferrarini, and Seraina Grünewald (Cham: Springer International Publishing, 2021), 87; Helvacı ve Cankat, 2019, 521-552.

alanını belirlemektir³⁵⁸. Böylece yöneticilerin yükümlülükleri “şirket menfaatini” gözetme yükümlülüğü olarak tanımlanmaktadır³⁵⁹. Ancak bu lafzi farklılık, pratikte bir değişiklik yaratmamakta, nihai sonuç “kârın peşinden gitmek” olarak algılanmakta ve paydaşları hesaba katmak ancak kurumsal yönetim kapsamında gündeme gelebilmektedir³⁶⁰.

Bu kapsamda geleneksel anlayış özel hukuk ve kamu hukuku arasındaki ayrımın sıkı sıkıya korunmasından taraf olup şirketler hukukunun işlevini, yalnızca ticari bir amacın izlenmesi ve finanse edilmesi için etkili bir yasal çerçeve sağlamakla sınırlandırmaktadır³⁶¹. İzlenebilecek amaçlar ise sektörel hedefler bazlı ayrılmakta olup ideal amaçlar, şirketler hukuku alanından kesin bir şekilde dışlanmaktadır³⁶². Daha yalın bir ifadeyle, ideal amaçlar, şirketler hukukunun araçlarıyla hedeflenmemelidir³⁶³. Bu hukuksal çerçeve, iktisadi düşüncenin klasik varsayımlarıyla da uyumlu olarak, bireyi esasen kâr güdüsüyle hareket eden bir aktör olarak tasavvur etmektedir.

Klasik ekonomi anlayışında birey, bencil ve kâr motivasyonlu olarak kabul edilmektedir³⁶⁴. Weber’in kuramsal perspektifine göre, bireysel eylemin dayanakları modern kapitalist düzen tarafından dönüştürülmüş ve birey artık piyasa mantığının belirlediği nesnel zorlukları kurucu ölçüt olarak algılamaya başlamıştır³⁶⁵. Bu durum, Weber’in “özel rasyonalite” olarak adlandırdığı değer temelli ve etik yönelimli karar alma biçimlerinin geri plana itilmesine, bunun yerine standartlaşmış verimlilik ölçütlerinin öncelendiği “biçimsel rasyonalite”nin hâkim hale gelmesine yol açmıştır³⁶⁶. Weber’in tanımladığı biçimsel rasyonalitenin, kurumsal yapıyı yalnızca ekonomik amaçlara özgülünen bir düzene dönüştürdüğü, bu çerçevede şirketler ve

³⁵⁸ Till Bocker, *Unternehmensmitbestimmung und Corporate Governance* (München: ZAAR Verlag, 2006), 21; Helvacı ve Cankat, 2019, 521; Necla Akdağ Güney, *Anonim Şirket Yönetim Kurulu*, 2. baskı (İstanbul: Vedat Kitapçılık, 2016), 203; Özge Ayan, *Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Sadakat Yükümlülüğü ve Bu Yükümlülüğün İhlalinin Sonuçları* (Ankara: Adalet Yayınevi, 2013), 49–55.

³⁵⁹ Simon Deakin, “The Corporation as Commons: Rethinking Property Rights, Governance and Sustainability in the Business Enterprise,” *Queen’s Law Journal* 37 (2011): 361.

³⁶⁰ Ferrarini, 2021, 87.

³⁶¹ Holger Fleischer, “Selbstreflexion im Gesellschaftsrecht: ‘Hottest Game in Town’ oder ‘Death of Corporate Law’?,” *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 51, no. 4–5 (2022): 481.

³⁶² Häusermann, 2018, 55

³⁶³ Häusermann, 2018, 55.

³⁶⁴ Russell Cropanzano, Barry Goldman, and Robert Folger, “Self-Interest: Defining and Understanding a Human Motive,” *Journal for the Theory of Social Behaviour* 35, no. 1 (2005): 986.

³⁶⁵ Max Weber, *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*, ed. Guenther Roth and Claus Wittich (Berkeley: University of California Press, 1968).

³⁶⁶ Weber, 1968.

onların içindeki bireylerin, etik ve toplumsal sorumluluğu dışsallaştırarak yalnızca piyasa mantığıyla meşruiyet kazanan bir düzenin taşıyıcıları haline geldikleri ifade edilmektedir³⁶⁷.

1970'lerden itibaren Milton Friedman'ın etkisiyle şekillenen pay sahipleri önceliği doktrini, şirketlerin işlevlerini giderek daha fazla finansal performans odaklı tanımlamış, etik ve toplumsal sorumluluk alanlarını ise sınırlı bir çerçeveye çekmiştir. Milton Friedman, iş dünyasının sosyal sorumluluk alanına yönelmesini kapitalizmden sosyalizme sapılması olarak değerlendirmiş ve şirketlerin asli amacını yalnızca pay sahiplerine değer üretmek olarak tanımlamıştır³⁶⁸. Bu görüş, pay sahiplerinin ekonomik anlamda şirketin sahipleri olarak görülmesi fikrine dayanmaktadır³⁶⁹.

Oysa literatürdeki pek çok çalışma, klasik iktisat teorisinin dayandığı *homo economicus* modelinin sosyal bağlamda yetersiz kaldığını ortaya koymuştur. Yapılan çalışmalara göre bireylerin iş birlikleri, çoğu durumda akrabalık bağları ya da salt çıkar maksimizasyonuna dayalı bencil güdülerle açıklanamamaktadır³⁷⁰. Bireyin, bireysel çıkarlarına aykırı olsa bile adaletsizlik gördüğünde tepki verdiği bilimsel çalışmalarla desteklenmiştir³⁷¹. Hatta, klasik ekonomi anlayışı tarafından yasalara uyan fakat adil olmadığı varsayılan şirketlerin dahi bireyler tarafından adil olmaya teşvik edilebileceği dile getirilmiştir³⁷². Böylece klasik teoride irrasyonel görülen bazı durumlar, adalet duygusuyla açıklanabilmiştir³⁷³. Bu çerçevede, bireylerin rasyonel ve özerk karar vericiler olarak ele alındığı geleneksel varsayımlar yerine, bireylerin karar alma süreçlerini toplumsal bağlamdan bağımsız düşünülmediği bir yaklaşımın benimsenmesi gerektiği ifade edilmektedir³⁷⁴. Söz konusu durumun, aynı zamanda sistem içindeki ölçüm birimlerinin değişmesini ve salt ekonomik parametrelerin

³⁶⁷ Jaap W. Winter, *Addressing the Crisis of the Modern Corporation: The Duty of Societal Responsibility of the Board* (Rochester, NY: Social Science Research Network, 2020), 4.

³⁶⁸ Milton Friedman, "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits," in *Corporate Ethics and Corporate Governance*, ed. Walther Ch. Zimmerli, Klaus Richter, and Markus Holzinger (Berlin: Springer, 2007), 173–178.

³⁶⁹ Brouck, 2006, 21.

³⁷⁰ Ernst Fehr and Simon Gächter, "Altruistic Punishment in Humans," *Nature* 415, no. 6868 (2002): 137–140.

³⁷¹ Daniel Kahneman, Jack L. Knetsch, and Richard H. Thaler, "Fairness and the Assumptions of Economics," *Journal of Business* 59, no. 4, Part 2 (October 1986): 285–300.

³⁷² Kahneman, Knetsch, and Thaler, 1986, 285–300.

³⁷³ Carmelo Joseph Turillo, Robert Folger, James J. Lavelle, Elizabeth E. Umphress, and Julie O. Gee, "Is Virtue Its Own Reward? Self-Sacrificial Decisions for the Sake of Fairness," *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 100, no. 2 (2006): 193–209.

³⁷⁴ Margaret Levi, "Capitalism: What Has Gone Wrong? How Can It Be Fixed?" *Oxford Review of Economic Policy* 37, no. 4 (2021): 774.

ötesine geçilmesini ifade ettiği ileri sürülmektedir³⁷⁵. Bu dönüşüm, bazı çevreler tarafından sosyal kapitalizm olarak adlandırılmaktadır³⁷⁶. Söz konusu dönüşümün yansımalarından biri olarak şirketlerin, yalnızca pay sahiplerinin çıkarlarını gözetan anlayıştan uzaklaşarak pay sahiplerinin karar üzerindeki mutlak belirleyiciliğini sınırlandıran, şirketi daha kapsayıcı ve toplumsal bir amaç çerçevesinde yeniden konumlandıran ve diğer menfaat sahiplerini yönetim süreçlerine etkin biçimde entegre eden yeni kurumsal tasavvurlar ön plana çıkmaktadır³⁷⁷.

4. Amaç Anlayışındaki Dönüşüm

Son kırk yılda yalnızca pay sahiplerinin değerini merkeze alan ekonomik anlayışın, işçilerin, tüketicilerin ve diğer paydaşların etkisini sistematik biçimde zayıflattığı yönünde güçlü eleştiriler ortaya çıkmıştır³⁷⁸. Artık, sosyal amaçlar ile kâr elde etme faaliyetleri arasında katı bir ayırım olduğu yönündeki geleneksel varsayımın geçerliliğini yitirdiği ifade edilmektedir³⁷⁹. Bu bağlamda, kamu yararına bağlılık ile kâr maksimizasyonu arasındaki ilişki, çatışmacı değil, bütünleyici bir çerçevede ele alınmaktadır³⁸⁰.

Bu perspektif ile şirketler hukuku yalnızca şirketlerin iç işleyişini düzenleyen bir alan olarak görülmemeli, aksine, devletin toplumsal davranışları yönlendirmek için başvurduğu araçlardan biri olarak kabul edilmelidir³⁸¹. Söz konusu durum şirketler hukukunun kamusal işlevinin giderek güçlendiğini göstermektedir. Özel hukuk, özellikle şirketler hukuku, artık sosyopolitik hedeflere ulaşmada tamamlayıcı bir kamu hukuku aracı işlevi görmektedir. Bu durum, şirketler hukukunun zamanla değişen toplumsal ihtiyaçlara yönelik evrim yeteneğine işaret etmektedir³⁸².

³⁷⁵ Levi, 2021, 774.

³⁷⁶ André, 2011, 135–136.

³⁷⁷ Jaap W. Winter, 2020, 5.

³⁷⁸ Leo E. Strine Jr., “Restoration: The Role Stakeholder Governance Must Play in Recreating a Fair and Sustainable American Economy—A Reply to Professor Rock,” *The Business Lawyer* 76 (2021): 397.

³⁷⁹ Julie Battilana, Matthew Lee, John Walker, and Cheryl Dorsey, “In Search of the Hybrid Ideal,” *Stanford Social Innovation Review* 10, no. 3 (Summer 2012): 51–55.

³⁸⁰ Bettina Rentsch ve Marc-Philippe Weller, “Die ‘gute’ Kapitalgesellschaft,” in *Arbeit – Wirtschaft – Recht: Festschrift für Martin Henssler zum 70. Geburtstag*, ed. Christian Deckenbrock, Clemens Höpfner, Matthias Kilian, David Markworth ve Ulrich Sittard (Münih: C.H. Beck, 2023), 1197.

³⁸¹ Fleischer, 2022, 480.

³⁸² Timmerman, Jongh, and Schild, 2011, 306–307.

Burada vurgulanan, şirketler hukukunun kamu hukuku düzenlemelerinin yerine geçmesi değil, kamu hukukunun boşluklarını dolduran bir destek işlevi görmesidir³⁸³. Bu durum, kanun koyucunun sosyal amaçlar için yalnızca kamu hukuku değil, aynı zamanda özel hukuk enstrümanlarını da devreye sokabileceğini göstermektedir. Fleischer, söz konusu durumu, dönüştürücü şirketler hukuku (*transformativen Gesellschaftsrecht*) olarak adlandırılmaktadır³⁸⁴. Yazara göre şirketler hukukunun dönüştürücü bir araca evrilmesi, yalnızca güncel eğilimlerden kaynaklanan kısa vadeli bir dalgalanma değil, toplumsal ve ekonomik yapıda köklü bir dönüşümün işareti olarak görülmelidir³⁸⁵. Bu hususta öne sürülen en temel önerilerden biri, geleneksel şirketler hukukunu radikal biçimde dönüştürmektense, onun mevcut yapısını güçlendirerek daha kapsayıcı ve toplumsal sorumluluğu içselleştiren bir kurumsal yönetim modeline evrilmesini sağlamaktır³⁸⁶. Ancak şirketlerin toplumsal rolünü yeniden düşünmek için, mevcut yönetim teorilerinin sınırlarını aşan, yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel dinamikleri de içeren yeni bir kuramsal çerçeveye ihtiyaç vardır³⁸⁷. Bu noktada, uzun vadeli kâr maksimizasyonu ile toplumsal yarara yönelik sürdürülebilir katkının aynı anda gerçekleştirilmesini amaçlayan ve kapitalizmin dönüşümüne işaret eden yeni paradigma öne çıkmaktadır³⁸⁸.

Bu kapsamda şirketleri etkin bir şekilde dönüştürmeyi hedefleyen “*corporate purpose*” tartışmaları önem taşımaktadır³⁸⁹. Zira “*corporate purpose*” kavramı, söz konusu dönüşümün yalnızca teorik düzeyde değil, aynı zamanda kurumsal uygulamalar bakımından da hayata geçirilmesini mümkün kılacak normatif ve pratik bir araç olarak konumlanmaktadır³⁹⁰.

³⁸³ Fleischer, 2022, 483.

³⁸⁴ Fleischer, 2022, 484.

³⁸⁵ Fleischer, 2022, 484.

³⁸⁶ Strine Jr., "Restoration," 47–48.

³⁸⁷ Sandra Waddock and Malcolm McIntosh, “Beyond Corporate Responsibility: Implications for Management Development,” *Business & Society Review* 114, no. 3 (2009): 299.

³⁸⁸ Tony Grobe, “Nachhaltigkeit und Gesellschaftsrecht – die Idee vom ‘Corporate Purpose’,” *NZG*, 2023, 240.

³⁸⁹ Rentsch and Weller, 2021, 77–78.

³⁹⁰ Grobe, 2023, 240.

5. Corporate Purpose Tartışmaları ve Sosyal Girişim

Şirketi nasıl tanımladığınıza bağlı olarak toplumun şirketi nasıl gördüğü de değişmektedir³⁹¹. Şirketlerin varlık sebebine ilişkin klasik yaklaşım, şirketi, ortakların menfaatine hizmet eden tekil bir ekonomik hedefe indirgemektedir. Ne var ki bu monistik tasavvur, çağdaş tartışmalarda giderek daha fazla sorgulanmaktadır³⁹². Özellikle “*corporate purpose*” kavramı etrafında yürüyen tartışmalar, şirketlerin yalnızca kâr maksimizasyonuna mı hizmet edeceği, yoksa sosyal ve çevresel amaçları da kurumsal varlıklarının merkezine mi alacağı sorusunu gündeme getirmektedir³⁹³. Hatta *corporate purpose* kavramının hissedar önceliği ile paydaş yönetimi arasındaki çatışmayı aşan yeni bir kurumsal çerçeve sunduğu da ifade edilmektedir³⁹⁴.

Ortaya çıkan bu amaç çeşitliliği, sosyal girişimlerin kurumsal yapısını anlamak açısından kritik bir öneme sahiptir. Zira sosyal girişimler, sosyal misyonu doğrudan şirketin varlık sebebi haline getirerek ekonomik faaliyetlerini bu misyona bağlı kılmaktadır. Dolayısıyla *corporate purpose* tartışmaları, sosyal girişimlerin hukuki ve kuramsal temelleriyle kesişmekte ve farklı ülke modelleri bu kesişimi değişen düzeylerde kurumsallaştırmaktadır.

5.1. Corporate Purpose: Hukuki Tanım Sorunu

Corporate purpose, en yalın haliyle şirketin varlık nedenine karşılık gelmektedir³⁹⁵. Varlık nedeni ise yalnızca ekonomik kazanç sağlama kapasitesiyle değil, toplumsal ve çevresel sorunlara yönelik, değer temelli ve finansal açıdan sürdürülebilir çözümler üretme yetkinliğiyle tanımlanmaktadır³⁹⁶. Bu kapsamda, *corporate purpose* kavramı,

³⁹¹ David Millon, “Theories of the Corporation,” *Duke Law Journal* (1990): 241.

³⁹² Fleischer, 2022, 482.

³⁹³ Elizabeth Pollman, “The History and Revival of the Corporate Purpose Clause,” *Texas Law Review* 99 (2020): 1424.

³⁹⁴ Mathieu Blanc, Jean-Luc Chenaux, and Edgar Philippin, “Corporate Purpose: How the Board of Directors Can Achieve an Inclusive Corporate Governance Regime,” in *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, ed. Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva (Cham: Springer, 2022), 128.

³⁹⁵ Holger Fleischer, “Corporate Purpose: A Management Concept and Its Implications for Company Law,” *European Company and Financial Law Review* 18, no. 2 (2021): 163; Colin Mayer, “The Future of the Corporation,” *Oxford Review of Economic Policy* 34, no. 3 (2018): 889; Barsan and Hertslet, 2019, 260; Walter G. Paefgen, “Nochmals: »Corporate Purpose« – Überlegungen zu einem Beitrag in der Festschrift für Christine Windbichler,” *Deutsche Zeitschrift für Wirtschafts- und Insolvenzrecht* 32, no. 11 (2022): 556; Pollman, 2020, 1424.

³⁹⁶ Mayer, 2018, 889.

şirketlerin, kâr odaklılık ile toplumsal sorumluluk arasında zorunlu bir karşılıklı içinde konumlandırılmasını öngören geleneksel ikiliği aşan ve her iki yönelimi bütünleştiren hibrit bir kurumsal yapı sunmaktadır³⁹⁷.

Corporate purpose, işletme bilimi tarafından geliştirilmiş olup hukuki kapsamı henüz netleşmemiştir³⁹⁸. Söz konusu kavram ne hukuki anlamda şirketin amacına ne de şirketin konusuna karşılık gelmektedir³⁹⁹. Hukuki anlamda şirketin amacı, birleşmenin nihai amacını ifade ederken şirketin konusu ise bu amaca ulaşmak için kullanılacak araçlara karşılık gelmektedir⁴⁰⁰. Söz konusu kavramın şirketin hukuki anlamdaki amacının ötesine geçtiği ifade edilmektedir⁴⁰¹. Zira *corporate purpose* kavramının, şirketlere yalnızca kâr elde etmenin ötesine geçen ve toplumsal meşruiyetlerini güçlendiren daha yüksek bir amaç yükleme iddiası söz konusudur⁴⁰².

Hukuki bakış açısıyla *corporate purpose*, yönetim kurulunun şirketi kim için yöneteceğini esas almaktadır⁴⁰³. Bu kavramın şirketin tüm girişimsel faaliyetlerini kapsamaması gerektiği görüşü, onu hukuki anlamda sınıflandırma konusunda zorlaştırmaktadır⁴⁰⁴. Ayrıca kavramın şirketin esas sözleşmesinde yazılı olmayıp soyut düzeyde kalması da bu zorluğu tetiklemektedir⁴⁰⁵. Bu kapsamda kamu yararına yönelik amaçların esas sözleşmeye dahil edilmesi, tüzel kişiliğin biçimsel amacının (*Formalziel*) değişikliği anlamına gelecektir⁴⁰⁶. Bu noktada *corporate purpose* kavramının dönüştürücü gücüne dikkat çekmek gerekmektedir. Zira bu yaklaşımda kâr, artık nihai amaç olarak değil, şirketin sosyal ve çevresel bağlamla kurduğu ilişkinin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir⁴⁰⁷.

Kavramın, şirketin misyonundan ve vizyonundan da ayrıştırılması gerekmektedir⁴⁰⁸. Bu kapsamda *corporate purpose*, ne yalnızca şirketin mevcut faaliyet alanlarını

³⁹⁷ Blanc, Chenaux, and Philipppin, 2022, 114.

³⁹⁸ Fleischer, 2022, 490.

³⁹⁹ Fleischer, 2022, 490; Grobe, 2023, 240-241; Blanc, Chenaux, and Philipppin, 2022, 116.

⁴⁰⁰ Mathias Habersack, "Corporate Purpose," in *Festschrift für Christine Windbichler zum 70. Geburtstag*, (Berlin: De Gruyter, 2021): 707.

⁴⁰¹ Barsan and Hertslet, 2019, 257.

⁴⁰² Grobe, 2023, 247-249.

⁴⁰³ Edward B. Rock, "For Whom Is the Corporation Managed in 2020? The Debate over Corporate Purpose," *The Business Lawyer* 76, no. 2 (Spring 2021): 370.

⁴⁰⁴ Rentsch and Weller, 2021, 77-78.

⁴⁰⁵ Claudine Gartenberg, Andrea Prat, and George Serafeim, "Corporate Purpose and Financial Performance," *Organization Science* 30, no. 1 (2019): 3.

⁴⁰⁶ Paefgen, 2022, 561.

⁴⁰⁷ Winter, 2020, 6.

⁴⁰⁸ Graham Kenny, "Your Company's Purpose Is Not Its Vision, Mission, or Values," *Harvard Business Review*, September 3, 2014.

betimleyen statik bir misyon ifadesine indirgenmeli ne de gerçeklikten uzak, ulaşılması güç bir ideali temsil eden soyut bir vizyon olarak kurgulanmalıdır⁴⁰⁹. Zira misyon beyanları şirketin faaliyetlerini ve hitap ettiği kesimi tanımlayan pratik bir araç iken; *corporate purpose*, şirketin varlık sebebini açıklayan ve kurumsal yönünü belirleyen normatif bir çerçeve sunmaktadır⁴¹⁰.

5.2. Tetikleyici Alan Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk

KSS, şirket faaliyetlerinden doğan dışsallıkların yönetilmesine odaklanarak literatürde şirketlerin toplumsal rolünü tartışmaya açan ilk alanlardan biri olmuştur. KSS'nin olumsuz etkileri sınırlamaya yönelik reaktif yaklaşımı, zamanla yerini daha ileri düzeyde bir tartışmaya, şirketlerin yalnızca zararı önlemekle değil, doğrudan toplumsal fayda üretmekle yükümlü olup olamayacağı sorusuna bırakmıştır. Bu bağlamda ortaya çıkan *corporate purpose* kavramı, şirketin varlık nedenini ve hukuki amacını yeniden düşünmeyi gerekli kılarak KSS tartışmalarının ötesine geçmiştir⁴¹¹.

Corporate purpose ile KSS arasındaki ayrım ise kritik önemdedir. KSS genellikle şirketlerin değer zincirinden bağımsız, maliyet doğuran ve gönüllülük esasına dayalı yan projeler şeklinde tezahür ederken, *corporate purpose* şirketin varlık gerekçesini yeniden tanımlayarak stratejik kararların tamamına nüfuz eden bir çerçeve sunmaktadır⁴¹². Bu bağlamda *corporate purpose*, şirketlerin yalnızca hissedar çıkarlarına değil, tüm paydaşların beklentilerine cevap verecek şekilde toplumsal onayını sürdürülebilir kılmakta ve meşruiyetini kalıcı biçimde güçlendirmektedir⁴¹³.

Ancak KSS tartışmaları, şirketlerin varlık nedenini tartışmaya açan bir tetikleme alanı olarak kabul edilmelidir⁴¹⁴. KSS ve *corporate purpose* aynı zeminde, şirketin salt kâr elde etme işlevini aşan toplumsal sorumluluk bilinci üzerinde buluşmaktadır⁴¹⁵. Ancak eğilimleriyle ayrılmaktadır⁴¹⁶. Bu kapsamda KSS, *corporate purpose*'un aksine

⁴⁰⁹ Mayer, 2018, 889.

⁴¹⁰ Blanc, Chenaux, and Philippin, 2022, 117.

⁴¹¹ Fleischer, 2021, 163.

⁴¹² Grobe, 2023, 242.

⁴¹³ Grobe, 2023, 242.

⁴¹⁴ Holger Fleischer, "Corporate Social Responsibility: Vermessung eines Forschungsfeldes aus rechtlicher Sicht," in *Corporate Social Responsibility. Aches deutsch-österreichisch-schweizerisches Symposium, Hamburg 1.–2. Juni 2017*, ed. Holger Fleischer, Susanne Kalss, and Hans-Ueli Vogt, Beiträge zum ausländischen und internationalen Privatrecht 123 (Tübingen: Mohr Siebeck, 2018), 4–5.

⁴¹⁵ Rentsch and Weller, 2021, 75.

⁴¹⁶ Rentsch and Weller, 2021, 75.

şirketin varlık amacını dönüştürmemektedir⁴¹⁷. Daha net bir ifadeyle *corporate purpose*, KSS'nin normatif çevre biriminden çıkarılıp şirketin iç hukukuna ve stratejisine gömülmesidir⁴¹⁸.

Nitekim *corporate purpose* tartışmasının normatif boyutu, kökeni 1930'lara uzanan Berle–Dodd polemiğiyle doğrudan bağlantılıdır. Zira Milton Friedman'ın şirketlerin toplumsal sorumluluklarını reddeden yaklaşımı da bu tarihsel çizgide, şirketin yalnızca pay sahiplerine mi yoksa daha geniş bir paydaş çevresine mi karşı sorumluluk taşıdığı sorusuyla kesişmektedir.

Milton Friedman'a göre iş dünyasının sosyal sorumluluk alanına yönelmesi, serbest piyasa sisteminin temel ilkeleriyle çelişen ve dolaylı biçimde sosyalizmi çağrıştıran bir sapmadır⁴¹⁹. Söz konusu yaklaşım, şirketin kendisine veya tüm paydaşlara değer atfeden teorilerle çatışma halindedir⁴²⁰. Kökleri 1930'lara uzanan ve Adolf Berle ile Merrick Dodd arasında geçen klasik bir akademik polemige dayan bu tartışma, şirket yöneticilerinin yalnızca pay sahiplerine mi yoksa çalışanlar, müşteriler ve toplum gibi diğer paydaş gruplarına karşı da mı sorumluluk taşıyıp taşımadığı sorusu etrafında şekillenmiştir⁴²¹.

1927–1932 yılları arasında Adolf Berle, yöneticilerin keyfi uygulamalarına karşı hissedarların korunmasına odaklanmış, bu yaklaşımı şirketlerin toplum üzerindeki artan kurumsal gücünü dengeleme gerekliliğiyle ilişkilendirmiştir⁴²². Merrick Dodd ile yürüttüğü tartışmalarda ise Berle, mülkiyet haklarını temel alan hissedar odaklı bir anlayışı savunurken, Dodd daha kamusal bir perspektifle şirketlerin ulusal çıkarlar ve toplumsal sorumluluklar doğrultusunda yönlendirilmesi gerektiğini ileri sürmüştür⁴²³. Berle'nin makalesi, kurumsal mülkiyetin geniş bir hissedar tabanına yayıldığı ancak bu hissedarların kurumsal karar alma süreçleri üzerindeki etkisinin zayıfladığı bir

⁴¹⁷ Paefgen, 2022, 557.

⁴¹⁸ Rentsch ve Weller, 2023, 1196.

⁴¹⁹ Milton Friedman, "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits," in *Corporate Ethics and Corporate Governance*, ed. Walther Ch. Zimmerli, Klaus Richter, and Markus Holzinger (Berlin: Springer, 2007), 173–178.

⁴²⁰ Wolfgang Schön, "Der Zweck der Aktiengesellschaft – geprägt durch europäisches Gesellschaftsrecht?," *ZHR*, 180, no. 3 (2016): 279–280.

⁴²¹ Judd F. Sneirson, "Doing Well by Doing Good: Leveraging Due Care for Better, More Socially Responsible Corporate Decisionmaking," *Corporate Governance Law Review* 3 (2007): 444; C. A. Wells, "Cycles of Corporate Social Responsibility: An Historical Retrospective for the Twenty-First Century," *University of Kansas Law Review* 51 (2002): 78.

⁴²² Wells, 2002, 87.

⁴²³ Wells, 2002, 87.

bağlamda, yöneticilerin şirketin zenginliğini ve gücünü kendi lehlerine kullanma eğilimlerini dengeleyecek hukuki ve yapısal mekanizmaların gerekliliği üzerine odaklanmıştır⁴²⁴. Bu çerçevede Berle, yönetici sınıfın giderek artan özerkliğine karşı örgütsüz ve dağınık hissedarların nasıl korunabileceği sorusunu gündeme getirerek yöneticilerin sadece kâr dağıtımıyla sınırlı olmayan, daha geniş kapsamlı bir sadakat yükümlülüğü çerçevesinde denetlenmesini savunmuş; bu yaklaşımla geleneksel hissedar merkezli emanet sorumluluğu anlayışına yeni bir kurumsal denetim perspektifi kazandırmıştır⁴²⁵. Hissedarların kurumsal yönetim üzerindeki etkisinin zayıflamasına ilişkin Berle'nin taşıdığı endişeleri paylaşan Dodd, buna rağmen Berle'nin önerdiği çözümü eleştirmiştir; Dodd'a göre, şirketler yalnızca ekonomik varlıklar değil, aynı zamanda toplumun moral ve sosyal yapısının parçası olan kurumlardır ve bu nedenle yöneticilerin sorumluluğu, kamu yararını da kapsayan daha geniş bir paydaş yelpazesine karşı uzanmalıdır⁴²⁶. Berle, Dodd'un yöneticilere daha geniş bir sosyal sorumluluk alanı tanıyan yaklaşımını sert bir biçimde eleştirmiştir. Ona göre, sadakat yükümlülüklerinin zayıflatılması ya da tamamen ortadan kaldırılması, yöneticilere hesap verilebilirlikten uzak bir serbestlik alanı tanıyacak ve bu durum, "sosyal sorumluluk" söylemi ardında kendi çıkarlarını maksimize etmeye çalışan yöneticilerin hem hissedarlara hem de diğer paydaşlara zarar verebilmesine zemin hazırlayacaktır⁴²⁷. Bu nedenle Berle, yöneticilere yüklenen sadakat yükümlülüklerinin, yalnızca hissedar kârını maksimize etmeye odaklı olarak korunması gerektiğini savunmuş ve bu ilkenin kurumsal disiplinin temeli olduğunu vurgulamıştır⁴²⁸. Berle ve Dodd'un 1930'larda ortaya koyduğu temel görüş ayrılığı, aradan geçen yaklaşık bir yüzyıla rağmen özünü büyük ölçüde korumuştur⁴²⁹.

⁴²⁴ Adolf A. Berle Jr., "Corporate Powers as Powers in Trust," *Harvard Law Review* 44 (1931): 1049.

⁴²⁵ Berle, 1931, 1049.

⁴²⁶ E. Merrick Dodd Jr., "For Whom Are Corporate Managers Trustees?," *Harvard Law Review* 45 (1932): 1154-1160. Benzer bir yaklaşım Türk hukukunda Ansay tarafından dile getirilmiştir. Ansay'a göre anonim şirketler öncelikle toplum yararına işletilmelidir. Ekonomik ve sosyal yaşamda üstlendikleri rol nedeniyle kamu güvenine dayanan anonim şirketlerin, toplumsal sorumluluklarını yerine getirmeleri kamuoyunun şirkete duyduğu güvenin sarsılmaması açısından kritik öneme sahiptir. Tuğrul Ansay, *Anonim Şirketler Hukuku*, 6. Baskı (Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 1982, 17-18.

⁴²⁷ Adolf A. Berle Jr., "For Whom Are Corporate Managers Trustees: A Note," *Harvard Law Review* 45 (1932): 1367-1368.

⁴²⁸ Berle, 1932, 1367-1368.

⁴²⁹ Sneirson, 2007, 449.

5.3. Corporate Purpose ve Sosyal Girişim Şirketlerinin Kesişimi

Corporate purpose kavramı, şirketleri yalnızca kâr ya da yalnızca toplumsal sorumluluk eksenine sıkıştırmak yerine, her iki yönelimi bir arada bütünleştiren hibrit bir kurumsal yapı için temel oluşturmaktadır⁴³⁰. Burada hedef, kâr amacının yanında bağımsız bir “kamu yararı amacı” koymak değil, kâr amacı içinde toplumsal yönü içselleştirmektir⁴³¹. Bu anlayış sosyal girişimlerin hibrit yapısıyla büyük ölçüde örtüşmektedir. Zira sosyal girişimlerin doğası gereği taşıdığı sosyal misyon, onların kuruluş gerekçesini belirlemekte ve ekonomik faaliyetin yalnızca kâr üretme amacına indirgenmemesini sağlamaktadır. *Corporate purpose* da benzer biçimde, şirketlerin yalnızca hissedar değeri yaratma anlayışını aşarak faaliyetlerini kamusal yarar ve sürdürülebilir katkı üretme hedefiyle meşrulaştırmayı amaçlamaktadır⁴³². Bu bağlamda *corporate purpose*’un teorik düzlemde öngördüğü çok aktörlü yapı, sosyal girişimlerin pratikte zaten içselleştirdiği misyon odaklılık ile örtüşmektedir.

Sosyal girişimlerde sosyal misyon, kurumsal kimliğin temel unsuru ve doğrudan amaçken, *corporate purpose*, geleneksel şirketlerin bu amacı benimseyerek iş modelini toplumsal fayda üretimi etrafında yeniden şekillendirmesine imkân tanıyan araç işlevi görmektedir. Bu nedenle sosyal girişimler toplumsal misyonu doğrudan amaç edinirken, *corporate purpose* bu amacı farklı şirket türlerine uyarlamayı mümkün kılan bir araç işlevi görür. Bu noktada sosyal girişimler, *corporate purpose*’un teorik bir öneri olmaktan çıkıp uygulanabilir bir gerçekliğe dönüşmesini sağlayan pratik zemin sunmaktadır.

Ayrıca *corporate purpose* ile sosyal girişimlerin sosyal misyonu arasındaki örtüşme, şirketler hukukunun dönüşümünde önemli bir yön göstermektedir. Çünkü sosyal girişimler, kamu yararı odaklılığın ekonomik faaliyetle birlikte var olabileceğini kanıtlayan kurumsal modellerdir. Bu durum, *corporate purpose* tartışmalarının soyut bir normatif öneri olmaktan çıkıp, sosyal girişim pratiği üzerinden somut ve uygulanabilir bir kurumsal gerçeklik kazanabileceğini ortaya koymaktadır. Başka bir deyişle, *corporate purpose* sosyal girişimlerin misyonuna yaklaşılarak, klasik sermaye

⁴³⁰ Blanc, Julien, Aurélien Chenaux, and Laurent Philippin. "Corporate Purpose." *RTDF*, no. 3 (2020): 114.

⁴³¹ Habersack, 2021, 707-709.

⁴³² Paefgen, 2022, 556.

şirketlerinin de toplumsal faydayı esas alan bir “varlık nedeni” tanımlamasına kapı aralamaktadır.

Ancak şirketlerin birden fazla “amaç” benimsemesinin, tek başına, çift amacı haiz sosyal girişim şirketleri düzenlemelerini özetlemediği ancak doğrudan ilişkisinin de göz ardı edilemeyeceği belirtilmektedir⁴³³. Söz konusu hibrit formlar, *corporate purpose*’un sadece “niyet” beyanı olmaktan çıkıp hukuki düzlemde bağlayıcı hale gelmesi için bir yol sunmaktadır⁴³⁴.

Bu noktada, hukuki anlamda şirket amacını aşarak şirketin varlık nedeninin esas sözleşmede bağlayıcı olarak yer almasını öngören düzenlemeler ön plana çıkmaktadır. Böylece şirketin varlık nedeni esas sözleşmesel bir bağlayıcılık kazanmakta ve şirket, kâr amacını korumakla birlikte aynı zamanda amaç odaklı bir niteliğe kavuşmaktadır. Bu doğrultuda bağlayıcı hale gelen *corporate purpose*, esas sözleşmede yapılacak bir değişiklik aracılığıyla şirketin varlığında bir “amaç dönüşümü” yaratmaktadır⁴³⁵. Bununla birlikte, varlık nedenine ilişkin hükümlerin yalnızca sembolik bir unsur olmaktan çıkıp şirketin dışa dönük güvenilirliğini artırması önemlidir. Bu bağlamda, söz konusu hükümlerin zorunluluktan ziyade gönüllülük esasına dayalı olarak benimsenmesi hem yatırımcılar hem de paydaşlar nezdinde daha güçlü ve inandırıcı bir sinyal mekanizması oluşturmaktadır⁴³⁶.

Esas sözleşmeye konulan bağlayıcı “*corporate purpose*” maddesi, ölçülebilir hedefler, bağımsız doğrulama ve şartlandırılmış “*safe harbour*” ile desteklendiğinde, sosyal girişim olarak tasarlanan şirketlerin sağladığı hesap verebilirlik mimarisine işlevsel olarak yaklaşır; ancak kanunî tipin sunduğu standartlaştırılmış güven ve karşılaştırılabilirliği ikame edebilmesi, düzeneklerin tasarım kalitesine ve kurumsal uygulamanın ciddiyetine bağlıdır.

Dolayısıyla bir şirketin hem kâr hem de toplumsal veya çevresel amaçları benimsemesi, onu otomatik olarak “sosyal girişim” yapmayacaktır. Zira “amacı” dönüştürmek, yalnızca hukuki beyanlarla değil, aynı zamanda performans ölçütleri ve denetim mekanizmalarının yeniden tanımlanmasıyla mümkündür⁴³⁷. Dolayısıyla

⁴³³ Fleischer, 2022, 489.

⁴³⁴ Livia Ventura, “Philanthropy and the For-Profit Corporation: The Benefit Corporation as the New Form of Firm Altruism,” *European Business Organization Law Review* 23 (2022): 603.

⁴³⁵ Rentsch ve Weller, 2023, 1197.

⁴³⁶ Fleischer, 2021, 182.

⁴³⁷ Henderson, 2021, 844.

corporate purpose veya ikili amaca izin veren hükümler kabul edilse dahi, bağlayıcı yönetim standartları, uygulanabilir yaptırımlar ve paydaşlara tanınan etkili başvuru yolları gibi mekanizmalar öngörülmedikçe ortak yarar eksenini, pratikte “dişsiz” kalmakta ortaya çıkan yapı, kâr amacı güden sosyal girişimin sağladığı kurumsal etkiyi üretmemektedir⁴³⁸.

Bu kapsamda esas sözleşmeye yazılmış *corporate purpose* hükmü, yönetim kurulunun günlük ve stratejik kararlarını kendiliğinden dönüştürmeye yetmeyecektir; amaç beyanının normatif etkisi, yönetimin karar alanını bağlayan açık ve icra edilebilir yükümlülüklerle dayanmadıkça sınırlı kalacaktır⁴³⁹. Bu nedenle ortak yararın gerçekten dikkate alınabilmesi, soyut bir amaçtan öteye geçilerek karar süreçlerine uygulanabilir bir davranış standardı ve gerekçelendirme yükü getirilmesine, dolayısıyla yönetim kurulu ile yönetiminin faaliyetlerini yönlendiren bağlayıcı bir yükümlülüğün kabul edilmesine bağlıdır⁴⁴⁰.

6. Fayda Şirketi Modelinin Doğuşu

Sosyal girişim, fayda şirketi (benefit corporation) kavramıyla temas eden ancak ondan çok daha kapsamlı bir yapıyı ifade etmektedir⁴⁴¹. Söz konusu model, ilk olarak ABD’de gelişmiş ve mevcut hukuk sisteminin sosyal amaçlı şirketlere sunduğu sınırlı seçeneklere bir yanıt olarak tasarlanmıştır. Bu tarihsel gelişim, piyasa aktörlerinin beklentileri ile hukuki çerçevenin sınırları arasındaki gerilimin giderek görünür hâle gelmesinin bir sonucu kabul edilmelidir. Bu bağlamda, fayda şirketi düzenlemeleri, şirketlerin amaç dönüşümüne yönelik tabandan gelen talebin mevzuatta kurumsallaştırılmış yansıması olarak yorumlanmaktadır⁴⁴².

ABD hukuku, tarihsel olarak kâr amacı güden ve kâr amacı gütmeyen yapılar arasındaki ikili ayrıma dayanmış ve bu ikilik ise sosyal amaçların kurumsallaşmasını

⁴³⁸ Holger Fleischer, “Gesetzliche Unternehmenszielbestimmungen im Aktienrecht: Eine vergleichende Bestandsaufnahme,” *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 46, no. 4 (2017): 423–425.

⁴³⁹ Klaus J. Hopt, “Corporate Purpose and Stakeholder Value—Historical, Economic and Comparative Law Remarks on the Current Debate, Legislative Options and Enforcement Problems,” *European Corporate Governance Institute (ECGI) Law Working Paper* No. 690/2023 (2023), 19.

⁴⁴⁰ Hopt, 2023, 19.

⁴⁴¹ Bronwen Morgan, “Transcending the Corporation: Social Enterprise, Cooperatives and Commons-Based Governance,” in *The Oxford Handbook of the Corporation*, ed. Thomas Clarke, John O’Brien, and Craig O’Kelley (Oxford: Oxford University Press, 2019), 669.

⁴⁴² Ventura, 2022, 17.

en baştan sınırlayan bir çerçeve oluşturmuştur. Bu noktada sosyal girişimciler, kâr amacı gütmeyen yapıların sermaye çekme ve ölçeklenme yetersizliklerini fark ederek iş dünyasının potansiyel gücünden yararlanabilmek adına şirket çatısı altında örgütlenmeyi tercih etmişlerdir. Ancak bu tercih, yöneticilerin yalnızca hissedar çıkarlarını gözetmekle yükümlü olduğu algısını kuvvetlendirmiş, böylece sosyal faydayı merkeze koyan girişimler sürekli bir hukuki belirsizlik ortamında faaliyet göstermeye zorlanmıştır⁴⁴³.

Ben & Jerry's'in⁴⁴⁴, İngiliz-Hollandalı çok uluslu gıda devi Unilever'e “zorunlu” olarak satılması, sosyal fayda amacı taşıyan şirketlerin, kârlılık hedefleriyle toplumsal fayda amaçları arasında nasıl bir denge kurmak zorunda kaldığının ve bu denklemin pratikte nasıl sorunlar doğurabileceğinin çarpıcı bir örneği olarak kabul edilmektedir⁴⁴⁵. Ben & Jerry's'in yaşadığı deneyim, sosyal girişimcilere, yasal çerçevelerinin şirketlerin yalnızca hissedar çıkarlarını ön planda tutarak hareket etmelerini zorunlu kıldığına dair bir hatırlatma olarak literatüre geçmiştir⁴⁴⁶.

Bu yükümlülüklerin, şirketlerin hem kâr amacı güderek finansal değer yaratmalarını hem de toplumsal fayda üretmelerini eşzamanlı olarak gerçekleştirmelerini engellediği düşüncesinin, tüketici, yatırımcı ve girişimci kesimlerinde önemli bir hoşnutsuzluğa yol açtığı ve bu hoşnutsuzluğun, yasal çerçevelerin yeniden yapılandırılmasına yönelik bir talep doğurarak yeni bir hareketin ortaya çıkmasına zemin hazırladığı kabul edilmektedir⁴⁴⁷.

Ortaya çıkan sonuçta ise ABD sosyal girişimcilik hareketi yalnızca ekonomik ve toplumsal bir dönüşüm talebi yaratmamış, aynı zamanda şirketler hukuku düzeyinde yapısal bir reform ihtiyacını da görünür kılmıştır. Zira mevcut çerçeve, sosyal amacı şirketin kurumsal varlık nedenine içkin bir unsur olarak tanımlamaktan uzak kalmış ve bu nedenle girişimciler ile yatırımcılar yalnızca piyasa beklentilerinden değil, aynı

⁴⁴³ Clark and Vranka, 2013, 1-7.

⁴⁴⁴ Ben&Jerry's'in sosyal girişim olup olmadığı konusunda literatürde yeknesaklığın sağlanmadığı ifade edilmektedir. Thomas Kelley, “Law and Choice of Entity on the Social Enterprise Frontier,” *Tulane Law Review* 84 (2009): 25–26.

⁴⁴⁵ Kelley, 2009, 25–26; Michael R. Deskins, “Benefit Corporation Legislation, Version 1.0—A Breakthrough in Stakeholder Rights?” *Lewis & Clark Law Review* 15, no. 4 (2011): 1060; Jessica Chu, “Filling a Nonexistent Gap: Benefit Corporations and the Myth of Shareholder Wealth Maximization,” *Southern California Interdisciplinary Law Journal* 22 (2012): 158; Clark and Vranka, 2013, 6.

⁴⁴⁶ Chu, 2012, 159.

⁴⁴⁷ Chu, 2012, 160.

zamanda hukuki güvenlik arayışından kaynaklanan güçlü bir motivasyonla yeni düzenleme taleplerini gündeme taşımışlardır. Fayda şirketi yasaları tam da bu bağlamda, sosyal amacın kurumsallaştırılması ve yöneticilerin sorumluluklarının çift yönlü biçimde yeniden tanımlanması için geliştirilmiş özel bir hukuki çözüm olarak doğmuştur⁴⁴⁸.

ABD kanun koyucusu, bu taleplere yanıt olarak fayda şirketleri kavramını hayata geçirmiş ve böylece şirketlerin sosyal ve finansal hedeflerini bir arada taşıyabilmelerine olanak tanımıştır⁴⁴⁹. Bu yeni yapı, hissedar maksimizasyonu anlayışında bir paradigma kayması olarak değerlendirilmektedir⁴⁵⁰. Dolayısıyla bu paradigma kayması, şirketler hukukunun sınırları içinde gerçekleşmiş ve klasik sermaye şirketi modeli, sosyal girişimcilerin ihtiyaçlarına yanıt verecek biçimde evrilmiştir⁴⁵¹. Bu evrilme, şirketin amacı, yöneticilerin sorumluluk rejimi, pay sahipliği hakları ve kamusal açıklama yükümlülükleri gibi dört temel yasal boyutta somutlaşmıştır⁴⁵².

7. ABD Modelinin Avrupa'daki Etkisi

Tüzel kişiliklerin kâr amacı güden ve kâr amacı gütmeyen şeklinde yarattığı ikiliği aşma çabaları yalnızca ABD'de değil, Avrupa'da da görülmüştür. Nitekim birçok hukuk sistemi, sosyal girişimcilerin ihtiyaçlarının mevcut yapı tarafından yeterli ölçüde karşılanmadığı gerekçesiyle, sosyal ve çevresel amaçları ekonomik faaliyetlerle bütünleştiren hibrit yapılar geliştirmiştir⁴⁵³.

ABD'de gelişen model akabinde İtalya ve Fransa'da etkili olmuş, söz konusu ülkeler ABD menşeli fayda şirketi modelini kendi hukuklarına entegre etmişlerdir. Bu kapsamda fayda şirketine ilişkin üç model öne çıkmıştır. Bu modellerin her biri belirli farklılıklar içermekte olsa da temelde sosyal fayda ile kâr elde etme amacını birleştirmeyi hedeflemektedirler.

⁴⁴⁸ Clark and Vranka, 2013, 1-7.

⁴⁴⁹ Chu, 2012, 161.

⁴⁵⁰ William H. Clark Jr. and Elizabeth K. Babson, "How Benefit Corporations Are Redefining the Purpose of Business Corporations," *William Mitchell Law Review* 38, no. 2 (2012): 838.

⁴⁵¹ Dana Brakman Reiser, *Social Enterprise Law: Trust, Public Benefit, and Capital Markets* (Oxford: Oxford University Press, 2022), 52.

⁴⁵² Reiser, 2022, 52-53.

⁴⁵³ Ventura, 2022, 12.

Bu kapsamda söz konusu modeller, örgütlenme biçimi konusunda ayrıışmaktadır. Fakat fayda şirketlerinde temel kabul edilen üç temel yükümlölük ortaklık göstermektedir. Bu kapsamda fayda şirketlerinin üç temel yükümlölüğü bulunmaktadır⁴⁵⁴: İlk olarak, bu şirketlerin yalnızca pay sahipleri değerini artırmayı hedeflemeleri yeterli değildir, faaliyetlerinin aynı zamanda belirli bir sosyal ya da çevresel yararı üretmeye yönelik olması beklenir. Bu yarar, çoğu zaman sürdürülebilirlik, toplumsal eşitlik, etik tedarik zincirleri veya çevresel sorumluluk gibi alanlarda somutlaştırılır. İkinci olarak, yöneticilere getirilen yükümlölükler yalnızca finansal performansla sınırlı değildir. Fayda şirketi yöneticileri, karar alma süreçlerinde çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve çevre gibi menfaat gruplarının meşru menfaatlerini de dikkate almakla yükümlüdür. Böylece, geleneksel şirket yapılarında görülen tekil hissedar önceliği anlayışı yerine, çok katmanlı ve aktörlü bir sorumluluk rejimi inşa edilmiş olur. Üçüncü olarak ise, fayda şirketleri belirli şeffaflık ve hesap verebilirlik standartlarına uymakla yükümlüdür. Bu kapsamda, faaliyetlerinin kamu yararına etkilerini gösteren yıllık “fayda raporları” yayımlamaları ve performanslarını bağımsız bir üçüncü taraf standardına göre değerlendirmeleri zorunlu tutulmaktadır.

Ortak hedef, sosyal fayda ile kâr elde etme amacını tek bir kurumsal yapıda birleştirmektir, ancak kullanılan araçlar ve hukuki vurgular farklıdır. Aşağıda öne çıkan üç modeli ayrıntılı biçimde inceleyeceğiz. Bununla birlikte, sosyal girişimlerin şirket bünyesinde kurumsallaşmasına yönelik tek özel modelin fayda şirketi olmadığı da belirtilmelidir. Çalışmanın kapsamı dışında bıraktığımız, İngiltere’de geliştirilen CIC modeli de sosyal girişimler için özel olarak tasarlanmış bir yapıdır. Ancak normatif farklılığı nedeniyle bu incelemeye dâhil edilmemiştir.

CIC modelinin ayırt edici yönü, varlık kilidi (*asset lock*) mekanizmasıdır⁴⁵⁵. Bu mekanizma, kâr ve varlıkların dağıtımını yapısal olarak sınırlandırarak kamu yararı

⁴⁵⁴ Reiser, 2012, 591.

⁴⁵⁵ CIC’lerin üyelerine malvarlığı aktarmasını genel ilke olarak yasaklamaktadır. Bu yasak yalnızca ikincil düzenlemeler tarafından açıkça yetkilendirilmiş durumlarda ve sınırlı ölçüde istisnaya tabi tutulabilir. Aksi hâlde yapılan dağıtım işlemleri geçersiz ve kanuna aykırıdır. Bu şirketlerde ortaklara kâr payı dağıtımı ancak belirli koşullar altında mümkündür. Öncelikle, şirketin ana sözleşmesi kâr payı dağıtımına izin vermeli, ardından pay sahipleri tarafından genel kurulda onaylanmalıdır. Ancak bundan da önemlisi, dağıtılacak kâr payı hem tekil düzeyde hem de toplam düzeyde sınırlandırılmıştır. Buna göre, pay sahiplerine dağıtılacak kâr, iki kademeli bir sınırlama sistemiyle düzenlenmiştir: birincisi, pay bazlı iç ve tekil sınırlama mekanizmasıdır; bu sınırlamaya göre bir paya isabet eden maksimum kâr payı, Bank of England’ın baz faiz oranına 5 puan eklenerek payın ödenmiş nominal değeri üzerinden hesaplanır. İkinci sınırlama ise toplam dağıtılabilir kâra yönelik dış ve toplam bazlı mekanizmadır; buna göre, şirketin ilgili mali yılda elde ettiği dağıtılabilir kârın en fazla %35’i pay sahiplerine dağıtılabilir. Bununla birlikte, bazı istisnai durumlar da söz konusudur. “Muaf temettü” olarak tanımlanan

amacını sermaye getirisi karşısında üstün konumlandırır⁴⁵⁶. Bu özellik, EMES yaklaşımında öne çıkan dağıtım sınırlamaları ile yakından ilişkilidir ve CIC modelini, klasik şirket yapılanmasından ayıştıran normatif bir eşiğe yerleştirir. Buna karşılık fayda şirketi modeli, kâr dağıtımına kategorik bir sınırlama getirmemekte⁴⁵⁷, bunun yerine geleneksel şirket biçimlerinin üzerine eklenen amaç hükümleri, yönetim kuruluna yönelik davranış standartları ve şeffaflık ve raporlama yükümlülükleriyle ikili amacı kurumsallaştırmaya çalışmaktadır.

8. ABD Modeli: Benefit Corporation

Maryland ve Vermont eyaletleri, 2010 yılı baharında yürürlüğe koydukları düzenlemelerle, şirketlerin yalnızca kâr amacıyla değil, aynı zamanda toplumsal faydaya yönelik amaçlarla da faaliyet gösterebilmesini mümkün kılan fayda şirketi modelini yasal olarak tanımışlardır⁴⁵⁸. 2011 yılında ise California, Hawaii, New Jersey ve Virginia eyaletleri benzer şekilde fayda şirketi modelini hukuki temele kavuşturarak

durumlarda, yukarıda belirtilen sınırlamalar uygulanmaz. Bu istisna, özellikle şirketin paylarının bir varlık kilidine tabi kuruluş (örneğin başka bir CIC ya da kamu yararına çalışan bir vakıf) tarafından tutulması veya onlar adına yönetilmesi hâlinde geçerlidir. Ancak bu muafiyetin işletilebilmesi için, ya CIC düzenleyicisinden özel izin alınması ya da kâr payı alacak kuruluşun şirketin esas sözleşmesinde varlık aktarımı yapılabilecek kurumlar arasında açıkça belirtilmiş olması gerekmektedir. Bkz. The Community Interest Company Regulations 2005, SI 2005/1788, pt. 6 (U.K.).

⁴⁵⁶ Varlık kilidi, sosyal girişimlerin elde ettiği kârların ve varlıkların kurucular, üyeler, hissedarlar, yöneticiler veya çalışanlar gibi özel kişi ve grupların zenginleşmesi için kullanılmasını engelleyen hukuki bir mekanizmadır. Bu mekanizma, sosyal girişimlerin faaliyetleri boyunca geçerli olduğu gibi, tasfiye veya sosyal girişim statüsünün kaybedilmesi halinde de varlıkların yalnızca toplumsal amaca tahsis edilmesini zorunlu kılmaktadır. Fici, 2020, 22.

⁴⁵⁷ Varlık kilidi uygulamaları, yönetimi pozitif bir şekilde yapılandırmaktan ziyade, negatif bir sınır çizerek neyin yapılamayacağını tanımlamaktadır. Bu bağlamda, şirket varlıklarının hissedarlara dağıtılamayacağı açıkça düzenlenmiş olsa da söz konusu varlıkların hangi yöntemlerle ve hangi öncelikler doğrultusunda sosyal fayda üretimi için kullanılacağına dair yönlendirici ve bağlayıcı bir normatif çerçeve sunmamaktadır. Bu sınırlamanın şekli, yöneticilerin varlık kilidini dolaylı yollarla aşabilme ihtimalini açık bırakmaktadır. Dolayısıyla, sözde bir koruma aracı olan bu tür mekanizmalar, yeterince şeffaf ve katılımcı yönetim sistemleriyle desteklenmedikleri takdirde, sosyal amaçtan sapma riskini büyütme potansiyeline sahiptir. A. Dunn and C. A. Riley, "Supporting the Not-for-Profit Sector: The Government's Review of Charitable and Social Enterprise," *Modern Law Review* 67, no. 4 (2004): 651.

⁴⁵⁸ Md. Code Ann., *Corporations and Associations* § 5-6C-01; Vermont Acts and Resolves No. 228 (codified at Vt. Stat. Ann. tit. 11A, § 21.01). Fayda şirketi modeli, sosyal fayda odaklı girişimcilik için hukuki bir zemin sunma iddiasıyla birçok ABD eyaletinde yasalaşmış olsa da bu yasal ilgiyi girişimciler nezdinde aynı ölçüde bir benimseme takip etmemiştir. Eyaletlerin çoğu, ayrı ve sistematik biçimde izlenen bir kategori olarak sınıflandırmadığı için, bu yapıyı benimseyen şirketlerin sayısına dair kesin ve merkezi veriler bulunmamaktadır. Buna rağmen, mevcut akademik çalışmalar ve B Lab gibi sivil girişimlerin sağladığı izleme verileri, bu modelin uygulamada sınırlı ölçüde benimsendiğini göstermektedir. Michael B. Dorff, "Why Public Benefit Corporations," *Delaware Journal of Corporate Law* 42 (2017): 8-9; 2015 yılında yapılan bir çalışmaya göre ABD'de 2541 fayda şirketi bulunmaktadır. Ellen Berrey, *How Many Benefit Corporations Are There?* (May 5, 2015), <https://ssrn.com/abstract=2602781>, (01.02.2025).

bu yapıyı tanıyan eyaletler arasına katılmış ve toplumsal fayda odaklı şirketlerin yasal zeminde faaliyet göstermesini desteklemişlerdir⁴⁵⁹. ABD’de, 2025 yılı itibariyle fayda şirketine ilişkin hukuki düzenlemesi olan toplam kırk altı eyalet bulunduğu ifade edilmektedir⁴⁶⁰. Söz konusu mevzuatın temelini, Pennsylvania merkezli kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan B Lab’ın⁴⁶¹ öncülüğünde geliştirilen ve literatürde “Model Benefit Corporation Legislation (MBCL)” olarak anılan düzenleme taslağı oluşturmaktadır⁴⁶². B Lab öncülüğünde hazırlanan MBCL, kimi eyaletlerde değişikliklerle benimsenmiş olsa da ABD’de fayda şirketi rejiminin yaygınlaşmasında belirleyici rol oynamıştır⁴⁶³.

Fayda şirketi modelinin esasını, şirketin kamu yararına yönelik bir amacı üstlenmesi, yöneticilerin yalnızca hissedarlara değil tüm paydaşlara karşı sorumluluk taşıması, sosyal ve çevresel etkilere dair düzenli raporlama yükümlülüğü ve bu taahhütlerin hukuken uygulanabilirliğini sağlayan özel bir dava mekanizması oluşturmaktadır⁴⁶⁴.

⁴⁵⁹ Act of Oct. 9, 2011, ch. 728, 2011 California Legislative Service 5886, 5886–93 (codified at *Cal. Corp. Code* § 14600 et seq.); Act of July 8, 2011, 2011 Hawaii Session Laws 682 (codified at *Haw. Rev. Stat.* § 420D-1 et seq.); Act of Mar. 1, 2011, ch. 30, 2011 New Jersey Laws 203 (codified at *N.J. Stat. Ann.* § 14A:8-1 et seq.); Act of Mar. 26, 2011, 2011 Virginia Acts 1146 (codified at *Va. Code Ann.* § 13.1-782 et seq.).

⁴⁶⁰ “The Rise of Benefit Corporations: A Comprehensive Guide.” Terms.law. November 18, 2023. <https://terms.law/2023/11/18/benefit-corporations-comprehensive-guide-for-business-attorneys/> (31.05.2025).

⁴⁶¹ B Lab, sosyal girişimciliği yalnızca gönüllü etik davranışlarla sınırlamayan, onu kurumsal yapıya ve piyasa işleyişine entegre etmeye çalışan dönüştürücü bir perspektifle hareket eden kâr amacı gütmeyen bir standart belirleyici olarak faaliyet göstermektedir. B Lab’ın temel misyonu, mevcut kapitalist sistemin yerleşik uygulamaları içinde hukuki bir devinim yaratarak ekonomik sistemin yapısal öncüllerini sorgulamak ve yeniden biçimlendirmektir. Özellikle gelir ve fırsat eşitsizliklerinin, yalnızca devlet müdahalesi ya da hayırseverlik faaliyetleriyle değil, özel sektörün dönüşümüyle de yapısal olarak giderilebileceğine inanmaktadır. Bu inanç, şirketlerin kâr maksimizasyonu ilkesine sıkı sıkıya bağlı kalmaksızın, kâr ve sosyal fayda arasındaki dengeyi kurumsal hedef düzeyinde yeniden tanımlayabileceği fikrine dayanmaktadır. About B Lab, <https://www.bcorporation.net/en-us/movement/about-b-lab/> (25.01.2025).

⁴⁶² Mark J. Loewenstein, “Benefit Corporation Law,” *University of Cincinnati Law Review* 85 (2017): 381.

⁴⁶³ Loewenstein, 2017, 381.

⁴⁶⁴ Holger Fleischer, “Benefit Corporations zwischen Gewinn- und Gemeinwohlorientierung: Eine rechtsvergleichende Skizze,” in *Recht und Gesetz. Festschrift für Ulrich Siebert zum 65. Geburtstag*, hrsg. von Alfred Bergmann, Michael Hoffmann-Becking und Ulrich Noack (München: C.H. Beck, 2019), 223.

8.1. Hukuki Nitelik

Fayda şirketi modeli, ABD’de federal düzeyde değil, eyalet düzeyinde düzenlenmekte ve uygulanmaktadır. MBCL, ABD’de yürürlüğe giren fayda şirketi düzenlemelerinin büyük çoğunluğuna temel teşkil etmektedir⁴⁶⁵.

Bazı eyaletler, fayda şirketi düzenlemelerinde “*benefit corporation*” yerine farklı isimler tercih etmişlerdir. Örneğin Hawaii, kendi modelini “sürdürülebilir işletme şirketi” (*sustainable business corporation*) olarak adlandırmıştır⁴⁶⁶. California ve Washington eyaletleri ise “sosyal amaçlı şirket” (*social purpose corporation*) terimini tercih etmiştir⁴⁶⁷. Colorado ve Delaware ise “kamu yararı şirketi” (*public benefit corporation*) adını benimsemiştir⁴⁶⁸.

Fayda şirketi kanunları, her ne kadar eyaletten eyalete belirli farklılıklar gösterse de temelde aynı hukuki çerçeveyi paylaşan yeni bir şirket tüzel kişiliği tesis etmektedir⁴⁶⁹. Eyaletler, fayda şirketi modelini, genel şirketler hukukundan farklı ve bağımsız bir yasal zeminde düzenleyerek uygulamaya koymuştur⁴⁷⁰. Fayda şirketi düzenlemeleri, çoğu eyalette mevcut genel şirket hukukuna doğrudan entegre edilmemekte, bunun yerine ya tamamen ayrı bir yasal metin olarak ya da genel şirket mevzuatı içinde özel ve bağımsız bir alt bölüm olarak yapılandırılmaktadır⁴⁷¹.

Fayda şirketlerine bulundukları eyaletin sahip olduğu kanuna göre genel şirket hukuku hükümlerinin uygulanmaya devam edeceği, ancak bu tür şirketlere özgü düzenlemeleri içeren fayda şirketi kanun hükümleri ile genel şirketler hukuku hükümleri arasında bir çatışma doğması halinde, özel düzenleme niteliğinde olan fayda şirketi kanun hükümlerinin öncelikli olarak uygulanacağı ifade edilmektedir⁴⁷². Böylece, fayda şirketi tüzel kişiliğini haiz şirketlerin, kamu yararı amacı, genel ticaret hukuku düzenlemeleri karşısında ikincil konuma düşmek yerine, hukuksal güvence altına alınmış olmaktadır.

⁴⁶⁵ Loewenstein, 2017, 381; J. Haskell Murray, “Enforcing Benefit Corporation Reporting,” *Transactions: The Tennessee Journal of Business Law* 23, no. 3 (2022): 506–507.

⁴⁶⁶ Haw. Rev. Stat. § 420D-2.

⁴⁶⁷ Cal. Corp. Code § 2602; Wash. Rev. Code § 23B.25.005.

⁴⁶⁸ Colo. Rev. Stat. § 7-101-503; 8 Del. Code Ann. tit. 8, § 362.

⁴⁶⁹ Reiser, 2011, 591.

⁴⁷⁰ Reiser, 2011, 595.

⁴⁷¹ Reiser, 2011, 595.

⁴⁷² J. Haskell Murray, “Social Enterprise Innovation: Delaware’s Public Benefit Corporation Law,” *Harvard Business Law Review* 4 (2014): 349; Cal. Corp. Code § 14600; N.Y. Bus. Corp. Law § 1701.

Fayda şirketleri, ABD modelinde her ne kadar özel bir tüzel kişilik formu olarak düzenlenmiş olsa da tamamlayıcı uygulama klasik anonim şirketler hukukudur⁴⁷³.

Şirketler kurulurken bu şirket tipini tercih edebilecekleri gibi daha sonradan da esas sözleşmelerini değiştirmek yoluyla fayda şirketi olabileceklerdir⁴⁷⁴. Bir kuruluşun fayda şirketi olarak kurulması, esas itibarıyla öz düzenlemeye dayalı ve büyük ölçüde kendi beyanına bağlı bir süreçtir⁴⁷⁵.

Kuruluş veya tür değiştirme yoluyla fayda şirketi niteliğini kazanma bakımından mevcut ve sonraki pay sahiplerini korumak için belirli önlemler alınmıştır. Bu kapsamda, öncelikle şirketin “fayda şirketi” olduğu kuruluş belgesinde, esas sözleşmesinde ve pay senetlerinde açıkça yer almak zorundadır⁴⁷⁶. Ayrıca mevcut bir şirketin kendisini fayda şirketi olarak yeniden yapılandırabilmesi için esas sözleşme değişiklikleri, çıkarılmış payların en az üçte ikisinin onayını gerektirmektedir⁴⁷⁷.

Bu modelde kuruluş, şirketin, toplum ve çevre üzerinde olumlu etki yaratmaya yönelik performansını ölçmek amacıyla bir üçüncü taraf standardını kendi inisiyatifiyle seçmesi ve bu standarda uygunluk değerlendirmesini de yine kendi takdirine dayanarak yapması suretiyle gerçekleşmektedir⁴⁷⁸.

8.2. Amaç Mimarisi

ABD'de bazı eyaletler amaç mimarisi bakımından ayrılmaktadır. Bu hususta öne çıkan modeller Delaware, Minnesota, Colorado, California ve Washington olmaktadır⁴⁷⁹. MBCL bu bağlamda model düzenleme olarak öne çıkmakta; genel kamu yararı (*general public benefit*) esasını benimseyerek tüm paydaşların yararını gözeten, toplum ve çevre üzerinde olumlu etkiler yaratmayı hedefleyen bir çerçeve sunmaktadır. MBCL'in bu yaklaşımı, sonraki eyalet düzenlemeleri için temel referans

⁴⁷³ Reiser, 2011, 595-596.

⁴⁷⁴ Reiser, 2011, 593.

⁴⁷⁵ Reiser and Dean, 2013, 12.

⁴⁷⁶ Md. Code Ann., Corps. & Ass'ns § 5-6C-05.

⁴⁷⁷ Reiser, 2011, 596.

⁴⁷⁸ Reiser and Dean, 2013, 12; New Jersey haricindeki tüm fayda şirketi mevzuatlarında, kuruluşun bu statüyü kazanabilmesi için, sosyal ve çevresel performansının değerlendirilmesinde bağımsız bir üçüncü taraf standardına uygunluk aranır Md. Code Ann., Corps. & Ass'ns § 5-6C-01(c); Vt. Stat. Ann. tit. 11A, § 21.03(4); Va. Code Ann. § 13.1-782.

⁴⁷⁹ Lyman Johnson, “Managerial Duties in Social Enterprise: The Public Benefit Corporation,” in *The Cambridge Handbook of Social Enterprise Law*, ed. Benjamin Means and Joseph W. Yockey (Cambridge: Cambridge University Press, 2018), 504-506.

noktası olmuştur. Bununla birlikte Delaware, Minnesota, Colorado gibi düzenlemeyi daha geç benimseyen bazı eyaletler, kamu yararı tanımını yalnızca olumlu etkilerin yaratılmasıyla sınırlı tutmamış; aynı zamanda olumsuz etkilerin azaltılmasını da kapsayacak biçimde genişletmiştir⁴⁸⁰.

Diğer yandan, California ve Washington eyaletleri, Social Purpose Corporation (SPC) düzenlemeleriyle farklı bir amaç mimarisi ortaya koymaktadır. Aşağıda, MBCL ve bu eyaletlerdeki düzenlemeler ikili amaç mimarisi çerçevesinde kısaca ele alınacaktır.

8.2.1. MBCL Modeli

Fayda şirketi olarak kurulmayı tercih eden şirketler, “genel kamu yararı” oluşturma amacına resmi olarak bağlılık taahhüdünde bulunmak zorundadır⁴⁸¹. MBCL, “genel kamu yararı”nı, “bir fayda şirketinin iş faaliyetleri ve operasyonlarından kaynaklanan, toplum ve çevre üzerinde bütüncül olarak değerlendirilen, üçüncü taraf bir standarda göre ölçülen maddi ve olumlu bir etki” olarak tanımlamaktadır⁴⁸². Ayrıca, fayda şirketleri, esas sözleşmelerine isteğe bağlı “özel kamu yararı amacı” taahhüdünü dahil ederek sosyal hedeflere yönelik taahhütlerde bulunma imkânına da sahiptir⁴⁸³.

MBCL, isteğe bağlı “özel kamu yararı amacını” sınırlı sayım olmaksızın örnekseme yoluyla düzenlemiştir. Buna göre özel kamu yararı, “düşük gelirli veya hizmete erişimi kısıtlı bireyler ya da topluluklara faydalı ürün veya hizmetler sunulması, sadece istihdam yaratımıyla sınırlı kalmaksızın bireyler ve topluluklar için ekonomik fırsatların geliştirilmesi, çevrenin korunması, insan sağlığının iyileştirilmesi, sanatın, bilimin veya bilginin ilerlemesinin teşvik edilmesi, kamusal fayda amacı güden kuruluşlara yönelen sermaye akışının artırılması ve toplum ya da çevreye yönelik başka herhangi somut bir faydanın sağlanması” şeklinde örneklenmiştir⁴⁸⁴. Genel kamu yararı ile özel kamu yararı arasındaki ilişki, MBCL kapsamında hiyerarşiktir;

⁴⁸⁰ Lyman Johnson, “Managerial Duties in Social Enterprise: The Public Benefit Corporation,” in *The Cambridge Handbook of Social Enterprise Law*, ed. Benjamin Means and Joseph W. Yockey (Cambridge: Cambridge University Press, 2018), 502.

⁴⁸¹ MBCL § 201; Md. Code Ann., Corps. & Ass’ns § 5-6C-01(b); N.J. Stat. Ann. § 14A:18-1; Vt. Stat. Ann. tit. 11A, § 21.08(a); Va. Code Ann. § 13.1-787.

⁴⁸² MBCL § 201(a).

⁴⁸³ MBCL § 201.

⁴⁸⁴ MBCL § 201(a)

diğer bir deyişle özel kamu yararı, genel kamu yararının yerini tutmamaktadır⁴⁸⁵. Bu hiyerarşik düzenlemenin, belirli amaçların işlevini sınırlayarak, onları kimi durumlarda işlevsel açıdan tali ve hatta gereksiz kıldığı ifade edilmektedir⁴⁸⁶.

8.2.2. Delaware PBC Modeli

Delaware hukukuna göre, Public Benefit Corporation (PBC), kâr amacı güden; bir veya birden çok kamu yararı üretmeyi amaçlayan ve sorumlu ile sürdürülebilir bir biçimde faaliyet göstermek üzere örgütlenmiş şirkettir⁴⁸⁷. Bu kapsamda bir PBC esas sözleşmesinde bir veya daha fazla belirli kamu yararını açıkça tanımlamak zorundadır⁴⁸⁸.

Delaware yaklaşımı, MBCL düzenlemesinden ayrılan temel noktalardan biri olarak, “genel kamu yararı” (*general public benefit*) kavramına yer vermemektedir⁴⁸⁹. Bu kapsamda Delaware Eyaleti, Public Benefit Corporation Act (PBCA) ile diğer fayda şirketi düzenlemelerinden farklı olarak, şirketlerin belirli bir kamu yararı (*specific public benefit*) seçmelerini açıkça zorunlu kılmaktadır⁴⁹⁰.

“Kamusal fayda” (*public benefit*) kavramı, yalnızca hissedar çıkarlarına odaklanmayan, bunun ötesinde bir ya da birden fazla birey, topluluk, organizasyon veya çıkar grubunun refahı üzerinde olumlu etki yaratmayı (veya mevcut olumsuz etkileri azaltmayı) amaçlayan kurumsal faaliyetleri tanımlanmaktadır⁴⁹¹. Bu etki alanları, sanat, kültür, eğitim, çevre, bilim, teknoloji, sağlık, din ve ekonomi gibi geniş ve çok boyutlu toplumsal öneme sahip alanları kapsamaktadır⁴⁹². Tanım, belli bir sektörle sınırlı kalmaksızın, kurumsal faaliyetlerin çok çeşitli kamusal yarar alanlarına yönelik olarak yönlendirilebilmesine imkân tanımakta ve bu yönüyle sosyal

⁴⁸⁵ Michael R. Deskins, “Benefit Corporation Legislation, Version 1.0—A Breakthrough in Stakeholder Rights?” *Lewis & Clark Law Review* 15 (2011): 1065; Loewenstein, 2017, 385; “Model Benefit Corporation Legislation,” Growth-Oriented Sustainable Entrepreneurship, <https://growthoriented sustainable entrepreneurship.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/07/gv-model-benefit-corporation-legislation-april-2017.pdf> (01.01.2025).

⁴⁸⁶ J. William Callison, “Putting New Sheets on a Procrustean Bed: How Benefit Corporations Address Fiduciary Duties, the Dangers Created, and Suggestions for Change,” *American University Business Law Review* 2, no. 1 (2012): 94.

⁴⁸⁷ Del. Code Ann. tit. 8, § 362(a).

⁴⁸⁸ Del. Code Ann. tit. 8, § 362(a).

⁴⁸⁹ J. William Callison, “Benefit Corporations, Innovation, and Statutory Design,” *Regent University Law Review* 26 (2013): 155.

⁴⁹⁰ Bkz. Del. Code Ann. tit. 8, § 365(a).

⁴⁹¹ Del. Code Ann. tit. 8, § 362(b).

⁴⁹² Del. Code Ann. tit. 8, § 362(b).

girişimcilik vizyonunun normatif temel taşlarından birini oluşturmaktadır. Bu kamu yararı hedefi, şirketin kurumsal kimliğinin temel bir bileşeni olarak hukuki çerçevede yer alırken, kâr elde etme amacı ise açıkça ikincil konumda olmasa da genellikle örtük biçimde korunur⁴⁹³.

8.2.3. Minnesota PBC Modeli

Minnesota, Delaware modelini büyük ölçüde takip etmiş ve 1 Ocak 2015 tarihinde Minnesota PBC'yi yürürlüğe koymuştur⁴⁹⁴. PBC yasası, genel kamu yararına şirketler ve özel bir kamu yararına şirketler olmak üzere iki tür tüzel kişiliğın kurulmasına imkân tanımaktadır⁴⁹⁵. Genel kamu yararına şirket modeli, MBCL ile en yakın uyumu sağlayan yapı olarak Minnesota hukukunda ticari faaliyetlerin toplumsal ve çevresel sorumluluklarla bütünleştirilmesine yönelik bir yanıt niteliğı taşımaktadır⁴⁹⁶. Buna karşılık özel bir kamu yararına şirket modeli, yalnızca belirli bir veya birkaç kamu yararı amacına yönelmesi bakımından SPC yapısına benzemektedir⁴⁹⁷.

Genel kamu yararına şirket, temel olarak toplumsal düzeyde genel kamu yararı sağlamayı amaç edinmiş bir kurumsal model olup şirketin esas sözleşmesine, genel amacın yanında benimsenmek üzere bir veya birden fazla özel kamu yararı amacının da eklenmesi mümkündür⁴⁹⁸. Genel kamu yararı, genel kamu yararına şirketin işleyişi ve faaliyetlerinden kaynaklanan, toplum, çevre ile mevcut ve gelecek kuşakların refahı üzerinde maddi açıdan olumlu ve ölçülebilir bir etki yaratılması anlamına gelmektedir⁴⁹⁹.

Özel bir kamu yararına şirket, esas sözleşmesinde gerçekleştirmeyi taahhüt ettiğı belirli bir kamu yararı amacını açıkça belirten özel bir kamu yararına şirket türü olarak tanımlanmaktadır⁵⁰⁰. Ancak, genel kamu yararına şirketin esas sözleşmesine ayrıca belirli bir kamu yararı amacını dahil etmesi, onu özel bir kamu yararına şirkete

⁴⁹³ Johnson, “Managerial Duties in Social Enterprise: The Public Benefit Corporation,” 505–512, 502.

⁴⁹⁴ J. Haskell Murray, “The Social Enterprise Law Market,” *Maryland Law Review* 75 (2016): 554.

⁴⁹⁵ Deborah J. Walker, “Please Welcome the Minnesota Public Benefit Corporation,” *University of St. Thomas Law Journal* 11 (2013): 18.

⁴⁹⁶ Walker, 2013, 18.

⁴⁹⁷ Murray, 2016, 554.

⁴⁹⁸ Minn. Stat. § 304A.104.

⁴⁹⁹ Minn. Stat. § 304A.021, subd. 3.

⁵⁰⁰ Minn. Stat. § 304A.021, subd. 8.

dönüştürmemektedir⁵⁰¹. Belirli kamu yararı, bir kamu yararına şirketin esas sözleşmesinde öngörüldüğü üzere, hissedarların yalnızca hissedar sıfatıyla sahip oldukları menfaatler dışında kalan belirli kişi grupları, topluluklar, kuruluşlar veya çıkar kategorileri üzerinde bir ya da birden fazla olumlu etki yaratılması ya da mevcut olumsuz etkilerin azaltılması anlamına gelmektedir⁵⁰².

Bu kapsamda Minnesota, girişimcilere, genel kamu yararına şirket, özel bir kamu yararına şirket ve esas sözleşmesinde ayrıca belirli bir kamu yararı amacı benimsemiş genel kamu yararına şirket olmak üzere üç farklı kurumsal form sunmaktadır⁵⁰³.

8.2.4. Colorado PBC Modeli

Şirket amacının hukuki mimarisi tartışılırken dikkat çekici örneklerden biri Colorado'dur. Zira Colorado Barosu, şirketlere hem genel hem de belirli kamu yararını seçme imkânı tanıyan bir yasa taslağı önermiş, ancak B Lab ve destekçilerinin direnci üzerine büyük ölçüde Delaware düzenlemesini esas alan, bazı yönleriyle ise uzlaşya dayalı bir model benimsenmiştir⁵⁰⁴.

Delaware'dan önce Colorado, "Delaware Yaklaşımı"nı benimseyen ilk eyalet olmuş ve Mayıs 2013'te kabul ettiği düzenlemeyi 1 Nisan 2014 tarihinde yürürlüğe koymuştur⁵⁰⁵.

Colorado Yaklaşımı, kâr amacı güden şirketlere üç farklı seçenek sunmaktadır. Bu kapsamda MBCL benzeri genel kamu yararı amacı, Delaware Yaklaşımı'na benzer şekilde belirli kamu yararı amacı veya her ikisinin birlikte benimsenmesi seçenekleri sunulmaktadır⁵⁰⁶. Bu kapsamda PBC'nin esas sözleşmesinde, gerçekleştirilmesi öngörülen bir veya birden fazla özel kamu yararı açıkça belirtilmelidir⁵⁰⁷. Bu yönüyle PBC, MBCL çerçevesinde yer alan ve doktrinde potansiyel çelişkilere yol açtığı gerekçeleriyle eleştirilen "genel kamu yararı amacı" yükümlülüğünü içermemekte,

⁵⁰¹ Minn. Stat. § 304A.021, subd. 8.

⁵⁰² Minn. Stat. § 304A.021, subd. 9.

⁵⁰³ Deborah J. Walker, "Please Welcome the Minnesota Public Benefit Corporation," *University of St. Thomas Law Journal* 11 (2013): 19.

⁵⁰⁴ Murray, 2016, 554; Callison, 2013, 161.

⁵⁰⁵ Callison, 2013, 154–155.

⁵⁰⁶ Callison, 2013, 160.

⁵⁰⁷ Colo. Rev. Stat. § 7-101-503.

bunun yerine, kâr dışı amaçların belirlenmesini pay sahiplerinin takdirine bırakmaktadır⁵⁰⁸.

8.2.5. California SPC Modeli

California’da geliştirilen SPC modeli, ilk kez 2011 tarihli Corporate Flexibility Act ile Flexible Purpose Corporation (FPC) adı altında kabul edilmiş, 2014 yılında yapılan değişiklikle ise Social Purpose Corporation Act (SPCA) olarak yeniden düzenlenmiş ve bu kapsamda FPC’ler SPC statüsüne dönüştürülmüştür⁵⁰⁹.

SPC modeli, MBCL düzenlemesinden farklı olarak genel kamu yararı amacının zorunlu tutmamakta, bunun yerine belirli ve ölçülebilir sosyal amaçların esas sözleşmede açıkça tanımlanmasını öngörmektedir⁵¹⁰. SPC, şirketlerin kuruluş amacını nispeten dar kapsamlı biçimde tanımlamalarına imkân tanımaktadır. Bu kapsamda SPC’ler, öncelikle kâr amacı gütmeyen kamu yararı şirketlerinin yürütebileceği nitelikte hayırsever veya kamusal faaliyetleri üstlenebilir. Ayrıca SPC, faaliyetlerinin etkileri bağlamında çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler ve alacaklılar, toplum ve genel kamu ya da çevre üzerinde olumlu sonuçlar yaratmayı veya olumsuz etkileri azaltmayı amaç edinebilir⁵¹¹.

8.2.6. Washington SPC Modeli

Washington Eyaleti, 7 Haziran 2012 tarihinde yürürlüğe giren düzenleme ile SPC adı verilen şirket türünün kurulmasına imkân tanımıştır⁵¹². SPC, esasen kâr amacı güden bir şirket olmakla birlikte, faaliyetlerinin çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, toplum veya çevre üzerindeki kısa ya da uzun vadeli etkilerini gözeterek olumlu katkılar sağlamak ya da olumsuz sonuçları azaltmak amacıyla yapılandırılmış ve buna ek olarak bir veya birden fazla özel sosyal amaç üstlenebilecek şekilde tasarlanmış

⁵⁰⁸ Herrick K. Lidstone Jr., *The Long and Winding Road to Public Benefit Corporations in Colorado* (Burns, Figa & Will, P.C., February 28, 2014; last updated December 30, 2019), 9–10.

⁵⁰⁹ Alicia E. Plerhoples, “Purpose Driven Companies in the United States,” (Georgetown University Law Center, 2022), 8.

⁵¹⁰ Plerhoples, 2022, 8.

⁵¹¹ Cal. Corp. Code § 2602.

⁵¹² Wash. Rev. Code § 23B.25.005–150.

kurumsal bir modeldir⁵¹³. Bu kapsamda hem zorunlu genel etki kategorileri (çalışanlar, toplum, çevre) vardır hem de ek özel amaç seçilebilir.

Dolayısıyla Washington, her ne kadar SPC adını taşısa da amaç mimarisi bakımından California'daki SPC modelinden belirgin biçimde ayrılmaktadır. California'da SPC'ler esas sözleşmelerinde belirli bir veya birkaç özel amaç seçmekle yükümlüyken, Washington modeli şirketlere yalnızca özel amaç tanımlama imkânı vermekle kalmamakta; aynı zamanda faaliyetlerinin çalışanlar, toplum ve çevre üzerinde olumlu etkiler yaratmasını ya da olumsuz etkilerini azaltmasını kanun gereği zorunlu kılmaktadır. Böylece California modeli daha dar ve seçime dayalı bir yaklaşım sergilerken, Washington modeli hem genel etki kategorilerini hem de ek özel amaçları bir arada düzenleyerek daha kapsamlı ve çift katmanlı bir amaç mimarisi ortaya koymaktadır.

8.3. Denetim Mekanizması

Bazı eyalet düzenlemeleri, fayda şirketlerinin amaçlarına uyumunu sağlamak ve yıllık raporlamanın güvenilirliğini artırmak amacıyla bir “fayda direktörü” (*benefit director*) atanmasını zorunlu kılmaktadır⁵¹⁴. Fayda direktörü, fayda şirketi modelinde öngörülen özel bir yönetim kurulu üyesidir⁵¹⁵. Fayda direktörü, diğer yönetim kurulu üyelerinin yetki ve sorumluluklarını taşımakla birlikte, özel görev ve yükümlülüklerle donatılmış ayrıksı bir konuma sahiptir⁵¹⁶. Bu durum, fayda direktörünü yalnızca yönetim kurulunun bir üyesi olmaktan çıkarıp şirketin sosyal misyonunun kurumsal düzeyde sürekliliğini güvence altına alan bir iç denetim mekanizması haline getirmektedir⁵¹⁷. Böylece kamu yararı yükümlülüğü, soyut bir ilke olmaktan ziyade, yönetim organı

⁵¹³ Shiva Mirzarian, “Washington’s Social Purpose Corporation: Creating Accountability for Corporations or Simply Providing a Halo to Undeserving Corporations?” *Seattle Journal of Environmental Law* 27 (2017): 272.

⁵¹⁴ N.J. Stat. Ann. § 14A:18-7; Vt. Stat. Ann. tit. 11A, § 21.10; Fayda direktörü kurumu her eyalet düzenlemesinde öngörülmemiştir. Delaware PBC modeli, MBCL'den ayrılarak fayda direktörü veya üçüncü taraf standardı zorunluluğunu içermemektedir. Colorado PBC düzenlemesi de Delaware yaklaşımını benimsemiş ve benzer şekilde fayda direktörü kurumuna yer vermemiştir. California SPC modelinde de fayda direktörü öngörülmemiş, yalnızca yönetim kuruluna yönelik raporlama yükümlülükleri getirilmiştir. Benzer biçimde, Washington SPC düzenlemesi de yönetim kuruluna raporlama sorumluluğu yüklese de fayda direktörü atanmasını şart koşmamaktadır. Son olarak, Tennessee For-Profit Benefit Corporation (FPBC) yasasında da fayda direktörü kurumuna yer verilmemiştir. J. Haskell Murray, “Corporate Forms of Social Enterprise: Comparing the State Statutes,” *SSRN Scholarly Paper* (January 15, 2015), 1, <https://ssrn.com/abstract=1988556> (03.08.2024).

⁵¹⁵ MBCL § 302(a)–(c).

⁵¹⁶ MBCL § 302(a)–(c).

⁵¹⁷ Reiser, 2011, 605.

içinde sürekli gözetilen ve raporlanan somut bir hesap verebilirlik alanına dönüşmektedir⁵¹⁸.

Fayda direktörü, kamu yararı amacını yönetim kurulu gündemine sürekli taşıyarak bu yükümlülüğün yalnızca sembolik bir beyan olmaktan çıkıp kurumsal bir gözetim/denetim alanına dönüşmesini sağlar⁵¹⁹. Fayda direktörü, inceleme dönemi boyunca şirketin belirlenen sosyal amaçlara uygun hareket edip etmediğine ilişkin bağımsız bir uyumluluk beyanı sunmakla yükümlüdür⁵²⁰.

Fayda direktörünün, yıllık raporda şirketin kamu yararı amaçlarına ilişkin genel değerlendirmesine ve olası uyumsuzluk durumlarına dair açıklamasına yer verilmesi zorunludur⁵²¹.

Fayda yetkilisinin (*benefit officer*) atanması ise ihtiyaridir; ayrıca bu görev, şirketin tercihiyle bağlı olarak fayda direktörü ile aynı kişi tarafından da üstlenilebilir⁵²². Fayda yetkilisinin temel görevi, fayda şirketinin kamu yararı yaratma amacına yönelik yönetim faaliyetlerini planlamak ve yürütmek, ayrıca bu süreçte ortaya çıkan sorumlulukları üstlenmektir⁵²³. Böylece fayda yetkilisi, şirketin sosyal amaçlarının operasyonel düzeyde hayata geçirilmesinde kurumsal bir koordinasyon ve uygulama rolü üstlenmektedir.

8.4. Raporlama ve Şeffaflık

Fayda şirketleri her faaliyet yılı sonunda yıllık bir fayda raporu hazırlamakla yükümlüdür⁵²⁴. Söz konusu rapor hem şirketin pay sahiplerine sunulmakta hem de kamuoyunun erişimine açık olacak şekilde şirketin internet sitesinde yayımlanmaktadır. Ancak bazı eyaletlerde şirketin internet sitesi açması zorunlu olmadığı için fayda raporunun kamuya açıklanması da zorunluluk olmaktan çıkmaktadır⁵²⁵. New York eyaletinde ise, şirketin bir internet sitesine sahip olup

⁵¹⁸ Reiser, 2011, 605.

⁵¹⁹ Sørensen and Neville, 2014, 288.

⁵²⁰ Sørensen and Neville, 2014, 298.

⁵²¹ Reiser, 2013, 708.

⁵²² Reiser, 2011, 605.

⁵²³ Dana Brakman Reiser, "Benefit Corporations—A Sustainable Form of Organization?" 46 *Wake Forest Law Review* (2012): 605.

⁵²⁴ N.J. Stat. Ann. § 14A:18-11(b); Vt. Stat. Ann. § 21.14(a); Md. Code Ann., Corps. & Ass'ns § 5-6C-08(a); Cal. Corp. Code § 14630; N.Y. Bus. Corp. Law § 1708.

⁵²⁵ N.J. Stat. Ann. § 14A:18-11(b); Vt. Stat. Ann. § 21.14(a); Md. Code Ann., Corps. & Ass'ns § 5-6C-08(a); Cal. Corp. Code § 14630.

olmamasından bağımsız olarak, fayda şirketi en güncel fayda raporunun bir kopyasını talep eden herkese ücretsiz olarak sunmakla yükümlüdür⁵²⁶. New Jersey eyaletinde ise fayda raporu dosyalanmak üzere Hazine Bakanlığı'na gönderilmek zorundadır⁵²⁷.

MBCL kapsamında bu raporda, şirketin o yıl genel ve özel kamu yararı hedeflerini gerçekleştirmek için yürüttüğü faaliyetler, elde edilen sonuçlar ve bu hedeflerin gerçekleşmesini engelleyen koşullar açıklanır. Ayrıca kullanılan veya değiştirilen üçüncü taraf standardının seçilme süreci ve gerekçesi de raporda yer alır. Raporda şirketin sosyal ve çevresel performansı, bağımsız bir üçüncü taraf standardına göre değerlendirilir ve önceki raporlara göre farklılık varsa bunun gerekçesi belirtilir. Rapor aynı zamanda fayda direktörü ve varsa fayda yetkilisinin kimlik ve iletişim bilgilerini, yönetim kurulu üyelerine ödenen ücretleri ve fayda direktörünün beyanını da içerir. Son olarak, üçüncü taraf standardını belirleyen kuruluş ile şirket arasındaki mali veya yönetsel bağlar açıklanarak raporun güvenilirliği güvence altına alınır⁵²⁸.

Fayda şirketi raporlarında üçüncü taraf standartları, esaslı ve belirleyici unsur olarak kabul edilmektedir⁵²⁹. Üçüncü taraf standardı, bir şirketin sosyal ve çevresel performansının nesnel, güvenilir ve şeffaf biçimde değerlendirilmesine imkân tanıyan, bağımsız bir ölçüm aracıdır⁵³⁰. Bu bağlamda standart, kapsamlı bir şekilde şirketin faaliyetlerinin menfaat sahipleri ve toplum üzerindeki etkisini dikkate almalı ve fayda şirketi tarafından kontrol edilmeyen bağımsız bir kuruluş tarafından geliştirilmelidir⁵³¹.

Söz konusu standartların, güvenilirlik, şeffaflık ve bağımsızlık niteliklerini karşılaması zorunludur. Güvenilirlik ilkesi, standardın geçerliliği yüksek ve metodolojik olarak sağlam esaslara dayanmasını ve bu esasların alanında yetkin, tarafsız bir kurum ya da otorite tarafından geliştirilmesini gerektirmektedir. Şeffaflık ise hem standartların kapsamının hem de değerlendirme süreçlerinin açık ve erişilebilir biçimde kamuya sunulmasını öngörmektedir. Son olarak, bağımsızlık ilkesi, standardı geliştiren ve

⁵²⁶ N.Y. Bus. Corp. Law § 1708.

⁵²⁷ N.J. Stat. § 14A:18-11(d). Ayrıca bkz. N.Y. Bus. Corp. Law § 1708.

⁵²⁸ MBCL § 401.

⁵²⁹ MBCL § 401(a)(2); Cal. Corp. Code § 14630(a)(2); Vt. Stat. Ann. tit. 11A, § 21.14(a)(2); N.J. Stat. Ann. § 14A:18-11(a)(2); Md. Code Ann., § 5-6C-08(a)(2); N.Y. Bus. Corp. Law § 1708(a)(2).

⁵³⁰ MBCL § 102(a).

⁵³¹ MBCL § 102(a).

uygulayan kurumun şirketin doğrudan ya da dolaylı etkisinden uzak bir yapıya sahip olmasını zorunlu kılmaktadır⁵³².

Bununla birlikte, bu standartlara dayalı değerlendirmelerin bağımsız bir üçüncü tarafça denetlenmesi veya onaylanması çoğu eyalet düzenlemesinde zorunlu tutulmamaktadır. Nitekim MBCL de yalnızca raporun üçüncü taraf bir standarda göre hazırlanmasını öngörmekte, ancak bu raporun dışarıdan bir kuruluş tarafından denetlenmesini şart koşturmamaktadır. Bu kapsamda California düzenlemesi, özel amaç raporlamasına ilişkin sisteminde, yapılan değerlendirmenin üçüncü bir tarafça denetlenmek veya onaylanmak zorunda olmadığını hüküm altına almaktadır⁵³³. Benzer bir şekilde Minnesota da yıllık raporların üçüncü taraf standartlarına göre hazırlanmasını şart koşturmakla birlikte, bu raporların üçüncü bir tarafça denetlenmesi veya onaylanması zorunluluğunu açıkça dışlamaktadır⁵³⁴.

Delaware modeli, MBCL yaklaşımına kıyasla daha esnek bir raporlama düzeni benimsemiştir. Delaware düzenlemesi uyarınca, PBC en az iki yılda bir kez, esas sözleşmede belirlenen kamu yararı amaçlarının ve bu amaçlardan etkilenen kesimlerin çıkarlarının ne ölçüde gerçekleştirildiğine ilişkin bir raporu pay sahiplerine sunmaları zorunludur⁵³⁵. Bu hüküm, raporlamayı kamuya açıklık düzeyinde değil, öncelikle pay sahipleri denetimine yönelik bir hesap verebilirlik mekanizması olarak konumlandırmaktadır. Delaware düzenlemesine göre hazırlanacak rapor, yönetim kurulunun kamu yararı amacı doğrultusunda belirlediği hedefleri, bu hedeflere ulaşma düzeyini ölçmek için benimsenen standartları, söz konusu standartlara dayalı nesnel verileri ve bu veriler ışığında yapılan genel bir değerlendirmeyi içermek zorundadır⁵³⁶. Delaware düzenlemesi, esas sözleşme veya iç tüzük hükümleri aracılığıyla şirketlere raporlama yükümlülüğünü daha da ağırlaştırma imkânı tanımaktadır. Buna göre, şirketler raporu iki yıldan daha sık hazırlamayı, raporu kamuya açıklamayı veya üçüncü taraf standartlarını kullanmayı ve hatta periyodik üçüncü taraf sertifikasyonu sağlamayı tercih edebilirler⁵³⁷.

⁵³² MBCL § 102.

⁵³³ Cal. Corp. Code § 14630(a)(2).

⁵³⁴ Minn. Stat. § 304A.301, Subd. 4.

⁵³⁵ Del. Code Ann. tit. 8, § 366(b).

⁵³⁶ Del. Code Ann. tit. 8, § 366(b).

⁵³⁷ Del. Code Ann. tit. 8, § 366(c).

Fayda raporunun sunulmaması halinde yönetime karşı fayda uygulama davası açma imkânı mevcut olsa da bazı eyaletler bu genel dava hakkının ötesine geçerek raporlama yükümlülüğüne aykırılığa ilişkin açık yaptırımlar ve yasaklayıcı hükümler getirmektedir⁵³⁸. Bu kapsamda, söz konusu eyaletlerde fayda raporunun kanunda öngörülen süre içinde sunulmaması halinde uygulanacak yaptırımlar yargısal başvuru imkânı, fayda şirketi niteliğinin kaybı ve şirketin feshi olmak üzere üç grupta toplanabilmektedir⁵³⁹.

8.5. Yönetim Kurulu Sorumluluğu ve Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları

ABD’de fayda şirketi yöneticilerinin sorumlulukları, klasik anonim şirket hukuku çerçevesinde geçerli olan sadakat ve özen yükümlülüklerinin genişletilmiş versiyonudur. Bu kapsamda fayda şirketi yasaları, yalnızca hissedarların menfaatini önceleyen geleneksel şirket modelinden ayrılarak çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve çevre gibi farklı paydaş gruplarının çıkarlarının yasal olarak dikkate alınmasını gerekli kılmaktadır⁵⁴⁰.

Bu bölümde önce ABD’de fayda şirketi yöneticilerinin sorumluluklarının kapsamı ele alınacaktır. Ardından kurumsal hesap verebilirlik mekanizması olarak özel hukuk yoluyla yaptırım kanalları ayrı bir alt bölüm altında incelenecektir.

8.5.1. Yönetim Kurulunun Sorumluluklarının Kapsamı

Öncelikle, fayda şirketlerinde yönetim kurulu üyelerinin klasik anonim şirket hukukundan devralınan sadakat ve özen yükümlülüklerinin “paydaş etkilerini gözetme” yönünde nasıl yeniden çerçevelendiğini ve eyalet bazında farklılaşan standartları ortaya koymak gerekir.

⁵³⁸ Murray, 2015, 9.

⁵³⁹ J. Haskell Murray, “Enforcing Benefit Corporation Reporting,” 6 *William & Mary Business Law Review* (2015): 507.

⁵⁴⁰ J. Haskell Murray, “Choose Your Own Master: Social Enterprise, Certifications, and Benefit Corporation Statutes,” *American University Business Law Review* 2, no. 1 (2012): 22.

8.5.1.1. MBCL Modeli

MBCL uyarınca, fayda şirketi yönetim kurulu üyeleri görevlerini ifa ederken yalnızca pay sahiplerinin çıkarlarını değil, bağlı ortaklıklar ve tedarikçiler dahil olmak üzere çalışanların menfaatlerini, müşterilerin genel kamu yararı ya da esas sözleşmede öngörülen özel kamu yararı amacına ilişkin beklentilerini, şirketin faaliyet gösterdiği toplumların ve sosyal çevrenin koşullarını, yerel ve küresel çevre üzerindeki etkileri de dikkate almak zorundadır (*shall consider*)⁵⁴¹. Ayrıca şirketin kısa ve uzun vadeli menfaatleri, uzun vadeli planlardan doğabilecek faydalar ve bağımsızlığın korunmasının bu menfaatlara katkı sağlayabileceği ihtimali ile birlikte, şirketin genel kamu yararı amacı ve varsa özel kamu yararı amacını gerçekleştirme kapasitesi de gözetilmelidir⁵⁴². Bunun yanında, yöneticiler diğer faktörleri veya uygun gördükleri herhangi bir grup çıkarını da dikkate alabilir (*may consider*)⁵⁴³.

Yönetim kurulunun, sayılan menfaat ve faktörlerden herhangi birine diğerine nazaran öncelik tanıma yükümlülüğü bulunmamaktadır. Bununla birlikte, esas sözleşmesinde belirli menfaat veya faktörlere öncelik verileceğini açıkça hükme bağlamışsa, yönetim kurulunun bu önceliği karar alma süreçlerinde gözetmesi zorunludur⁵⁴⁴.

8.5.1.2. Delaware PBC Modeli

Delaware hukukundaki düzenlemeler, MBCL'den kayda değer biçimde ayrılmaktadır. Bu bağlamda Delaware, yönetim kuruluna denge gözetme yükümlülüğü (*balancing requirement*) getirerek ilk bakışta MBCL'ye kıyasla daha sıkı ve kapsamlı bir standart öngörmektedir⁵⁴⁵.

DPBC düzenlemesi uyarınca yönetim kuruluna, şirketin işlerini ve faaliyetlerini yürütürken üçlü bir denge gözetme yükümlülüğü getirmektedir (*shall*)⁵⁴⁶. Bu denge, pay sahiplerinin mali çıkarları ile şirket faaliyetlerinden esaslı biçimde etkilenen kişi ve grupların menfaatleri arasında kurulmakta, ayrıca şirketin esas sözleşmesinde belirlenen kamu yararı amaçları da dikkate alınmaktadır⁵⁴⁷. Ayrıca yasa, yöneticilerin

⁵⁴¹ MBCL § 301(a)(1).

⁵⁴² MBCL § 301(a)(1).

⁵⁴³ MBCL § 301(a)(2).

⁵⁴⁴ MBCL § 301(a)(3).

⁵⁴⁵ Brett H. McDonnell, "Committing to Doing Good and Doing Well: Fiduciary Duty in Benefit Corporations," *Fordham Journal of Corporate & Financial Law* 20, no. 1 (2014): 35.

⁵⁴⁶ Del. Code Ann. tit. 8, § 365.

⁵⁴⁷ Del. Code Ann. tit. 8, § 365.

kamu yararı hükümleri nedeniyle üçüncü kişilere doğrudan bir borç veya sorumluluk yüklediğini açıkça belirtmektedir⁵⁴⁸. Bu çerçevede, yönetim kurulu üyelerinin kararları “bilgilendirilmiş, bağımsız ve makul bir kişinin reddedemeyeceği ölçüde” olduğu sürece, sadakat ve özen yükümlülüklerinin yerine getirildiği kabul edilmektedir⁵⁴⁹. Böylece Delaware hukuku, yöneticilerin genişletilmiş yükümlülüklerini tanıırken, aynı zamanda onların sorumluluk alanını sınırlayan güvenli bir çerçeve de sunmaktadır.

8.5.1.3. Colorado PBC Modeli

Colorado düzenlemesi, PBC’lerde yönetim kurulunun sorumluluklarını Delaware modeline benzer şekilde tanımlamaktadır. İlgili hükme göre yönetim kurulu, şirketin işlerini yürütürken pay sahiplerinin mali çıkarları, şirket faaliyetlerinden esaslı biçimde etkilenen grupların menfaatleri ve esas sözleşmede öngörülen kamu yararı amacı arasında bir denge kurmakla yükümlüdür⁵⁵⁰. Bununla birlikte, yöneticilerin kamu yararı hükümleri nedeniyle üçüncü kişilere doğrudan bir borcu olmadığı açıkça belirtilmiştir⁵⁵¹. Yöneticilerin kararları “bilgilendirilmiş ve bağımsız” olduğu sürece ve makul bir kişinin reddedemeyeceği nitelikteyse, sadakat ve özen yükümlülüklerini yerine getirdikleri kabul edilmektedir⁵⁵².

Colorado düzenlemesi, denge yükümlülüğünün (*balancing requirement*) ihlalini tek başına kötü niyet (*bad faith*) veya sadakat borcunun (*duty of loyalty*) ihlali olarak değerlendirmemektedir. Aksine, bu tür durumlarda yönetim kurulu üyelerinin kararları iş adamı kararı (*business judgment rule*) koruması altında kabul edilmekte ve yalnızca hissedarlar ile şirket lehine sorumluluk öngörülmektedir⁵⁵³.

8.5.1.4. California SPC Modeli

SPC’ye ilişkin düzenlemeler, yönetim kurulu üyelerinin davranış standardını klasik anonim şirket modelinden farklı bir zeminde tanımlamaktadır. Söz konusu

⁵⁴⁸ Del. Code Ann. tit. 8, § 365.

⁵⁴⁹ Del. Code Ann. tit. 8, § 365.

⁵⁵⁰ Colo. Rev. Stat. § 7-101-506(1)

⁵⁵¹ Colo. Rev. Stat. § 7-101-506(2)(a).

⁵⁵² Colo. Rev. Stat. § 7-101-506(2)(b).

⁵⁵³ Colo. Rev. Stat. § 7-101-506(3).

düzenlemelere göre yöneticiler, görevlerini iyi niyetle, sosyal amaç şirketinin hem pay sahiplerinin çıkarlarını hem de esas sözleşmede belirlenmiş amaçlarını gözeterek, “ordinary prudent person” ölçütü çerçevesinde makul bir özenle yerine getirmekle yükümlüdür⁵⁵⁴. Bu bağlamda yöneticiler, karar alma süreçlerinde güvenilir gördükleri rapor, görüş ve mali verilerden yararlanma hakkına sahiptir⁵⁵⁵. Ayrıca yasa, yöneticilere hangi faktörlere ağırlık vereceklerini takdir yetkisi tanırken şirketin genel menfaatleri, uzun vadeli gelişimi ve sosyal amaçlarının dikkate alınmasını açıkça öngörmektedir⁵⁵⁶. Bununla birlikte, yönetim kurulu üyelerinin, görevlerini kanunda öngörülen ölçütlere uygun şekilde yerine getirdikleri sürece yükümlülüklerini ihlal ettikleri iddiasıyla sorumlu tutulmayacağı hükme bağlamaktadır⁵⁵⁷. Bu yaklaşım, yöneticilerin karar alma süreçlerini sonuç odaklı değil süreç odaklı olarak değerlendirmekte ve özellikle sosyal amaçla bağlantılı kararların risk alma ihtiyacını göz önünde bulundurarak yöneticilere geniş bir hareket alanı tanımaktadır.

8.5.1.5. Washington SPC Modeli

Washington Eyaleti’nde SPC’ye ilişkin düzenleme yöneticilerin görevlerini iyi niyetle, makul özenle ve şirketin en iyi yararına uygun biçimde yerine getirmeleri gerektiğini öngörmektedir⁵⁵⁸. Bunun yanında, yöneticiler esas sözleşmede öngörülen sosyal amaçları dikkate alma konusunda geniş bir takdir yetkisine sahiptir. Kanun, sosyal amaca hizmet etme amacıyla alınan veya alınmayan kararların şirketin çıkarına uygun kabul edileceğini belirterek yöneticilere koruma sağlamaktadır⁵⁵⁹. Bu hükme göre, “Yönetim kurulu üyesinin, şirketin bir veya birden fazla sosyal amacını ilerletmeyi amaçladığına makul olarak inandığı herhangi bir işlem (veya işlem yapmama), şirketin en iyi çıkarına uygun sayılır.⁵⁶⁰” Ayrıca yöneticilerin, üçüncü kişilere karşı doğrudan bir sorumluluklarının bulunmadığı, sorumluluğun sadece şirkete ve pay sahiplerine karşı olduğu açıkça ifade edilmiştir⁵⁶¹. Bu yaklaşım, sosyal amaçların hukuken tanınmasını sağlasa da bunları bağlayıcı bir yükümlülük olmaktan ziyade yöneticilere

⁵⁵⁴ Cal. Corp. Code § 2700(a).

⁵⁵⁵ Cal. Corp. Code § 2700(b).

⁵⁵⁶ Cal. Corp. Code § 2700(c).

⁵⁵⁷ Cal. Corp. Code § 2700(d).

⁵⁵⁸ Wash. Rev. Code § 23B.25.050(1).

⁵⁵⁹ Wash. Rev. Code § 23B.25.050(3).

⁵⁶⁰ Wash. Rev. Code § 23B.25.050(3).

⁵⁶¹ Wash. Rev. Code § 23B.25.050(5).

tanınmış bir yetki ve güvenli alan çerçevesinde düzenlemiştir. Böylece Washington modeli, paydaş çıkarlarını göz önünde bulundurmaya zorunlu değil, ihtiyari kılarak, sosyal amacın şirket çıkarı ile uyumlu olduğu varsayımına dayanan esnek bir kurumsal yapı ortaya koymaktadır.

8.5.2. Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları

Fayda şirketlerinde, belirli durumlar, sorumluluk doğurabilecek nitelikte tanımlanmıştır. MBCL kapsamında iki temel ihlal türü öne çıkmaktadır. İlki, şirketin kuruluş belgelerinde açıkça belirtilen genel veya özel kamu yararı amacını gerçekleştirmemesi (*create*) ya da takip etmemesi (*pursue*) durumudur. İkincisi ise, fayda şirketi düzenlemelerinde yöneticilere yüklenen görev, sorumluluk ya da davranış standartlarının ihlal edilmesidir⁵⁶².

MBCL düzenlemesine göre hem “kamu yararını yaratma” (*create*) hem de “kamu yararını takip etme” (*pursue*) yükümlülüğünün açıkça eklenmesi, düzenlemenin temel mesajını netleştirmeyi hedeflemektedir. Bu yükümlülükler, şirketin sadece sosyal ve çevresel fayda üretmesini değil, aynı zamanda bu amaçların kurumsal yönetime içkin bir şekilde izlenmesini de zorunlu kılabilme imkanını haizdir.

Bu bağlamda, *benefit enforcement proceeding* olarak adlandırılan özel bir dava mekanizması, pay sahiplerinin şirketin hem genel hem de belirli kamu yararı hedeflerine uygun hareket edip etmediğini denetleyebilmelerine imkân tanımaktadır.

MBCL’nin 305. maddesi, fayda şirketlerine karşı açılacak davaların kapsamını açıkça sınırlandırmaktadır. Düzenlemeye göre, fayda şirketinin kuruluş belgelerinde yer alan genel veya özel kamu yararı amacını gerçekleştirmemesi (*create*) ya da takip etmemesi (*pursue*) yahut yöneticilerin fayda şirketine özgü yükümlülük, ödev veya davranış standartlarını ihlal etmesi durumlarında, bu iddialar yalnızca *benefit enforcement proceeding* çerçevesinde ileri sürülebilir⁵⁶³.

MBCL, fayda şirketinin genel veya özel kamu yararı amacını gerçekleştirmemesi ya da takip etmemesi durumunda doğrudan parasal tazminat sorumluluğu öngörmemektedir. Düzenlemeye göre, fayda şirketi bu tür bir ihlal nedeniyle doğrudan

⁵⁶² MBCL § 102.

⁵⁶³ MBCL § 305(a).

maddi zararlardan sorumlu tutulamaz⁵⁶⁴. Böylece düzenleme, yöneticilerin sosyal fayda üretmeye yönelik kararlarında cezai yaptırımlardan endişe duymadan hareket etmelerini kolaylaştırmakta ve kamu yararını gözeten yönetim uygulamalarını kurumsal güvence altına almaktadır.

MBCL'ye göre *benefit enforcement proceeding* yalnızca belirli kişi ve gruplar tarafından başlatılabilir. Öncelikle dava, doğrudan fayda şirketi tarafından açılabilir⁵⁶⁵. Bunun dışında, yalnızca türev dava (*derivative suit*) yoluyla sınırlı bir dava ehliyeti öngörülmüştür. Bu davayı açma yetkisi, şirket hisselerinin en az %2'sine sahip olan pay sahipleri veya bu oranı sağlayan bir gruba yahut fayda şirketinin bağlı olduğu bir şirketin toplam sermayesinin en az %5'ine sahip olan pay sahiplerine tanınmıştır⁵⁶⁶.

Söz konusu düzenlemede yer alan özel dava mekanizması, kurumsal mantık ve yönetim pratikleri açısından yapısal bir tutarsızlık içerdiği yönüyle eleştirilmektedir⁵⁶⁷. Zira bir şirketin, kendi yöneticileri ya da yönetim kurulu üyelerine karşı, yalnızca maddi tazminat talebi içermeyen ve soyut kamusal fayda ekseninde şekillenen bir dava açması, kurumsal rasyonalitenin sınırlarını zorlayan bir senaryo olarak değerlendirilebilir⁵⁶⁸. Yönetim organının, kendi karar ve uygulamalarını sorgulayan bir yargı sürecini başlatması, hem öz-denetimin tarafsızlığına gölge düşürebilecek hem de bu tür bir girişimin işlevsel karşılığını zayıflatabilecektir⁵⁶⁹. Dolayısıyla şirketin kendi yöneticilerine karşı kamu yararı gerekçesiyle dava açma yetisinin fiiliyata geçmesi, normatif düzeyde mümkün olsa da pratikte yönetim kültürü ve teşvik sistemleriyle desteklenmediği sürece sembolik bir işlev görmekten öteye geçemeyebilir.

Yönetimin mali sorumluluğunun sınırlandırılması, MBCL yapısında özellikle iki temel gerekçeye dayanmaktadır. İlk olarak, bu tür şirketlerin sosyal amaçlarının çoğu zaman geniş ve soyut ifadelerle formüle edilmesi, yönetimin hangi yükümlülükleri ne ölçüde üstlenmesi gerektiği konusunda belirsizlik yaratmaktadır ve böyle bir belirsizlik ortamında yöneticilerin finansal sorumlulukla karşı karşıya kalmaları, sosyal misyonun etkin takibini engelleyebilecek caydırıcı bir unsur olarak

⁵⁶⁴ MBCL § 305(b).

⁵⁶⁵ MBCL § 305(c)(1).

⁵⁶⁶ MBCL § 305(c).

⁵⁶⁷ Loewenstein, 2017, 387.

⁵⁶⁸ Loewenstein, 2017, 381.

⁵⁶⁹ Loewenstein, 2017, 387.

değerlendirilmektedir. İkinci olarak ise, bu sınırlama, yönetim üzerindeki hukuki risk yükünü azaltmayı ve yöneticilerin kamu yararı odaklı hedefleri daha güvenli ve proaktif bir şekilde takip edebilmelerini sağlamayı amaçlamaktadır. Amaç, yöneticilerin sosyal ya da çevresel hedefleri gerçekleştirmeye yönelik karar alma süreçlerinde daha fazla hareket alanına sahip olmaları ve bu süreçlerde tazminat tehdidinden bağımsız hareket edebilmeleridir⁵⁷⁰. Bu yanıyla söz konusu şirket tipinin çift yönlü performansı destekleme kapasitesi, esasen yaptırıma dayalı mekanizmalarının gücünden değil, şirketin ana sözleşmesinde sosyal ve çevresel hedeflere yer verilmesini zorunlu kılması sayesinde, bu hedefleri kurumsal yapının merkezine yerleştirmesinden kaynaklanmaktadır⁵⁷¹.

8.6. Değerlendirme

ABD menşeli fayda şirketi modeli sosyal/çevresel amacı kâr amacıyla yan yana yerleştiren “ikili misyon” yaklaşımını benimsese de genel yararı hiyerarşik olarak üstün amaç konumuna yükseltmemektedir. Bu bağlamda söz konusu yapıda, şirketin kâr amacı ile sosyal ve çevresel amaçları arasında nasıl somut ve etkili bir dengeleme yapılacağına ilişkin bağlayıcı, açık ve yönlendirici özel hukuk kurallarının bulunmaması, bu modelin en belirgin yapısal zafiyetlerinden birini oluşturmakta olduğu iddia edilmektedir⁵⁷². Bu belirsizlik, sosyal ve finansal hedeflerin çatıştığı durumlarda yöneticilerin hangi ölçütlerle hareket etmesi gerektiğine dair net bir hukuki çerçevenin eksikliği anlamına gelmekte ve dolayısıyla, fayda şirketi yapısında denge arayışının pratikte nasıl uzlaştırılacağı büyük ölçüde yöneticilerin takdirine ve içsel değerlendirmelerine bırakılmaktadır⁵⁷³.

Yönetim, öz değerlendirmeye ve üçüncü taraf bir değerlendirme standardına göre raporlamaya dayanmaktadır. Ancak raporlamaya dayanak teşkil eden bu standartların hangi sosyal veya çevresel içeriklere odaklanması gerektiğine dair herhangi bir maddi düzenleme de söz konusu değildir⁵⁷⁴.

⁵⁷⁰ Sørensen and Neville, 2014, 24.

⁵⁷¹ Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 86.

⁵⁷² Wolf-Georg Richter Jr., Michele Passador, and Laura Sertoli, “Benefit Corporations: Trends and Perspectives,” in *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, ed. Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva (Cham: Springer, 2022), 224–225; Cummings, 2012, 606.

⁵⁷³ Richter Jr., Passador, and Sertoli, 2012, 224–25.

⁵⁷⁴ Callison, 2012, 94.

Üçüncü taraf standart belirleyicilerin kuruluş aşamasındaki rolü kabul edilmekle birlikte, şirket faaliyetlerinin devamında kamu yararı performansının nasıl ve hangi ölçüde denetleneceği konusunda net bir düzenleme bulunmamaktadır⁵⁷⁵.

Model, gözetim mimarisini yapısal olarak güçlendirecek ek organlar ile zorunlu dış denetimi içermediğinden, kamu yararı iddiaları büyük ölçüde öz düzenleme ve yıllık raporlamaya dayalı kalmaktadır.

Kâr dağıtımına ilişkin sınırlama veya varlık kilidi mekanizması bulunmadığından, sosyal faydanın güvence altına alınması büyük ölçüde içsel tasarım ve piyasa disiplinine bırakılmaktadır. Paydaşların kurumsal temsili ve dava yoluna erişimi ise sınırlı kalmaktadır.

9. İtalya: Società Benefit

İtalya, 28 Aralık 2015 tarihli 208 sayılı Kanun'un 1 Ocak 2016'da yürürlüğe girmesiyle birlikte, ABD menşeli fayda şirketi modelini Avrupa'da benimseyen ilk ülke olmuş ve *società benefit* statüsünü iç hukukuna dâhil etmiştir⁵⁷⁶.

ABD'de geliştirilen tasarı ve eyalet modellerinden esinlenilse de İtalya, yeni bir şirket türü yaratmamış, İtalyan Medenî Kanunu'ndaki mevcut şirket tiplerinin tamamına açık bir statü ihdas etmiş ve böylece şirketler, tür değiştirmeksizin, amaç maddesini ve yükümlülüklerini uyarlayarak *società benefit* statüsünü haiz olma imkânı kazanmıştır⁵⁷⁷.

İtalyan hukukunda dernekler ve şirketler arasındaki ayrımın esasen güdülen amaç temelinde şekillenmekte olduğu ve 208/2015 sayılı Kanun'un, sosyal ve ekonomik amaçları aynı bünyede barındırarak bu iki klasik yapıyı birbirine yaklaştıran bir geçiş

⁵⁷⁵ Reiser, 2011, 611.

⁵⁷⁶ Marco Speranzin, "Benefit Legal Entities in Italy: An Overview," *European Company Law* 19, no. 5 (2022): 142; Peter Agstner, "§ 18 Italien: *Società benefit*, 2016," in *Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht*, ed. Holger Fleischer (Tübingen: Mohr Siebeck, 2024), 599–600.

⁵⁷⁷ Speranzin, 2022, 143; Agstner, 2024, 602; C. A. S. Oliveira, *Delaware Public Benefit Corporation Model*, RepositóriUM, 2019, s. 60; Livia Ventura, "Social Enterprises and Benefit Corporations in Italy," in *The International Handbook of Social Enterprise Law*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, Jaime Alcalde Silva, (Cham: Springer, 2022), 658; Alexandra Costa Pires, *The Fourth Sector and the Benefit Companies: A Comparative Analysis between the American and the Italian Models* (July 28, 2017), <https://ssrn.com/abstract=3010173>, (05.05.2025); Ayrıca kooperatifler de bu vasıta ile söz konusu statüyü kazanabilecekleri yönünde bkz. Speranzin, 2022, 14.; Baskın görüşün kooperatifleri bu kapsamda kabul etmediği yönünde bkz. Gianluca Riolfo, "The New Italian Benefit Corporation," *European Business Organization Law Review* 21 (2020): 288; Speranzin, 2022, 143; Oliveira, 2019, 60.

alanı yarattığı ifade edilmektedir⁵⁷⁸. Söz konusu Kanun, İtalyan kanun koyucusu tarafından yeni bir düşünsel yönelimi temsil eden nitelikli bir değişim olarak görülmektedir⁵⁷⁹. Bu sayede fayda şirketi yapılanması İtalyan hukuk sistemine dahil olmuştur. Bu yolla, şirketler hukukunda zorunlu ve asli bir unsur olarak kabul edilen kâr elde etme amacı, mevcut hukuki çerçevenin dışına çıkan özel düzenlemeler yoluyla hukuken geçerli bir biçimde yeniden tanımlanmış olmaktadır⁵⁸⁰. Böylece İtalya, şirketlerin yalnızca kârı değil ortak fayda amacını da üstlenebilmesini mümkün kılarak klasik amaç ikiliğini yumuşatmış, fakat İtalyan Medenî Kanunu'ndaki kâr odaklı çekirdeğe dokunmadığı için yönetim kurullarının hissedar menfaatini de gözetme baskısının varlığını hukuken korumuştur⁵⁸¹.

9.1. Hukukî Nitelik

28 Aralık 2015 tarihli ve 208 sayılı Kanun'un 1. maddesinin 376 ilâ 382. fıkraları uyarınca, *società benefit*, iktisadî faaliyetini ifa ederken kâr elde etme amacı yanında bir veya birden fazla ortak fayda amacını takip eden ve bu amaçları kişiler, topluluklar, bölgeler ve çevre ile kültürel ve sosyal mal ve faaliyetler, kamu kurumları ve dernekler ile diğer menfaat sahipleri bakımından sorumlu, sürdürülebilir ve şeffaf bir şekilde gerçekleştirmekle yükümlü şirket olarak tanımlanmaktadır⁵⁸². Buna göre anılan fıkraların amacı, ekonomik faaliyetlerini yürütürken kârın dağıtılmasını hedeflemenin yanında bir veya daha çok ortak fayda amacını da izleyen ve bu amaç doğrultusunda sorumlu, sürdürülebilir ve şeffaf şekilde faaliyet gösteren şirketlerin kuruluşunu ve gelişimini teşvik etmektir⁵⁸³.

9.2. Amaç Mimarisi

Società benefit, şirketin esas sözleşmesinde yer alan ikili amaç maddesi ile, bir yandan kâr üretimini, diğer yandan ortak faydanın (*beneficio comune*) gerçekleştirilmesini

⁵⁷⁸ Riolfo, 2020, 282, 287. Ayrıca bkz. Pires, 2017.

⁵⁷⁹ Riolfo, 2020, 285.

⁵⁸⁰ Riolfo, 2020, 286.

⁵⁸¹ Riolfo, 2020, 285-286.

⁵⁸² Law 28 December 2015, No. 208, Article 1, paragraphs 376–384 (Italian Benefit Corporation Legislation—Courtesy Translation), Ginepro, <https://ginepro.co/wp-content/uploads/sites/67/2020/01/Italian-benefit-corporation-legislation-courtesy-translation.pdf>, (12.07.2025); Agstner, 2024, 599-600.

⁵⁸³ Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384.

eşzamanlı olarak gözeten kurumsal bir yapı olarak düzenlenmiştir⁵⁸⁴. Bu kapsamda şirketin ortak faydaya yönelik yükümlülüğü bulunmakta ve bu yükümlülük kâr hedefinin yanı sıra esas sözleşmede şirket konusu olarak yer almaktadır⁵⁸⁵. Böylece ortak fayda hedeflerini de izlemek isteyen şirketlerin, şirket sözleşmelerini bu doğrultuda değiştirmeleri ve değişiklikleri ilan için ilgili ticaret siciline tevdi etmeleri gerekmektedir⁵⁸⁶.

İtalyan düzeni, kâr amacının yanına ortak fayda amacını “ikinci eksen” olarak pozitif hukuk düzeyinde yerleştirmekte ve böylece sosyal amaç, gönüllülük esaslı KSS’den çıkıp esas sözleşme taahhüdü hâline gelmekte ve ABD modelinden farklı olarak genel–özel yarar ayrımı yapmadan şirket amaçlarının tamamını ortak faydaya yönlendirmektedir⁵⁸⁷.

Ortak fayda, “bir veya birden fazla olumlu etkinin sağlanması ya da olumsuz etkilerin azaltılması” şeklinde ifade edilmiştir⁵⁸⁸.

İtalyan kanun koyucusu bu etkileri, kişiler, topluluklar, bölgeler ve çevre, kültürel ve sosyal mal/faaliyetler, kurum ve dernekler ile diğer menfaat sahipleri bakımından ortaya çıkan sonuçlar olarak çerçevelemektedir⁵⁸⁹. Söz konusu paydaş grubu, ortak faydanın yöneldiği hedef kitleyi teşkil etmektedir⁵⁹⁰. Bu kapsamda ortak fayda, sabit bir ilgililer listesiyle sınırlandırılmayan, aksine bağlamsal olarak genişlemeye açık bir toplumsal etki spektrumu olarak tanımlanmaktadır⁵⁹¹. Böylece çalışanlardan tüketicilere, kamu otoritelerinden yerel topluluklara kadar uzanan bu ilişkili aktörler grubu, şirketin faaliyet alanı ve değer zinciriyle etkileşim hâlindeki tüm aktörleri içerecek şekilde kurgulanmıştır⁵⁹².

⁵⁸⁴ Ventura, 2022, 659; Riolfo, 2020, 288.

⁵⁸⁵ Agstner, 2024, 607.

⁵⁸⁶ Agstner, 2024, 607.

⁵⁸⁷ Maria Dahlberg, “*The Evolution of Benefit Corporations – The Case of Italy*” (Master’s thesis, The Graduate Institute of International and Development Studies, Geneva, 2016), 34–35.

⁵⁸⁸ Speranzin, 2022, 144; Pires, 2017; Oliveira, 2019; Riolfo, 2020, 289; Oliveira, 2019, 62; Peter Agstner, 2024, 608.

⁵⁸⁹ *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384.*

⁵⁹⁰ Oliveira, 2019, 62; Pires, 2017, 288; Speranzin, 2022, 144.

⁵⁹¹ Ventura, 2022, 660.

⁵⁹² Ventura, 2022, 660; Speranzin, 2022, 144; Pires, 2017; Oliveira, 2019, 62; Riolfo, 2020, 288.

Ortak fayda amaçlarının, şirket sözleşmesinde özellikle (*specificatamente*) tanımlanması gerekmektedir⁵⁹³. Genel bir *raison d'être* ifadesinin tek başına yeterli olmayacağı ve “*specificatamente*” şartı gereği faaliyet alanlarının ve yararlanıcı grupların açıkça tanımlanması gerektiği ifade edilmektedir⁵⁹⁴. Bu ikili yapı, şirketin yalnızca ekonomik değer üretmesini değil, aynı zamanda hem ortak faydanın hem de açıkça belirlenmiş bir veya birden fazla özel faydanın gerçekleştirmesini zorunlu kılar⁵⁹⁵.

İtalyan *società benefit* rejimi, amaçların esas sözleşmede spesifik gösterilmesini zorunlu kılması bakımından MBCL çizgisinden uzaklaşarak PBC modeline yaklaşmaktadır⁵⁹⁶. Zira MBCL’de genel kamu yararı amacı zorunlu, özel kamu yararı amaçları isteğe bağlı iken, Delaware PBC’de esas sözleşmeye bir veya birden çok özel kamu yararının yazılması zorunludur⁵⁹⁷.

Bu kapsamda, şirket sözleşmesinde yer alan amaç hükmünün belirsiz veya yoruma açık ifadelerle düzenlenmemesi, aksine, sınırları belirli, açık ve somut şekilde tanımlanması gerekmektedir⁵⁹⁸. Buna karşılık, spesifikleştirme ise şirket sözleşmesinde açıkça tanımlanması gereken ve doğrudan ölçülebilir etki hedefleriyle özdeşleşen bir yönelimi ifade etmektedir⁵⁹⁹. Bu yönelimin, yalnızca sembolik bir beyan değil, şirketin yönetim yapısını, stratejik karar alma süreçlerini ve hesap verebilirlik yükümlülüklerini doğrudan etkileyen kurucu bir ilke olması beklenmektedir⁶⁰⁰.

Bununla birlikte 208 sayılı Kanun, kâr ile ortak fayda arasında öncelik sırası yahut asgarî bir eşik koymamakta ve hangi amacın hangi durumda ağır basacağına ilişkin yönlendirici bir düzenleme öngörmemektedir⁶⁰¹. Bu yapı, doktrinde, ortak fayda

⁵⁹³ Guido Ferrarini and Shanshan Zhu, “Is There a Role for Benefit Corporations in the New Sustainable Governance Framework?,” *ECGI Law Working Paper* No. 588/2021 (June 2021), 8–9; *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384*; Speranzin, 2022, 144.

⁵⁹⁴ Agstner, 2024, 610–611.

⁵⁹⁵ Pires, 2017, 60, 63; Ferrarini and Zhu, 2021, 288.

⁵⁹⁶ Alessandra Daccò, “Benefit Corporations: Role of Directors and Their Liability in Italy and in the United States of America,” *Banca, Borsa, Titoli di Credito*, no. 6 (2021): 6.

⁵⁹⁷ Ferrarini and Zhu, 2021, 8–9.

⁵⁹⁸ Speranzin, 2022, 144.

⁵⁹⁹ Ventura, 2022, 660.

⁶⁰⁰ Ventura, 2022, 660.

⁶⁰¹ Agstner, 2024, 608.

yükümlülüğünü kâr amacına eşlik eden tâli bir hedef sayanlar ile bu yükümlülüğün ikincilleştirilmesine karşı çıkanlar şeklinde ikili eğilimi görünür kılmıştır⁶⁰².

9.3. Denetim Mekanizması

İtalyan modeli, ortak fayda amaçlarının icrası için bir “fayda direktörü” atanmasını zorunlu kılmaktadır⁶⁰³. Atama yükümlülüğünün muhatabı fiilen yönetimdir ve emredici hüküm niteliği sebebiyle, atamama, yönetici sorumluluğu doğurmaktadır⁶⁰⁴. Fayda direktörü olarak yönetim kurulu toplu olarak göreve getirilebileceği gibi tekil yöneticiler de görevlendirilebilir; ancak iç denetim organı üyeleri bu göreve getirilememektedir⁶⁰⁵. Ayrıca üçüncü kişilerin görevlendirilmesi de mümkündür⁶⁰⁶. Yönetim kurulu, söz konusu yapıları kurmak ve bu yapılara doğrudan yönetim, yalnızca gözetim ya da danışma biçiminde somut yetkiler tahsis etmek suretiyle amaç yönetimini kurumsallaştırmakla yükümlüdür⁶⁰⁷.

Fayda direktörünün atanması, yönetim kurulunun nihai gözetim ve denetim yükümlülüğünü ortadan kaldırmamaktadır⁶⁰⁸.

9.4. Raporlama ve Şeffaflık

İtalyan *società benefit* düzenlemesi, şirketlerin sosyal ve çevresel etkilerine yönelik sorumluluklarını yalnızca beyan etmekle yetinmeyip bu etkileri somut ve denetlenebilir bir biçimde kamuoyuna açıklamalarını zorunlu kılan bir şeffaflık rejimi getirmiştir. Yönetim yetki ve sorumluluklarını geleneksel modele paralel biçimde korurken, pay sahiplerinin denetim alanını yalnızca kârın miktarına değil, kamu yararına etkisinin niteliğine de genişletir⁶⁰⁹.

Esin kaynağı MBCL olan bu yaklaşım, onu birebir kopyalamaktan ziyade geliştiren bir biçimde, yıllık bazda bir “fayda raporu” hazırlanmasını ve bu raporun (varsa)

⁶⁰² Agstner, 2024, 608.

⁶⁰³ Speranzin, 2022, 147; Riolfo, 2020, 296; *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384*.

⁶⁰⁴ Agstner, 2024, 615; Speranzin, 2022, 147; Daccò, 2021, 5.

⁶⁰⁵ Agstner, 2024, 615; Ferrarini and Zhu, 2021, 10; Daccò, 2021, 5.

⁶⁰⁶ Agstner, 2024, 615; Ferrarini and Zhu, 2021, 10.

⁶⁰⁷ Riolfo, 2020, 299–300.

⁶⁰⁸ Marco Mazzeschi ve Giuditta De Ricco, “The Italian Benefit Corporation: To Profit and ... Beyond!,” *The Lawyer*, March 2017, 2; Speranzin, 2022, 147; Daccò, 2021, 5.

⁶⁰⁹ Riolfo, 2020, 287.

çevrimiçi olarak yayımlanmasını öngörmektedir⁶¹⁰. Bu kapsamda yıllık fayda raporu, aynı hesap dönemi itibarıyla hazırlanmakta ve yıllık finansal tablolara eklenerek sunulmaktadır⁶¹¹. Ancak rapordan bazı finansal bilgilerin çıkarılması mümkündür⁶¹².

Böylece şirketin faaliyet etkisi, yönetim organı tarafından her yıl yazılı bir rapor ile değerlendirilmekte ve bu değerlendirme, kanun ekinde öngörülen asgarî ölçütleri esas almaktadır⁶¹³.

Bu kapsamda raporun asgarî içeriği, şirketin ortak faydaya ilişkin özel hedeflerinin açık ve ölçülebilir biçimde yazılması, bu hedeflerin nasıl hayata geçirildiğinin ve hedefe ulaşmayı engelleyen ya da yavaşlatan koşulların açıklanması; elde edilen etkilerin öngörülen üçüncü taraf değerlendirme standartlarına göre değerlendirilmesi ve izleyen hesap dönemine ilişkin yeni hedeflerin programlı biçimde ayrıca gösterilmesinden oluşmaktadır⁶¹⁴.

“Üçüncü taraf standardı”, fayda şirketinin ortak yarara ilişkin etkisini ölçmek için uygulanan değerlendirme süreçleri ve ölçütler seti olarak tarif edilmektedir⁶¹⁵. Bu kapsamda “üçüncü taraf standardı”, ölçümün güvenilirliğini ve hesap verebilirliğini teminat altına alan bazı asgarî nitelikleri taşımalıdır. Bu asgarî şartlar, kapsamlılık, bağımsızlık, güvenilirlik ve şeffaflık olmak üzere belirlenmiştir⁶¹⁶.

Kapsamlılık, şirketin ortak faydayı gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerinin bireyler, topluluklar, bölgeler, çevre ile kültürel ve sosyal mirasın yanı sıra tüzel kişiler, dernekler ve diğer paydaşlar üzerindeki etkilerini bütünsel biçimde değerlendirmeyi ifade etmektedir. Bağımsızlık, standardı geliştiren kuruluşun söz konusu statüyü haiz şirket tarafından kontrol edilmemesini ve onunla bağlılık ilişkisi içinde bulunmamasını gerektirmektedir. Güvenilirlik, sosyal ve çevresel performans ölçümünde kurumsal uzmanlığa dayanmayı, dengeli ve çok paydaşlı yöntem kullanmayı ve mümkün olduğunda kamuya açık görüş alma süreçlerini işletmeyi gerektirmektedir. Şeffaflık ise kullanılan değerlendirme ölçütleri ve bunların göreceli ağırlıkları, standardı geliştiren

⁶¹⁰ Ventura, 2022, 663; Speranzin, 2022, 142; *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384*.

⁶¹¹ Agstner, 2024, 616; *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384*.

⁶¹² *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384*.

⁶¹³ Mazzeschi ve De Ricco, 2017, 2.

⁶¹⁴ Agstner, 2024, 616; *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384*.

⁶¹⁵ *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384*.

⁶¹⁶ Agstner, 2024, 617; *Italy, Law No. 208/2015, Art. 1, paras. 376–384*.

kuruluşun yönetim yapısı, standardın güncelleme usulleri ile finansman kaynaklarının kamuya açık biçimde yayımlanmasını zorunlu kılmaktadır⁶¹⁷.

Società benefit düzenlemesinde açıklama yükümlülükleri merkezi bir konuma sahiptir; kanun koyucu bu sayede kamu yararı amaçlarının fiilen gerçekleşip gerçekleşmediğini denetlemek ve temin etmek istemektedir. Böyle olmakla birlikte tıpkı ABD modelinde olduğu üzere, söz konusu yıllık fayda raporu herhangi bir denetime tabii değildir⁶¹⁸.

9.5. Yönetim Kurulu Sorumluluğu ve Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları

Bu bölümde, önce yönetim organlarının sorumluluk alanı ve dengeleme yükümlülüğü ele alınacak, ardından kurumsal hesap verebilirlik mekanizmaları incelenerek *società benefit* modelinde sorumluluğun hem içsel hem de dışsal boyutları ortaya konulacaktır.

9.5.1. Yönetim Kurulunun Sorumluluklarının Kapsamı

İtalyan *società benefit* düzenlemesi, yöneticilerin görev ve sorumluluklarına ilişkin çerçeveyi büyük ölçüde Delaware çizgisinden esinle kurmakta ve bu modelde yönetim, yalnızca pay sahiplerinin çıkarlarını değil, esas sözleşmede tanımlanan ortak fayda hedefleri ile şirketin toplumsal etkisinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen paydaşların menfaatlerini açıkça dengelemekle yükümlü olmaktadır⁶¹⁹. Daha açık bir ifadeyle, yönetim organları, pay sahipleri menfaati ile etkilenen paydaş menfaatleri arasında eşzamanlı dengeleme yapmakla yükümlüdür⁶²⁰.

Üçlü tasnife karşın, doktrinde, ortak fayda amacının, fiilen paydaş esenliğini kapsadığı kabulüyle, yönetimin asıl dengeleme yükümlülüğünün pay sahipleri ile paydaşlar arasında belirlediği ifade edilmektedir⁶²¹. Bununla birlikte, ortak faydanın izlenmesi

⁶¹⁷ Agstner, 2024, 616; Italy, *Stability Law No. 208 of 28 December 2015*, §§ 376–382 (Italian Benefit Corporation Legislation, “courtesy translation,” Ginepro), erişim 13 Eylül 2025, <https://ginepro.co/wp-content/uploads/sites/67/2020/01/Italian-benefit-corporation-legislation-courtesy-translation.pdf>.

⁶¹⁸ Ferrarini and Zhu, 2021, 11.

⁶¹⁹ Ventura, 2022, 662.

⁶²⁰ Dahlberg, 2016, 35; Agstner, 2024, 611–612.

⁶²¹ Ventura, 2022, 662; Agstner, 2024, 612.

sürecinde yönetime sorumlu, sürdürülebilir ve şeffaf hareket etme yükümlülüğü yüklenmiştir⁶²².

Yönetim organları, dengelemenin gerekçelendirilmesini sağlamak ve izini bırakmakla yükümlüdür; kararların dayanakları toplantı tutanaklarında ve yıllık fayda raporunda görünür olmalıdır⁶²³.

9.5.2. Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları

Società Benefit modelinde, şirketin esas sözleşmesinde öngörülen ortak fayda amaçlarının ihlali, çok boyutlu bir denetim mekanizmasıyla güvence altına alınmıştır. Bu çerçevede yargısal mekanizmalar üç boyutlu bir yapıya sahiptir.

İlk olarak, şirketler hukuku ve yönetimin sorumluluğu araçları aracılığıyla yöneticilerin statüde öngörülen ortak fayda amacını gözetmeleri sağlanmaktadır. Bu kapsamda 208/2015 sayılı Kanun ile öngörülen “denge kurma” ödevine uyulmaması, yöneticilerin yükümlülüklerinin ihlali sayılarak şirket tipine göre İtalyan Medeni Kanunu’nun yönetici sorumluluğu hükümlerinin uygulanacağı hükme bağlanmaktadır⁶²⁴.

Yöneticilerin sorumluluğu esasen şirket veya pay sahipleri davalarıyla sınırlıdır; genel kural olarak, ortak fayda amacından doğrudan yarar sağlayan paydaşların yönetime karşı doğrudan dava hakkı bulunmamaktadır⁶²⁵. Buna karşılık, hile veya ağır kusurla doğrudan ve haksız zarar verdikleri ispatlanırsa, pay sahipleri veya üçüncü kişiler İtalyan Medeni Kanunu uyarınca bireysel tazminat davası açabilir⁶²⁶. Ancak iş adamı kararı ve illiyet ve zarar ispatı gereklilikleri, süreçsel özen mevcutsa sorumluluğun doğmasını pratikte güçleştirir⁶²⁷. Dolayısıyla *società benefit*’te yönetim kurulu üyelerinin genel şirketler hukukundan doğan özen, bilgilendirme ve gözetim yükümlülükleri aynen geçerli olup bu yükümlülüklerin yoğunluğu üyenin görev alanı ve mesleki ehliyetiyle orantılı olarak belirlenir ve bu kapsamda sorumluluk, kanuna,

⁶²² Agstner, 2024, 612; Riolfo, 2020, 298.

⁶²³ Dahlberg, 2016, 35; Agstner, 2024, 610–611.

⁶²⁴ Agstner, 2024, 613; Speranzin, 2022, 148; Italy, *Stability Law No. 208 of 28 December 2015*, §§ 376–382 (Italian Benefit Corporation Legislation, “courtesy translation,” Ginepro), erişim 13 Eylül 2025, <https://ginepro.co/wp-content/uploads/sites/67/2020/01/Italian-benefit-corporation-legislation-courtesy-translation.pdf>.

⁶²⁵ Agstner, 2024, 613.

⁶²⁶ Ferrarini and Zhu, 2021, 10.

⁶²⁷ Ferrarini and Zhu, 2021, 10.

esas sözleşmeye veya genel yükümlülüklerle aykırılık nedeniyle şirkete karşı, malvarlığının korunmasına ilişkin kuralların ihlali ve varlık yetersizliği hâlinde alacaklılara karşı, hile veya ağır kusurla doğrudan zarar verilmesi durumunda ise ortağa ve üçüncü kişiye karşı olmak üzere üç kanaldan yürütülür⁶²⁸.

Ortak faydayı dengeleme yükümlülüğünün ihlali, esas sözleşmeden doğan bir yükümlülüğe aykırılık sayılabildiğinden yöneticinin haklı nedenle azline imkân tanınmakta; ne var ki ihlalin şirket malvarlığında doğrudan zarar doğurduğu ve bu zarar ile yönetim fiili arasında illiyet bağının kurulduğu ispatı güç olduğundan, tazminat sorumluluğu düzleminde belirsizlik sürmektedir⁶²⁹. Bu belirsizlik, yararlanıcı paydaşlar açısından da geçerlidir; daha açık ifade ile, paydaşlar için genel bir başvuru yolu öngörülmemiştir⁶³⁰.

ABD'deki MBCL aksine, İtalyan sistemi yöneticileri ortak fayda yükümlülüklerinden muaf tutan bir bağışıklık öngörmez; bu bakımdan pay sahiplerinin kişisel dava kanalı, kamu yararı hedefleri ihlal edildiğinde etkili bir denetim aracı olabilir⁶³¹.

Genel şirketler hukukuna özgü yönetici sorumluluğunun yanı sıra, *società benefit* modelinde ayrıca bu statüye özgü yaptırım mekanizmaları da devreye girmekte olup söz konusu mekanizmalar esasen rekabet hukuku ve tüketici hukukuna ilişkin düzenlemelere dayanmaktadır⁶³². Bu, *società benefit* statüsünü esasen bir doğru beyan rejimi olarak konumlandırmakta ve şirketin, ortak fayda amacını yerine getirmesinden ziyade bu amacın dürüst biçimde sunulup sunulmadığını denetim altına almaktadır.

Yetkili merci olan *Autorità garante della concorrenza e del mercato* (AGCM), geniş bir başvuru ehliyetine sahip olup rakip işletmeler, meslek birlikleri ve bireysel tüketiciler tarafından harekete geçirilebilen ve hukuka aykırı ticari uygulamaların durdurulması veya askıya alınmasına karar verebilme yetkisine sahip olduğu gibi, ayrıca idari para cezaları da öngörebilen bir mekanizmadır⁶³³. Bu bağlamda AGCM, statünün kötüye kullanılarak rekabet avantajı elde edilmesi veya tükentinin yanıltılması hâlinde hem kendiliğinden hem de menfaat sahiplerinin başvurusu üzerine inceleme

⁶²⁸ Mazzeschi ve De Ricco, 2017, 3.

⁶²⁹ Speranzin, 2022, 148; Pires, 2017, 6.

⁶³⁰ Speranzin, 2022, 148; Pires, 2017, 6.

⁶³¹ Ventura, 2022, 662.

⁶³² Agstner, 2024, 618; Italy, *Stability Law No. 208 of 28 December 2015*, §§ 376–382 (Italian Benefit Corporation Legislation, “courtesy translation,” Ginepro), erişim 13 Eylül 2025, <https://ginepro.co/wp-content/uploads/sites/67/2020/01/Italian-benefit-corporation-legislation-courtesy-translation.pdf>.

⁶³³ Agstner, 2024, 618.

başlatabilen, yanıltıcı reklamları durdurup yasaklayıcı tedbirler alabilen ve idari para cezaları uygulayabilen bir otorite teşkil etmektedir⁶³⁴. Dolayısıyla, *società benefit* bakımından ortak fayda beyanlarının doğruluk ve güvenilirliği, yalnızca pay sahiplerinin kararlarıyla değil, aynı zamanda kamu otoritesinin gözetim ve yaptırımlarıyla da güvence altına alınmıştır⁶³⁵.

9.6. Değerlendirme

İtalyan *società benefit* statüsü, yıllık raporlama ve fayda direktörü gibi ABD çizgisinin iskeletini devralıp bunu yerel bir mimariyle şekillendirmiştir. En kritik fark, ortak fayda amacının soyut bir beyan olarak bırakılmaması; bu amacın esas sözleşmede açık, ölçülebilir ve denetlenebilir biçimde detaylandırılmasının zorunlu olmasıdır. ABD'deki özel dava mekanizmasını benimsemeyen İtalya ise bunun yerine çift hatlı bir yaptırım kurgulamaktadır. Buna göre, amacın fiilen izlenmediği durumlarda rekabet otoritesi devreye girmekte ve diğer yandan yöneticilerin ortak faydaya ilişkin sorumlulukları bakımından genel şirketler hukuku hükümleri işletilmektedir. Bu profil dava yoğunluğu düşük, buna karşılık uyum ve açıklama yoğunluğu yüksek bir model olarak ayrılmaktadır.

Literatürde, 1991'de sosyal kooperatif düzenlemesiyle başlayan çizginin 2016'da *società benefit* modeline uzanarak İtalya'nın sosyal ekonomi alanındaki birikimini günümüz koşullarına uyarladığı ifade edilmektedir⁶³⁶. Bu yaklaşıma göre *società benefit*, yalnızca ABD'den ithal edilmiş bir modelleme değil, ulusal bağlamdaki kooperatifçilik ve üçüncü sektör geleneğinin etkisiyle şekillenen melez bir tasarım olarak değerlendirilmektedir⁶³⁷. Ancak, *società benefit* her ne kadar hem uluslararası etkilenmelerden beslenen hem de yerel geleneklerle harmanlanan bir kurumsal deney olarak sunulsa da bu değerlendirme eleştiriye açıktır. Zira *società benefit*'in maddi hukuk ve yaptırım boyutunda ABD modelinden belirgin bir sapma gösterdiğini söylemek güçtür. Statü tekniği, AGCM'nin reklam odaklı denetimi ve sembolik paydaş vurgusu, hissedar-merkezli çekirdeğin büyük ölçüde muhafaza edildiğini

⁶³⁴ Speranzin, 2022, 145.

⁶³⁵ Daccò, 2021, 5.

⁶³⁶ Pier Luigi Marchini, Mario Hayek, Luca Gnan, and James Sun, "Pursuing a Strategy of 'Common Benefit' in Business: The Adoption of the Benefit Corporation Model in Italy," *Business Strategy and the Environment* 32, no. 4 (2023): 1483.

⁶³⁷ Marchini, Hayek, Gnan, and Sun, 2023, 1483.

göstermektedir. Bu nedenle *società benefit*'i, kooperatif ve üçüncü sektör geleneğinin kurumsal özüyle değil, daha çok kâr amacı güden çerçevede sinyal üreten bir uyarılama olarak görmek ve “melez” niteliğini sınırlı ve ihtiyatlı biçimde kullanmak daha isabetli görünmektedir. Dolayısıyla, *società benefit*'in sosyal girişim niteliği, daha çok sembolik ve sinyal üretici yönleriyle sınırlı kalmakta; sosyal ekonomi geleneğinin kurumsal özüyle bütünleşen bir formdan ziyade, şirketler hukukuna entegre edilmiş hibrit bir statü olarak belirmektedir.

10. Fransa Modeli: *Société à Mission*

PACTE Kanunu ile hem Fransız Medeni Kanunu'nda yer alan “şirket” ile ilgili değişiklikler yapılmış hem de Fransız Ticaret Kanunu'na “*société à mission*” eklenmiştir⁶³⁸. Reformun kabulünden sonra kapsamlı bir parlamento tartışması yapılmamış, kritik düzenleme alanları ikincil mevzuata bırakılmış ve nihayetinde 2 Ocak 2020 tarihli *décret* ile 27 Mayıs 2021 tarihli *arrêté*, bilinçli olarak açık bırakılan noktaları doldurarak uygulama ayrıntılarını teknik düzenlemelerle tamamlamıştır⁶³⁹.

Fransa'nın *société à mission* rejiminin arkasındaki saik, işletmeyi yalnızca “şirket” (*société*) penceresinden gören tarihsel çerçeveyi “işletme”ye (*entreprise*) doğru yeniden adlandırma ve konumlandırma ihtiyacı olarak ifade edilmektedir⁶⁴⁰. Böylece *société à mission*, şirketler hukukunu uzun vadeli sorumluluk politikalarıyla uyumlaştırarak girişimcilerin kısa vadeli sermaye baskılarına karşı korunmasını sağlar ve bu yönüyle kapitalizmin dönüşümünde yenilikçi ve normatif bir araç olarak konumlanır⁶⁴¹.

Fransız hukukunda 2019 reformuyla benimsenen *société à mission* modeli, yönetimin kurumsal yapı içerisindeki konumunu köklü biçimde yeniden tanımlar. Bu düzenleme, şirketlerin kendi ana sözleşmelerinde belirledikleri sosyal ve çevresel hedeflere

⁶³⁸ Blanche Segrestin, Armand Hatchuel, and Kevin Levillain, “When the Law Distinguishes Between the Enterprise and the Corporation: The Case of the New French Law on Corporate Purpose,” *Journal of Business Ethics* 159, no. 1 (2020): 7.

⁶³⁹ Holger Fleischer and Yannick Chatard, “§ 20 Frankreich: Société à mission, 2019,” in *Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht*, ed. Holger Fleischer (Tübingen: Mohr Siebeck, 2024), 670.

⁶⁴⁰ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2020, 1; Claude Gruffat, “French Law Revisits Corporate Purpose,” *Stanford Social Innovation Review*, May 14, 2019, https://ssir.org/articles/entry/french_law_revisits_corporate_purpose (04.02.2025).

⁶⁴¹ Gruffat, 2019.

sözleşmesel olarak bağlanmaları esasına dayanır ve devletin şirketlere dışarıdan sınır çizmesi yerine, şirketlerin kendi faaliyet alanlarını belirli kurallar ve ilkeler doğrultusunda sınırlandırarak bir tür öz-anayasal taahhüt geliştirmelerini sağlayarak yönetim gücünün keyfilğini azaltan ve öngörülebilirliği artıran normatif bir mekanizma olarak sunulmaktadır⁶⁴².

10.1. Hukukî Nitelik

Société à mission ile Fransız kanun koyucusu yeni bir şirket türü yaratmamış; bunun yerine, mevcut şirket türlerine eklenilebilen ve onların üzerinde geçerli olan genel bir statü öngörmüştür⁶⁴³. Bu kapsamda statü, halka açık anonim ortaklıktan şahıs şirketine ve kooperatife kadar tüm şirket tiplerine açıktır; yalnız “sosyal girişim” kategorisiyle sınırlı değildir ve ne kâr üzerinde tavan ne de faaliyet alanına ilişkin bir daraltma getirmiştir⁶⁴⁴. *Société à mission* tercihi, kârdan feragat değil, şirket amacının sosyal ve çevresel nitelikli ek hedeflerle zenginleştirilmesidir. Dolayısıyla, *société à mission* statüsünü kazanmak esasen bir şirket türü değişikliğini gerektirmemekte ve benzer şekilde, ilerleyen süreçte bu statünün koşullarının ortadan kalkması halinde ayrıca bir dönüşüm süreci işletilmesine de ihtiyaç duyulmamaktadır⁶⁴⁵.

Statünün hukukî varlığı ve geçerliliği, esas sözleşmede düzenlenen üçlü kurucu yapıya tâbidir. Bu kapsamda *raison d'être* olarak formüle edilen varlık nedeni, en az bir sosyal veya çevresel amacın varlığı ve bunların icrasını gözetmekle mükellef iç denetim organının (*comité de mission*) tesis edilmesi gerekmektedir⁶⁴⁶.

Şirketin *société à mission* statüsü kazanabilmesi için yalnızca içsel düzenlemeler yeterli değildir, bu statünün resmî olarak tanınması da zorunludur. Bu çerçevede şirket, *société à mission* niteliğini ticaret mahkemesi kalemine bildirmekle yükümlüdür ve bildirim sonrasında, şirketin ana sözleşmesinin ilk üç uygunluğu denetlenmektedir. Bu incelemenin olumlu sonuçlanması hâlinde, şirketin misyon statüsü ticaret siciline tescil edilerek kamuya açıklanır. Böylece *société à mission*, salt bir şirket içi tercih

⁶⁴² Blanche Segrestin and Kevin Levillain, “Profit-with-purpose corporations: Why purpose needs law and why it matters for management,” *European Management Review* 20, no. 4 (2023): 737-738.

⁶⁴³ Fleischer and Chatard, 2024, 665; Alain Pietrancosta, 2022, 65.

⁶⁴⁴ Segrestin and Levillain, 2023, 735.

⁶⁴⁵ Fleischer and Chatard, 2024, 665.

⁶⁴⁶ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2021, 7.

olmanın ötesinde, resmî sicil kayıtlarına geçen ve üçüncü kişiler açısından bağlayıcı olan bir statü kazanır⁶⁴⁷.

10.2. Amaç Mimarisi

Fransız kanun koyucusu, *raison d'être* kavramını ayrıntılı biçimde tanımlamaktan kaçınmış, onu yalnızca şirketin benimsediği ve faaliyetlerinde gerçekleştirmek üzere kaynak ayırmayı taahhüt ettiği “ilkeler” olarak nitelendirmiştir⁶⁴⁸. Düzenleme “ilkeler” bakımından geniş bir takdir alanı tanırken bu ilkelerin icrası için tahsis edilecek “vasıtalar” yönünden yeterlilik denetimine imkân veren daha dar bir çerçeve kurmaktadır⁶⁴⁹. Bu ikili yapı, değer beyanının salt deklaratif bir unsur olarak kalmamasını, kaynak tahsisiyle eşleşerek operasyonelleşmesini temin eder. Sonuç olarak *raison d'être*, belgenin türünden çok içerdiği ilke setinin açıklığı, hedeflerin ölçülebilirliği ve tahsis edilen kaynakların niteliği arttıkça bağlayıcılığı ve denetlenebilirliği yükselen, yoğunluk duyarlı bir kurum olarak işler.

Şirket, *raison d'être* ile ifade edilen genel varlık nedeninin ötesinde, esas sözleşmesinde asgari olarak kâr amacı dışında kalan bir veya birden çok sosyal yahut çevresel amacı açık, belirli ve mümkün olduğunca ölçülebilir şekilde tespit ve taahhüt etmekle yükümlü olup söz konusu amaçlar ile *raison d'être* arasında konu, kapsam ve araçlar bakımından normatif ve işlevsel bir süreklilik ilişkisi kurulmalı; diğer bir ifadeyle varlık nedeni ile somut hedefler arasında içsel tutarlılık ve sistematik uyum sağlamalıdır⁶⁵⁰.

Raison d'être esas sözleşmede düzenlendiğinde, yönetim bakımından bağlayıcı bir ölçüt ve kararların gerekçelendirilmesinde normatif bir referans çerçevesi işlevi görür ve yargısal denetim ile paydaş denetiminde ise kontrol standardı olarak uygulanabilir⁶⁵¹.

⁶⁴⁷ Alain Pietrancosta, 2022, 69.

⁶⁴⁸ Fleischer and Chatard, 2024, 671.

⁶⁴⁹ David Hiez, “The Suitability of French Law to B Corp,” in *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, ed. Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva (Cham: Springer, 2022), 579.

⁶⁵⁰ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2021, 7; Segrestin and Levillain, 2023, 735.

⁶⁵¹ Hiez, 2022, 578–579.

10.3. Denetim Mekanizması

Fransız modelinde denetim mimarisi iki ayaklı olarak kurgulanmıştır. Bu kapsamda bir yanda iç denetim organı (*comité de mission*), diğer yandan bağımsız üçüncü kişi tarafından yürütülen dış denetim öngörülmüştür. Böylece Fransız modelinde *société à mission*, gönüllü KSS raporlamasından farklı olarak, sosyal ve çevresel performansı yönetim ve denetim düzeneklerine bağlayarak “kontrollü raporlamadan kontrollü yönetime” geçişi hedefler⁶⁵².

İç düzenek bakımından, kanun koyucu somut örgütlenmeyi önemli ölçüde şirketin takdirine bırakmakla birlikte bazı asgari şartları hükme bağlamıştır: Şirketlerin, sosyal ve çevresel hedeflere uyumu izlemek ve bu konuda genel kurula rapor sunmak üzere özel bir komite oluşturması zorunlu kılınmıştır; komitede en az bir çalışanın bulunması şartı düzenlenmiştir. Çalışan sayısı ellinin altında ise komitenin tek bir görevli (*réfèrent de mission*) ile ikame edilebilmesi öngörülmüştür. Komitenin yapısı, işleyişi ve üyelerin seçimine ilişkin ayrıntılar tipikleşmemiş olmakla birlikte, komitenin ilan edilen hedeflerin icrasını denetlemek için gerekli gördüğü her türlü incelemeyi yapma ve tüm ilgili belgelerin ibrazını talep etme yetkileri tanımlanmıştır; ayrıca komitenin yönetim organı ve hedeflerden doğrudan etkilenen paydaşlarla görüşme imkânı öngörülmüştür⁶⁵³. Bu kapsamda Fransız tasarımı, yalnızca üçüncü taraf standardına göre özdeğerlendirme raporlarıyla yetinip kurumsal gözetimi aynen bırakan ve ek kontrol katmanı öngörmeyen *benefit corporation* yaklaşımından açıkça farklılaşır⁶⁵⁴.

Dış denetim bakımından, *société à mission* çerçevesi bağımsız üçüncü kişi gözetimini tesis etmiştir. Model, sosyal ve çevresel taahhütlere ilişkin ölçümde ve ölçüm yöntemlerini belirleme hususunda düzenleme serbestisi tanımaktadır⁶⁵⁵. Bağımsız üçüncü kişinin seçimi kural olarak yönetim organına bırakılmış, esas sözleşme ile farklı bir usulün belirlenebilmesi öngörülmüş ve bu sıfatı üstlenebilecek kuruluşların akreditasyon şartına tâbi olması, tarafsızlığı temin eden denetim yetkisizliği kurallarının uygulanması ve aynı denetçinin ardışık denetim sayısının sınırlandırılması da hükme bağlanmıştır⁶⁵⁶.

⁶⁵² Segrestin and Levillain, 2023, 736.

⁶⁵³ Fleischer and Chatard, 2024, 673.

⁶⁵⁴ Segrestin and Levillain, 2023, 736.

⁶⁵⁵ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2021, 8.

⁶⁵⁶ Fleischer and Chatard, 2024, 674.

10.4. Raporlama ve Şeffaflık

Raporlama ve şeffaflık boyutunda, bağımsız üçüncü kişinin denetim raporu hazırlama yükümlülüğü düzenlenmiştir. Misyonun yerine getirilmesi, bağımsız bir üçüncü kişi tarafından iki yılda bir denetime tabi tutulur⁶⁵⁷. Bu kapsamda denetçi, görevini ifa edebilmek için gerekli gördüğü tüm belgelere erişebilir, şirket içinde araştırma yapabilir ve uyum tespiti içeren bir rapor tertiplemekle yükümlüdür. Söz konusu raporun *comité de mission* raporuna eklenmesi, şirketin internet sitesinde yayımlanması ve en az beş yıl süreyle kamuya açık tutulması da öngörülmüştür. Böylelikle iç mekanizma, hedeflerin günlük icrasına ilişkin sürekli kurumsal gözetimi sağlarken; dış mekanizma, esnek ölçüm serbestisini bağımsız doğrulama ve kamusal açıklık ile tamamlamakta, statünün hesap verebilirlik boyutunu kurumsallaştırmaktadır⁶⁵⁸.

10.5. Yönetim Kurulu Sorumluluğu ve Kurumsal Hesap Verebilirlik Mekanizmaları

Fransız *société à mission* modelinde, ABD ve İtalya örneklerinden farklı olarak yönetim kurulunun sosyal ve çevresel hedeflere ilişkin doğrudan bir kanuni sorumluluğu bulunup bulunmadığı konusunda literatürde sınırlı veri mevcuttur. İncelenen kaynaklarda böyle bir açık yükümlülüğe rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmamızda, mevcut veriler ışığında Fransa’da yönetim kuruluna ABD’deki *benefit corporation* veya İtalya’daki *società benefit* modelinde olduğu gibi özel bir sorumluluk normunun yüklenmediği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak konunun Fransız içtihat ve doktrininde daha ayrıntılı tartışılabileceği ihtimali saklı tutulmalıdır. Bu nedenle mevcut veriler ışığında, sorumluluk rejiminin daha ziyade kurumsal mekanizmalar üzerinden işletildiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Ancak *raison d’être*’in esas sözleşmeye yazılmasının, yaptırım mimarisini butlan merkezinden sorumluluk eksenine kaydıran özgül bir sonuç doğurduğu ve ihlalin, kural olarak şirket kararlarının geçersizliğini değil, şirketin ve şartları oluşmuşsa yöneticilerin tazmin sorumluluğunu gündeme getirdiği; böylece normun, iptal

⁶⁵⁷ Segrestin and Levillain, 2023, 735.

⁶⁵⁸ Fleischer and Chatard, 2024, 674–675.

tehdidinden ziyade hesap verebilirlik ve giderim hatlarıyla işlediği ifade edilmektedir⁶⁵⁹.

Fransız rejimi, statüye ilişkin uyumun kaybı hâlinde kullanılacak unvanın derhâl geri çekilmesini bir yaptırım olarak öngörmektedir. Statü koşullarını artık yerine getirmeyen yahut ilan edilmiş sosyal ve çevresel hedefleri uygulamayan şirketlerin “*société à mission*” ibaresini tüm belgelerinden ve elektronik mecralarından silmesi zorunludur; bu yükümlülüğün icrası bakımından başvuru ehliyeti yalnız *ministère public* ile sınırlı değildir; her ilgili üçüncü kişiye de talepte bulunma olanağı tanınmıştır ve böylelikle statü, salt bir öz-beyan olmaktan çıkarak kamusal ve paydaş temelli bir denetim hattına bağlanır; yanlış yönlendirme ve “misyon yıkama” riskine karşı caydırıcı ve hızlı bir düzeltme mekanizması tesis edilir⁶⁶⁰.

Bu çerçeve, Fransız modelinin kaynak rejimlerden ayrılan yönünü pekiştirir: paydaşlara tanınan etkin kontrol olanakları yalnızca unvanın geri alınmasıyla sınırlı kalmamakta, *raison d'être* kapsamındaki yükümlülüklerin ihlâli hâlinde dava yoluna başvurma imkânını da içermektedir. Nitekim doğrudan zarar gören bireylerin yanı sıra, ilgili sosyal amacı misyon edinen derneklerin de şirkete karşı hukukî yollara müracaat edebilmesi öngörülmüştür⁶⁶¹. Böylece iç komite ve bağımsız üçüncü kişi aracılığıyla işleyen kurumsal gözetim çizgisi, genişletilmiş başvuru ehliyeti ve yargısal denetim ile tamamlanmakta; statünün korunması, iç ve dış mekanizmaların birbirini güçlendirdiği çok katmanlı bir hesap verebilirlik mimarisine oturmaktadır.

10.6. Değerlendirme

Fransa'nın *société à mission* modeli, şirket amaç beyanını etik bir vaatten çıkarıp hukuken bağlayıcı bir yönetim kuralına dönüştüren dikkat çekici bir tasarıma sahiptir. Esas sözleşmeye yazılan *raison d'être* ve bir ya da daha fazla sosyal/çevresel amacın açıkça belirlenmesi, şirketin “neden”ini ve “nasıl”ını metinleşmiş bir yükümlülüğe çevirir. Bu omurgayı, en az bir çalışan temsilcisini içeren ve misyonun icrasını yıl boyunca izleyip yönetim raporuna eklenen bir misyon raporu hazırlayan misyon

⁶⁵⁹ Hiez, 2022, 579.

⁶⁶⁰ Fleischer and Chatard, 2024, 675–676; Ferrarini and Zhu, 2021, 12.

⁶⁶¹ Hiez, 2022, 580.

komitesi tamamlar. Böylece amaç, beyan düzeyinde kalmaz; iç yönetimin ritmine ve kurumsal döngülere yerleşir.

Modelin icra mimarisi, ABD’deki düzenlemelerde sıklıkla dile getirilen “uygulama zafiyetlerini” gidermeyi hedeflediği ifade edilmektedir⁶⁶². Şartların ihlali hâlinde *ministère public* ve menfaati bulunan herkese hukuki yollara başvurma imkânı tanınması; gerektiğinde *société à mission* unvanının tüm işlem, belge ve iletişimlerden sildirilebilmesi tehdidi, amaç yıkaması riskine karşı dışsal ve görünür bir fren mekanizması kurar. Böylece içeride komiteyle sürekli izleme, dışarıda yargısal yolla caydırıcı yaptırım dengesi kurulmuş olur.

11. Sosyal Girişim Çekirdeğine Uyum Derecesi Analizi

ABD, İtalya ve Fransa modelleri, sosyal ve çevresel amaçların şirketler hukukuna entegre edilmesi yönünde önemli adımlar olarak değerlendirilebilir. Bu düzenlemeler, sosyal girişim kavramını doğrudan yasal zemine taşımaları da şirketlerin kâr amacının yanında toplumsal faydayı da esas sözleşmesel bağlamda kurumsal kimliklerinin parçası haline getirmelerine olanak tanımaktadır.

EMES kriterleri ışığında bakıldığında, bu modeller sosyal girişim çekirdeği ile belirli ölçüde örtüşmektedir. İkili misyonun kabul edilmesi, ekonomik faaliyetin sürdürülmesi, özerklik ve sosyal amacın kurumsal yapıya yerleştirilmesi gibi temel öğeler bu modellerde açıkça görülmektedir. Ancak katılımcı/demokratik yönetim ve kârın pay sahiplerine sınırsız dağıtımını önleyen mekanizmalar bakımından sınırlı kaldıkları söylenebilir. Paydaşların veya üçüncü kişilerin doğrudan karar alma süreçlerine katılımı hiçbir sistemde öngörülmemekte, Fransa’da iç komitede bir çalışanın yer alması ise doğrudan temsil için oldukça sınırlı bir örnek teşkil etmektedir. İtalya ve Fransa’da paydaşlara dolaylı hesap verebilirlik imkânı bazı hukuki başvuru yolları üzerinden sağlansa da bu mekanizmalar sosyal girişim literatüründeki “aşağı yönlü hesap verebilirlik” beklentilerini tam anlamıyla karşılamamaktadır.

ABD, İtalya ve Fransa modelleri, varlık kilidi mekanizması sunmamakta ve daha çok sosyal amacın görünür ve raporlanabilir olmasını teşvik etmektedir. Bu tercihin, özel

⁶⁶² Guido Ferrarini and Shanshan Zhu, *Is There a Role for Benefit Corporations in the New Sustainable Governance Framework?* Law Working Paper No. 588/2021 (European Corporate Governance Institute, June 2021), 12.

hukuk şirket formunun esnekliğini korurken, katı tahsis kurallarının yatırım ve ölçeklenebilirlik üzerindeki olası etkilerini sınırlamayı amaçladığı söylenebilir.

ABD modeli, esas sözleşmeye genel veya özel kamu yararı hükmü eklenmesi ve yıllık raporlama yükümlülüğü aracılığıyla sosyal amacı kurumsallaştırmaktadır. Ancak zorunlu dış denetim veya üçüncü taraf doğrulaması öngörülmemekte, hesap verebilirlik büyük ölçüde pay sahipleri ekseninde kalmaktadır.

İtalya modeli, sosyal girişim çekirdeği ile ilişkisi bakımından ABD modelinden önemli bir noktada ayrılmaktadır. ABD modeli, esasen öz-düzenlemeye ve şirket içi raporlamaya dayalıdır ve kamu yararı taahhütlerinin uygulanmasında üçüncü kişilerin katılımını sistematik biçimde tanımamaktadır. Buna karşılık İtalya modeli, ortak fayda taahhütlerinin yalnızca içsel raporlamayla sınırlı kalmaması için rekabet ve tüketici hukuku temelli bir “doğru beyan rejimi” öngörerek, kamusal otoritenin (AGCM) gözetimini devreye sokmuştur. Bu mekanizma, sosyal girişim çekirdeğinde önemli bir unsur olan şeffaflık ve güvenilirlik beklentisini güçlendirmeye yarayacaktır. Bununla birlikte, bu yapı sosyal girişim çekirdeğinin diğer öğeleri olarak sayılabilen aşağı yönlü hesap verebilirlik ve temsil özelliklerini karşılamaktan uzaktır. AGCM denetimi, paydaşların ve yararlanıcıların doğrudan sürece katılımını sağlamamakta; yalnızca kamusal düzenin korunması ve tüketicinin yanlış yönlendirilmesini engellemek amacıyla işlev görmektedir. Dolayısıyla model, sosyal girişim çekirdeğine uyum bakımından şeffaflık ve doğru beyan ekseninde kayda değer bir katkı sunsa da demokratik yönetim boyutunda sınırlı kalmaktadır.

Fransa modeli, sosyal girişim çekirdeğiyle uyum bakımından diğer düzenlemelere kıyasla en ileri düzeyde kurumsallaşmayı sağlayan örneklerden biri olarak görülebilir. Zira *raison d'être* ve sosyal/çevresel hedeflerin esas sözleşmeye yazılması, sosyal misyonun salt etik bir beyan olmaktan çıkıp hukuken bağlayıcı bir unsur haline gelmesine imkân tanır. Buna ek olarak iç denetim organı (misyon komitesi) ve bağımsız üçüncü kişi denetimi şeffaflık ve hesap verebilirlik unsurlarını güçlendirir. Bu yönüyle model, sosyal girişim çekirdeğinin öngördüğü çift amacın kurumsal yapıya yerleşmesi kriteriyle yüksek düzeyde örtüşmektedir. Bununla birlikte, sosyal girişim çekirdeğinin bir diğer önemli unsuru olan demokratik yönetim ve yararlanıcıların temsili mekanizmaları bakımından modelin sınırlılıkları söz konusudur. Misyon komitesinde çalışan temsilinin bulunması, aşağı yönlü hesap

verebilirliğin güçlenmesi açısından kayda değer bir adımdır. Ancak bu unsur, sosyal girişimlerde aranan daha geniş katılımcılık ve temsil standartlarını karşılamak için tek başına yeterli değildir. Dolayısıyla Fransa modeli, sosyal girişim çekirdeğine uyum açısından hesap verebilirlik ve şeffaflık boyutunda güçlü, katılımcılık ve demokratik yönetim boyutunda ise sınırlı bir profil sergilemektedir.

Bu hibrit modellerin ortak noktası, esas sözleşmeye yazılan ikili amaç hükümleri ile öz tanımlamaya dayalı olmalarıdır. Kanaatimizce, sosyal girişim kimliğinin bu tür özel hukuk araçlarıyla kurumsallaştırılmasında, katı sosyal girişim kriterlerinin birebir aranması, şirketlerin bu vasıtayı kullanmasını güçleştirebilir. Zira gelir tahsisi, demokratik yönetim, varlık kilidi ya da doğrudan temsil gibi unsurların aynen uygulanması, kâr amacı güden şirket formunun esnekliğini ve piyasa içinde rekabet edebilirliğini zayıflatma riskini barındırmaktadır. Bu nedenle söz konusu modellerin işlevi, sosyal girişim kimliğini eksiksiz biçimde yansıtmak değil; şirketler hukukunun mevcut çerçevesi içinde sosyal misyonu daha görünür, ölçülebilir ve raporlanabilir hale getirmek olmalıdır. Bu bağlamda ABD, İtalya ve Fransa örnekleri, klasik anonim şirket modelinin kâr odaklı yapısını esneterek, sosyal ve çevresel faydaya yönelik amaçların esas sözleşme, iç/dış denetim ve raporlama mekanizmaları aracılığıyla kurumsallaştırılmasına imkân tanımaktadır. Böylelikle şirketler, kâr amacı güden yapılarından kopmadan, toplumsal faydayı gözetken yeni bir yönelim geliştirebilmekte; hem yatırımcıların güvenliğini koruyabilmekte hem de toplumsal meşruiyetlerini güçlendirebilmektedir. Dolayısıyla bu hibrit düzenlemeler, sosyal girişim çekirdeğinin bütün kriterlerini karşılamasa da özel hukukun sınırları içinde önemli bir uyumlaştırma işlevi görmektedir.

Bu noktada, söz konusu hibrit modellerin sosyal girişim kimliğiyle kurduğu ilişki, ABD'deki sosyal girişim tanımının görece geniş çerçevesiyle uyum arz etmektedir. ABD'de sosyal girişim kavramı, dar ve katı kriterlerle tanımlanmış bir kurumsal form olmaktan ziyade, kâr amacı ile toplumsal faydanın yan yana yürütülmesini esas alan esnek bir anlayış üzerine inşa edilmiştir. ABD'nin bu esnek yaklaşımı *benefit corporation* temelinde kendini göstermektedir. İtalya ve Fransa'nın geliştirdiği modeller, farklı yoğunluklarda olsa da benzer biçimde esas sözleşmeye sosyal amaç hükmü eklenmesi, raporlama ve denetim aracılığıyla sosyal misyonun kurumsal yapıya taşınmasını öngörmekte; ancak katı sosyal girişim kriterlerini doğrudan yansıtmamaktadır. Dolayısıyla, bu modellerin ABD merkezli geniş sosyal girişim

anlayışına daha yakın bir konumda olduğu ve sosyal amaçları özel hukuk şirketlerinin içine entegre eden esnek yapılar sunduğu ifade edilebilir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

FAYDA ŞİRKETİ DÜZENLEMELERİNE İLİŞKİN HUKUKSAL TERCİHLER VE TÜRK HUKUK SİSTEMİNE YÖNELİK ÖNERİLER

1. Sosyal Girişimciliğe Yönelik Hukuki Politika Tercihleri

Hukuk, yalnızca mevcut yapıları tanımlayan değil, yeni hukuki formların gelişimini hızlandıran veya engelleyen bir araç olarak görülmelidir. Bu nedenle, sosyal girişim gibi yapılar için hukuki form yaratmak, gelişimin yönünü belirleyici bir politika kararıdır⁶⁶³. Ne var ki “*hukuk, politikaların bir mirası olarak ortaya çıkan bir sonuçtur*”⁶⁶⁴. Dolayısıyla ülkeye özgü sosyal girişim rejimlerinin biçimlenişi, yalnızca kurumsal mimariyle açıklanamamaktadır.

Sosyal girişimlere yönelik ülkeye özgü rejimlerin biçimlenişi, yalnızca kurumsal yapılarla değil, aynı zamanda o ülkenin tarihsel olarak şekillenmiş hukuk kültürü, egemen ideolojik formasyonları, devlet ve toplum ilişkileri rejimi ile belirli sektörel çıkar gruplarının yönlendirici etkisi gibi çok katmanlı ve bağlamsal faktörlere derinden bağlılık içermektedir⁶⁶⁵.

Sosyal girişimlere dair politika çerçeveleri, ülkeler arasında çeşitliliğin varlığını göstermekte olup sosyal girişimlerin tek tip bir hukuki ya da politik zemine oturtulamadığını ortaya koymaktadır⁶⁶⁶. Çözümler, mevcut şirketler hukukunda yapılacak değişikliklerden yeni hukuki formların yaratılmasına kadar geniş bir yelpazeye yayılmaktadır⁶⁶⁷. Bu bağlamda sosyal girişimlerin hukuki konumuna ilişkin tartışma, yeni bir şirket türü yaratmak ile mevcut şirket formülasyonunu dönüştürmek arasında gidip gelmektedir⁶⁶⁸.

Bu tercihler kimi zaman mevcut şirketler hukukunun hükümlerinin kademeli biçimde genişletilmesi, kimi zaman özel hukuk araçlarının yaratılması, kimi zaman da şirket tanımının köklü şekilde dönüştürülmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu noktada ABD ve Fransa, amaç ve menfaat serbestisini genişletmeye yönelik düzenlemelerle

⁶⁶³ Fici, 2017, 13.

⁶⁶⁴ Evers and Laville, 2004, 23.

⁶⁶⁵ Vasserot, 2022, 35.

⁶⁶⁶ European Commission, 2015, 49

⁶⁶⁷ Sørensen and Neville, 2014, 268.

⁶⁶⁸ Ventura, 2022, 10.

başlamış, ancak bunun sosyal girişimlerin ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalması üzerine sosyal girişimlere özel hukuki araçlar ihdas etmiştir. Buna karşılık İtalya, genel sistemi büyük ölçüde koruyarak yalnızca *società benefit* statüsünü getirmiş; Belçika ise farklı bir yol izleyerek şirketler hukukunun temel kavramlarını dönüştürmüştür.

Bu farklı politika yönelimlerinin incelenmesi yalnızca mukayeseli bir tablo ortaya koymak için değil, aynı zamanda Türk hukuk sistemi açısından hukuki gerekliliklerin ve reform seçeneklerinin değerlendirilmesi bakımından da önemlidir. Türkiye’de sosyal girişimlerin mevcut şirketler hukuku çerçevesinde karşılaştığı belirsizlikler dikkate alındığında, diğer ülkelerdeki düzenlemelerin incelenmesi, hangi unsurların aktarılabileceği, hangilerinin ise yerel hukuki ve kurumsal yapı ile bağdaşmayacağı konusunda yol gösterici olmaktadır. Zira, Türk hukuk sisteminde sosyal girişimler için tasarlanmış hukuki formlar mevcut değildir. Dolayısıyla ABD, Fransa, İtalya ve Belçika örnekleri, Türk hukukunda sosyal girişimcilik için nasıl bir çerçevenin inşa edilebileceğini değerlendirmede kıyaslama imkânı sunmaktadır.

Bu karşılaştırmalı tablo, Türk hukuk sistemi bakımından aktarılabilecek ve yerelleştirilmesi gereken unsurları ayırt etmeyi mümkün kılmakta, tartışmayı ise, Türk şirketler hukukunun sosyal girişimlerin hem kâr hem de kamu yararı odaklı ikili amaçlarını gerçekleştirmeye elverişli örgütlenme biçimleri sunup sunmadığı meselesine yöneltmektedir. Bu noktada, mevcut limited ve anonim şirket tüzel kişiliklerinin bu ikili amaca ne ölçüde uygun olduğu ve sosyal girişimciliği teşvik edecek yeni bir kurumsal modelin ihdasının gerekip gerekmediği temel inceleme alanını oluşturmaktadır⁶⁶⁹.

Bu bölümün amacı, modelleri yeniden anlatmak değil, ikinci bölümde ortaya konan karşılaştırmalı bulguları ilkeler düzeyinde damıtarak Türk şirketler hukukuna yönelik tasarım kararlarını çerçevelemektir. Bu kapsamda değerlendirme, *corporate purpose*’un hukuken içeriklendirilmesi, tür ve statü seçenekleri ve tanım düzeyi olası revizyonu arasında, uygulanabilirlik ve hukukî uyum ölçütlerine göre konumlandırılacaktır.

⁶⁶⁹ Fleischer, 2019, 219–220.

2. Kademeli Geçiş

İkinci bölümde ortaya koyduğumuz üzere, klasik şirketler hukukunda hâkim olan tek amaçlılık anlayışı sosyal girişimlerin çok boyutlu yapısını barındırmakta yetersiz kalmaktadır. Zira fayda şirketi rejimleri, amacı stratejiye bağlayıp gözetimle raporlamayı güçlendiren ve yönetime içselleştirerek kâr ile kamu yararını kurumsallaştıran üç katmanlı bir mimari kurmaktadır⁶⁷⁰.

Nihayet bu tespit, yalnızca teorik bir sorun olarak kalmamış ve birçok ÷lkede somut hukuki politika tercihlerine yön vermiştir. Zira *corporate purpose*'un genişletilmesi ya da yönetim organlarına paydaşları dikkate alma yetkisi tanınması gibi araçlar, sosyal amacın gerçekten bağlayıcı ve hesap verebilir şekilde güvence altına alınmasına yetmemiştir. Bu kapsamda, şirketin varlık nedeni olarak belirlenen *corporate purpose*, ölçülebilir, değerlendirilebilir ve denetlenebilir bir niteliğe kavuşmadıkça yöneticiler açısından somut bir yükümlölük yaratmamaktadır⁶⁷¹. Bu nedenle, teorik düzeyde paydaş modelini teşvik ettiği ileri sür÷len sosyal girişim yapıları, pratikte hukuken icbar edici olmayan soyut amaç beyanları nedeniyle, yönetim kararlarının hâlâ hissedar önceliği normu etrafında şekillenmesine imkân tanımaktadır⁶⁷². Bu boşluk, *corporate purpose*'un yalnızca deklaratif bir ilke olmaktan çıkarılıp raporlama, doğrulama ve yaptırım mekanizmalarıyla desteklenmesini zorunlu kılmaktadır.

Bu noktada reform tartışmaları iki eksen etrafında şekillenmektedir. Bu hususta ya tüm şirketlere uygulanacak şekilde, yönetimin sorumluluklarının genişletilmesi yoluyla sistemsel bir dönüşüm hedeflenmek ya da yalnızca gönüllölük esasına dayanan özel bir şirket formu öngör÷lerek daha esnek ama sınırlı bir yenilik önerilmektedir⁶⁷³. Nitekim farklı hukuk sistemleri, sosyal girişimlerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, mevcut şirketler hukukunu esnetmekten özel statü tanımlamaya ve yeni şirket türleri yaratmaya kadar farklı çözümler geliştirmiştir. Aşağıda, bu hukuki tercihlerin gerekçeleri ve sonuçları karşılaştırmalı olarak ele alınacaktır.

⁶⁷⁰ Ferrarini and Zhu, 2021, 13.

⁶⁷¹ Jill E. Fisch and Steven Davidoff Solomon, “The ‘Value’ of a Public Benefit Corporation,” *Harvard Law Review Forum* 116 (2022): 2.

⁶⁷² Fisch and Davidoff Solomon, 2022, 2.

⁶⁷³ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2021, 5.

2.1. Corporate Purpose Esnemesi ve ABD

ABD hukukunda anonim şirketler, kuruluş belgelerinde özel bir faaliyet alanı belirtmeksizin, genel olarak “her türlü yasal faaliyeti yürütmek amacıyla” kurulabilmektedir.⁶⁷⁴ Model Business Corporation Act’a (MBCA) göre, şirketin amacı, esas sözleşmede daha sınırlı bir amaç öngörülmedikçe, “herhangi bir yasal iş faaliyeti” yürütmektir.⁶⁷⁵

ABD’de geçerli olan mevcut hukuk sisteminde, ne Securities and Exchange Commission (Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu- SEC) düzenlemeleri ne MBCA ne de Delaware gibi şirketlerin yoğun olarak kurulduğu eyaletlerdeki şirket yasaları, şirket yöneticilerine hissedar değerini maksimize etme yönünde açık bir hukuki yükümlülük getirmektedir.⁶⁷⁶ Buna karşın, birçok şirket yöneticisi ve yatırımcı, pay sahipleri çıkarlarının üstünlüğünü hukuki bir gereklilik olarak algılamakta ve bu algıyı kurumsal stratejilere içkin bir zorunluluk gibi yorumlamaktadır.⁶⁷⁷

Hissedar maksimizasyonu önceliği, yargı pratiğinde Dodge v. Ford Motor Company kararıyla temellenmiş, Revlon ve eBay v. Newmark⁶⁷⁸ gibi davalarla pekiştirilmiştir.⁶⁷⁹ Hissedar değeri maksimizasyonunu hukuki sistemin kökleşmiş bir kamu politikası olarak değerlendiren görüşe göre, bu ilkenin dışına çıkmak, şirketin temel amacını parasal olmayan hedeflere yönlendirmek, yalnızca esas sözleşme değişikliğiyle meşrulaştırılamaz, zira bu tür bir değişiklik, kamu düzenine aykırı sayılabilecek nitelikte görülür.⁶⁸⁰ Bu yaklaşım çerçevesinde, şirketin tüzel kişiliği, sadece ekonomik fayda üretimi için tanınmış bir araç olarak kabul edilmekte; dolayısıyla kâr dışı amaçlara özgülenmiş bir şirket yapılanmasının kurulması hukuki olarak mümkün görülmemektedir.⁶⁸¹

⁶⁷⁴ Del. Code Ann. tit. 8, § 102(a)(3).

⁶⁷⁵ American Bar Association. *Model Business Corporation Act Annotated*, § 3.01(a) (2006).

⁶⁷⁶ Stephen M. Bainbridge, “Interpreting Nonshareholder Constituency Statutes,” *Pepperdine Law Review* 19, no. 5 (1992): 990; Einer R. Elhauge, “Sacrificing Corporate Profits in the Public Interest,” *New York University Law Review* 80 (2005): 738.

⁶⁷⁷ Chu, 2012, 185.

⁶⁷⁸ “...Kâr amacı güden bir kurumsal yapı seçmiş olmaları nedeniyle, Craigslist yöneticileri bu yapıyla birlikte gelen emanet yükümlülüklerine ve standartlarına bağlıdır. Bu standartlar, şirketin değerini hissedarlarının yararına artırmak için hareket etmeyi içerir. Şirket adının sonundaki “Inc.” unvanı, en azından bu anlamı taşımak zorundadır.” eBay Domestic Holdings, 16 A.3d at 34.

⁶⁷⁹ Joan MacLeod Heminway, “Shareholder Wealth Maximization as a Function of Statutes, Decisional Law, and Organic Documents,” *Washington and Lee Law Review* 74 (2017): 950–951.

⁶⁸⁰ Bainbridge, 1992, 985.

⁶⁸¹ Bainbridge, 1992, 985.

Hissedar servetini maksimize etme teorisi, pay sahiplerinin şirketle kurdukları ilişkinin temel motivasyonunu yalnızca finansal kazanç ekseninde tanımlar ve bu çerçevede, pay sahibinin şirketteki sermaye katılımından elde edebileceği sembolik, sosyal ya da etik tatmin biçimlerini göz ardı ederek şirketin temel yükümlülüğünü, parasal kârı artırmak suretiyle pay sahibinin finansal servetini maksimize etmeye indirger⁶⁸². Hissedar servetini maksimize etme ilkesine ilişkin yargı içtihadı, genellikle şirket yönetiminin spesifik kararlarını, bu kararların kısa ya da uzun vadeli finansal getiriler üretme potansiyeli üzerinden değerlendirir ve bu bağlamda, yönetsel tasarrufların geçerliliği, doğrudan pay sahibinin parasal çıkarlarına hizmet edip etmediği ölçütüyle sınıanır⁶⁸³.

Şirketin yalnızca ekonomik amaç doğrultusunda kurulabileceğini öngören bu yaklaşım, kurucu özerkliğe sınır getirerek sosyal veya hayırsever hedeflerin şirket amacına konu edilmesini yasaklamaktadır⁶⁸⁴. Ancak bazı yazarlar, pay sahipliği değerini maksimize etme normunun pozitif hukukta açık bir dayanağı bulunmadığını, dolayısıyla esas sözleşmede farklı amaçların belirlenmesinin mümkün olduğunu ileri sürmektedir⁶⁸⁵.

Bununla bağlantılı olarak, fayda şirketi yasalarına yönelik başlıca eleştirilerden biri, geleneksel şirketlerin yalnızca hissedar çıkarlarını gözetmek zorunda olduğu yönündeki kanaati güçlendirdiği iddiasıdır⁶⁸⁶. Bu görüşe göre şirketler hukuku, paydaşların çıkarlarını da dikkate alabilecek esnekliğe sahiptir⁶⁸⁷. Hissedar önceliği ilkesine karşın, özellikle paydaş yasaları (*constituency statutes*), yöneticilerin karar alma süreçlerinde yalnızca hissedar çıkarlarıyla sınırlı kalmayıp daha geniş bir amaç doğrultusunda hareket edebilmelerini mümkün kıldığı kabul edilmektedir⁶⁸⁸.

ABD’de paydaş yasaları federal düzeyde değil, eyalet bazında düzenlenmiş olup şirketler hukukunun eyaletlerarası çeşitliliği içinde özellikle düşmanca devralma tehditlerine karşı koruyucu bir araç olarak ortaya çıkmıştır⁶⁸⁹. Paydaş yasalarının

⁶⁸² Heminway, 2017, 943.

⁶⁸³ Heminway, 2017, 943.

⁶⁸⁴ Bainbridge, 1992, 985.

⁶⁸⁵ Heminway, 2017, 789.

⁶⁸⁶ McDonnell, 2021, 1423.

⁶⁸⁷ McDonnell, 2021, 1423.

⁶⁸⁸ Chu, 2012, 187.

⁶⁸⁹ Clark and Vranka, 2013, 8; Ronn S. Davids, “Constituency Statutes: An Appropriate Vehicle for Addressing Transition Costs?” *Columbia Journal of Law and Social Problems* 28 (1995): 145; Roberta

benimsenmesindeki temel saik, eyalet sınırları içerisinde faaliyet gösteren yerel şirketlerin, merkez dışı aktörler tarafından düşmanca biçimde devralınarak yerel istihdam, ekonomik denge ve toplumsal yapı üzerinde olumsuz etki yaratabilecek işlemlere karşı hukuki bir koruma zırhı sağlamak olmuştur⁶⁹⁰. Misyon odaklı şirketlerin yükselişiyle birlikte, ABD'deki paydaş yasaları, yalnızca düşmanca devralmalara karşı bir savunma aracı olarak değil, aynı zamanda şirketlerin sosyal ve çevresel hedeflerini kurumsal karar alma süreçlerine entegre edebilmesinin hukuki dayanakları bağlamında da değerlendirilmeye başlanmıştır⁶⁹¹. Bu çerçevede ABD eyaletleri, iki temel kategoriye ayrılmaktadır. Paydaş eyaletleri olarak adlandırılan ilk grupta, yasalar şirket yönetiminin karar alma süreçlerinde yalnızca pay sahiplerinin değil, aynı zamanda çalışanların, çevrenin, yerel toplulukların ve diğer toplumsal paydaşların çıkarlarını da dikkate almasına açıkça izin verir⁶⁹². Bu durum, sosyal ya da çevresel bir misyona sahip olan şirketlerin, bu değerleri kurumsal karar alma süreçlerine entegre etmesini hem meşru kılar hem de hukuki güvence altına alır. Buna karşılık, paydaş olmayan eyaletlerde, şirketin öncelikli yükümlülüğü pay sahiplerinin servetini artırmak olarak tanımlanır ve yönetimin sosyal misyonları dikkate alması yalnızca bu misyonların dolaylı olarak finansal getiriye desteklediği ölçüde kabul edilebilir⁶⁹³. Ancak bu düzenlemelerin normatif etkisi ve uygulama gücü sınırlıdır.

Romano, "A Guide to Takeovers: Theory, Evidence, and Regulation," *Yale Journal on Regulation* 9 (1992): 119.

⁶⁹⁰ Clark and Vranka, 2013, 8.; Unocal Corp. v. Mesa Petroleum Co. davasında, Delaware Yüksek Mahkemesi, şirket yönetim kurullarına, düşmanca devralma tekliflerine karşı savunma stratejileri geliştirirken yalnızca hissedarların kısa vadeli çıkarlarını değil, aynı zamanda şirketin uzun vadeli kurumsal refahını ve paydaş çevresini de gözetme yetkisi tanımıştır. Kararda, yönetim kurullarının şirketin sürdürülebilirliği üzerindeki potansiyel tehditleri değerlendirirken alacaklılar, müşteriler, çalışanlar ve daha geniş anlamda toplum gibi hissedar dışı grupların çıkarlarını da dikkate alabileceği açıkça ifade edilmiştir. Bu yaklaşım, hissedar değerini maksimize etme ilkesine dayalı klasik şirket yönetimi anlayışını esnetmiş ve paydaş odaklı yönetişimin hukuki meşruiyeti konusunda önemli bir emsal teşkil etmiştir. (Unocal Corp. v. Mesa Petroleum Co., 493 A.2d 946, 955 [Del. 1985]) Ancak, Revlon, Inc. v. MacAndrews & Forbes davasında mahkeme bu görüşten geri adım atmıştır. Bu bağlamda Revlon, Inc. v. MacAndrews & Forbes Holdings, Inc. (506 A.2d 173 [Del. 1986]) davası, ABD şirketler hukukunda dönüm noktası niteliğinde olup özellikle şirketin kontrolünün el değiştirmesi sürecinde yönetim kurullarının öncelikli yükümlülüğünün maksimum hissedar değeri sağlamak olduğuna hükmetmiştir. Delaware Yüksek Mahkemesi, şirketin bağımsız bir varlık olarak devam etme ihtimalinin ortadan kalktığı bir birleşme veya satış sürecinde, yöneticilerin sadakat yükümlülüğünün artık diğer kurumsal çıkarlar yerine yalnızca hissedarların kısa vadeli finansal çıkarlarını maksimize etmeye yönelmesi gerektiğini açıkça ortaya koymuştur. Bu içtihat doğrultusunda geliştirilen Revlon standardı, şirketlerin satışa çıkarıldığı açık artırma benzeri durumlarda, yönetimin stratejik plan, çalışan refahı veya kamu yararı gibi hissedar dışı hedefleri gözetme serbestisini daraltmıştır. Böylece mahkeme, yöneticilerin satış sürecinde en yüksek ekonomik teklifi sunan alıcıyı tercih etme yükümlülüğünü vurgulamış ve sosyal misyon gibi hissedar dışı menfaatlerin hukuken meşru bir öncelik sırasına alınamayacağını içtihatlaştırmıştır. Murray, 2012, 496.

⁶⁹¹ Clark and Vranka, 2013, 8.

⁶⁹² Clark and Vranka, 2013, 8.

⁶⁹³ Clark and Vranka, 2013, 8.

Paydaş eyaletlerinde sosyal amaçların gözetilmesi yalnızca bağlayıcı olmayan bir ihtimal olarak görülmektedir⁶⁹⁴. Ancak sosyal girişimcilikte, pay sahibi odaklı yükümlülük saklı kalsa dahi, arızı bir “ortak yarar” dikkate alışından ziyade, toplumsal faydayı içeren pozitif bir görevler seti talep edilmektedir⁶⁹⁵. Bu nedenle, kâr amacı güden bir sosyal girişimin sıradan bir ticari işletmeden hukuki manada ayrılabilmesi için, yöneticilere hissedar servetini azaltma pahasına dahi sosyal amaçları gözetme yönünde yasal takdir yetkisi tanınması gerekmektedir⁶⁹⁶.

Her ne kadar bu paydaş yasaları sosyal misyonlara yönelmek isteyen yöneticilere belirli bir koruma alanı sunsa da ortalama bir yöneticiyi mevcut hissedar serveti maksimizasyonu normunun dışına çıkmaya ikna edecek düzeyde yaptırımı ve yönlendirici gücü bulunmamaktadır⁶⁹⁷. Bu kapsamda, fayda şirketi modeli paydaş yasalarının aksine yalnızca isteğe bağlı bir yetki tanımakla yetinmemekte ve şirketlerin genel kamu yararı yaratma misyonunu üstlenmelerini zorunlu kılmaktadır⁶⁹⁸.

Sosyal girişimciler, girişimlerini kâr amacı güden bir şirket çatısı altında yürüttüklerinde, pay sahiplerinin yalnızca finansal çıkarların gözetilmediği iddiasıyla kendilerine karşı sorumluluk davası açabileceklerinden kaygı duymaktadır⁶⁹⁹. Bazı yazarlar, paydaş yasalarının yöneticilere paydaş çıkarlarını dikkate alma imkânı verdiğini kabul etmekle birlikte, bunun çoğu kez ikincil bir faaliyet olarak görüldüğünü ve hiçbir zaman kâr maksimizasyonu hedefiyle aynı ağırlıkta değerlendirilmediğini ileri sürmektedir⁷⁰⁰.

Bu kapsamda fayda şirketi, hissedar önceliği ilkesini reddeden bir model olarak savunulmuştur⁷⁰¹. Böylece, esasen bu yönetsel belirsizlik iklimine karşı bir "kurumsal güvenlik kalkanı" işlevi bağlamında nitelendirilmiştir⁷⁰².

⁶⁹⁴ Möslin and Mittwoch, 2016, 405-406.

⁶⁹⁵ Möslin and Mittwoch, 2016, 404.

⁶⁹⁶ Katz and Page, 2010, 86-87.

⁶⁹⁷ Murray, 2012, 505.

⁶⁹⁸ Murray, 2012, 505.

⁶⁹⁹ Bromberger, 2007, 3.

⁷⁰⁰ Dana Brakman Reiser, “Blended Enterprise and the Dual Mission Dilemma,” *Villanova Law Review* 46 (2001): 108.

⁷⁰¹ Reiser and Dean, 2013, 1506.

⁷⁰² Kennan El Khatib, “The Harms of the Benefit Corporation,” *American University Law Review* 65 (2015): 174.

2.2. Corporate Purpose Derinleşmesi ve Fransa

Fransız şirketler hukukunda şahıs birliklerine ilişkin temel ayırım, dernekler (*associations*) ile şirketler (*sociétés*) esasına dayanmaktadır⁷⁰³. Bu kapsamda, ayırımın temel noktasını kâr payı dağıtımını oluşturmaktadır⁷⁰⁴. Kârın dağıtımını ancak onun elde edilmesinden sonra mümkün olup bu durum şirketin kâr amacı güden bir faaliyetle yönlendirilmesini zorunlu kılmaktadır⁷⁰⁵.

Fransız Medeni Kanunu'nun 1804 tarihli orijinal düzenlemesinde, şirketin, ortakların aralarındaki sözleşmeye dayanarak kâr elde etmek amacıyla oluşturdukları bir yapı olarak tanımlanmış olduğu, 1978 reformuyla ise yalnız kâr payının değil, şirket aracılığıyla sağlanan tasarruflardan yararlanmanın da mümkün olduğunu kabul ederek tanımın esnetildiği ifade edilmektedir⁷⁰⁶. Buna karşın, uygulamada şirket ve dernek sınırın büyük ölçüde özel hukuk tüzel kişilerine ilişkin hükümler üzerinden belirlenmeye devam ettiği ve şirketin temel varlık amacı olarak kâr üretme önceliğinin yerini koruduğu vurgulanmaktadır⁷⁰⁷.

2019 yılında kabul edilen PACTE Kanunu tüm Fransız şirketlerine uygulanan Fransız Medeni Kanun'un 1833. maddesine ikinci bir fıkra eklenmiştir⁷⁰⁸. 1833. maddenin ilk fıkrası ise varlığını korumaya devam etmiştir. Buna göre şirket, hukuka uygun bir amacı haiz ve ortakların ortak çıkarı doğrultusunda kurulan hukuki bir yapıdır⁷⁰⁹. PACTE Kanunu'nun ikinci fıkrası ile “şirket kendi menfaati doğrultusunda, faaliyetleriyle bağlantılı sosyal ve çevresel meseleler dikkate alınarak yönetilir.” hükmü getirilmiştir⁷¹⁰.

Böylece Fransa, mevcut şirketler hukuku atmosferinde değişikliğe giderek çok amaçlılığı hukuken mümkün kılmış, fakat bununla yetinmeyip *société à mission* aracılığıyla fayda şirketi yapısına benzeyen ancak statü temelli bir model öngörerek sosyal girişimlere özel bir hukuki araç ihdas etmiştir.

⁷⁰³ Fleischer and Chatard, 2024, 664.

⁷⁰⁴ Humblot, 2001), 55–56.

⁷⁰⁵ Humblot, 2001), 46–47.

⁷⁰⁶ Hiez, 2022, 576.

⁷⁰⁷ Hiez, 2022, 576.

⁷⁰⁸ Alain Pietrancosta, 2022, 47.

⁷⁰⁹ Alain Pietrancosta, 2022, 47.

⁷¹⁰ Pietrancosta, 2022, 47; Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2020, 7.

Bu değişiklik literatürde “dikkate alma hükmü” olarak anılmaktadır⁷¹¹. Ancak bu yükümlülüğün hukuki bağlayıcılığı belirsizdir. “Dikkate alınarak” ifadesinin, sonuç yükümlülüğü değil, yalnızca bir özen yükümlülüğü yarattığı ifade edilmektedir⁷¹². Bu kapsamda çevresel ve sosyal unsurların yalnızca dikkate alınması gereken faktörler arasında sayılması, bunların bağlayıcı bir yükümlülük değil, rehber niteliğinde bir ilke olduğunu göstermektedir⁷¹³.

Söz konusu reform, şirketlerin faaliyetlerini ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları dengeli biçimde en üst düzeye çıkarmaya yönelik üçlü bir optimizasyon modeline bağlamamıştır⁷¹⁴. Nitekim tasarı gerekçesine ilişkin belgelerde, söz konusu değişikliğin, mahkemelerin mevcut uygulamasını yasal zemine taşımaktan öteye geçmediğinin vurgulandığı ifade edilmektedir⁷¹⁵. Bu bağlamda çevresel ve sosyal meseleler, öncelikle şirketin menfaatine bağlanmıştır⁷¹⁶. Böylece, yönetimin sosyal ve çevresel unsurlar uğruna şirketin menfaatine aykırı davranamayacağı hükme bağlanmıştır⁷¹⁷. Bununla birlikte yönetimin, sosyal ve çevresel meseleleri dikkate almaması, alınan kararın geçerliliğini etkilemeyecektir⁷¹⁸.

Diğer değişiklik ise şirketlerin esas sözleşmelerine bir “*raison d’être*” ekleme imkânı tanınmasıdır⁷¹⁹. *Raison d’être*, şirketin benimsediğı ilkelere dayanan bir varlık nedenidir⁷²⁰. Bu amaçla, Fransız Medenî Kanunu’nun 1835. maddesine, esas sözleşmeye, şirketin benimsediğı ve faaliyetleri kapsamında bunlara riayet edilmesi için kaynak tahsis etmeyi öngördüğü ilkelere oluşan bir *raison d’être* belirtilebileceğı hükmü eklenmiştir⁷²¹. Bu ilkelere bağıllık kriteri ise şirketin faaliyetlerinin bir parçası olarak onlara kaynak tahsis etmesidir⁷²². Söz konusu

⁷¹¹ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2020.

⁷¹² Holger Fleischer, “Unternehmensinteresse und *intérêt social*: Schlüsselfiguren aktienrechtlichen Denkens in Deutschland und Frankreich,” *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 47, no. 5 (2018): 730. (Bu eser bundan sonraki atıflarda “a” olarak anılacaktır.).

⁷¹³ Barsan and Hertslet, 2019, 259.

⁷¹⁴ Pietrancosta, 2022, 51.

⁷¹⁵ Fleischer, 2018a, 730.

⁷¹⁶ Barsan and Hertslet, 2019, 259.

⁷¹⁷ Barsan and Hertslet, 2019, 259.

⁷¹⁸ Barsan and Hertslet, 2019, 259.

⁷¹⁹ Alain Pietrancosta, “‘Intérêt social’ and ‘raison d’être’: Thoughts about Two Core Provisions of the Business Growth and Transformation Action Plan (PACTE) Act That Amend Corporate Law,” *Annales des Mines – Réalités industrielles* 2019: 1.

⁷²⁰ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2020, 7.

⁷²¹ Katrin Deckert, “Die Anerkennung des Unternehmensinteresses und Einführung der *raison d’être* von Gesellschaften im französischen Recht: tiefgreifende Reform oder politische Ansage?,” in *Festschrift für Klaus J. Hopt* (De Gruyter, 2020), 152.

⁷¹⁷ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2020.

düzenlemeler Fransız şirketler hukukunda kuramsal bir dönüşümün kurucusu olmuştur. Bu reformun, sadece Fransa'ya özgü değil, ABD ile başlayan küresel eğilimin bir parçası olduğu ifade edilmektedir⁷²³.

Ne var ki, Fransız Medeni Kanunu'nun 1832. maddesinde herhangi bir değişikliğe gidilmemiştir⁷²⁴. Bu hüküm uyarınca, bir şirketin yasal amacı, kazanç ya da tasarruf elde etmek ve bunu ortakları arasında dağıtmaktır⁷²⁵. Bu kavramın, Alman şirketler hukukundaki "iktisadi amaç" (Erwerbszweck) anlayışına karşılık geldiği ifade edilmektedir⁷²⁶. Bu çerçevede, sermaye şirketlerinin yönetim organlarının sözleşmesel işlem yetkisine ilişkin olarak bazı yazarlar, doğrudan ya da dolaylı şekilde kâr artışını hedeflemeyen sözleşmelerin geçersiz sayılması gerektiği sonucuna ulaşmaktadır⁷²⁷. Böylece Fransız hukukunda şirketin hukuki amacı değişmeden korunmuş, bu yönüyle esas sözleşme aracılığıyla şirket amacında esnekliğe izin veren diğer hukuk sistemleriyle bir karşıtlık sergilemiştir⁷²⁸.

Société à mission ise ilk aşamada isteğe bağlı olarak benimsenen *raison d'être*'i, ikinci aşamada bu beyanı bağlayıcı taahhütlere dönüştüren gönüllü katılım esaslı bir mekanizma üzerinden işlemektedir. Bu çerçevede Fransa, şirket tanımında köklü bir değişim yapmak yerine kademeli geçiş ve gönüllülük üzerine kurulu bir üst katman tercih etmiştir.

3. Geleneksel Çerçeve Statü Temelli Çözüm ve İtalya

İtalyan hukuk sisteminde, şirketlerin temel amacının yürütülen ekonomik faaliyetten elde edilen kazancı ortaklar arasında paylaşmak olduğu vurgulanmaktadır⁷²⁹. İtalyan hukukunda şirket, iki ya da daha fazla kişinin malvarlığı unsurlarını ve gerektiğinde emeklerini bir araya getirerek bir işletmeyi yürütmek üzere akdettikleri sözleşmesel bir yapıdır ve üyelerin olağan amacı, girişim faaliyetinden doğan kazancı

⁷²³ Segrestin, Hatchuel, and Levillain, 2020.

⁷²⁴ Pietrancosta, 2022, 49.

⁷²⁵ Günter Reiner, *Unternehmerisches Gesellschaftsinteresse und Fremdsteuerung: Eine rechtsvergleichende Studie zum Schutz der Kapitalgesellschaft vor dem Mißbrauch organschaftlicher Leitungsmacht* (München: C. H. Beck, 1995), 95.

⁷²⁶ Reiner, 1995, 95.

⁷²⁷ Reiner, 1995, 95.

⁷²⁸ Pietrancosta, 2022, 52.

⁷²⁹ Riolfo, 2020, 282; Pires, 2017.

paylaşmaktır⁷³⁰. İtalyan Medenî Kanunu'nun 2247. maddesinde yer alan paylaşma mefhumu doktrinde tartışmalara yol açmıştır. Bu çerçevede paylaşmanın kârın üretilmesini ve dağıtılmasını birlikte içerdiği ileri sürülmüş ve buradan hareketle kâr amacının iki boyutu, pay sahibinin kâra katılma hakkı ile şirketin kâr üretme taahhüdü olarak ayrıştırılmıştır⁷³¹. Bununla birlikte, hükmün lafzına rağmen hâkim görüş, 2247. maddenin yalnızca kâr üretme taahhüdüne atıf yaptığını ve bireysel pay sahipleri bakımından icra edilebilir bir kâr dağıtım hakkı doğurmadığını kabul etmektedir⁷³². Bu çerçevede, İtalyan doktrinindeki baskın görüş, kâr amacına özel bir istisna getirilmedikçe, İtalyan şirketleri bakımından kâr elde etmenin varsayılan amaç olmaya devam ettiği yönündedir⁷³³.

Bu kapsamda genel rejimde şirketin amacı, sözleşmede belirlenen şirketin konusu doğrultusunda ekonomik faaliyetin başarısını sağlamak olup paydaşlara ilişkin hedefler ancak kârlılığın desteklediği ölçüde korunmaktadır⁷³⁴. Bu nedenle, İtalyan hukukunda özel hukuk tüzel kişileri, kural olarak şirketler ile kâr dağıtımını yasaklanan kâr amacı gütmeyen kuruluşlar şeklinde ayrılmakta; bununla birlikte kooperatifler gibi karşılıklılık esaslı örgütlenmeler, sınırlı veya ikincil nitelikte kâr dağıtımına izin verdikleri ölçüde bu ikili ayrımı teknik olarak nüanslandırmaktadır⁷³⁵.

İtalyan Medenî Kanunu 2082. maddesinin, işletmeciyi mal veya hizmetlerin üretimi ya da değişimine yönelik bir ekonomik faaliyeti yürüten kişi olarak tanımlamak suretiyle şirket amacını tipik ve dar bir formülle sınırlamayıp esas sözleşmede esnek biçimde kurgulanmasına imkân tanırken ekonomik faaliyet şartının kâr elde etmeye elverişli bir işleyişi zorunlu kıldığı, ancak bunun sosyal veya çevresel nitelikte tamamlayıcı hedeflerin ekonomik faaliyetle bağlantılı ve ölçülü olmak kaydıyla statüye eklenmesini dışlamadığı kabul edilmektedir⁷³⁶.

⁷³⁰ Riolfo, 2020, 282.

⁷³¹ Diletta Lenzi, "Navigating the Company's Interest in Italy: An Interplay of Legal Concepts," draft as of May 2023, EUSFiL Working Paper – SSRN Series, forthcoming in Mittwoch-Weber (eds.), *The Interest of the Company – A Driving Concept for Sustainable Business? A European Inquiry Inspired by a Polish-German Comparison* (Baden-Baden: Nomos, 2025), 2–3.

⁷³² Lenzi, 2025, 3.

⁷³³ Lenzi, 2025, 3.

⁷³⁴ Riolfo, 2020, 282.

⁷³⁵ Riolfo, 2020, 282.

⁷³⁶ Rebecca Åkers, *For Profit and For Benefit: Comparing How Legal Attitudes toward Corporate Purpose Impact Legislation on Benefit Corporations* (Helsinki: University of Helsinki, 2022), 25.

Bu çerçevede İtalyan hukukunda şirketlerin kamu yararına yönelik faaliyetler yürütmesi ilke olarak mümkün olup *società benefit* statüsünü gerektirmese de kamu yararını şirketin kurumsal amacı hâline getirerek planlı ve sürekli biçimde izlemek isteniyorsa, bu hedefin esas sözleşmede açık yer alması ve söz konusu statünün benimsenmesi zorunlu kabul edilmektedir⁷³⁷. Dolayısıyla İtalyan hukukunda şirketlerin kamu yararına yönelik faaliyetler yürütmesi ilke olarak mümkündür. Kamu yararının planlı ve sürekli bir esas sözleşme amacı olarak üstlenilmesi, bu amacın açıkça yazılmasını ve *società benefit* statüsünün benimsenmesini zorunlu kılar.

Diğer bir deyişle *società benefit*, gönüllü KSS uygulamalarından farklı olarak, kamu yararı hedefini esas sözleşmeye yerleştiren ve süreklilik talep eden bağlayıcı bir rejimdir ve *società benefit* olmayan yapılar arızı sosyal faaliyetler yürütebilse de kamu yararını sürekli ve ana amaç düzeyinde planlayamamaktadır⁷³⁸. Zira ortak fayda tanımı, ortak faydanın maddi içeriğini çizmektedir; statü ve esas sözleşme ise bu amacın plan düzeyinde bağlayıcı hâle gelmesinin usulî ve biçimsel aracını oluşturmaktadır. Bu ayrım gereği, *società benefit* statüsüne sahip olmayan ve esas sözleşmesinde ortak faydaya yer vermeyen bir şirket, ortak faydayı genel bir amaç olarak planlayamamakta, ancak tekil ve arızı nitelikte kamu yararı işlemleri yapabilmekte, örneğin bağışta bulunabilmektedir⁷³⁹.

Società benefit düzenlemesinin esas sözleşmede ortak fayda amacını açıkça belirtme zorunluluğu, şirketlerin toplumsal faydaya hangi sınırlar içinde yönelebileceği tartışmasını gündeme getirmektedir. Bununla birlikte söz konusu zorunluluk, esasen *società benefit* statüsünü benimseyen şirketlere yönelik biçimsel bir şart niteliği taşımakta, bu nedenle klasik kâr odaklı şirketlerin orta ve uzun vadeli kârlılık rasyonalitesiyle uyumlu olduğu sürece sosyal nitelikli önlemler almasını engellememektedir⁷⁴⁰.

208/2015 sayılı Kanun m. 1/379, kamu yararını şirketin “amacı”na dönüştürmek isteyenler bakımından esas sözleşme değişikliğini şart koşan bir *lex specialis* niteliği taşımakta buna karşılık, *società benefit* statüsü bulunmayan şirketlerde sürdürülebilirlik stratejilerinin politika düzeyinde benimsenmesi, AB ve ulusal

⁷³⁷ Speranzin, 2022, 145–146.

⁷³⁸ Speranzin, 2022, 146.

⁷³⁹ Speranzin, 2022, 145–146.

⁷⁴⁰ Agstner, 2024, 609–610.

finansal olmayan raporlama rejimleriyle uyumlu olarak esas sözleşme değişikliği gerektirmemektedir⁷⁴¹.

Bu bağlamda öğretide ulaşılan sonuç, *società benefit*, kamu yararına yönelik amaçları kurumsal olarak izlemekle yükümlüyken, geleneksel kâr odaklı şirketler, benzer hedefleri isteğe bağlı biçimde benimseyebilir, toplumsal fayda yönelimleri ekonomik çıkarıyla bağdaştığı ölçüde tercih edilebilir bir davranış biçimi olarak kalmaktadır⁷⁴².

Bu nedenle *società benefit* statüsü benimsenmediğinde şirket, genel rejimde kalmakta ve kâr önceliği sürmektedir. Kamu yararı hükmü, statü yokluğunda bağlayıcı bir kurumsal süreklilik yükümlülüğü doğurmamaktadır. Yönetim, paydaş menfaatlerini ancak orta ve uzun vadeli karlılıkla uyumlu olduğu ölçüde gözetmektedir. *Società benefit* ise ikili amaç mimarisinin eşliğini oluşturmaktadır. Statü bulunmadığında kamu yararı tâli kalmaktadır⁷⁴³. Zira *società benefit* statüsünün ihdasına rağmen, İtalyan Medenî Kanunu'nun 2247. maddesinde bir değişiklik yapılmadığı için literatürde kârın hâlâ birincil şirket amacı olmaya devam ettiği ve ortak faydanın ancak uzun vadeli kârlılığa hizmet ettiği ölçüde meşru sayılacağı ileri sürülmüş olduğu ifade edilmiş ve bu bağlamda, şirketin çekirdek amacının değişmediği; esas sözleşmenin ise yöneticilere, belirli ortak fayda hedeflerini yalnızca kârlı bir stratejiyle uyumlu kaldığı sürece izleme yükümlülüğü yüklediği belirtilmektedir⁷⁴⁴.

Sonuç olarak, İtalyan doktrininde sosyal hedefler ancak kârın ana hedef olarak korunduğu ve kâra işlevsel kaldığı ölçüde meşru görüldüğünden, İtalya genel bir *corporate purpose* reformuna gitmemiş ve dönüşüm, özel hükümlerle baştan formüle edilmiş yeni bir hukuki statünün ihdasını gerektirmiştir⁷⁴⁵.

4. Şirket Tanımında Reform ve Belçika

Sosyal girişimlere hukuki alan yaratmanın bir diğer yolu, geleneksel şirketler hukuku kavramlarının kapsamını genişletmektir⁷⁴⁶. Mevcut şirketler hukukunun reformu,

⁷⁴¹ Laura Marchegiani, "Shifting the SME Corporate Model Towards Sustainability: Suggestions from Italian Company Law," *The Italian Law Journal* 7, no. 1 (2021): 369.

⁷⁴² Agstner, 2024, 610–611.

⁷⁴³ Speranzin, 2022, 147.

⁷⁴⁴ Lenzi, 2025, 9.

⁷⁴⁵ Riolfo, 2020, 286.

⁷⁴⁶ Cafaggi and Iamiceli, 2008, 1–2.

yasama tekniği bakımından en pragmatik seçenek olarak görülmektedir⁷⁴⁷. Zira yeni bir hukuksal formun yaratılmasını değil, var olan hukuki zeminde ince ayarlar yapılmasını gerektirmektedir⁷⁴⁸.

Ancak geleneksel şirketler hukukunun kâr amacı üzerine kurulu atmosferini geri dönülemez biçimde dönüştürmek, son derece dikkatle ele alınması gereken bir meseledir. Bu kapsamda şirketin amacına ilişkin yapılacak değişikliklerde radikal kopuşlardan kaçınılmalı, reformlar kademeli ve sistemin sürekliliğini koruyacak biçimde tasarlanmalıdır.

Belçika’da, önceki “sosyal amaçlı şirket” statüsünün (*société à finalité sociale/vennootschap met sociaal oogmerk*) başarısız kabul edilen uygulama sonuçlarının ardından, şirketler hukukunun temel direkleri 2019’da kökten yenilenmiştir⁷⁴⁹. 23 Mart 2019 tarihli Kanun’la getirilen Şirketler ve Dernekler Kanunu, 4 Nisan 2019’da Resmî Gazete’de yayımlanmış ve 1 Mayıs 2019’da yürürlüğe girmiştir⁷⁵⁰.

Belçika şirketler hukukunda, şirketi, dernekten ayıran temel ölçüt kârın ortaklara dağıtılabilmesi olarak kabul edilmektedir⁷⁵¹. Belçika’da şirketler, kâr amacı gütmeyen faaliyetler için kullanılamayacağı gibi esas sözleşmeye kâr dağıtımını tamamen dışlayan bir hükmün konulması da hukuken mümkün değildir⁷⁵².

Parlamentodaki müzakereler sonucunda Belçika Şirketler ve Dernekler Kanunu’nun ilk maddesinde yapılan son dakika değişikliği, şirket amacını yalnızca kâr maksimizasyonuna indirgemeyen bir anlayışı metin düzeyinde kabul etmiştir⁷⁵³. Artık hüküm, her şirketin amacını kârın elde edilip pay sahiplerine dağıtılması şeklinde tekil ve zorunlu bir hedef olarak tanımlamak yerine, “amaçlardan biri kâr dağıtımının

⁷⁴⁷ Joseph W. Bishop, *Sectorization & L3C Regulatory Arbitrage of Joint Ventures with Nonprofits*, Suffolk University Law School Research Paper No. 12-19 (April 23, 2012), 25.

⁷⁴⁸ Bishop, 2012, 25.

⁷⁴⁹ David Hiez, “The Suitability of Belgian Law to B Corp,” in *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, ed. Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva (Cham: Springer, 2022), 448–449. (Bu eser bundan “a” olarak anılacaktır).

⁷⁵⁰ Christoph Van der Elst, “21st Century Company Law in Belgium,” *European Company Law* 17, no. 2 (2020): 25; Hans De Wulf, “An Introduction to and Evaluation of the 2019 Belgian Companies Act—Preparing for the Previous War?,” *European Company and Financial Law Review* 20, no. 1 (2023): 4.

⁷⁵¹ Hiez, 2022a, 444.

⁷⁵² De Wulf, 2023, 13.

⁷⁵³ De Wulf, 2023, 13-14.

izlenmesidir” formülünü benimsemektedir⁷⁵⁴. Buna göre şirket, bir veya birden fazla kişi tarafından kurucu bir işlemle kurulan, ortakların nakdî veya aynî katkıda bulunduğu, kendine ait malvarlığı bulunan ve bir ya da birden fazla belirli faaliyeti yürüten, amaçlarından biri ortaklara doğrudan ya da dolaylı malvarlığı yararı (ekonomik menfaat) sağlamak olan tüzel kişidir⁷⁵⁵. Bu kapsamda Belçika şirketler hukukunda pay sahiplerine doğrudan veya dolaylı bir mâli menfaat sağlamak ya da dağıtmak, sadece şirketin amaçlarından birini oluşturmaktadır⁷⁵⁶. Belçika hukukunda yapılan bu değişiklik, şirketin amacını mutlak surette kâr dağıtımına indirgemeyen, fakat onu sembolik düzeyde koruyan bir esneklik yaratmıştır. Bu değişiklik, yöneticilerin kâr amacı dışında aldığı kararların hukuken geçersiz sayılmasını önleme niyetiyle gündeme gelmiş ve özellikle KSS faaliyetlerine hukuki meşruiyet kazandırmayı amaçlamıştır⁷⁵⁷. Çok amaçlılık düzenlemesi sembolik düzeyde büyük bir adım olmakla birlikte, Belçika modelinin KSS ile sınırlı kalması eleştiriye açıktır. Zira bu yaklaşım, sosyal girişimlerin bağımsız hukuki formunu kaybetmesiyle birleştiğinde, sosyal amaçların şirket hukukunda kurumsal düzeyde güçlü bir şekilde güvence altına alınmasını engellemiştir.

Söz konusu formül, kâr ve kârın paylaştırılmasını şirket tanımının çekirdeğinde korumakla birlikte, kanundan doğan bir amaç hiyerarşisi tesis etmemektedir. Böylece kanun, kâr dağıtımını dışlamaksızın sosyal, çevresel veya stratejik nitelikte başka nihai amaçların da ekonomik amaç ile eş değer düzeyde yahut ekonomik amaçların ötesinde benimsenebilmesine imkân tanımaktadır. Buradan hareketle birtakım sonuçlara varmak mümkündür. Hangi amacın somut olayda ağır basacağı, soyut bir yasal öncelik kuralıyla değil, şirketin esas sözleşmesinde kurduğu amaç mimarisi ve yönetim kurulunun kararlarını menfaat dengesi temelinde gerekçelendirmesiyle belirlenir. Bu nedenle ex ante boyut, esas sözleşme mühendisliğidir. Şirketler, kâr dağıtım amacını dışlamadan *raison d'être* benzeri bir amaç beyanı kaleme alabilir ve bu beyanı ertelenmiş yahut koşullu temettü düzenekleri ve belli kararlar için nitelikli çoğunluk oy hükümleriyle destekleyebilir. Böylelikle amaçlar arası kurumsal denge oluşturulabilir. Bununla birlikte, şirket ve dernek ayrımı gereği, kâr dağıtımını

⁷⁵⁴ De Wulf, 2023, 13-14.

⁷⁵⁵ Van der Elst, 2020, 25; Hiez, 2022a, 449.

⁷⁵⁶ Hiez, 2022a, 449.

⁷⁵⁷ De Wulf, 2023, 13-14.

bütünüyle yasaklayan bir rejim kurulması mümkün gözükmemektedir. Zira kâr dağıtımı, şirket tanımının vazgeçilmez unsurudur.

Ex post düzlemde esneklik, yönetim ve yargısal denetim üzerinden işleyebilir. Yönetim kurulu, yeniden yatırım, çalışan refahına yönelik harcamalar, sürdürülebilirlik yatırımları gibi tercihlerde amaçlar seti ile bağlantı kurarak kararlarını gerekçelendirebilir. Bu yaklaşım, genel kurulun itiraz eşiğini fiilen yükseltebilir. Zira tartışma “salt kâr maksimizasyonuna aykırılık”tan “amaçlar arası makul denge” eksenine taşınmış gözükmemektedir.

Dikkat çekici olan, bu dönüşümün Fransa’daki *société à mission* ya da İtalya’daki *società benefit* benzeri statü temelli bir dış denetim veya raporlama yükümlülüğü yaratmadan, Belçika’nın klasik şirket tipolojisi içinde gerçekleşmesidir. Bununla eşzamanlı olarak, reform çerçevesinde sosyal amaçlı şirket statüsü da yeniden tasarlanmış, “sosyal şirket” etiketi “sosyal girişim” olarak revize edilmiş ve yalnızca kooperatiflere özgülenmiştir⁷⁵⁸.

Belçika’da Eski Şirketler Kanunu’nda düzenlendiği üzere sosyal amaçlı şirket, şirket türlerinin çoğuna eklenebilen statü temelli bir model olup bu modelin ayırt edici niteliği sosyal amaçlı şirket etiketini taşımak isteyen şirketlerin esas sözleşmelerinde pay sahiplerinin kâr maksimizasyonu amacı gütmemesi veya sınırlı kâr hedeflemesi ile şirketin ana amacı olarak herhangi bir dolaylı finansal kâr hedefinin bulunmamasına ilişkin hükümlerin açıkça yer almasıdır⁷⁵⁹.

Yeni şirket tanımının, eski “sosyal amaçlı şirket” statüsüyle karşılaştırıldığında, şirketi görünüşte daha “kapitalist” bir çerçeveye yerleştirdiği ifade edilmektedir⁷⁶⁰. Bununla birlikte belirleyici olan, şirketler hukukunda gerçekleşen daha genel yön değişimi olmakta ve kâr dışı amaçların izlenmesi artık özel bir türe özgülenmiş istisna olmaktan çıkıp her şirket için ek bir statüye bağlı olmaksızın metin düzeyinde erişilebilir bir imkân hâline gelmektedir⁷⁶¹.

⁷⁵⁸ De Wulf, 2023, 15.

⁷⁵⁹ Hiez, 2022a, 446; Marthe Nyssens and Benjamin Huybrechts, *Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe: Country Report Belgium* (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017), Marthe Nyssens and Benjamin Huybrechts, *Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe: Updated Country Report—Belgium* (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020), 20; Jacques Defourny, Sophie Adam, and Michel Simon, *The Co-operative Movement in Belgium: Perspectives and Prospects*, trans. Stuart Anthony Stilitz (Bruxelles: Luc Pire, 2002), 72.

⁷⁶⁰ Hiez, 2022a, 451.

⁷⁶¹ Hiez, 2022a, 451.

5. Değerlendirmemiz

Fayda şirketi mevzuatlarının gerçek bir hukukî yenilik sayılabilmesi için, bu rejimlerin yalnızca “paydaşları dikkate alma” izniyle yetinmeyip geleneksel şirket modelini aşması gerekir⁷⁶². İtalya’da da Fransa’da da belirli reform adımları atılmış olsa da genel şirket tanımına ilişkin temel normlar değişmemiştir, her iki sistemde de şirketin amacı hâlâ kâr elde etmek ve bu kârı ortaklar arasında paylaşmaktır.

İtalya’da *società benefit* statüsüyle amaçların esas sözleşmede özellikle yazılması, yönetimin pay sahipleri ile menfaat sahipleri arasında dengeleme yapması ve yıllık raporlamanın getirilmesi yönünde anlamlı yenilikler yapılmıştır, ancak İtalyan Medenî Kanunu’nun 2247. maddesi değiştirilmemiş ve şirketin tipik amacını kâr ekseninde tanımlamaya devam etmiştir.

Fransa’da PACTE ile *raison d’être* ve *société à mission* kurumları benimsenmiş, iç komite ve bağımsız doğrulama gibi araçlar güçlendirilmiştir, fakat Fransız Medenî Kanunu’nun genel şirket tanımı korunmuş, şirketin varlık nedeni yine kârın elde edilmesi ve ekonomik sonucun ortak yararına kullanılması fikri üzerinde kalmıştır.

Daha öz bir ifadeyle İtalya ile Fransa’da yapılanlar önemlidir, fakat yönetim süreçlerini ve açıklama standartlarını iyileştiren usule ilişkin yeniliklerdir, tanım katmanına dokunulmamıştır, bu nedenle şirketin çekirdeğinde kâr amacı birincilliğini pratikte korumaktadır.

Tam da bu nedenle şu soruyu yüksek sesle sormak gerekir. Çift amaçlılık gerçekten kurumsallaşacaksa ve ortak fayda, kâr kadar ağırlık kazanacaksa, yalnızca yönetim teknikleri ve raporlama yükümlülükleriyle yetinmek yeterli midir, yoksa genel şirket tanımının bizzat gözden geçirilmesi mi gerekir. Bu soru teorik bir tartışma olmanın ötesinde somut bir eşiğe işaret eder. Zira bu eşikte Belçika örneği belirgin biçimde öne çıkmaktadır.

Belçika 2019 tarihli reformla şirketi kâr dağıtımını amaçlardan yalnızca biri olarak formüle etmiş, böylece kârı tekil ve üstün bir hedef olarak kuran hiyerarşiyi yumuşatmış ve çok amaçlılığı tanım düzeyinde meşrulaştırmıştır. Bu hamle, şirketin amaç mimarisini istisnai bir etiket üzerinden değil doğrudan tanım üzerinden kurmakta, yönetimin kararlarını yalnızca kâr maksimizasyonuna göre

⁷⁶² Lenzi, 2025, 9.

gerekelendirme alışkanlığını kırmakta, menfaatler arası dengeyi tanımsal meşruiyetle desteklemekte ve açıklama yükümlülüklerinin fiili etkisini artırmaktadır. Üstelik Belçika, bunu varlık kilidi gibi dağıtımı dışlayan sert bir mekanizma kurmadan yapmaktadır. Böylece sermayenin korunması ve mâli sürdürülebilirlik ilkeleri ortak fayda harcamalarını ekonomik rasyonalitenin içinde tutan çapa işlevi görmeye devam etmektedir.

Kurulan çerçeve, karşılaştırmalı konumlanışı açıklığa kavuşturmaktadır. İnceleme, tanım, görevler, açıklama olmak üzere üç ekseninde yürütülmektedir. İtalya ve Fransa’da kamusal fayda, sözleşmesel ve yönetsel araçlarla bağlayıcılık kazanmakta, buna karşılık kâr amacı tanım düzeyinde birincil çapa olarak kalmakta, bu durum yönetim takdirini uzun vadeli kârlılık rasyonalitesine bağlayan belirgin bir çekim alanı oluşturmaktadır. Belçika’da ise tanım katmanına bizzat müdahale edilmekte, çok amaçlılık tipik hâle gelmekte, bunun sonucu olarak yönetimin dengeleme gerekçeleri ve açıklama standardı baştan farklı bir normatif zemin üzerinde işlemektedir. Sonuç olarak, İtalya ve Fransa’nın yaklaşımı yönetim ve açıklama üzerinden ilerleyen kademeli bir uyarlama modeli niteliği taşımakta, Belçika’nın yaklaşımı ise genel tanımı dönüştürerek çok amaçlılığı sistemin merkezine alan yapısal bir model sunmaktadır. Bu karşıtlık, sosyal girişim mevzuatlarının gerçek bir hukuk yenilik olarak değerlendirilebilmesi için genel şirket tanımına ne ölçüde müdahale edilmesi gerektiği sorusunun ertelenmesini imkânsız kılmakta, Belçika örneğini bu tartışmada analitik bir ölçüt hâline getirmektedir.

6. Türk Hukuku Açısından Karşılaştırmalı Değerlendirme

Sosyal girişimler açısından en temel mesele, faaliyetlerini hangi şirket biçimi altında sürdürecekleri olup genel odak noktası en yaygın model olan anonim şirkettir⁷⁶³. Bu çalışmada da inceleme, ağırlıklı olarak anonim şirket modeli üzerinden sürdürülecektir.

⁷⁶³ McDonnell, 2021, 1427. Türkiye’de 2019 yılında British Council tarafından yayımlanan araştırmaya göre, sosyal girişimlerin önemli bir kısmı kooperatif (%28,7), limited şirket (%18,6) ve şahıs şirketi (%18,6) olarak kayıtlıdır; ayrıca %14’ü dernek, %3,1’i vakıf statüsünü seçerken, anonim şirket olarak kurulanların oranı %13,2’dir. British Council Türkiye, *Türkiye’de Sosyal Girişimlerin Durumu* (2019), 54, https://www.britishcouncil.org.tr/sites/default/files/20190702_se_research_report_the_state_of_social_enterprise_in_turkey_tr_double_page.pdf, (01.02.2025).

Yeni bir hukuki biçimden bahsedilip bahsedilmeyeceğinin belirlenmesi, esasen hangi koşullarda mevcut düzenlemelerin yetersiz kaldığına bağlıdır⁷⁶⁴. Eğer mevcut bir şirket türü, ağır zorunlu kurallarla donatılmış ve girişimcilerin ihtiyaçlarına uyum sağlayamayacak derecede katı bir yapıya bürünmüşse, ona alternatif olarak daha esnek bir kurumsal yapının geliştirilmesi kaçınılmaz hale gelmektedir⁷⁶⁵.

Türk Ticaret Kanunu (TTK)⁷⁶⁶ m. 331'deki "ekonomik amaç" kuralı, Türk hukukunda şirketlerin sosyal amaç taşımasına imkân vermeyen katı bir yaklaşımı temsil etmektedir. Ancak bu katılık, yalnızca ilgili hükmün varlığından değil, daha köklü olarak şirket ve dernek ayrımına dayalı mevcut sistemden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle sosyal girişimlerin hukuk düzeninde tanınabilmesi, sadece TTK m. 331'in değiştirilmesiyle değil, dernek ve şirket ayrımının hibrit yapıları kapsayacak şekilde yeniden düşünülmesiyle de mümkün olabilir.

6.1. Türk Hukukunda Şirket ve Dernek Ayrımının Sistematiik Çerçevesi

Özel hukuk tüzel kişileri, kuruluş ve işleyiş bakımından özel hukuka dayanan tüzel varlıklardır⁷⁶⁷. Bu çerçevede özel hukuk tüzel kişileri, kuruluşlarını özel hukuk kurallarına dayandırır⁷⁶⁸. Özel hukuk tüzel kişilerinin türlerinin sınırlı sayıda ve kanunla belirlenmesi ilkesi kabul edilmiştir⁷⁶⁹. Bu kapsamda her özel hukuk tüzel kişisi, ait olduğu hukuki biçime özgülenmiş belirli bir amaç çerçevesinde kurulabilir⁷⁷⁰. Bu amaç, onların tâbi olacağı hukuk düzenini tayin eder⁷⁷¹. Dolayısıyla tüzel kişi, belirli bir amaç etrafında kurulmalıdır⁷⁷². Böylece amacın belirliliği,

⁷⁶⁴ Holger Fleischer, "Auf dem internationalen Marktplatz der Rechtsformideen: Unterschiedliche Wege zur Ausgestaltung des Rechtsformenangebots im Gesellschaftsrecht," in *Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht*, ed. Holger Fleischer (Tübingen: Mohr Siebeck, 2024), 753.

⁷⁶⁵ Fleischer, 2024, 753.

⁷⁶⁶ R.G., 13.01.2011., 27846.

⁷⁶⁷ Ergun Özsunay, *Medenî Hukukumuzda Tüzel Kişiler: Tüzel Kişilerin Genel Teorisi, Dernekler, Vakıflar*, 3. bası (İstanbul, 1974), 3.

⁷⁶⁸ Teoman Akünel, *Türk Medenî Hukuku'nda Tüzel Kişiler*, 2. bası (İstanbul, 1988), 9.

⁷⁶⁹ Hüseyin Hatemi, *Medeni Hukuk Tüzelkişileri: Cilt 1, Giriş, Tarihi Gelişim, Eski Vakıflar* (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları, 1979), 24-25.

⁷⁷⁰ Akünel, 1988, 3.

⁷⁷¹ Jale G. Akipek, Turgut Akıntürk ve Derya Karaman Ateş, *Türk Medenî Hukuku, Başlangıç Hükümleri, Kişiler Hukuku*, C. 1, 17. bası (İstanbul: Beta, 2021), 526; Murat Doğan and Şafak Narbay, "İktisadi Amaçla Vakıf Kurulamaması Prensibi ve Vakfın İktisadi İşletme İşletmesi," *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi* 4, no. 1-2 (2000): 437.

⁷⁷² Oğuzman, Özer Seliçi ve Saibe Oktay Özdemir, *Kişiler Hukuku (Gerçek ve Tüzel Kişiler)*, 16. bası (İstanbul: Filiz Kitabevi, 2016), 15.

geçicilik unsurunu dışlamaktadır⁷⁷³. Amaç, ortak bir menfaatin gerçekleştirilmesine yönelik hukuki hedefler bütünü olarak tanımlanmaktadır⁷⁷⁴. Amaç, tüzel kişinin yürüttüğü faaliyetlerin yöneldiği nihai sonuç ve başarı ölçütüdür⁷⁷⁵. Bu kapsamda amaç, nihai hedeftir⁷⁷⁶.

Özel hukuk düzeninde, kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurdukları birlikler esasen dernekler ve şirketlerdir⁷⁷⁷. Bu kapsamda dernekler ile şirketleri birbirinden ayıran temel ölçüt amaçtır⁷⁷⁸.

Dernekler, ideal amaçları haiz özel hukuk tüzel kişileridir⁷⁷⁹. İdeal amaç, ekonomik getiri hedeflemeksizin insan faaliyetlerinin yöneldiği amaçlardır⁷⁸⁰. Türk Medeni Kanunu (TMK)⁷⁸¹ m. 56 kapsamında derneklerin, “kazanç paylaşma dışında belirli ve ortak bir amacı” haiz oldukları düzenlenmiştir. Söz konusu hüküm, dernekler ve şirketler arasındaki ayrımı “kazanç paylaşma amacı” etrafında şekillendirmiştir⁷⁸². Bu kapsamda kazanç paylaşımı, yalnızca doğrudan maddi menfaatle sınırlandırılmaktadır⁷⁸³.

6.2. Kazanç Paylaşma Amacı ve Ekonomik Amaç

743 sayılı Eski Türk Medeni Kanunu’nun (ETMK)⁷⁸⁴ 52. ve 53. maddelerinde dernek ve şirket arasındaki ayrımın, ekonomik amaç çerçevesinde konumlandırılması, söz konusu iki kavram arasındaki farka yakından bakmayı haklı kılmaktadır. Ekonomik amaç kavramının, doktrinde hem kapsam hem yön tayini bakımından tartışmalı olduğu ve farklı çalışmalarca değişik eksenlerde tanımlandığı vurgulanmalıdır.

⁷⁷³ Hatemi, 1979, 4.

⁷⁷⁴ Oğuzman, Seliçi ve Oktay Özdemir, 2016, 14

⁷⁷⁵ Özsunay, 1974, 110.

⁷⁷⁶ Akipek, Akıntürk ve Karaman Ateş, 2021, 528.

⁷⁷⁷ Tuğrul Ansay, *Adi Şirket, Dernek ve Ticaret Şirketleri*, 1. baskı (Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 1967), 7.

⁷⁷⁸ Akipek, Akıntürk ve Karaman Ateş, 2021, 528.

⁷⁷⁹ Rona Serozan, *Tüzel Kişiler, Özellikle: Dernekler ve Vakıflar*, 2. bası (İstanbul, 1994), 53; Akipek, Akıntürk ve Karaman Ateş, 2021, 526; Hasan Pulaşlı, “Türk, İsviçre ve Alman Hukukuna Göre ‘İktisadi Amaç’ Kavramının Şirket ve Dernekler Bakımından Değerlendirilmesi,” *Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi* 32, no. 2 (Haziran 2016): 21.

⁷⁸⁰ Özsunay, 1974, 112.

⁷⁸¹ R.G., 8.12.2001, 24607.

⁷⁸² Mehmet Ayan ve Nurşen Ayan, *Kişiler Hukuku: Genel Bilgiler – Gerçek Kişiler – Tüzel Kişiler*, 8. Baskı (Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2016), 216; Akipek, Akıntürk ve Ateş, 2021, 530.

⁷⁸³ Ansay, 1967, 76–77.

⁷⁸⁴ RG. 4.4.1926, 339; 743 Sayılı Kanun.

Hirsch, “ekonomik amaç”ı, şahıs topluluğunun asli amacı kazanç elde etmek olan örgütlenmeler için kullanılan bir nitelik olarak tanımlamaktadır⁷⁸⁵. Bilgişin’e göre, ekonomik amaç, ortakların kişisel malvarlığına para ile ölçülebilir nitelikte bir değer eklenmesidir⁷⁸⁶. Akipek, Akıntürk ve Ateş’e göre kazanç paylaşma amacı, ekonomik amacın özel ve daraltılmış bir görünümü olup her kazanç paylaşma amacı ekonomik amacın kapsamına dâhildir, ancak her ekonomik amaç zorunlu olarak kazanç paylaşımını içermemektedir⁷⁸⁷. Pulaşlı’ya göre ise ekonomik amaç, şirketin ortak amaç unsurunu teşkil eden bir kavram olup ortaklar lehine parasal menfaat sağlanması anlamına gelmektedir⁷⁸⁸.

6.3. Anonim Şirkette Ekonomik Amaç

Türk hukukunda anonim şirketin ekonomik olmayan bir amaçla kurulması mümkün kabul edilmemektedir⁷⁸⁹. Domaniç’e göre bunun nedeni, tüm şirketlerin amacının kâr elde etmek ve bu kârı ortaklar arasında dağıtmak olmasıdır⁷⁹⁰. Ansay ise, şirketin nihai amacını ortaklara kazanç sağlamak olarak yorumlamakta ve bu yaklaşım, şirketin varlık sebebini ortakların maddi menfaatine indirgemektedir⁷⁹¹. Yazara göre şirketin amacı ve konusu ortaklara ekonomik menfaat sağlamaktır; dolayısıyla şirketin gerek günlük faaliyetleri gerekse stratejik kararları bu nihai amaca hizmet edecek şekilde planlanmalıdır⁷⁹².

TTK m. 331 uyarınca anonim şirket, kanunen yasak olmayan her türlü ekonomik amaç ve konu için kurulabilmektedir. Bu kapsamda ekonomik amacın iki temel boyutu kabul edilmektedir: İlki, parayla ölçülebilir nitelikte faydaların elde edilmesi, ikincisi ise bu faydaların ortaklara sunulmasıdır⁷⁹³. Bu çerçevede ekonomik amaç, hem ortaklığın faaliyetleri aracılığıyla ortaklara doğrudan yarar sağlaması hem de bu faaliyetler

⁷⁸⁵ Ernest Hirsch, *Ticaret Hukuku Dersleri*, Cilt 2: *Ticaret Şirket ve Teşekkülleri* (İstanbul: Arkadaş Basımevi, 1940), s. 3.

⁷⁸⁶ Şevket Memedali Bilgişin, *Ticaret Hukuku Prensipleri. İkinci Kitap: Şirketler Hukuku* (İstanbul: Duygu Matbaası, 1950), 9.

Akipek, Akıntürk ve Karaman Ateş, *Türk Medenî Hukuku*, 530–531.

⁷⁸⁸ Pulaşlı, 2016, 23.

⁷⁸⁹ Hasan Pulaşlı, *Şirketler Hukuku Şerhi*, Cilt 1, 5. Baskı (Ankara: Adalet Yayınevi, 2024), 720.

⁷⁹⁰ Hayri Domaniç, *Anonim Şirketler* (İstanbul: Eğitim Yayınları, 1978): 1, 8.

⁷⁹¹ Ansay, 1982, 40.

⁷⁹² Ansay, 1982, 40.

⁷⁹³ Veliye Yanlı, “Anonim Ortaklıklarda Kârın Tamamen Devrine İlişkin Bir Tasarruf Yapılabilir mi?,” *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası* 55, no. 4 (1997): 209–210; İsmail Kırcı, Feyzan Hayal Şehirli Çelik ve Çağlar Manavgat, *Anonim Şirketler Hukuku*, Cilt 1 (Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 2013), 56–57.

sonucunda oluşan fazlalığın kâr payı olarak ortaklara aktarılması şeklinde somutlaşmaktadır⁷⁹⁴. Dolayısıyla anonim şirkette ekonomik amaç zımni olarak kâr elde etmeyi ihtiva etmektedir⁷⁹⁵.

Fayda şirketlerinde ortaya çıkan ikilik, şirketin amacı ile şirketin konusunun geleneksel şirketler hukukuki doktrinine göre tezat içermesidir. Şirketin faaliyet alanı olan konusunun “ekonomik” olması amacın da “ekonomik” olmasıyla mantık düzeyinde eşleştirilmektedir. Zira konunun gerçekleştirilebilmesi ancak kâr elde etme amacının sürdürülebilmesi ise gerçekleştirilebilir⁷⁹⁶. Oysa fayda şirketlerinde şirketin konusu ekonomik olma niteliğini sürdürürken şirketin asıl amacı kâr elde etmeye yönelik değildir. Bu farklılık, klasik şirket teorisi ile yeni nesil fayda odaklı şirket modelleri arasındaki temel ayrışmayı ortaya koymaktadır.

7. Türk Hukuku İçin Olası Reform Modelleri

Sosyal girişim ve fayda şirketleri alanında görülen modellerin çeşitliliği, şirketler hukukunun tek tip bir hukuki formül üzerinden inşa edilemeyeceğini açıkça ortaya koymaktadır. Hukuk, farklı bağlamlara uyarlanabilen ve çoğulcu çözümler yelpazesini dikkate alan bir anlayışla tasarlanmalıdır⁷⁹⁷. Ancak sosyal girişim hukuku tasarlanırken öncelikli olarak yanıtlanması gereken soru, mevcut şirketler hukuku çerçevesi içinde çözüm üretmenin mümkün olup olmadığı, değilse köklü bir hukuki reformun zorunlu hale gelip gelmediğidir⁷⁹⁸.

Karşılaştırmalı hukuk çalışmaları, “başarılı örnekleri ithal etme” arayışıyla değil, farklı ülkelerde geliştirilen modellerin işlevsel unsurlarını yerel bağlama uyarlama amacıyla kullanılmalıdır. Dolayısıyla mesele aktarılabilirlik değil, uyarlanabilirliktir.

⁷⁹⁴ Yanlı, 1997, 209–210.

⁷⁹⁵ Aslı Elif Gürbüz Usluel, *Anonim Şirketlerde Pay Sahibinin Kâr Payı Alma Hakkı* (Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, 2016), 104.

⁷⁹⁶ Krämer, 2002, 49–50.

⁷⁹⁷ Fleischer, 2024, 753.

⁷⁹⁸ Sofie Cools, “Social Entrepreneurship: The Choice Between Labels, Variants, Dedicated and Conventional Corporate Forms,” *European Company and Financial Law Review* (2023): 86.

7.1. Kademeli Geçiş Modeli

Hukuki politika tasarımıyla karşılaşılacak en büyük risklerden biri, ani ve kapsamlı reformların öngörülme- yen sonuçlar doğurmasıdır. Bu nedenle, sosyal girişimlere ilişkin düzenlemelerde başlangıç adımlarının radikal değişikliklerden ziyade yönetilebilir ve uygulanabilir yeniliklerle sınırlı tutulması isabetli olacaktır⁷⁹⁹. Kademeli reform anlayışı, yalnızca teknik açıdan daha kolay uygulanabilir olmakla kalmaz, aynı zamanda hukuk sisteminin evrimsel niteliğine uygun bir strateji sunar. Zira Haveman'ın⁸⁰⁰ belirttiği üzere örgütler, çevresel şoklara maruz kaldıklarında, tamamen yeni alanlara yönelmek yerine mevcut yetkinliklerine yakın alanlarda çeşitlenmeye gitmelidir ve organizasyonun mevcut bilgi birikimi, ilişkisel ağı ve operasyonel süreçleriyle ilişkili olması, değişimin getireceği riskleri azaltır.

Bu nedenle, sosyal girişimlere ilişkin düzenlemelerde başlangıç adımlarının radikal değişikliklerden ziyade yönetilebilir ve uygulanabilir yeniliklerle sınırlı tutulması isabetli olacaktır⁸⁰¹.

Hukuk alanında kademelilik, dramatik reformlara karşıt biçimde, ihtiyatı ve sürekliliği esas alan bir değişim yolu olarak kabul edilmektedir⁸⁰².

Kademeli reform anlayışı, yalnızca teknik açıdan daha kolay uygulanabilir olmakla kalmamakta, aynı zamanda hukuk sisteminin evrimsel niteliğine uygun bir strateji sunmaktadır. Ancak kademeli reformun doğrudan ve hızlı sonuçlar üretmemesi, başlangıçta zayıf görünebilir⁸⁰³. Fakat süreç ilerledikçe, öngörüle- meyen faydalar ve öğrenme fırsatları ortaya çıkabilir. Bu durum, reformların sosyal, ekonomik ve kurumsal altyapıya yerleşmesini kolaylaştırır.

Kademeliliğin gerçekten işlevsel olabilmesi, büyük ölçüde deneyimden öğrenmeye bağlıdır⁸⁰⁴. Sistem öğrenme kapasitesine sahipse, kademeli adımlar evrimsel bir

⁷⁹⁹ Holger Fleischer, “Ein Rundflug über Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht,” in *Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht*, ed. Holger Fleischer (Tübingen: Mohr Siebeck, 2024), 18. (Bundan sonraki atıflarda, bu eserden “a” olarak bahsedilecektir.)

⁸⁰⁰ Heather A. Haveman, “Between a Rock and a Hard Place: Organizational Change and Performance under Conditions of Fundamental Environmental Transformation,” *Administrative Science Quarterly* 37, no. 1 (1992): 48–75.

⁸⁰¹ Fleischer, 2024a, 18.

⁸⁰² Saul Levmore, “Interest Groups and the Problem with Incrementalism,” *University of Pennsylvania Law Review* 158, no. 3 (2010): 815.

⁸⁰³ Sanford C. Block-Lieb, “Incrementalisms in Global Lawmaking,” *Brooklyn Journal of International Law* 40, no. 3 (2015): 852.

⁸⁰⁴ Levmore, 2010, 815.

gelişime yol açar, aksi halde kademelilik, çıkar gruplarının araçsallaştırdığı bir stratejiye dönüşebilir.

7.1.1. İlk Aşama: Corporate Purpose'un Genişletilmesi

Anonim şirketlerde ekonomik amaç hükmünün iki yönlü dinamiği olan kâr elde etme ve dağıtma hedefi, doktrinde pay sahipliği değerinin maksimize edilmesi anlayışının kabulü şeklinde değerlendirilmiştir⁸⁰⁵. Esasında hiçbir hukuk sisteminin, yöneticilere, diğer paydaşlar pahasına pay sahiplerinin değerini maksimize etme yükümlülüğü yüklediği ifade edilmektedir⁸⁰⁶. Öte yandan mevcut düzenlemeler, açıkça sürdürülebilirlik, sosyal veya etik temelli amaçlar belirleme yükümlülüğü de getirmemektedir⁸⁰⁷. Bu kapsamda Türk hukukunda yönetim kurulunun topluma ve çevreye ilişkin pozitif etkili faaliyetlerde bulunmasına engel bir hükmün bulunmadığı literatürde kabul edilmektedir⁸⁰⁸. Yabancı literatürde, *corporate purpose*'un şirketlere daha yüksek bir amaç yükleme iddiasının, her ne kadar farklı hukuk sistemlerinde farklı hukuki dayanaklar üzerinden tartışılrsa da ilk bakışta modern şirketler hukukunun temel prensipleriyle çelişmediği ve mevcut çerçeve içerisinde yorumlanabilir olduğu ifade edilmektedir⁸⁰⁹. Bu yorum yoluyla genişletme, kavramın dogmatik çerçevede konumlandırılmasının ilk aşamasının ilk adımını oluşturmalıdır. Böyle bir yaklaşım, kavramın doğrudan kanuni bir düzenleme ile değil, mevcut hukuki düzenlemelerin amaçsal yorumu ve sistematik bütünlüğü üzerinden anlamlandırılmasını mümkün kılabilir. Buradaki tartışmalar özellikle Türk hukuku bakımından kıymetli görülmelidir. Bu tartışmalar yalnızca teorik bir açılım niteliği taşımamakta, özellikle Türk hukuku bakımından *corporate purpose*'un hangi hukuki araçlar ve kurumsal mekanizmalar aracılığıyla içselleştirileceğine ilişkin somut bir yönetim mimarisi sorununu da beraberinde getirmektedir.

Kanun metni, yönetim kurulu üyelerine daha geniş ve çok-aktörlü bir takdir alanı sağlayacak şekilde kurgulanabilir. Bunun örnekleri, daha önce incelenen Fransa'daki "dikkate alma" hükmü (PACTE reformu) ile Avusturya Paylı Ortaklıklar Kanunu (öAktG) § 70'de görülür. Tekrara düşmemek adına yalnızca öAktG § 70 anılacak

⁸⁰⁵ Işık Özer, *Anonim Şirketlerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk* (Ankara: Adalet Yayınevi, 2022), 158.

⁸⁰⁶ Deakin, 2011, 361.

⁸⁰⁷ Bruce Defoor, *Models of Corporate Purpose* (PhD diss., Ghent University, 2024), 30.

⁸⁰⁸ Özer, 2022, 160.

⁸⁰⁹ Grobe, 2023, 247-249.

olursa, bu düzenleme uyarınca yönetim kurulu, yalnızca pay sahiplerinin menfaatlerini değil, aynı zamanda çalışanların çıkarlarını ve kamu yararını da dikkate alarak şirketi yönetmekle yükümlüdür. Bu düzenleme, şirketin yalnızca hissedar çıkarlarına indirgenemeyeceğini ortaya koyarak açıkça paydaş teorisine dayalı bir yaklaşımı benimsemektedir. Alman hukuku ise kanun metninde daha “nötr” bir formül benimsemektedir. Alman Paylı Ortaklıklar Kanunu olan AktG § 76 ve § 93 “*Gesellschaftswohl*” kavramını açıkça tanımlamaksızın bırakmakta ve herhangi bir dikkate alma aktörü eklememektedir. Bu nötr formül, Türk hukukundaki çerçeveye benzerlik göstermektedir. TTK m. 369, yönetim kurulunun görevlerini şirket menfaatinin gözeterek ifa edeceğini öngörmektedir. TTK, şirket menfaatinin tanımlanamamaktadır. Bu boşluk, şirket menfaatinin içeriklendirilmesini doktrin ve sistematik yorumla mümkün kılmaktadır. Böylece *corporate purpose* yalnız “kâr maksimizasyonu”na değil, şirketin varlığını sürdüren meşru menfaatler bileşkesine bağlanabilir⁸¹⁰. Her ne kadar TTK m. 331 hükmü ekonomik amacı emretse de kavramın kâr maksimizasyonu olarak algılanması zorunlu olmamalıdır⁸¹¹. Bu kapsamda öğretide, şirket menfaatinin yalnızca ortakların bireysel kâr beklentisiyle sınırlı olmayıp geniş bir çıkar alanını kapsayabileceği kabul edilmekte olup sosyal misyonun da şirket menfaati kapsamında değerlendirilebilmesine imkân tanınabileceği olasılığı değerlendirilmektedir⁸¹².

Buradan hareketle *corporate purpose*’un Türk hukukunda dışlanmadığı, tersine uygun kurumsal mimari ile içselleştirilebileceği söylenebilir. Bu noktada nötr yaklaşım, bir yandan kuruculara hangi kuramsal anlayışı benimseyecekleri konusunda esneklik sağlarken diğer yandan yönetim kurulunun takdir yetkisinin korunmasına hizmet edebilir. Buna paralel olarak Alman hukukunda, kurucuların pay sahipliği ve paydaş teorileri tartışmasından dilediğini seçebilme imkânı tanınmasının gerekmekte olduğu ifade edilmektedir⁸¹³. Ancak Türk ve Alman anonim şirketler hukukunda esas sözleşmenin sıkı bağlılığı ilkesi, kurucuların yönetim kurulunun özerkliğini zedeleyecek derecede amaç sınırlamasına tabi tuttuğunda devreye girecektir⁸¹⁴. Zira

⁸¹⁰ Muhammed Sulu, *Anonim Ortaklıklarda Şirket Menfaati Kavramı* (İstanbul: On İki Levha Yayıncılık, 2019), 72–73.

⁸¹¹ Ayşe Şahin, “Turkey,” in *Social Enterprise Law / Droit des entreprises sociales: A Multijurisdictional Comparative Review / Une étude comparative multi-juridictionnelle*, ed. Dana Brakman Reiser, Steven A. Dean, and Giedre Lideikyte Huber (Oxford: Oxford University Press, 2023), 550.

⁸¹² Şahin, 2023, 551–552.

⁸¹³ Fleischer, 2018, 14–15.

⁸¹⁴ Fleischer, 2018, 14–15.

söz konusu doktrinsel tartışmalar en nihayetinde, yönetim kurulu faaliyetlerine bir kılavuz niteliğinde kabul edilmektedir⁸¹⁵.

Ancak söz konusu hüküm, *corporate purpose*'un gerektirdiği anlamda şirketin varlık nedeninin esas sözleşmeye içkin ve bağlayıcı bir unsur hâline gelmesini kendiliğinden sağlamayacaktır.

Bu nedenle Türk hukukunda ilerlemenin iki kanaldan yürütülebileceğinin söylenmesi mümkün olabilir. İlki, “şirket menfaati” standardının amaçsal ve sistematik yorumla uzun vade ve çok-aktörlü menfaat dengesi ekseninde somutlaştırılması şeklinde gerçekleşebilir. İkincisi ise *corporate purpose*'un kurumsallaştırılmasıdır. Kurumsallaştırma, esas sözleşmeye uzun vadeli değer ve belirli sosyal/çevresel hedeflerin eklenmesi ile sağlanabilir. Karşılaştırmalı perspektif de bunu teyit etmektedir.

7.1.2. İkinci Aşama: Yeni Şirket Formu veya Statü Temelli Çözüm

Sosyal girişim hukukunun birincil ve asli rolü, sosyal girişimlerin kendine özgü kimliğini tanımlamak ve bu kimliğe içkin olan temel nitelikleri yasal olarak güvence altına almaktır⁸¹⁶. Bu bağlamda, sosyal girişimlere ilişkin yeterli ve etkili bir hukuki çerçevenin en temel koşulu, bu yapıların örgütlenme hukuku kapsamında açıkça tanınması ve özel olarak düzenlenmesidir⁸¹⁷. Örgütlenme hukuku, sosyal girişimlerin işlevinin, mevcut hukuk düzeniyle güvence altına alınamadığı noktada devreye girmelidir⁸¹⁸. Zira örgütlenme hukukunun varlık nedeni, özel sözleşmeler ile pratikte kurulamayan yapıları mümkün kılmaktır⁸¹⁹.

Ne var ki yeni bir hukuki kategori ihdası yalnızca isimlendirme meselesi değildir. Rawhouser, Cummings ve Crane'e göre yeni bir hukuki kategori oluşturulurken üç temel mesele çözüme kavuşturulmalıdır; bu kapsamda, yeni kategorinin mevcut kategorilerde olmayan hangi özellikleri taşıdığı, mevcut kategorilerin sınırlarının yeni

⁸¹⁵ Fleischer, 2018, 14–15.

⁸¹⁶ Fici, 2015, 156; Bohinc and Schwartz, 2021, 4.

⁸¹⁷ Fici, 2017, 6.

⁸¹⁸ Fici, 2016, 9.

⁸¹⁹ Henry Hansmann and Reinier Kraakman, “The Essential Role of Organizational Law,” *Yale Law Journal* 110 (2000): 390.

kategoriye yer açacak şekilde nasıl yeniden çizileceği, yeni kategoriyle mevcut kategoriler arasında hangi özelliklerin paylaşılacağı belirlenmelidir⁸²⁰.

Türk hukukunda, Alman ve İsviçre hukuklarına paralel biçimde tüzel kişi tipolojisi için *numerus clausus* ilkesi geçerlidir. Bununla birlikte, bu şemanın donuk ve mutlak olduğu kabul edilemez; zira bir yetersizlik durumunda yasama organı, düzenlemeyi geliştirme ve eksikliği telafi etme yükümlülüğü altındadır⁸²¹.

Bu bağlamda, fayda şirketi gibi özel modellerin ihdası da mevcut sistemin sınırlarını aşmak amacıyla gündeme gelebilecek bir çözüm olarak ortaya çıkmaktadır. Amaç, mevcut şirketler hukukunu tamamen terk etmek değil, onun yetersiz kaldığı alanlarda girişimcilere daha uygun bir kurumsal zemin sunmaktır. Dolayısıyla özel statü veya yeni bir şirket formu, klasik yapıların işlevsizleştiği noktada hem hukuki hem de pratik bir tamamlayıcı olarak değerlendirilmelidir.

7.1.2.1. Yeni bir şirket tüzel kişiliğinin ihdas edilmesi

Yeni bir şirket tüzel kişiliği ile yalnızca sosyal girişimler için tasarlanan özel bir tüzel kişilik ihdas edilmekte ve bu suretle sosyal girişimler hukukten bağımsız ve özgün bir şirket formu olarak tanımlanmaktadır⁸²². Bu yöntem, sosyal girişimler için “hukuki boşluğu” doldurmanın en radikal yolunu temsil etmektedir. Böyle bir düzenleme ile sosyal girişimlerin klasik anonim veya limited şirket gibi geleneksel türlerin kalıplarına sıkışmadan, kendi amaç ve işleyişine uygun özgün bir form altında faaliyet göstermeleri mümkün hale gelmektedir.

Yeni bir şirket türünün ihdası mevcut şirket tipolojisinden bağımsız, tamamen yeni bir tüzel kişilik yaratılması yoluyla gerçekleştirilebileceği gibi mevcut şirketlerin genel

⁸²⁰ Rawhouser, Cummings, and Crane, 2015, 17.

⁸²¹ Holger Fleischer, “The Menagerie of Organizational Forms in German Company Law,” *European Company and Financial Law Review* 20, no. 4 (2023): 605, (Bu eser bundan sonra “a” olarak anılacaktır.); Holger Fleischer, “Ein Panorama der Rechtsformen in Deutschland,” in *Neue und wiederentdeckte Rechtsformen im Gesellschaftsrecht. Zwölftes deutsch-österreichisch-schweizerisches Symposium, Wien, 1.–2. Juni 2023*, ed. Susanne Kalss, Holger Fleischer, and Hans-Ueli Vogt (Tübingen: Mohr Siebeck, 2025), 164-165, (Bu eser bundan sonra “b” olarak anılacaktır.).

⁸²² Walther Ch. Zimmerli, Klaus Richter, and Markus Holzinger, eds., *Corporate Ethics and Corporate Governance* (Berlin: Springer, 2007), 216; Bohinc and Schwartz, 2021, 17; Sørensen and Neville, 2014, 8.

rejimine bağı kalmakla birlikte, belirli alanlarda özel hükümlerle farklılaştırılmış bir alt türün geliştirilmesi şeklinde de gerçekleştirilebilir⁸²³.

7.1.2.1.1. Tamamen bağımsız bir şirket formu

Tamamen yeni bir tüzel kişilik yaratılmasından maksat, mevcut hukuk düzeninde yer alan şirket tiplerinden bütünüyle bağımsız, özgün bir şirket türünün ihdas edilmesidir⁸²⁴. Gerçekten bağımsız bir şirket türü yaratmak, yalnızca mevcut sistemin işlevsizleştiği ve kısmi reformların yetmediği durumlarda haklı çıkmaktadır⁸²⁵. Esasında gerçekten “bağımsız” bir şirket türü yaratmak istisnadır; yasa koyucular çoğu zaman mevcut ulusal temel formları referans alarak ilerler⁸²⁶. Dolayısıyla bu yöntem son çare işlevi görmelidir⁸²⁷.

7.1.2.1.2. Mevcut Şirket Formlarının Uyarlanması

Hukuki form çeşidi, yerleşik ve temel bir şirket tipine dayanmakla birlikte, o tipin çekirdek yapısını koruyarak üzerine birkaç özel kural ekleyen bir düzenleme biçimidir⁸²⁸. Bu yaklaşım, mevcut şirket formunu tamamen ortadan kaldırmadan veya kökten değiştirmeden, belirli amaçlara hizmet edecek şekilde işlevsel uyarlamalar yapılmasını sağlar. Böylece, hem geleneksel şirket hukukunun sağladığı kurumsal süreklilik ve güvenlik korunur, hem de sosyal girişimcilik gibi yeni ihtiyaçlara cevap verecek esneklik yaratılır. Yeni ve baştan tasarlanmış bir tüzel kişilik modeline kıyasla, mevcut temel form üzerine sınırlı sayıda özel kural eklemek, yasama sürecinde daha az politik tartışma ve teknik hazırlık gerektirir⁸²⁹. Ayrıca hukuk uygulayıcıları, girişimciler ve yatırımcılar için de aşina oldukları kurumsal yapıların korunması, uyum sürecini kolaylaştırır ve belirsizlikleri azaltır. Bu sayede, sistemin işleyişinde köklü kırılmalar yaratmadan, sosyal girişimciliğe özgü hukuki ihtiyaçlara daha pragmatik bir yanıt verilmiş olur.

⁸²³ Sørensen and Neville, 2014, 8; Fici, 2017, 20.

⁸²⁴ Fleischer, 2024a, 11; Fleischer, 2023a, 607.

⁸²⁵ Cools, 2023, 86.

⁸²⁶ Fleischer, 2023b, 166.

⁸²⁷ Fleischer, 2023b, 167.

⁸²⁸ Fleischer, 2024a, 11; Fleischer, 2023a, 609.

⁸²⁹ Fleischer, 2024a, 12.

Padgett ve Powell’a göre yeni organizasyonel formlar, tamamen sıfırdan yaratılmaz; aksine, mevcut sosyal, teknik ve kurumsal yapıların yeniden düzenlenmesiyle ortaya çıkar⁸³⁰. Bu, sosyal girişimlerin yeni bir hukuki statüyle “icat edilmesini” değil, mevcut yapılar üzerinde yenilikçi harmanlamalarla geliştirilmesini savunan teorileri destekler.

7.1.2.1.3. Yeni Tüzel Kişilik İhdasının Avantajları ve Dezavantajları

Yeni bir tüzel kişilik oluşturulması, sosyal girişimlere hem belirsizliği azaltan yapısal avantajlar hem de hukuki güvence sağlayan kurumsal faydalar sunarken; aynı zamanda bazı uyum, maliyet ve düzenleme risklerini de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle avantajlar ile dezavantajların birlikte değerlendirilmesi, modelin sürdürülebilirliğini anlamak açısından kritik önemdedir.

7.1.2.1.3.1. Yeni Tüzel Kişilik İhdasının Avantajları

Sosyal girişimler için özel bir hukuki form ihdası; belirsizliği ve kurulum maliyetlerini azaltarak öngörülebilirliği artırır, kurumsal düzeyde ayırt edilebilirlik ve hukuki güvence sağlar. “Fayda şirketi” etiketi, yatırımcıdan tüketiciye tüm paydaşlara güçlü bir misyon sinyali gönderirken, hukukun ifade işlevi bu misyonu toplumsal meşruiyetle pekiştirir. Böylece sosyal amaçlar yapıya sonradan yamalanmak yerine tüzel kişiliğin kurucu unsuruna dönüşür; yönetim yetki ve yükümlülükleri netleşir, standart hükümlerle karar alma ve dağıtım mekanizmaları sadeleşir. Bu bütünlük, kamu yararı ile kâr amacı arasındaki dengeyi hem normatif hem pratik düzlemde kurar.

7.1.2.1.3.1.1. Belirsizliği Azaltma

Yasama organı sosyal girişimcilik için açık bir çerçeve sunduğunda, girişimciler tek tek sözleşme hükümleriyle aynı yapıyı kurmak zorunda kalmaz; hukuki öngörülebilirlik artar ve kurulum maliyetleri düşer⁸³¹. Yeni bir şirket tipi oluşturmak, sosyal girişimci adaylarına mevcut seçeneklerden daha elverişli ve amaçlarına daha

⁸³⁰ John F. Padgett and Walter W. Powell, *The Emergence of Organizations and Markets* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2012), 2.

⁸³¹ Fleischer, 2024, 745.

uygun bir organizasyonel yapı sunar⁸³². Özel bir hukuki form, yönetici ve hissedarların yetki ve yükümlülüklerini net şekilde belirleyerek, kamu yararı ile kâr amacı arasındaki çatışmaları önleyebilir⁸³³.

Sosyal girişimlerin açık ve kendine özgü bir hukuki kimliğe sahip olması, yalnızca tanınırlık açısından değil, çok boyutlu yapısal faydalar açısından da büyük önem taşır. Bu özgül hukuki statü, sosyal girişimlerin vergi muafiyetleri, kamu alımları ve rekabet hukuku gibi alanlarda özel düzenlemelere tabi tutulabilmesini mümkün kılar⁸³⁴. Böylece sosyal girişimlerin görünürlüğü artar, politika yapım süreçlerine daha etkin şekilde dâhil olmaları sağlanır ve sistematik destekleme mekanizmaları geliştirilebilir.

7.1.2.1.3.1.2. Ayırt Edilebilirlik ve Hukuki Güvence

Sosyal girişim hukukunun temel katkılarından biri ayırt ediciliktir⁸³⁵. Sosyal girişim hukukunun en temel katkılarından biri, gerçek ve ölçülebilir bir sosyal misyona bağlı olarak faaliyet gösteren işletmelerin, geleneksel kâr amaçlı şirketlerden ve kurumsal sosyal sorumluluk odaklı yapılardan kurumsal düzeyde ayırt edilebilirliğini sağlamak ve bu farkı hukuki güvenceye kavuşturmadır⁸³⁶. Bu kapsamda yeni hukuki modellerin temel hedefi, organizasyonların hem sosyal hem ticari hedefler doğrultusunda eş zamanlı olarak sorumlu tutulabilmesini sağlamak ve bu sorumluluğu yasal mekanizmalarla teminat altına almaktır⁸³⁷.

Tamamen bağımsız bir tüzel kişilik formunun ihdasında ayırt edilebilirlik ve hukuki güvence yüksektir. Zira, mevcut formların parçalı revizyonlarıyla elde edilemeyecek toplam etki hedeflenir ve aşamalı rötuşlar yerine yekpare bir çözüm seti öne çıkarılır⁸³⁸.

⁸³² Fleischer, 2024, 744.

⁸³³ Timmerman, de Jongh, and Schild, 2011, 313.

⁸³⁴ Fici, 2017, 6.

⁸³⁵ Bohinc and Schwartz, 2021, 4.

⁸³⁶ Bohinc and Schwartz, 2021, 4.

⁸³⁷ Ebrahim, Battilana, and Mair, 2014, 83.

⁸³⁸ Fleischer, 2023b, 167.

7.1.2.1.3.1.3. Sinyal Etkisi

Yeni bir tüzel kişilik yalnızca kurumsal bir düzenleme değil, aynı zamanda güçlü bir sinyal işlevi görür⁸³⁹. Fayda şirketi etiketi, özellikle toplumsal ve çevresel faydayı önceleyen yatırımcılar, tüketiciler ve diğer paydaşlar açısından, şirketin misyonel yönelimini dış dünyaya ileten sembolik bir sinyal mekanizması olarak işlev görmektedir⁸⁴⁰. Bu yöntemin en önemli avantajı, mevcut hukuk biçimlerinin taşıdığı sınırlamaların ve olumsuz çağrışımların geride bırakılabilmesidir⁸⁴¹. Bu kapsamda özellikle tamamen yeni bir hukuki formun güçlü sinyal işlevi mevcuttur. Bu yolla, yatırımcıya ve girişimcilere ayrıştırıcı bir marka vaadi sunulur ve bürokraside eski kalıpların ötesine geçildiği izlenimi güçlendirilir⁸⁴².

7.1.2.1.3.1.4. Hukukun İfade İşlevi

Hukukta kullanılan kişi metaforları salt teknik tanımlar değildir; aynı zamanda toplumsal algıyı yönlendirir⁸⁴³. Örneğin, şirketi “kişi” olarak tanımlamak, şirketlere değer atfetmenin ötesinde, onları toplumsal ve hukuki düzenin öznesi haline getirir; bu da normatif düzeyde şirketlerin “meşruiyetini” güçlendirir⁸⁴⁴. Hukukun verdiği bu tür mesajlar, toplumun neyi “değerli” ya da “eşdeğer” gördüğünü şekillendirir⁸⁴⁵. Bu kapsamda yasalar, bireylerin ve kurumların neyin değerli, meşru ya da yanlış olduğuna dair anlayışlarını inşa eden güçlü sembolik araçlardır⁸⁴⁶. Hukukun kullandığı dil, şirketlerin toplum nezdinde nasıl meşrulaştırıldığını ve konumlandırıldığını belirler⁸⁴⁷.

Hukukun ifade teorisine göre, hukukun en önemli işlevlerinden biri toplumsal değerlere ilişkin inançları ifade etmektir⁸⁴⁸. Hukukun ifade teorisi literatüründeki diğer görüş ise, hukuk ve toplumsal normlar arasındaki ilişki çoğu zaman ters yönlü olup hukukun işlevi, normları dönüştürmek ve olumlu toplumsal sonuçlar doğurmayı

⁸³⁹ Fleischer, 2024, 745.

⁸⁴⁰ Murray, 2012, 506.

⁸⁴¹ Fleischer, 2024a, 11.

⁸⁴² Fleischer, 2023b, 167.

⁸⁴³ Dave Fagundes, “Note, What We Talk About When We Talk About Persons: The Language of a Legal Fiction,” *Harvard Law Review* 114, no. 6 (2001): 1761.

⁸⁴⁴ Susanna Kim Ripken, “Corporate First Amendment Rights after Citizens United: An Analysis of the Popular Movement to End the Constitutional Personhood of Corporations,” *University of Pennsylvania Journal of Business Law* 14 (2011): 249.

⁸⁴⁵ Ripken, 2011, 249.

⁸⁴⁶ David A. Dana, “The Law and Expressive Meaning of Condemning the Poor after *Kelo*,” *Northwestern University Law Review* 101 (2007): 378.

⁸⁴⁷ Ripken, 2011, 250.

⁸⁴⁸ Alex Geisinger, “A Belief Change Theory of Expressive Law,” *Iowa Law Review* 88 (2002): 63.

amaçlamaktır⁸⁴⁹. Bu bağlamda, hukuk sadece mevcut sosyal düzeni yansıtmakla kalmaz; yeni toplumsal koşulları, ilişkileri ve anlam dünyalarını da kurar⁸⁵⁰. Fayda şirketleri ise her iki görüşün kesişim noktasında yer almaktadır. Bu kapsamda hukuk hem fiili sonuçlarıyla hem de ifade boyutuyla işler⁸⁵¹.

Hukuki kişi metaforunun ve hukukun ifade işlevinin fayda şirketlerine tercümesi şudur: Devlet, “fayda şirketi” etiketini ve ona bağlı kuralları hukuk metnine yerleştirdiğinde, şirketi yalnız kâr üreten bir araç olarak değil, ikili amaçlı bir özne olarak tanımlar ve meşrulaştırır. Bu dil ve statü, yöneticilerin şirket menfaatini gerekçelendirirken başvurdukları normatif çerçeveyi değiştirir; kâr tekil ve üstün ölçüt olmaktan çıkıp kamu yararı-kârlılık dengesi hukuken ifade edilen meşru bir hedef setine dönüşür. Sonuçta “ne değerlidir?” sorusuna verilen kamusal yanıt da değişir: Kanun, sosyal/çevresel çıktıları şirket başarısının makul bileşenleri olarak açıkça ilan eder.

Bu ifade etkisi hem içeride hem dışarıda çalışır. İçeride, esas sözleşmeye yazılan amaç, yönetim organlarında misyon komitesi gibi düzenekler ve yıllık etki raporları, yönetsel muhakemenin varsayılan dayanaklarını yeniden kalibre eder, yöneticilere “pay sahibinin finansal getirisi aleyhine dahi kamu yararını gözetme” yönünde meşru takdir alanı açar. Dışarıda; “fayda şirketi” etiketi yatırımcıya, çalışanlara ve tüketicilere güçlü bir sinyal gönderir; etki yatırımına erişimi kolaylaştırır, paydaşların beklenti eşiğini yükseltir ve piyasa disiplini sosyal misyon lehine hizalar. Böylece fayda şirketi sadece fiilî sonuçlar doğuran kurallar bütünü değil, aynı zamanda sosyal normları dönüştüren bir ifade rejimi hâline gelir.

7.1.2.1.3.1.5. Yönetimde Netlik

Özel bir hukuki form, yönetici ve hissedarların yetki ve yükümlülüklerini net şekilde belirleyerek, kamu yararı ile kâr amacı arasındaki çatışmaları önleyebilir⁸⁵². Yeni tüzel kişilik yapılarında, sosyal amaçlar, tüzel kişiliğin yapısına “yamalanan” unsurlar değil,

⁸⁴⁹ Cass R. Sunstein, “On the Expressive Function of Law,” *University of Pennsylvania Law Review* 144, no. 5 (May 1996): 2025–26.

⁸⁵⁰ Jeffrey Nesteruk, “Law and the Virtues: Developing a Legal Theory for Business Ethics,” *Journal of Business Ethics* 14, no. 5 (1995): 362.

⁸⁵¹ Richard H. McAdams, “A Focal Point Theory of Expressive Law,” *Virginia Law Review* 86, no. 8 (December 2000): 1651.

⁸⁵² Timmerman, Jongh, and Schild, 2011, 313.

aksine baştan itibaren organizasyonun yapısını etkileyen unsurlar olmaktadır⁸⁵³. Ortaklar arası yükümlülükler, yönetim organlarının görevleri, kar payı dağıtımı gibi teknik konularda standart hükümler zamandan ve danışmanlık maliyetinden tasarruf sağlar⁸⁵⁴.

7.1.2.1.3.2. Yeni Tüzel Kişilik İhdasının Dezavantajları

Yeni bir şirket türünün ortaya çıkışı, üç boyutlu bir maliyet anlamına gelmektedir. Bu maliyeti farklı aktörler kendi düzlemlerinde üstlenirler. Piyasa katılımcıları, yeni şirket türünü tanımak ve onunla doğru şekilde işlem yapabilmek için öğrenme ve uyum maliyetiyle karşı karşıya kalır; kurucular, mevcut seçenekler arasında karar verirken artan hukuki karmaşıklığı yönetmek ve en uygun yapıyı seçmek zorunda olduklarından seçim maliyetini üstlenir; mahkemeler ise, yeni şirket türünün beraberinde getirdiği çözülmemiş hukuki sorunları yorumlamak ve içtihat geliştirmek durumunda olduklarından belirsizliklerin yükünü taşırlar⁸⁵⁵.

Ancak tamamen yeni bir hukukî form yaratmak yerine mevcut şirket türlerini uyarlamak, öğrenme maliyetlerini anlamlı ölçüde azaltır⁸⁵⁶. Bunun yanı sıra, maliyet, atıf tekniği ile düşürülebilir⁸⁵⁷. Bu noktada kısa bir çerçeve kanunu, kritik noktalarda mevcut şirketler hukukuna yollama yaparak işlem güvenliğini ve yerleşik içtihat avantajını muhafaza edebilir⁸⁵⁸. Ayrıca, mevcut içtihat ve uygulama pratiklerinin istikrarından faydalanılmasına imkân tanır⁸⁵⁹.

7.1.2.1.4. Özel Statü Tanınması

Statü yaklaşımı, sosyal girişimlerin bağımsız bir şirket türü olarak değil, mevcut örgütsel formlar üzerine eklenebilen özel bir hukukî statü aracılığıyla tanınmasını öngören düzenleme tekniğidir⁸⁶⁰. Bu kapsamda statü, geleneksel şirket türlerinin

⁸⁵³ Morgan, 2019, 667.

⁸⁵⁴ Larry E. Ribstein, "Statutory Forms for Closely Held Firms: Theories and Evidence from LLCs," *Washington University Law Quarterly* 73 (1995): 374; Roberta Romano, "State Competition for Close Corporation Charters: A Commentary," *Washington University Law Quarterly* 70 (1992): 410.

⁸⁵⁵ Fleischer, 2024, 746.

⁸⁵⁶ Fleischer, 2023b, 167-168.

⁸⁵⁷ Fleischer, 2024a, 11-12.

⁸⁵⁸ Fleischer, 2024a, 11-12.

⁸⁵⁹ Fleischer, 2023b, 168.

⁸⁶⁰ Fleischer and Pendl, 2024, 281-282.

sosyal amaçları takip etmesine izin verilmesinden bir adım öteye geçerek, söz konusu bağlılığın hukuken tanınmasını ve kurumsal kimlik düzeyinde görünür kılınmasını sağlayan bir araçtır⁸⁶¹. Şirket, hukuki danışmanları ve üçüncü kişiler, mevcut içtihatlardan ve sözleşme hazırlama pratiklerinden yararlanmak suretiyle daha düşük bir öğrenme maliyeti ile karşılaşmakta ve daha yüksek düzeyde hukuki öngörülebilirlikten faydalanmaktadır⁸⁶². Ayrıca statü, formdan bağımsız bir üst katman olarak kurgulandığından, birden çok şirket tipine aynı düzeyde uygulanabilir ve kurucular da bu sayede amaçlarıyla en uyumlu formu tercih edebilir⁸⁶³. Bu sayede statü yaklaşımı, girişimlerin mevcut yapıyı feshetmeden sosyal girişim statüsüne girip çıkabilmesine imkân tanırken, farklı formlar altında da ortak bir kimlik için asgarî şartları zorunlu kılarak esneklik ile kurumsal bütünlüğü aynı anda güvence altına almaktadır⁸⁶⁴.

7.1.3. Tercihleri Şekillendiren Politik Teşvikler

Yeni tüzel kişiliklerin ihdası yalnızca bir hukuk mühendisliği meselesi olarak değil, aynı zamanda politik ve ekonomik teşviklerin ürünü olarak da görülmelidir⁸⁶⁵. ABD’de küçük eyaletlerin yeni şirket biçimlerini teşvik etmesi, yalnızca sosyal girişimcilik ihtiyacına cevap verme amacıyla değil, vergi gelirlerini artırma ve girişimcileri kendi yargı çevrelerine çekme arzusu doğrultusunda şekillenmiş olup bu durum sosyal girişim hukukunun gelişiminin idealist bir “toplumsal fayda vizyonu” kadar somut mali ve politik çıkar hesaplarının da ürünü olduğunu göstermektedir⁸⁶⁶.

ABD modelinde fayda şirketi, mevcut şirket türlerinden tamamen bağımsız yeni bir tüzel kişilik olarak öngörülmemiş, aksine mevcut anonim şirket yapısının üzerine ek bir katman olarak inşa edilmiştir⁸⁶⁷. Dolayısıyla bir hukuki form çeşidi olduğundan,

⁸⁶¹ Sofie Cools, “Social Entrepreneurship: The Choice Between Labels, Variants, Dedicated and Conventional Corporate Forms,” *European Company and Financial Law Review* (2023): 98.

⁸⁶² Cools, 2023, 104.

⁸⁶³ Fleischer, 2023b, 170.

⁸⁶⁴ Fici, 2020, 19–20.

⁸⁶⁵ Fleischer, 2024, 737.

⁸⁶⁶ Fleischer, 2024, 737.

⁸⁶⁷ Eyaletlerin şirket tescilini çekmeye dönük rekabeti, Amerikan şirketler hukukunun en kalıcı tartışma alanlarından biri olarak kabul edilmektedir. Literatür, bu olguyu kimi zaman “kurumsal dehanın” bir tezahürü, kimi zaman ise düzenlemenin standartlarını aşağıya çeken bir yarış (race to the bottom) ya da orta bir dengeye sıkışma (race to the middle) olarak okumaktadır. Hatta bazı yazarlar, anlamlı bir rekabetin fiilen varlığını dahi sorgulamaktadır. Marcel Kahan, “*The State of State Competition for Incorporations Revisited*,” NYU School of Law, Public Law Research Paper 24-01 (2023), 2.

sosyal girişimler için tamamen bağımsız ve özgün bir hukuki zemin yaratmaktan ziyade mevcut kurumsal çerçevenin esnetilmesi yoluyla geliştirilmiş bir modeldir⁸⁶⁸.

Esasında Fransa’da, ABD’deki fayda şirketi modelinden esinlenerek tamamen yeni bir tüzel kişilik yaratılmasını önerilmiş olduğu dile getirilmektedir⁸⁶⁹. Buna karşın Fransız kanun koyucusu, 2019 tarihli PACTE Kanunu ile bu yönde köklü bir adım atmaktan kaçınmıştır. Böylece Fransa, bağımsız bir şirket formu yaratmak yerine, mevcut şirketler hukukuna kademeli reformlar gömerek şirketlerin tanımına “çok amaçlılık” unsurunu eklemiştir.

Bu yaklaşım, Fransa’nın şirketler hukukunda süreklilik ve kopuş ikilemini nasıl çözdüğünü göstermektedir. Kökten bir kırılma yaratmak yerine, mevcut kurumsal çerçeve korunmuş, ancak onun içerisine toplumsal ve çevresel boyutları içeren reformlar entegre edilmiştir.

İtalya’da da statü temelli model benimsenmiştir. Böylece İtalya, yeni bir tüzel kişilik ihdas etmek yerine geleneksel şirketler hukukundaki yapılanmayı muhafaza ederek *società benefit* statüsünü mevcut yapılara eklenebilir bir seçenek olarak düzenlemiştir. Bu tercihin ardında yalnızca klasik yapının korunmasına dönük gerekçelerin değil, 208/2015 sayılı Kanun’un yasalaşma sürecinin işaret edebileceği bazı pratik saiklerin de bulunduğu değerlendirilebilir.

Statünün ortaya çıkışı, sivil girişim ağları ile siyasal faktörlerin kesiştiği bir süreç olarak kabul edilmektedir⁸⁷⁰. Bu bağlamda, B Lab ağının İtalya’daki ortağı olan Nativa’nın, sahadaki örgütlenme, taslakların hazırlanması ve farkındalık oluşturma gibi işlevlerle politik gündemi beslediği ve bu zeminin, merkez-sol bir parlamenter grup tarafından sahiplenilmesiyle yasalaşma sürecinin hızlandığı ifade edilmektedir⁸⁷¹. Resmî çıkış noktasının ise 17 Nisan 2015’te Senato Başkanlığı’na sunulan 1882 sayılı kanun teklifi olduğu dile getirilmektedir⁸⁷². Ancak teklif, kapsamlı parlamento müzakerelerine konu edilmeden, 2015 tarihli 208 sayılı Kanunu’na ekleme tekniğiyle aynen taşınmış ve 1 Ocak 2016’da yürürlüğe girmiştir⁸⁷³.

⁸⁶⁸ Cools, 2023, 102.

⁸⁶⁹ Fleischer, 2018a, 730.

⁸⁷⁰ Agstner, 2024, 602-603.

⁸⁷¹ Agstner, 2024, 602-603.

⁸⁷² Agstner, 2024, 602-603.

⁸⁷³ Agstner, 2024, 602-603.

Bu süreç, kapsamlı bir şirketler hukuku revizyonuna gitmeksizin, mevcut kurumsal yapının dış hatlarını bozmadan “statü ekleme” ve kısa sürede hukuki kesinlik yaratma hedeflerinin öne çıktığına ilişkin emareler olarak değerlendirilebilme imkanını da haizdir. Zira Nativa’nın sahadaki örgütleyici rolü ile parlamentodaki sahiplenmenin birleşmesi, düzenlemenin yalnızca teknik ve kurumsal bir tercih değil, aynı zamanda piyasa talebinin hukuka tercümesi olarak da okunabileceğini göstermektedir. Yasama tekniği bakımından derin bir müzakere sürecinin yürütülmemiş olması ise statü temelli modelin tercihinde etkili olmuş olabilir. Zira bir yandan kapsamlı kanun değişikliklerinin gerektirdiği yüksek uzlaşma eşiğini ve hazırlık maliyetini bertaraf eden, hız ve uygulanabilirliği önceleyen bir yol seçilmiş, diğer yandan ayrıntıların ikincil mevzuat ve uygulama pratiğiyle tamamlanmasına alan açılmıştır. Bu çerçevede İtalya’nın seçimi, statü temelli yaklaşımın pratik uygulanabilirlik, kurumsal süreklilik ve düşük geçiş maliyeti bakımından neden cazip görülebileceğine dair somut bir örnek teşkil etme imkânını da haizdir.

7.2. Değerlendirme ve Politika Önerileri

Türk hukukunda geçerli olan *numerus clausus* ilkesi, şirketler hukukunda radikal biçimde tamamen yeni bir tür yaratılmasını önemli ölçüde güçleştirmektedir. Bununla birlikte, mevcut türlerin belirli unsurlarının esnetilmesi ve varyasyonlar aracılığıyla yeniden kurgulanması yoluyla, sosyal girişimlerin ihtiyaçlarına uygun işlevsel bir yapı inşa edilebilir. Hukuki form varyasyonlarının avantajı, tamamen yeni bir şirket tipine kıyasla karşılaştırmalı hukuktaki dolaşım kabiliyetlerinin daha yüksek olmasıdır⁸⁷⁴. Zira varyasyon niteliğindeki düzenlemeler, temel kurumsal çerçeveyi koruyarak yalnızca tamamlayıcı hükümler ihdas ettiği için, farklı hukuk sistemlerinde benimsenmeleri ve yerel ihtiyaçlara göre uyarlanabilmeleri daha kolaydır⁸⁷⁵. Hukuk araçları “paket” olarak değil, sektörün ihtiyaçlarına göre seçici biçimde

⁸⁷⁴ Alman yasa koyucu, asgari sermaye zorunluluğunu kaldırarak GmbH’nin bir varyantı olan Unternehmergeellschaft (UG)’yi ihdas etmiş ve dönemin pratik ihtiyaçlarına uygun esnek bir çözüm sunmuştur. Kısa sürede uluslararası alanda yankı bulan bu model, farklı hukuk sistemlerine de uyarlanmıştır. 2012’de Belçika, UG’den esinlenerek société privée à responsabilité limitée “starter” (SPRL-S) tipini ortaya koymuş, bir yıl sonra, Danimarka UG’nin yerel bir yansıması olan iværksætterselskab (IV)’i kabul etmiştir. İtalya ise società a responsabilità limitata (s.r.l.) formunu kullanarak bu zincire dahil olmuştur. Holger Fleischer, “Internationale Trends und Reformen im Recht der geschlossenen Kapitalgesellschaft,” NZG, 17 (2014): 1089.

⁸⁷⁵ Alman UG modeli, farklı hukuk sistemlerine uyarlanmıştır. Ülkeler kendi ihtiyaçlarına göre modeli esnetmiş; Belçika zorunlu dönüşüm şartı koyarken, İtalya kâr yedekleme yükümlülüğünü reddetmiştir. Fleischer, 2014, 1089.

uygulanmalıdır⁸⁷⁶. Bu yönüyle, form varyasyonları hem ulusal düzeyde uygulanabilirliği artırmakta hem de transplantasyon süreçlerinde işlevsel bir esneklik sağlamaktadır.

Politika düzeyinde ise, sosyal girişimlerin gelişimini destekleyecek mali ve idari teşviklerin sağlanması önem arz etmektedir. Vergi indirimleri, kamu ihalelerine erişimde öncelikler veya etki yatırımı ekosistemini destekleyen düzenlemeler, sosyal girişimlerin sürdürülebilirliğini güçlendirebilir⁸⁷⁷. Bunun yanında, sosyal etki ölçüm standartlarının geliştirilmesi ve bu standartların gönüllü ya da zorunlu raporlama araçlarıyla desteklenmesi, sosyal girişimlerin hem yerel hem de uluslararası yatırım ağlarına erişimini kolaylaştıracaktır.



⁸⁷⁶ Timmerman, Jongh, and Schild, 2011, 314.

⁸⁷⁷ British Council'in 2019 Türkiye Sosyal Girişim Raporu'nda, sosyal girişimcilerin, ticaret şirketlerinde en büyük engel olarak yüksek vergi oranlarını (%25,5) gördükleri belirtilmektedir. British Council, 2019, 65.

SONUÇ

Sosyal girişim ve sosyal girişimcilik alanı, tanımlama çabalarının çokluğu nedeniyle tekil ve yeknesak bir çerçeveye indirgenemeyen çoğul bir yapıya sahiptir. Literatürde geliştirilen tipolojiler kavramı sadeleştirmek yerine çoğu zaman karmaşıktır. Buna rağmen ana hatlar belirgindir. Sosyal girişim, sosyal amacı birincil hedef olarak benimseyen ve bu amacı piyasa temelli faaliyetlerle sürdürülebilir biçimde takip eden kurumsal bir örgütlenme olarak ortaya çıkar. Bu sonuç, çalışmanın genel analizinde tekrarlanan iki kurucu dinamiği teyit eder. Sosyal amaç önceliklidir. Ticari faaliyet sürekli.

Sosyal girişimin görünümü bağlama duyarlıdır. Ülkelerin tarihsel deneyimleri, refah devletinin dönüşümü, sivil toplumun kurumsal yapısı ve piyasa dinamikleri sosyal girişimlerin tanımını ve örgütlenmesini belirgin biçimde etkiler. Avrupa yaklaşımı sosyal ekonominin ve üçüncü sektörün kavramsal mirası üzerinde yükselir. Kooperatif, dernek ve vakıf gibi kolektif yapılara yaslanan statüler öne çıkar. ABD yaklaşımı bireysel girişimcilik ve etki odaklı pratiklerle tanımlanır. Kâr güden ve gütmeyen yapılar arasında esnek geçişler mevcuttur. Bu farklılaşma, sosyal girişimlerin örgütsel formu, finansman yapısı ve kâr dağıtım tercihleri üzerinde belirleyici olur.

“Sosyal” unsurun içeriği normatiftir. Kamu yararı, paydaşların müzakere süreçleri ve çoklu değer üretimi birlikte düşünülmelidir. Ekonomik değer ve sosyal değer birbirinden kopuk iki küre değildir. Blended value yaklaşımı iki alanın iç içe geçtiğini kabul eder. Bu kabul, sosyal girişimlerin kurgusunda sosyal değer dışsal ve gönüllü bir ek değil, örgütsel kimliğin ve amaç fonksiyonunun özü olduğunu gösterir.

Hukuki planda sosyal girişim için evrensel bir tanım üretmenin güçlüğü açıktır. Bu güçlük tek bir modele kapanmayı değil, ilkeler üzerinden bir açıklık stratejisini gerektirir. Avrupa’da EMES çerçevesi ekonomik, sosyal ve yönetsel göstergelerle analitik bir referans seti sunar. Demokratik yönetim, kâr dağıtımına sınırlama ve özerklik bu sette sık yinelenen unsurlardır. ABD’de etki odaklılık ve gelir üretimi eksenleri baskındır. Çalışmanın karşılaştırmalı değerlendirmesi, her iki hattın birbirini dışlamadığını, bağlama göre değişen ağırlıklar yarattığını ortaya koyar.

Sosyal girişim, ne yalnızca dernek ya da vakıftır ne de paydaş teorisinin basit bir eşdeğeridir. Kurumsal sosyal sorumlulukla da özdeş değildir. KSS çoğu zaman kârlılıkla uyumlu olduğu ölçüde devreye giren, işletmenin ana faaliyetlerine dışsal bir katmandır. Sosyal girişim ise sosyal amacı kurumsal merkeze alır. Strateji, yönetim ve performans mimarisi bu amaca göre inşa edilir. Gerekğinde finansal getiriden feragat etme iradesi misyonun önceliğini teyit eder.

Amaç ve misyon ilişkisi iç içedir. Amaç yön tayin eder. Misyon normatif dayanak sağlar. Uygulamada iki tasarım tercihinin öne çıktığı görülür. Birinci tercih misyonun açık üstünlüğünü kabul eder. İkinci tercih sosyal ve ekonomik amaçların birlikte optimize edildiği denge modelidir. Hangi tercih benimsenirse benimsensin yönetim, ölçme-değerlendirme, raporlama ve yaptırım düzenekleri tasarımın ayrılmaz parçalarıdır.

Şirketler hukuku bakımından sosyal girişim düzenlemeleri doğrudan amaç fonksiyonuna, yönetici görevlerine, malvarlığı kullanımına ve raporlama ile yaptırım mimarisine temas eder. Bu temas, klasik ekonomik amaç anlayışının tek boyutlu çerçevesini daraltmadan, sosyal amacın kurumsal güvence altına alınacağı yeni bir dil gerektirir. *Corporate purpose* bu dilin kavramsal kapısıdır. Amaç beyanının gerçek yönetsel görev ve sorumluluklara, ölçülebilir hedeflere ve bağımsız raporlamaya bağlanması gerekir.

Sosyal girişimin hukuki form arayışı, olgunun özünde amaç temelli ve bağlama duyarlı oluşu nedeniyle tek bir tipte sabitlenemeyeceğini göstermektedir. Farklı ülke gelenekleri, tercih edilebilir kurumsal yapılara yön verir. Literatür, kurumsal sürdürülebilirlik bakımından en kritik eşiklerden birinin “uygun hukuki form” seçimi olduğunu teyit eder. Mevcut ikili yapı, girişimcileri kâr amacı gütmeyen ile kâr amacı güden arasında zorlayıcı bir tercihe iter. İlkinde finansmana erişim ve ölçeklenme sınırlıdır. İkincisinde sosyal misyonun geri plana itilmesi riski ortaya çıkar.

Kâr amacı gütmeyen formlar, sosyal fayda üretimine elverişli bir zemindir ancak kâr dağıtım yasağı ve sermaye piyasalarına sınırlı erişim nedeniyle ölçeklenebilirlik ve yenilik finansmanı bakımından yetersiz kalır. Hisse ihracı ve yatırımcı ortaklığı kurulamaması, sürdürülebilir gelir üretimi gerektiren modeller için yapısal bir engel oluşturur. Bu nedenle kamu yararını önelemek tek başına yeterli olmaz. Formun ekonomik faaliyeti mümkün ve sürdürülebilir kılacak araçları da sağlaması gerekir.

Şirket formu, sermaye sahipliği ve yönetime katılım mekanizmaları sayesinde yatırım çekme ve ölçeklenme açısından güçlü bir alternatiftir. Buna rağmen tek başına çözüm değildir. Sosyal amacın hukuken güvence altına alınmadığı şirket yapılanmalarında misyonun zaman içinde ikincilleşmesi tipik bir risktir. Bu nedenle şirket formuna yönelik, aynı anda misyon bağlayıcılığına, raporlamaya ve yaptırıma ilişkin özel düzeneklerle desteklenmelidir.

Geleneksel şirket modelleri, misyon odaklı yönetimi kurumsallaştırmakta yetersiz kalır. Yöneticilerin sosyal etkiyi önceleyen kararları yatırımcı getirisiyle gerilimli hale geldiğinde sorumluluk tartışmaları gündeme gelir. Bu gerilim, bir yandan “misyon kilidi” yokluğu, diğer yandan sosyal etki için uygun şeffaflık ve hesap verebilirlik standartlarının eksikliğiyle derinleşir. Misyonun esas sözleşmeye yazılması teknik olarak mümkün olsa bile, kolay değişebilirlik uzun vadeli bağlılığı kırılgan kılar. Devralmaları sınırlayan ya da amaç değişikliğini nitelikli çoğunluğa bağlayan hükümler, bu kırılganlığı azaltır.

Hesap verebilirlikte yalnızca finansal performansa dayanan ölçüm araçları yetersizdir. Sosyal girişimler sosyal etkiyi ölçülebilir hedeflerle tanımlayıp düzenli raporlamalıdır. İçsel mekanizmalar, bağımsız dış doğrulama ve yararlanıcılara karşı sorumluluk üç düzeyde bir hesap verebilirlik mimarisi kurar. Bu çerçeve, yatırımcı güveni ve sermayeye erişim için de belirleyicidir. Aksi halde sosyal iddianın doğrulanabilirliği zayıf kalır.

Tek amaçlılık sorunu, mevcut şirket modellerinin tarihsel kökenine dayanır. Klasik yaklaşım, şirketin amacını pay sahipleri çıkarının en üst düzeye çıkarılmasıyla özdeş görür. Kıta Avrupası’nda “şirket menfaati” kavramı kullanılsa da pratik sonuç çoğu kez aynıdır. Yönetici yükümlülükleri ekonomik ölçütlere sabitlenir. İdeal amaçlar şirketler hukukunun dışına itilir. Bu çerçeve, toplumsal beklentilere ve paydaş çeşitliliğine cevap vermekte giderek zorlanır.

Son kırk yılda bu tek boyutlu amaç anlayışı güçlü biçimde sorgulanmıştır. Sosyal ve çevresel hedeflerle ekonomik faaliyetin karşıt değil tamamlayıcı görüldüğü bir zemin oluşmuştur. Şirketler hukuku yalnızca iç işleyişi düzenleyen teknik bir alan olmaktan çıkıp kamusal hedefleri destekleyen bir araç haline gelmiştir. Dönüştürücü şirketler hukuku tartışması bu eğilimi adlandırır. Radikal kopuş yerine mevcut çerçeveyi kapsayıcı ve sorumluluğu içselleştiren bir yönetim modeline evriltme fikri güçlenir.

Corporate purpose tartışmaları bu dönüşümün kavramsal eksenidir. Şirketin varlık nedeni yalnızca kâr üretimi ile sınırlanmaz. Toplumsal ve çevresel sorunlara değer temelli ve finansal açıdan sürdürülebilir çözümler üretme kapasitesi de amaç tanımının parçası haline gelir. *Corporate purpose*, ne hukuki anlamda “amaç” ne de “konu” ile tam örtüşür. Misyon ve vizyon beyanlarının ötesinde normatif bir yön belirleyici olarak yönetimin kime ve ne için hareket ettiğini tarif eder.

KSS, tartışmayı tetikleyen ilk zemin olmakla birlikte genellikle işletmeye dışsal ve gönüllülük esaslı bir katman olarak kalır. *Corporate purpose*, bu dışsal katmanı şirketin iç hukukuna ve stratejisine gömer. Böylelikle sosyal yarar, performans ölçümü ve karar gerekçelendirmesi üzerinden yönetişimin içeriğine taşınır. Klasik Berle–Dodd hattında yeniden canlanan paydaş tartışması, *corporate purpose* aracılığıyla somut yönetim standartlarına bağlanmaya elverişli bir çerçeve kazanır.

Corporate purpose ile sosyal girişim arasında güçlü bir kesişim noktası vardır. Amaç çoğulluğunu “niyet” düzeyinde bırakmak yeterli değildir. Bağlayıcı hükümler, ölçülebilir hedefler, bağımsız doğrulama ve etkili yaptırımlar olmaksızın amaç beyanı dışsı kalır. Bu nedenle fayda şirketi gibi modeller, standartlaştırılmış güven ve kıyaslanabilirlik sağlar. Seçilecek yol ne olursa olsun, misyon kilidi, etki odaklı ölçme–değerlendirme ve paydaşlara açık başvuru yolları olmadan kurumsal dönüşüm kalıcı hale gelmez.

ABD’de fayda şirketi düzenlemeleri, sosyal girişimcilerin geleneksel şirket biçimlerinde karşılaştıkları hukuki belirsizlik ve misyon erozyonu sorunlarına verilen yanıt olarak doğmuştur. ABD menşeli fayda şirketi modeli, şirketler hukukundaki kâr amacı gütmeme ve gütmeme ikiliğini esneterek sosyal ve çevresel amaçların kurumsal yapıya dâhil edilmesini mümkün kılmış; amaç mimarisi, paydaş etkilerini gözetilen yönetim standardı ve şeffaflık–raporlama ekseninde yeni bir normatif çerçeve üretmiştir. Bununla birlikte model, kamu yararını kâr amacının önüne yerleştiren hiyerarşik bir öncelik inşa etmemiş, dengeleme mantığını geniş ölçüde yöneticilerin takdirine bırakmıştır. Raporlama üçüncü taraf standartlarına bağlansa da dış doğrulama çoğu eyalette zorunlu değildir; hesap verebilirlik kanalları ise esasen pay sahipleriyle sınırlı özel bir dava mekanizması üzerinden işletilmektedir. Bu tablo, modelin pratikte öz-düzenlemeye dayalı, bağlayıcılığı görece zayıf bir uygulama mimarisi ürettiği yönündeki eleştirileri beslemektedir.

Avrupa’da İtalya ve Fransa, ABD’de olgunlaşan bu yaklaşımı farklı yoğunluklarda iç hukuka adapte etmiştir. İtalya, *società benefit* statüsüyle amaçların esas sözleşmede açık ve ölçülebilir biçimde tanımlanmasını zorunlu kılarak amaç beyanını somutlaştırmış; iç denetimi “fayda direktörü” üzerinden kurumsallaştırmış ve rekabet/tüketici hukuku temelli doğru beyan rejimiyle dışsal bir gözetim hattı eklemiştir. Buna karşın zorunlu dış denetim, varlık kilidi ve dağıtım sınırlaması gibi sert araçlara gitmemesi, dengelemenin yine yönetim pratiğine ve piyasa disiplinine bırakıldığı anlamına gelir. Fransa ise *société à mission* ile *raison d’être* ve sosyal/çevresel hedefleri esas sözleşmeye yazarak amaç beyanını bağlayıcı bir yönetim kuralına dönüştürmüş; içte misyon komitesi, dışta bağımsız üçüncü kişi denetimiyle raporlamayı “kontrollü yönetime” taşımıştır. Statü koşullarının ihlâlinde unvanın geri alınabilmesi ve geniş başvuru ehliyeti, Avrupa örnekleri içinde en görünür caydırıcılık ve şeffaflık kombinasyonunu sağlamaktadır.

ABD, İtalya ve Fransa modelleri, sosyal amacı şirketler hukukuna entegre ederek klasik anonim şirket modelini esneten önemli hibrit yapılar ortaya koymaktadır. Bu düzenlemeler, EMES kriterleri açısından sosyal girişim çekirdeğiyle belirli ölçüde örtüşmekte; ikili misyonun kabulü, ekonomik faaliyetin sürdürülmesi, özerklik ve sosyal amacın kurumsal yapıya dâhil edilmesi gibi temel unsurları barındırmaktadır. Ancak demokratik yönetim, yararlanıcıların doğrudan temsili ve kârın sınırsız dağıtımını engelleyen varlık kilidi mekanizmaları açısından sınırlı kalmaktadır.

Bu hibrit yapılar, sosyal girişim kimliğini eksiksiz yansıtmaktan çok, şirketler hukukunun sınırları içinde sosyal misyonu görünür, ölçülebilir ve raporlanabilir kılmayı amaçlamaktadır. Bu noktada, söz konusu modellerin sosyal girişimle kurduğu ilişki, ABD’deki sosyal girişim tanımının görece geniş ve esnek çerçevesiyle uyum göstermektedir. Zira ABD’de sosyal girişim, katı kriterlere bağlı bir kurumsal form olarak değil, kâr ile toplumsal faydanın yan yana yürütülmesini esas alan esnek bir anlayışla tanımlanmıştır.

Türk şirketler hukukunda sosyal girişimciliğe alan açmanın “tek atımlık köklü bir reform”dan ziyade, kademeli ve çok araçlı bir tasarım gerektirdiğini göstermektedir. İtalya ve Fransa’nın statü çözümleri ile Belçika’nın tanım düzeyindeki esnekleştirilmesi, iki tamamlayıcı ders sunar. Birincisi amaçların sözleşmesel ve yönetsel araçlarla kurumsallaştırılması, ikincisi şirket tanımının kârı tekil ve üstün

hedef olmaktan çıkaracak biçimde yumuşatılmasıdır. Türk hukukunda numerus clausus ve şirket–dernek ayrımının sistematığı gözetildiğinde, isabetli yol, kademeli geçiştir.

İlk aşamada, mevcut çerçeve yorumlanarak ve noktasal düzenleme yapılarak *corporate purpose* genişletilmelidir. TTK m. 369’daki “şirket menfaati”, uzun vade, çok aktörlü menfaat dengesi ve sürdürülebilir değer yaratımı ekseninde somutlaştırılabilir. Ani ve köklü kopuşlar yerine, uygulanabilir ve yönetilebilir adımlar önerilidir. Bu yaklaşım, öğrenme kapasitesini devreye sokar, uyum maliyetini düşürür ve sistem sürekliliğini korur. Yorum ve/veya sınırlı kanunî ekleme ile “şirket menfaati”nin uzun vade–çok paydaşlı bir dengeleme standardı olduğu netleştirilmeli; Fransa’daki “dikkate alma” türü formüller veya Avusturya örneğindeki gibi açık paydaş referansları değerlendirilebilir.

Türk şirketler hukukunun numerus clausus ilkesi, bütünüyle yeni ve radikal bir şirket türünün ihdasını teknik ve siyasal açıdan güçleştirirken; mevcut türlerin esnetilmesi ve form varyasyonları üzerinden yeniden kurgulanması, sosyal girişimlerin ihtiyaçlarına uygulanabilir, öngörülebilir ve maliyet-etkin bir çerçeve sunar. Böyle bir yaklaşım, hem yerleşik kurumsal mimariyi korur hem de sosyal amaçların şirket bünyesinde kurumsallaşmasına olanak tanır. Ayrıca, varyasyon tekniği “paket” bir ithal yerine seçici ve bağlama duyarlı araç kullanımını mümkün kılar; bu sayede düzenlemeler farklı ülkelerde de daha kolay dolaşır, yerel ihtiyaçlara görece esnek biçimde uyarlanabilir.

KAYNAKÇA

Akdağ Güney, Necla. *Anonim Şirket Yönetim Kurulu*. 2. baskı. İstanbul: Vedat Kitapçılık, 2016.

Åkers, Rebecca. “For Profit and For Benefit: Comparing How Legal Attitudes toward Corporate Purpose Impact Legislation on Benefit Corporations.” Master’s thesis, Hanken School of Economics, Department of Accounting and Commercial Law, Vaasa, 2022.

Akipek, Jale G., Turgut Akıntürk ve Derya Karaman Ateş. *Türk Medenî Hukuku, Başlangıç Hükümleri, Kişiler Hukuku*. C. 1. 17. bası. İstanbul: Beta, 2021.

Akünel, Teoman. *Türk Medenî Hukuku’nda Tüzel Kişiler*. 2. bası. İstanbul, 1988.

Albert, Stuart, and Edward Adams. “The Hybrid Identity of Law Firms.” In *Corporate and Organizational Identities*, edited by Majken Schultz, Mary Jo Hatch, and Mogens Holten Larsen, 55–70. London: Routledge, 2002.

Alberti, Fernando G., and Mario A. Varon Garrido. “Can Profit and Sustainability Goals Co-Exist? New Business Models for Hybrid Firms.” *Journal of Business Strategy* 38, no. 1 (2017): 3–13.

Alter, Kim. *Social Enterprise Typology*. Wilmington: Virtue Ventures LLC, 2007.

Alter, Kimberly. *Managing the Double Bottom Line: A Business Planning Guide for Social Enterprises*. Washington, DC: Pact Publications, 2002.

Alter, Kim. “Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships.” In *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, edited by Alex Nicholls, 205–232. Oxford: Oxford University Press, 2006.

Alter, Sutia Kim. *Case Studies in Social Enterprise: Counterpart International’s Experience*. Washington, DC: Counterpart International, 2002.

Alvord, Sarah H., L. David Brown, and Christine W. Letts. “Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study.” *The Journal of Applied Behavioral Science* 40, no. 3 (2004): 260–282.

Anderson, Beth Battle, and J. Gregory Dees. “Rhetoric, Reality, and Research: Building a Solid Foundation for the Practice of Social Entrepreneurship.” In *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, edited by Alex Nicholls, 144–168. Oxford: Oxford University Press, 2006.

Andersson, Fredrik O., and Janelle A. Kerlin. “Making Sense of Social Entrepreneurship and Social Enterprise.” In *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management*, 5th ed., edited by David O. Renz and William A. Brown, 261–288. Hoboken, NJ: Jossey-Bass, 2024.

André, Katia. “Social Entrepreneurs and Social Change: Tracing Impacts of Social Entrepreneurship through Ideas, Structures and Practices.” *International Journal of Social Inquiry* 5, no. 2 (2012): 67–81.

André, Rae. “Assessing the Accountability of the Benefit Corporation: Will This New Gray Sector Organization Enhance Corporate Social Responsibility?” *Journal of Business Ethics* 100, no. 1 (2011): 133–150.

Ansay, Tuğrul. *Adi Şirket, Dernek ve Ticaret Şirketleri*. 1. baskı. Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 1967.

Ansay, Tuğrul. *Anonim Şirketler Hukuku*. 6. Baskı. Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 1982.

Argyrou, Katerina, and T. E. Lambooi. “An Introduction to Tailor-Made Legislation for Social Enterprises in the EU: A Comparison of Legal Regimes in Belgium, Greece and the UK.” *International and Comparative Corporate Law Journal* 12, no. 3 (2017): 37–66.

Austin, James E., Howard Stevenson, and Jane Wei-Skillern. “Corporations and Social Entrepreneurship.” In *Social Entrepreneurship*, edited by Johanna Mair, Jeffrey Robinson, and Kai Hockerts, 169–185. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2006.

Ayan, Mehmet ve Nurşen Ayan. *Kişiler Hukuku: Genel Bilgiler – Gerçek Kişiler – Tüzel Kişiler*. 8. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2016.

Ayan, Özge. *Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Sadakat Yükümlülüğü ve Bu Yükümlülüğün İhlalinin Sonuçları*. Ankara: Adalet Yayınevi, 2013.

Bachiega, A., and Carlo Borzaga. "Social Enterprises as Incentive Structures." In *The Emergence of Social Enterprise*, edited by Carlo Borzaga and Jacques Defourny, 274–295. London and New York: Routledge, 2001.

Bacq, Sophie, and Frank Janssen. "The Multiple Faces of Social Entrepreneurship: A Review of Definitional Issues Based on Geographical and Thematic Criteria." *Entrepreneurship & Regional Development* 23, no. 5–6 (2011): 373–403.

Bainbridge, Stephen M. "Interpreting Nonshareholder Constituency Statutes." *Pepperdine Law Review* 19, no. 5 (1992): 971–1026.

Ball, Alina S. "Social Enterprise Governance." *University of Pennsylvania Journal of Business Law* 18, no. 4 (2016): 919–972.

Barraket, Jo, Natalie Collyer, Michael O'Connor, and Heather Anderson. *Finding Australia's Social Enterprise Sector*. Melbourne: Australian Centre for Philanthropy and Nonprofit Studies, Social Traders, 2010.

Barsan, Ioana M., and Michael Hertslet. "Unternehmensinteresse, Gesellschaftszweck und Corporate Social Responsibility – Neue Entwicklungen im französischen Gesellschaftsrecht." *IWRZ* 6 (2019): 258–266.

Battilana, Julie, and Matthew Lee. "Advancing Research on Hybrid Organizing: Insights from the Study of Social Enterprises." *Academy of Management Annals* 8, no. 1 (2014): 397–441.

Battilana, Julie, and Matthew Lee. "Cracking the Organizational Challenge of Pursuing Joint Social and Financial Goals: Social Enterprise as a Laboratory to Understand Hybrid Organizing." *Academy of Management Annals* 8, no. 1 (2014): 1271–1322.

Battilana, Julie, and Silvia Dorado. "Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations." *Academy of Management Journal* 53, no. 6 (2010): 1419–1440.

Berle, A. A., Jr. "Corporate Powers as Powers in Trust." *Harvard Law Review* 44 (1931): 1049–1105.

Berle, Adolf A., Jr. "For Whom Are Corporate Managers Trustees: A Note." *Harvard Law Review* 45 (1932): 1367–1372.

Berrey, Ellen. "How Many Benefit Corporations Are There?" SSRN, May 5, 2015. <https://ssrn.com/abstract=2602781> (01.02.2025).

Besharov, Marya L., and Wendy K. Smith. "Multiple Institutional Logics in Organizations: Explaining Their Varied Nature and Implications." *Academy of Management Review* 39, no. 3 (2014): 364–381.

Bilgişin, Şevket Memedali. *Ticaret Hukuku Prensipleri. İkinci Kitap: Şirketler Hukuku*. İstanbul: Duygu Matbaası, 1950.

Billis, David. "Towards a Theory of Hybrid Organizations." In *Hybrid Organizations and the Third Sector: Challenges for Practice, Theory and Policy*, edited by David Billis, 46–69. London: Palgrave Macmillan, 2010.

Billitteri, Thomas J. *Mixing Mission and Business*. Washington, DC: Aspen Institute, Nonprofit Sector and Philanthropy Program, 2007.

Bishop, Joseph W. *Sectorization & L3C Regulatory Arbitrage of Joint Ventures with Nonprofits*. Suffolk University Law School Research Paper No. 12-19 (April 23, 2012).

Blanc, Julien, Aurélien Chenaux, and Laurent Philippin. "Corporate Purpose." *Revue Trimestrielle de Droit Financier (RTDF)*, no. 3 (2020): 114–123.

Blanc, Mathieu, Jean-Luc Chenaux, and Edgar Philippin. "Corporate Purpose: How the Board of Directors Can Achieve an Inclusive Corporate Governance Regime." In *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva, 101–131. Cham: Springer, 2022.

Block-Lieb, Susan C. "Incrementalisms in Global Lawmaking." *Brooklyn Journal of International Law* 40, no. 3 (2015): 851–903.

Blount, Justin, and Patricia Nunley. "What Is a 'Social' Business and Why Does the Answer Matter?" *Brooklyn Journal of Corporate, Financial & Commercial Law* 8, no. 2 (2014): 278–307.

Bobadilla Díaz, Percy. "Social Enterprises: A New Organization for Development: What Are They? What Objectives Do They Pursue? How Do They Hold Up and Who

Do They Relate To?” In *EMES Selected Conference Papers*, ESCP 9EMES 030. Frankfurt: Frankfurt University of Applied Sciences, 2023.

Bohinc, Rado, and Jeff Schwartz. “Social Enterprise Law: A Theoretical and Comparative Perspective.” *Ohio State Business Law Journal* 15 (2021): 1–47.

Bornstein, David. “Changing the World on a Shoestring.” *The Atlantic Monthly* 281, no. 1 (1998): 34–39.

Bornstein, David. *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. Oxford: Oxford University Press, 2004.

Borzaga, Carlo, and Alceste Santuari. “New Trends in the Non-profit Sector in Europe: The Emergence of Social Entrepreneurship.” In *The Nonprofit Sector in a Changing Economy*, edited by OECD, 37–56. Paris: OECD Publishing, 2003.

Borzaga, Carlo, and Jacques Defourny. “Conclusions: Social Enterprises in Europe, a Diversity of Initiatives and Prospects.” In *The Emergence of Social Enterprise*, edited by Carlo Borzaga and Jacques Defourny, 350–370. London and New York: Routledge, 2001.

Borzaga, Carlo, and Jacques Defourny. “From Third Sector to Social Enterprise.” In *The Emergence of Social Enterprise*, edited by Carlo Borzaga and Jacques Defourny, 17–31. London: Routledge, 2001.

Boschee, Jerr. “Eight Basic Principles for Nonprofit Entrepreneurs.” *Nonprofit World* 19, no. 4 (2001): 15–18.

Boschee, Jerr. “Social Entrepreneurship: Some Non-Profits Are Not Only Thinking About the Unthinkable, They’re Doing It – Running a Profit.” *Across the Board, The Conference Board Magazine* 32, no. 3 (1995): 20–25.

Brakman Reiser, Dana, and Steven A. Dean. “Hunting Stag with Fly Paper: A Hybrid Financial Instrument for Social Enterprise.” *Boston College Law Review* 54 (2013): 1495–1555.

Brakman Reiser, Dana. (2022) *Social Enterprise Law: Trust, Public Benefit, and Capital Markets*. Oxford: Oxford University Press.

Brakman Reiser, Dana. "Benefit Corporations — A Sustainable Form of Organization?" *Wake Forest Law Review* 46 (2011): 591–625.

Brakman Reiser, Dana. "Blended Enterprise and the Dual Mission Dilemma." *Vermont Law Review* 35 (2010): 105–116.

Brakman Reiser, Dana. "Theorizing Forms for Social Enterprise." *Emory Law Journal* 62 (2013): 681–739

Brewer, Cassady V. "A Novel Approach to Using LLCs for Quasi Charitable Endeavors (A/K/A 'Social Enterprise')." *William Mitchell Law Review* 38, no. 2 (2012): 678–754.

British Council Türkiye. *Türkiye’de Sosyal Girişimlerin Durumu*. 2019. https://www.britishcouncil.org.tr/sites/default/files/20190702_se_research_report_the_state_of_social_enterprise_in_turkey_tr_double_page.pdf, (01.02.2025).

Brocker, Till. *Unternehmensmitbestimmung und Corporate Governance*. München: ZAAR Verlag, 2006.

Bromberger, Allen R. *Social Enterprise: A Lawyer’s Perspective*. New York: Perlman & Perlman, 2007.

Bugg-Lee, Walker, and Andrew M. Dorsey. "In Search of the Hybrid Ideal." *Stanford Social Innovation Review* 10, no. 1 (2012): 50–55.

Cafaggi, Fabrizio, and Paola Iamiceli. "New Frontiers in the Legal Structure and Legislation of Social Enterprises in Europe: A Comparative Analysis." *EUI Working Papers Law* No. 2008/16. Florence: European University Institute, Department of Law, 2008.

Callison, J. William. "Benefit Corporations, Innovation, and Statutory Design." *Regent University Law Review* 26 (2013): 143–168.

Callison, J. William. "Putting New Sheets on a Procrustean Bed: How Benefit Corporations Address Fiduciary Duties, the Dangers Created, and Suggestions for Change." *American University Business Law Review* 2, no. 1 (2012): 85–114.

Cho, Albert Hyunbae. "Politics, Values and Social Entrepreneurship: A Critical Appraisal." In *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, edited by Alex Nicholls, 34–56. Oxford: Oxford University Press, 2006.

Chu, Jessica. "Filling a Nonexistent Gap: Benefit Corporations and the Myth of Shareholder Wealth Maximization." *Southern California Interdisciplinary Law Journal* 22 (2012): 157–203.

CIRIEC International (José Luis Monzón & Rafael Chaves, directors). *Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union*. CES/CSS/12/2016/23406. Brussels: European Economic and Social Committee, 2017.

Clark Jr., William H., and Elizabeth K. Babson. "How Benefit Corporations Are Redefining the Purpose of Business Corporations." *William Mitchell Law Review* 38, no. 2 (2012): 817–851.

Clark Jr., William H., and Larry Vranka. *White Paper: The Need and Rationale for the Benefit Corporation: Why It Is the Legal Form That Best Addresses the Needs of Social Entrepreneurs, Investors, and, Ultimately, the Public*. Benefit Corporation, January 18, 2013. <https://growthorientedsustainableentrepreneurship.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/07/gv-white-paper-need-and-rationale-for-benefit-corporations.pdf> (25.01.2025).

Cole, Arthur H. "Entrepreneurship and Entrepreneur History." In *Change and the Entrepreneur: Postulates and the Patterns for Entrepreneurial History*, edited by R. R. Wohl, 85–107. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1959.

Cools, Sofie. "Social Entrepreneurship: The Choice Between Labels, Variants, Dedicated and Conventional Corporate Forms." *European Company and Financial Law Review* 20, no. 1 (2023): 85–108.

Corley, Kevin G., Celia V. Harquail, Michael G. Pratt, Majken Schultz, Andrew Langlely, and Haridimos Tsoukas. "Guiding Organizational Identity through Aged Adolescence." *Journal of Management Inquiry* 15, no. 2 (2006): 85–99.

Cropanzano, Russell, Barry Goldman, and Robert Folger. "Self-Interest: Defining and Understanding a Human Motive." *Journal for the Theory of Social Behaviour* 35, no. 1 (2005): 985–1010.

Cummings, Briana. "Benefit Corporations: How to Enforce a Mandate to Protect the Public Interest." *Columbia Law Review* 112, no. 3 (2012): 578–627.

Daccò, Alessandra. "Benefit Corporations: Role of Directors and Their Liability in Italy and in the United States of America." *Banca, Borsa, Titoli di Credito*, no. 6 (2021): 1–30.

Dacin, M. Tina, Peter A. Dacin, and Paul Tracey. "Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions." *Organization Science* 22, no. 5 (2011): 1203–1213.

Dacin, Peter A., M. Tina Dacin, and Margaret Matear. "Social Entrepreneurship: Why We Don't Need a New Theory and How We Move Forward from Here." *Academy of Management Perspectives* 24, no. 3 (2010): 37–57.

Dahlberg, Maria. "The Evolution of Benefit Corporations – The Case of Italy." Master's thesis, The Graduate Institute of International and Development Studies, Geneva, 2016.

Dart, Ray. "The Legitimacy of Social Enterprise." *Nonprofit Management & Leadership* 14, no. 4 (2004): 411–424.

Dauids, Ronn S. "Constituency Statutes: An Appropriate Vehicle for Addressing Transition Costs?" *Columbia Journal of Law and Social Problems* 28 (1995): 469–505.

De Wulf, Hans. "An Introduction to and Evaluation of the 2019 Belgian Companies Act – Preparing for the Previous War?" *European Company and Financial Law Review* 20, no. 1 (2023): 109–161.

Deakin, Simon F. "The Corporation as Commons: Rethinking Property Rights, Governance and Sustainability in the Business Enterprise." *Queen's Law Journal* 37 (2012): 339–381.

Dees, J. Gregory, and Beth Battle Anderson. "For-Profit Social Ventures." *International Journal of Entrepreneurship Education* 2, no. 1 (2003): 1–26.

Dees, J. Gregory, and Beth Battle Anderson. "Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought." In *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*, edited by Rachel Mosher-Williams, 39–66. Washington, DC: ARNOVA, 2006.

Dees, J. Gregory. "Enterprising Non-Profits." *Harvard Business Review* 76, no. 1 (1998): 54–67.

Dees, J. Gregory. "Social Entrepreneurship and the Legacy of *If Not for Profit, for What?*." In Dennis R. Young, *If Not for Profit, for What? A Behavioral Theory of the Nonprofit Sector Based on Entrepreneurship*. Electronic Re-publication. Atlanta: Andrew Young School of Policy Studies, Georgia State University, 2013.

Dees, J. Gregory. "The Meaning of Social Entrepreneurship." Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, 1998.

Dees, J. Gregory. *The Social Enterprise Spectrum: Philanthropy to Commerce*. Boston: Harvard Business School, Publishing Division, 1996.

Defoor, Bruce. *Models of Corporate Purpose*. PhD diss., Ghent University, 2024.

Defourny, Jacques, and Marthe Nyssens, eds. *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*. EMES Working Paper no. 08/01. Liège: EMES European Research Network, 2008.

Defourny, Jacques, and Marthe Nyssens. "Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences." *Journal of Social Entrepreneurship* 1, no. 1 (2010): 32–53.

Defourny, Jacques, and Marthe Nyssens. "Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 28, no. 6 (2017): 2469–2497.

Defourny, Jacques, and Marthe Nyssens. "Social Enterprise in Europe: At the Crossroads of Market, Public Policies and Third Sector." *Policy and Society* 29, no. 3 (2010): 231–242.

Defourny, Jacques, and Marthe Nyssens. "Social Enterprise." In *The Human Economy: A Citizen's Guide*, edited by Keith Hart, Jean-Louis Laville, and Antonio David Cattani, 285–296. Cambridge: Polity Press, 2010.

Defourny, Jacques, and Marthe Nyssens. "Social Innovation, Social Economy and Social Enterprise: What Can the European Debate Tell Us." In *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and*

Transdisciplinary Research, edited by Frank Moulaert, Diana MacCallum, Abid Mehmood, and Abdelillah Hamdouch, 40–52. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2013.

Defourny, Jacques, and Marthe Nyssens. “The EMES Approach of Social Enterprise in a Comparative Perspective.” *EMES Working Papers*, no. 12/03, 3–43. University of Liège: EMES European Research Network, 2012.

Defourny, Jacques, and Patrick Develtere. “The Social Economy: The Worldwide Making of a Third Sector.” In *The Worldwide Making of the Social Economy: Innovations and Changes*, edited by Jacques Defourny, Patrick Develtere, and Bénédicte Fonteneau, 1–35. Leuven: Acco, 2009.

Defourny, Jacques, and Victor Pestoff. “Images and Concepts of the Third Sector.” *ICSEM Working Papers*, no. 6. Liège: The International Comparative Social Enterprise Models Project, 2014.

Defourny, Jacques, Marthe Nyssens, and Lars Hulgård, eds. *Social Enterprise in Western Europe: Theory, Models and Practice*. London: Routledge, 2021.

Defourny, Jacques, Simon Teasdale, and Marthe Nyssens. *Social Enterprise in Western Europe: Theory, Models and Practice*. London: Routledge, 2021.

Defourny, Jacques, Sophie Adam, and Michel Simon. *The Co-operative Movement in Belgium: Perspectives and Prospects*. Translated from French by Stuart Anthony Stilitz. Bruxelles: Luc Pire, 2002.

Defourny, Jacques. “Introduction.” In *The Emergence of Social Enterprise*, edited by Carlo Borzaga and Jacques Defourny, 1–28. London and New York: Routledge, 2001.

Defourny, Jacques. *The Third Sector*. EMES Working Paper. Liège: EMES European Research Network, 2013.

Deskins, Michael R. “Benefit Corporation Legislation, Version 1.0—A Breakthrough in Stakeholder Rights?” *Lewis & Clark Law Review* 15, no. 4 (2011): 1047–1076.

Dey, Pascal, and Chris Steyaert. “The Politics of Narrating Social Entrepreneurship.” *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy* 4, no. 1 (2010): 85–108.

Diochon, Monica, and Alistair R. Anderson. "Ambivalence and Ambiguity in Social Enterprise: Narratives about Values in Reconciling Purpose and Practices." *International Entrepreneurship and Management Journal* 7, no. 1 (2011): 93–109.

Dodd, E. Merrick, Jr. "For Whom Are Corporate Managers Trustees?" *Harvard Law Review* 45 (1932): 1145–1163.

Doğan, Murat, and Şafak Narbay. "İktisadi Amaçla Vakıf Kurulamaması Prensibi ve Vakfın İktisadi İşletme İşletmesi." *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi* 4, nos. 1–2 (2000): 437–461.

Doherty, Bob, Helen Haugh, and Fergus Lyon. "Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda." *International Journal of Management Reviews* 16, no. 4 (2014): 417–436.

Domaniç, Hayri. *Anonim Şirketler*. İstanbul: Eğitim Yayınları, 1978.

Dorff, Michael B. "Why Public Benefit Corporations." *Delaware Journal of Corporate Law* 42 (2017): 1–39.

Drayton, Bill. "Everyone a Changemaker: Social Entrepreneurship's Ultimate Goal." *Innovations: Technology, Governance, Globalization* 1, no. 1 (2006): 80–96.

Drayton, Bill. "The Citizen Sector: Becoming as Entrepreneurial and Competitive as Business." *California Management Review* 44, no. 3 (2002): 120–132.

Drucker, Peter F. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row, 1985.

Dunn, A., and C. A. Riley. "Supporting the Not-for-Profit Sector: The Government's Review of Charitable and Social Enterprise." *Modern Law Review* 67, no. 4 (2004): 632–657.

Ebrahim, Alnoor, Julie Battilana, and Johanna Mair. "The Governance of Social Enterprises: Mission Drift and Accountability Challenges in Hybrid Organizations." *Research in Organizational Behavior* 34 (2014): 81–100.

Eikenberry, Angela M., and Jodie Drapal Kluver. "The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?" *Public Administration Review* 64, no. 2 (2004): 132–140.

El Khatib, Kennan. “The Harms of the Benefit Corporation.” *American University Law Review* 65 (2015): 151-200.

Elhauge, Einer R. “Sacrificing Corporate Profits in the Public Interest.” *New York University Law Review* 80, no. 3 (2005): 733–869.

Emerson, Jed. “The Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Returns.” *California Management Review* 45, no. 4 (2003): 35–51.

European Commission. *Action Plan for the Social Economy: Building an Economy that Works for People*. COM (2021) 778 final. Brussels, 9 December 2021.

European Commission. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Social Business Initiative—Creating a Favourable Climate for Social Enterprises, Key Stakeholders in the Social Economy and Innovation*. COM (2011) 682 final, October 25, 2011.

European Commission. *A Map of Social Enterprises and Their Eco-systems in Europe: Synthesis Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015.

European Commission. *Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe: Comparative Synthesis Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020.

European Parliament, Directorate General for Internal Policies, Policy Department C: Citizens’ Rights and Constitutional Affairs. *A European Statute for Social and Solidarity-Based Enterprise, Study*. Brussels: European Parliament, 2012.

European Parliament. *Social Entrepreneurship and Social Innovation in Combating Unemployment (2014/2236(INI))*, European Parliament Resolution of 10 September 2015. *Official Journal of the European Union*, C 316/3, 23 September 2017.

European Union. *Regulation (EU) No 1296/2013 of the European Parliament and of the Council of 11 December 2013 on a European Union Programme for Employment and Social Innovation ("EaSI") and amending Decision No 283/2010/EU establishing a European Progress Microfinance Facility for employment and social inclusion*. *Official Journal of the European Union*, L 347/238, 20 December 2013.

Evers, Adalbert, and Jean-Louis Laville. “Defining the Third Sector in Europe.” In *The Third Sector in Europe*, 11–13. Cheltenham: Edward Elgar, 2004.

Evers, Adalbert, and Jean-Louis Laville. “Introduction: The Third Sector in Europe.” In *The Third Sector in Europe*, edited by Adalbert Evers and Jean-Louis Laville, 1–14. Cheltenham: Edward Elgar, 2004.

Fagundes, Dave. “Note, What We Talk About When We Talk About Persons: The Language of a Legal Fiction.” *Harvard Law Review* 114, no. 6 (2001): 1745-1768.

Fehr, Ernst, and Simon Gächter. “Altruistic Punishment in Humans.” *Nature* 415, no. 6868 (2002): 137–140.

Ferrarini, Guido, and Shanshan Zhu. *Is There a Role for Benefit Corporations in the New Sustainable Governance Framework?* Law Working Paper No. 588/2021. Brussels: European Corporate Governance Institute, June 2021.

Ferrarini, Guido. “Redefining Corporate Purpose: Sustainability as a Game Changer.” In *Sustainable Finance in Europe: Corporate Governance, Financial Stability and Financial Markets*, edited by Danny Busch, Guido Ferrarini, and Seraina Grünewald. Cham: Springer International Publishing, 2021.

Fici, Antonio. “Models and Trends of Social Enterprise Regulation in the European Union.” In *The Social Enterprise Sector: A Conceptual Framework*, edited by Antonella Noya, 147–172. Paris: OECD Publishing, 2015.

Fici, Antonio. “Recognition and Legal Forms of Social Enterprise in Europe: A Critical Analysis from a Comparative Law Perspective.” *European Business Law Review* 27, no. 5 (2016): 639–664.

Fici, Antonio. “Third Sector Organizations in a European and Comparative Legal Perspective.” In *The Law of Third Sector Organizations in Europe: Foundations, Trends and Prospects*, edited by Antonio Fici, 279–300. Cham: Springer, 2023.

Fici, Antonio. *A European Statute for Social and Solidarity Based Enterprise*. Brussels: European Union, 2017

Fici, Antonio. *Social Enterprise Laws in Europe After the 2011 “Social Business Initiative”: A Comparative Analysis from the Perspective of Worker and Social Cooperatives*. Brussels: CECOP – CICOPA Europe, December 2020, 1–34.

Fici, Antonio. *A Statute for European Cross-Border Associations and Non-Profit Organizations: Potential Benefits in the Current Situation: Study for the Committee on Legal Affairs of the European Parliament*. Brussels: European Parliament, 2021.

Fisch, Jill E., and Steven Davidoff Solomon. "The 'Value' of a Public Benefit Corporation." *Harvard Law Review Forum* 116 (2022).

Fleischer, Holger, and Matthias Pendl. "The Law of Social Enterprises: Surveying a New Field of Research." *European Business Organization Law Review* 25, no. 2 (2024): 271–303.

Fleischer, Holger, and Yannick Chatard. "§ 20 Frankreich: Société à mission, 2019." In *Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht*, edited by Holger Fleischer, 663–676. Tübingen: Mohr Siebeck, 2024.

Fleischer, Holger. "Ein Rundflug über Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht." In *Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht*, edited by Holger Fleischer, 2–25. Tübingen: Mohr Siebeck, 2024.

Fleischer, Holger. "Auf dem internationalen Marktplatz der Rechtsformideen: Unterschiedliche Wege zur Ausgestaltung des Rechtsformenangebots im Gesellschaftsrecht." In *Rechtsformneuschöpfungen im in- und ausländischen Gesellschaftsrecht*, edited by Holger Fleischer, 731–755. Tübingen: Mohr Siebeck, 2024.

Fleischer, Holger. "Benefit Corporations zwischen Gewinn- und Gemeinwohlorientierung: Eine rechtsvergleichende Skizze." In *Recht und Gesetz. Festschrift für Ulrich Seibert zum 65. Geburtstag*, edited by Alfred Bergmann, Michael Hoffmann-Becking, and Ulrich Noack, 219–220. München: C.H. Beck, 2019.

Fleischer, Holger. "Corporate Purpose: A Management Concept and Its Implications for Company Law." *European Company and Financial Law Review* 18, no. 2 (2021): 161–189.

Fleischer, Holger. "Corporate Social Responsibility: Vermessung eines Forschungsfeldes aus rechtlicher Sicht." In *Corporate Social Responsibility. Achtes deutsch-österreichisch-schweizerisches Symposium, Hamburg 1.–2. Juni 2017*,

edited by Holger Fleischer, Susanne Kalss, and Hans-Ueli Vogt, 1–38. Beiträge zum ausländischen und internationalen Privatrecht 123. Tübingen: Mohr Siebeck, 2018.

Fleischer, Holger. “Ein Panorama der Rechtsformen in Deutschland.” In *Neue und wiederentdeckte Rechtsformen im Gesellschaftsrecht. Zwölftes deutsch-österreichisch-schweizerisches Symposium, Wien, 1.–2. Juni 2023*, edited by Susanne Kalss, Holger Fleischer, and Hans-Ueli Vogt, 155–178. Tübingen: Mohr Siebeck, 2025.

Fleischer, Holger. “Gesetzliche Unternehmenszielbestimmungen im Aktienrecht: Eine vergleichende Bestandsaufnahme.” *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 46, no. 4 (2017): 423–425.

Fleischer, Holger. “Selbstreflexion im Gesellschaftsrecht: ‘Hottest Game in Town’ oder ‘Death of Corporate Law’?” *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 51, no. 4–5 (2022): 466–493.

Fleischer, Holger. “The Menagerie of Organizational Forms in German Company Law.” *European Company and Financial Law Review* 20, no. 4 (2023): 593–622.

Fleischer, Holger. “Unternehmensinteresse und intérêt social: Schlüsselfiguren aktienrechtlichen Denkens in Deutschland und Frankreich.” *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 47, no. 5 (2018): 704–731.

Friedman, Milton. “The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits.” In *Corporate Ethics and Corporate Governance*, edited by Walther Ch. Zimmerli, Klaus Richter, and Markus Holzinger, 173–178. Berlin: Springer, 2007.

Frumkin, Peter. *On Being Nonprofit: A Conceptual and Policy Primer*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2002.

Gaffney, Ryan J. “Hype and Hostility for Hybrid Companies: A Fourth Sector Case Study.” *University of Pennsylvania Journal of Business Law* 15, no. 1 (2012): 325–361.

Galera, Giulia, and Carlo Borzaga. “Social Enterprise: An International Overview of Its Conceptual Evolution and Legal Implementation.” *Social Enterprise Journal* 5, no. 3 (2009): 210–228.

Gartenberg, Claudine, Andrea Prat, and George Serafeim. "Corporate Purpose and Financial Performance." *Organization Science* 30, no. 1 (2019): 1–18.

Gartner, William B. "Who Is an Entrepreneur? Is the Wrong Question." *American Journal of Small Business* 12, no. 4 (1989): 47–68.

Ghatak, Maitreesh. "Economic Theories of the Social Sector: From Nonprofits to Social Enterprise." *Journal of Economic Perspectives* 34, no. 4 (2020): 25–46.

Gigliotti, Marina, and Andrea Runfola. "A Stakeholder Perspective on Managing Tensions in Hybrid Organizations: Analyzing Fair Trade for a Sustainable Development." *Business Strategy and the Environment* 31, no. 7 (2022): 3199–3214.

Glynn, Mary Ann. "When Cymbals Become Symbols: Conflict over Organizational Identity within a Symphony Orchestra." *Organization Science* 11, no. 3 (2000): 285–298.

Gordon, Michael. *A Typology of Social Enterprise Traditions*. ICSEM Working Papers, no. 18. Liège: The International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project, 2015.

Gordon, Mike. "Social Enterprise and the Corporate Form: Assessing the UK Experience." *Journal of Corporate Law Studies* 15, no. 1 (2015): 1–33.

Gottesman, Michael. "From Cobblestones to Pavement: The Legal Debate over Benefit Corporations." *Fordham Law Review* 82, no. 2 (2013): 345–370.

Gramescu, Lucian. "Scaling Social Innovation in Europe: An Overview of Social Enterprise Readiness." *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 221 (2016): 218–225.

Gray, Rob, Colin Dey, Dave Owen, Richard Evans, and Simon Zadek. "Struggling with the Praxis of Social Accounting: Stakeholders, Accountability, Audits and Procedures." *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 10, no. 3 (1997): 325–364.

Greenwood, Royston, Amalia Magán Díaz, Stan Xiao Li, and José Céspedes Lorente. "The Multiplicity of Institutional Logics and the Heterogeneity of Organizational Responses." *Organization Science* 21, no. 2 (2010): 521–539.

Greenwood, Royston, and Roy Suddaby. "Institutional Entrepreneurship in Mature Fields: The Big Five Accounting Firms." *Academy of Management Journal* 49, no. 1 (2006): 27–48.

https://www.researchgate.net/publication/281972256_The_Institutional_Logics_Perspective. (25.06.2024).

Greenwood, Royston, Mia Raynard, Farah Kodeih, Evelyn Micelotta, and Michael Lounsbury. "Institutional Complexity and Organizational Responses." *Academy of Management Annals* 5, no. 1 (2011): 317–371.

Grobe, Tony. "Nachhaltigkeit und Gesellschaftsrecht – die Idee vom 'Corporate Purpose'." *Neue Zeitschrift für Gesellschaftsrecht (NZG)*, 2023: 239–257.

Gruffat, Claude. "French Law Revisits Corporate Purpose." *Stanford Social Innovation Review*, May 14, 2019. https://ssir.org/articles/entry/french_law_revisits_corporate_purpose. (04.02.2025).

Gürbüz Usluel, Aslı Elif. *Anonim Şirketlerde Pay Sahibinin Kâr Payı Alma Hakkı*. Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, 2016.

Habersack, Mathias. "Corporate Purpose." In *Festschrift für Christine Windbichler zum 70. Geburtstag*. Berlin: De Gruyter, 2021, 707–718.

Haigh, Nardia, Andrew J. Hoffman, Christopher S. Kennedy, and Anca Metiu. "Hybrid Organizations: Origins, Strategies, Impacts, and Implications." *California Management Review* 57, no. 3 (2015): 5–12.

Hansmann, Henry B. "Reforming Nonprofit Corporation Law." *University of Pennsylvania Law Review* 129 (1980): 497–623.

Hansmann, Henry B. "The Role of Nonprofit Enterprise." *Yale Law Journal* 89, no. 5 (1980): 835–901.

Hansmann, Henry, and Reinier Kraakman. "The Essential Role of Organizational Law." *Yale Law Journal* 110 (2000): 387–446.

Hansmann, Henry. "Economic Theories of Nonprofit Organizations." In *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*, edited by Walter W. Powell, 27–42. New Haven: Yale University Press, 1987.

Hatemi, Hüseyin. *Medeni Hukuk Tüzelkişileri: Cilt 1, Giriş, Tarihi Gelişim, Eski Vakıflar*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları, 1979.

Haugh, Helen. “A Research Agenda for Social Entrepreneurship.” *Social Enterprise Journal* 1, no. 1 (2005): 1–12.

Häusermann, Daniel M. “CSR: Aktienrechtliche Grundfragen und Zweck des Gesellschaftsrechts.” In *Corporate Social Responsibility. Achtes deutsch-österreichisch-schweizerisches Symposium, Hamburg 1.–2. Juni 2017*, edited by Holger Fleischer, Susanne Kalss, and Hans-Ueli Vogt, 43–62. Beiträge zum ausländischen und internationalen Privatrecht 123. Tübingen: Mohr Siebeck, 2018.

Haveman, Heather A. “Between a Rock and a Hard Place: Organizational Change and Performance under Conditions of Fundamental Environmental Transformation.” *Administrative Science Quarterly* 37, no. 1 (1992): 48–75.

Hébert, Robert F., and Albert N. Link. “In Search of the Meaning of Entrepreneurship.” *Small Business Economics* 1 (1989): 39–49.

Helvacı, Mehmet, ve Rifat Cankat. “Karşılaştırmalı Hukukta Şirket Menfaati Kavramı.” In *Prof. Dr. Sabih Arkan’a Armağan*, 521–552. İstanbul: XII Levha Yayıncılık, 2019.

Heminway, Joan MacLeod. “Shareholder Wealth Maximization as a Function of Statutes, Decisional Law, and Organic Documents.” *Washington and Lee Law Review* 74, no. 2 (2017): 939–972.

Henderson, R.M. (2021) ‘Changing the Purpose of the Corporation to Rebalance Capitalism’, *Oxford Review of Economic Policy*, 37(4), pp. 844–856.

Hiez, David. “The Suitability of Belgian Law to B Corp.” In *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva, 441–453. Cham: Springer, 2022.

Hiez, David. “The Suitability of French Law to B Corp.” In *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva, 569–584. Cham: Springer, 2022.

Hirsch, Ernest. *Ticaret Hukuku Dersleri, Cilt 2: Ticaret Şirket ve Teşekkülleri*. İstanbul: Arkadaş Basımevi, 1940.

Hisrich, Robert D., and Michael P. Peters. *Entrepreneurship*. 5th ed. London: McGraw Hill, 2002.

Hoogendoorn, Brigitte, Enrico Pennings, and Roy Thurik. *What Do We Know About Social Entrepreneurship: An Analysis of Empirical Research*. 3rd version, June 2010, 1–43.

Hopt, Klaus J. “Corporate Purpose and Stakeholder Value—Historical, Economic and Comparative Law Remarks on the Current Debate, Legislative Options and Enforcement Problems.” European Corporate Governance Institute (ECGI) Law Working Paper No. 690/2023, 2023.

Hulgård, Lars. “Social Enterprise and the Third Sector – Innovative Service Delivery or a Non-Capitalist Economy?” In *Social Enterprise and the Third Sector: Changing European Landscapes in a Comparative Perspective*, edited by Jacques Defourny, Lars Hulgård, and Victor Pestoff. Oxon and New York: Routledge, 2014.

Huybrechts, Benjamin. “Social Entrepreneurship: Definitions, Drivers and Challenges.” In *Social Entrepreneurship and Social Business: An Introduction and Discussion with Case Studies*, edited by Christine K. Volkmann and Kim Oliver Tokarski, 31–49. Wiesbaden: Springer, 2012.

Nyssens, Marthe, and Benjamin Huybrechts. *Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe: Updated Country Report—Belgium*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020.

Italy. *Law 28 December 2015, No. 208, Article 1, paragraphs 376–384 (Italian Benefit Corporation Legislation—Courtesy Translation)*. Translated by Ginepro. <https://ginepro.co/wp-content/uploads/sites/67/2020/01/Italian-benefit-corporation-legislation-courtesy-translation.pdf>, (12.07.2025).

Jäger, Urs P., and Andreas Schröer. “Integrated Organizational Identity: A Definition of Hybrid Organizations and a Research Agenda.” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 25 (2014): 1281–1306.

Janelle A. Kerlin, "Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences," *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 17, no. 3 (2006): 251.

Jay, Jason. "Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations." *Academy of Management Journal* 56, no. 1 (2013): 137–159.

Jones, D., B. Keogh, and H. O'Leary. *Developing the Social Economy: Critical Review of the Literature*. Edinburgh: Communities Scotland, 2007.

Kahneman, Daniel, Jack L. Knetsch, and Richard H. Thaler. "Fairness and the Assumptions of Economics." *Journal of Business* 59, no. 4, Part 2 (October 1986): 285–300.

Katz, Robert A., and Antony Page. "The Role of Social Enterprise." *Vermont Law Review* 35 (2010): 59–103.

Kelley, Thomas. "Law and Choice of Entity on the Social Enterprise Frontier." *Tulane Law Review* 84 (2009): 25–26.

Kenny, Graham. "Your Company's Purpose Is Not Its Vision, Mission, or Values." *Harvard Business Review*, September 3, 2014.

Kerlin, Janelle A. "A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 21, no. 2 (June 2010): 162–179.

Kerlin, Janelle A. "Defining Social Enterprise Across Different Contexts: A Conceptual Framework Based on Institutional Factors." *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 42, no. 1 (2013): 84–108.

Kırca, İsmail; Feyzan Hayal Şehirali Çelik; ve Çağlar Manavgat. *Anonim Şirketler Hukuku*. Cilt 1. Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 2013.

Kraatz, Matthew S., and Emily S. Block. "Organizational Implications of Institutional Pluralism." In *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, edited by Royston Greenwood, Christine Oliver, Kerstin Sahlin, and Roy Suddaby, 243–275. Los Angeles: SAGE Publications, 2008.
https://dlwqtxts1xzle7.cloudfront.net/31477671/Kraatz_and_Block_-_Institutional_Pluralism-libre.pdf. (25.06.2024).

Krämer, Hans-Jörg. *Das Unternehmensinteresse als Verhaltensmaxime der Leitungsorgane einer Aktiengesellschaft im Rahmen der Organhaftung – in Abgrenzung zum Gesellschaftsinteresse und unter Berücksichtigung US-amerikanischer Rechtsprechung und Literatur*. Juristische Reihe Tenea, Bd. 18. Berlin: Tenea Verlag, 2002.

Lasprogata, Gail A., and Marya N. Cotten. “Contemplating ‘Enterprise’: The Business and Legal Challenges of Social Entrepreneurship.” *American Business Law Journal* 41, no. 1 (2003): 67–114.

Laville, Jean-Louis, Dennis R. Young, and Philippe Eynaud, eds. *Civil Society, the Third Sector and Social Enterprise: Governance and Democracy*. London: Routledge, 2015.

Lenzi, Diletta. “Navigating the Company’s Interest in Italy: An Interplay of Legal Concepts.” EUSFiL Working Paper (May 2023), forthcoming in Mittwoch–Weber (eds.), *The Interest of the Company – A Driving Concept for Sustainable Business?* Nomos, 2025.

Levi, Margaret. “Capitalism: What Has Gone Wrong? How Can It Be Fixed?” *Oxford Review of Economic Policy* 37, no. 4 (2021): 761–780.

Levinus Timmerman, Matthijs de Jongh, and Alexander Schild, “The Rise of the Social Enterprise: How Social Enterprises Are Changing Company Law Worldwide,” in *The Law of the Future: A Collection of ‘Think Pieces’*, ed. Sam Muller (Oslo: Torkel Opsahl Academic EPublisher, 2011).

Levmore, Saul. “Interest Groups and the Problem with Incrementalism.” *University of Pennsylvania Law Review* 158, no. 3 (2010): 815–858.

Lidstone, Herrick K., Jr. *The Long and Winding Road to Public Benefit Corporations in Colorado*. Burns, Figa & Will, P.C., February 28, 2014. Last updated December 30, 2019. 1–50.

Lipsky, Michael, and Steven Rathgeb Smith. “Nonprofit Organizations, Government, and the Welfare State.” *Political Science Quarterly* 104, no. 4 (Winter 1989–1990): 625–648.

Luke, Belinda, and Vien Chu. "Social Enterprise versus Social Entrepreneurship: An Examination of the 'Why' and 'How' in Pursuing Social Change." *International Small Business Journal* 31, no. 7 (2013): 764–784.

Mair, Johanna, and Ignasi Martí. "Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight." *Journal of World Business* 41, no. 1 (2006): 36–44.

Mair, Johanna, Judith Mayer, and Eva Lutz. "Navigating Institutional Plurality: Organizational Governance in Hybrid Organizations." *Organization Studies* 36, no. 6 (2015): 713–739.

Mäkelä, Hannele, Jane Gibbon, and Ericka Costa. "Social Enterprise, Accountability and Social Accounting." *Social and Environmental Accountability Journal* 37, no. 1 (2017): 1–5.

Marchegiani, Laura. "Shifting the SME Corporate Model Towards Sustainability: Suggestions from Italian Company Law." *The Italian Law Journal* 7, no. 1 (2021): 355–374.

Martin, Roger L., and Sally Osberg. "Social Entrepreneurship: The Case for Definition." *Stanford Social Innovation Review* 5, no. 2 (2007): 28–39.

Mason, Chris, James Kirkbride, and David Bryde. "From Stakeholders to Institutions: The Changing Face of Social Enterprise Governance Theory." *Management Decision* 45, no. 2 (2007): 284–301.

Mason, Chris. "Up for Grabs: A Critical Discourse Analysis of Social Entrepreneurship Discourse in the United Kingdom." *Social Enterprise Journal* 8, no. 2 (2012): 123–140.

Mayer, Colin. "The Future of the Corporation." *Oxford Review of Economic Policy* 34, no. 3 (2018): 889–910.

Mazzeschi, Marco, ve Giuditta De Ricco. "The Italian Benefit Corporation: To Profit and ... Beyond!" *The Lawyer*, March 2017.

McClurg, Jim, and Jerr Boschee. *Toward a Better Understanding of Social Entrepreneurship: Some Important Distinctions.* 2003.

<https://www.scribd.com/document/133191206/1-4-Boschee-J-y-McClurg-J-Toward-a-Better-Understanding-of-Social-Entrepreneurship>, 1-5, (02.09.2024).

McDonnell, Brett H. "Committing to Doing Good and Doing Well: Fiduciary Duty in Benefit Corporations." *Fordham Journal of Corporate & Financial Law* 20, no. 1 (2014): 19–72.

McDonnell, Brett. "The Corrosion Critique of Benefit Corporations." *Boston University Law Review* 101 (2021): 1423–1479.

Millon, David. "Theories of the Corporation." *Duke Law Journal* (1990).

Mirzanian, Shiva. "Washington's Social Purpose Corporation: Creating Accountability for Corporations or Simply Providing a Halo to Undeserving Corporations?" *Seattle Journal of Environmental Law* 27 (2017): 272–310.

Monzón, José Luis, and Rafael Chaves. *The Social Economy in the European Union*. Brussels: European Economic and Social Committee, 2012.

Morgan, Bronwen. "Transcending the Corporation: Social Enterprise, Cooperatives and Commons-Based Governance." In *The Oxford Handbook of the Corporation*, edited by Thomas Clarke, John O'Brien, and Craig O'Kelley, 667–686.

Mort, Gillian Sullivan, Jay Weerawardena, and Karen Carnegie. "Social Entrepreneurship: Toward Conceptualisation." *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 8, no. 1 (2003): 76–88.

Möslein, Florian, and Anne-Christin Mittwoch. "Soziales Unternehmertum im US-amerikanischen Gesellschaftsrecht: 'Benefit Corporations' und 'Certified B Corporations'." *Rabels Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht / The Rabel Journal of Comparative and International Private Law* 80, no. 2 (2016): 405–446.

Möslein, Florian. "Reformperspektiven im Recht sozialen Unternehmertums." *Zeitschrift für Rechtspolitik* 50, no. 6 (2017): 175–179.

Mulgan, Geoff, Simon Tucker, Rushanara Ali, and Ben Sanders. *Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated*. Oxford: Skoll Centre for Social Entrepreneurship, 2007.

Murray, J. Haskell. "Choose Your Own Master: Social Enterprise, Certifications, and Benefit Corporation Statutes." *American University Business Law Review* 2, no. 1 (2012): 1-54.

Murray, J. Haskell. "Corporate Forms of Social Enterprise: Comparing the State Statutes." *SSRN Scholarly Paper*, January 15, 2015. <https://ssrn.com/abstract=1988556>.(03.08.2024).

Murray, J. Haskell. "Defending Patagonia: Mergers and Acquisitions with Benefit Corporations." *Hastings Business Law Journal* 9 (2012): 485–540.

Murray, J. Haskell. "Enforcing Benefit Corporation Reporting." *Transactions: The Tennessee Journal of Business Law* 23, no. 3 (2022): 497–532.

Murray, J. Haskell. "Enforcing Benefit Corporation Reporting." *William & Mary Business Law Review* 6 (2015): 1–44.

Murray, J. Haskell. "Social Enterprise Innovation: Delaware's Public Benefit Corporation Law." *Harvard Business Law Review* 4 (2014): 345–390.

Murray, J. Haskell. "The Social Enterprise Law Market." *Maryland Law Review* 75 (2016): 541–590.

Neri-Castracane, Giulia. "The Governance Patterns of Social Enterprises: Two Proposals to Reconcile the US and European Approaches." In *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva, 47–75. Cham: Springer, 2022.

Nicholls, Alex, and Albert Hyunbae Cho. "Social Entrepreneurship: The Structuration of a Field." In *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, edited by Alex Nicholls, 99–118. Oxford: Oxford University Press, 2006.

Nitschke, Hartmut. *Das Recht der Personengesellschaften in Deutschland und Frankreich*. Berlin: Duncker & Humblot, 2001.

Oğuzman, Kemal; Özer Seliçi ve Saibe Oktay Özdemir. *Kişiler Hukuku (Gerçek ve Tüzel Kişiler)*. 16. bası. İstanbul: Filiz Kitabevi, 2016.

Oliveira, C. A. S. *Delaware Public Benefit Corporation Model*. RepositóriUM, 2019.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Social Enterprises*. Paris: OECD, 1999.

Özer, Işık. *Anonim Şirketlerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. Ankara: Adalet Yayınevi, 2022.

Özsunay, Ergun. *Medenî Hukukumuzda Tüzel Kişiler: Tüzel Kişilerin Genel Teorisi, Dernekler, Vakıflar*. 3. bası. İstanbul, 1974.

Pache, Anne-Claire, and Filipe Santos. “Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics.” *Academy of Management Journal* 56, no. 4 (2013): 972–1001.

Pache, Anne-Claire, and Filipe Santos. “When Worlds Collide: The Internal Dynamics of Organizational Responses to Conflicting Institutional Demands.” *Academy of Management Review* 35, no. 3 (2010): 455–476.

Pache, Anne-Claire, and Patricia H. Thornton. “Hybridity and Institutional Logics.” In *Organizational Hybridity: Perspectives, Processes, Promises*, vol. 69, edited by Christoph Dörrenbächer and Mike Geppert, 29–52. Bingley, UK: Emerald Publishing Limited, 2020.

Padgett, John F., and Walter W. Powell. *The Emergence of Organizations and Markets*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2012.

Paefgen, Walter G. “Nochmals: »Corporate Purpose« – Überlegungen zu einem Beitrag in der Festschrift für Christine Windbichler.” *Deutsche Zeitschrift für Wirtschafts- und Insolvenzrecht* 32, no. 11 (2022): 555–562.

Page, Antony, and Robert A. Katz. “Freezing out Ben & Jerry: Corporate Law and the Sale of a Social Enterprise Icon.” *Vermont Law Review* 35 (2010): 211–251.

Page, Antony, and Robert A. Katz. “Is Social Enterprise the New Corporate Social Responsibility?” *Seattle University Law Review* 34 (2010): 1351–1384.

Peattie, Kenneth, and Adrian Sherwin Morley. *Social Enterprises: Diversity and Dynamics, Contexts and Contributions*. Cardiff: BRASS/ESRC/Social Enterprise Coalition, 2008.

Peredo, Ana María, and Murdith McLean. "Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept." *Journal of World Business* 41, no. 1 (2006): 56–65.

Pietrancosta, Alain. "'Intérêt social' and 'raison d'être': Thoughts about Two Core Provisions of the PACTE Act." *Annales des Mines – Réalités industrielles* (2019).

Pietrancosta, Alain. "Codification in Company Law of General CSR Requirements: Pioneering Recent French Reforms and EU Perspectives." Law Working Paper No. 639/2022. European Corporate Governance Institute, October 2022.

Costa Pires, Alexandra. *The Fourth Sector and the Benefit Companies: A Comparative Analysis between the American and the Italian Models*. July 28, 2017. <https://ssrn.com/abstract=3010173>, (05.05.2025).

Plerhoples, Alicia E. *Can an Old Dog Learn New Tricks? Applying Traditional Corporate Law Principles to New Social Enterprise Legislation*. Georgetown Business, Economics and Regulatory Law Research Paper No. 12-030, 2012, 221–265.

Plerhoples, Alicia E. *Purpose Driven Companies in the United States*. Georgetown University Law Center, 2022, 1–17.

Plerhoples, Alicia. "Representing Social Enterprise." *Clinical Law Review* 20 (2013): 215–239.

Pollman, Elizabeth. "The History and Revival of the Corporate Purpose Clause." *Texas Law Review* 99 (2020): 1423–1452.

Pratt, Michael G., and Peter O. Foreman. "Classifying Managerial Responses to Multiple Organizational Identities." *Academy of Management Review* 25, no. 1 (2000): 18–42.

Pulaşlı, Hasan. "Türk, İsviçre ve Alman Hukukuna Göre 'İktisadi Amaç' Kavramının Şirket ve Dernekler Bakımından Değerlendirilmesi." *Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi* 32, no. 2 (2016): 21-72.

Pulaşlı, Hasan. *Şirketler Hukuku Şerhi*. Cilt 1. 5. Baskı. Ankara: Adalet Yayınevi, 2024.

Rawhouser, Hans, Michael Cummings, and Andrew Crane. "Benefit Corporation Legislation and the Emergence of a Social Hybrid Category." *California Management Review* 57, no. 3 (2015): 13–35.

Reiner, Günter. *Unternehmerisches Gesellschaftsinteresse und Fremdsteuerung*. München: C. H. Beck, 1995.

Rentsch, Bettina, and Marc-Philippe Weller. "Gewinnmaximierung und Gemeinwohl: Kapitalgesellschaft." *Ruperto Carola* 18 (2021): 73–81.

Richter Jr., Wolf-Georg, Michele Passador, and Laura Sertoli. "Benefit Corporations: Trends and Perspectives." In *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva, 215–231. Cham: Springer, 2022.

Riolfo, Gianluca. "The New Italian Benefit Corporation." *European Business Organization Law Review* 21 (2020): 279–317.

Ripken, Susanna Kim. "Corporate First Amendment Rights after Citizens United." *University of Pennsylvania Journal of Business Law* 14 (2011): 209–259.

Roberts, John, and Robert W. Scapens. "Accounting Systems and Systems of Accountability—Understanding Accounting Practices in Their Organisational Contexts." *Accounting, Organizations and Society* 10, no. 4 (1985): 443–456.

Rock, Edward B. "For Whom Is the Corporation Managed in 2020? The Debate over Corporate Purpose." *The Business Lawyer* 76, no. 2 (Spring 2021): 363–396.

Roy, Michael J., Angela M. Eikenberry, and Simon Teasdale. *The Marketization of the Third Sector? Trends, Impacts and Implications*. London: Routledge, 2016.

Ryan, William P. "The New Landscape for Nonprofits." In *Nonprofit Governance and Management*, edited by Tracy D. Connors, 2nd ed., 15–34. New York: John Wiley & Sons, 2002.

Sabeti, Heerad. *The Emerging Fourth Sector*. Washington, DC: The Aspen Institute and Fourth Sector Network, 2009.

Salamon, Lester M. "The New Governance and the Tools of Public Action: An Introduction." *Fordham Urban Law Journal* 28 (2000): 1611–1674.

Salamon, Lester M. "The Nonprofit Sector at a Crossroads: The Case of America." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 10, no. 1 (1999): 5–23.

Salamon, Lester M. "The Rise of the Nonprofit Sector." *Foreign Affairs* 73, no. 4 (1994): 109–122.

Salamon, Lester M. *The Marketization of Welfare: Changing Nonprofit and For-Profit Roles in the American Welfare State*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2000.

Salamon, Lester M., and Helmut K. Anheier. "In Search of the Non-Profit Sector II: The Problem of Classification." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 3, no. 3 (1992): 267–309.

Salamon, Lester M., and Helmut K. Anheier. "Social Origins of Civil Society." In *Defining the Nonprofit Sector: A Cross-National Analysis*, edited by Lester M. Salamon and Helmut K. Anheier, 29–50. Manchester: Manchester University Press, 1997.

Salamon, Lester M., and Helmut K. Anheier. "Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 9, no. 3 (1998): 213–248.

Santos, Filipe M., Anne-Claire Pache, and Christoph Birkholz. "Making Hybrids Work: Aligning Business Models and Organizational Design for Social Enterprises." *California Management Review* 57, no. 3 (2015): 36–58.

Schön, Wolfgang. "Der Zweck der Aktiengesellschaft – geprägt durch europäisches Gesellschaftsrecht?" *Zeitschrift für das gesamte Handels- und Wirtschaftsrecht (ZHR)* 180, no. 3 (2016): 279–280.

Schumpeter, Joseph A. *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Translated by Redvers Opie. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.

Segrestin, Blanche, and Kevin Levillain. "Profit-with-Purpose Corporations: Why Purpose Needs Law and Why It Matters for Management." *European Management Review* 20, no. 4 (December 2023).

Segrestin, Blanche, Armand Hatchuel, and Kevin Levillain. "When the Law Distinguishes Between the Enterprise and the Corporation: The Case of the New French Law on Corporate Purpose." *Journal of Business Ethics* 159, no. 1 (2020).

Serozan, Rona. *Tüzel Kişiler, Özellikle: Dernekler ve Vakıflar*. 2. bası. İstanbul, 1994.

Sgourev, Stoyan V. "The Dynamics of Collective Creative Action: A Comparative Study of the Jazz and Classical Music Sectors in the United States." *Poetics* 39, no. 3 (2011): 161–176.

Sharir, Moshe, and Miri Lerner. "Gauging the Success of Social Ventures." *Journal of World Business* 41, no. 1 (2006): 6–20.

Siebel, Werner B. "Studying Hybrids: Sectors and Mechanisms." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23, no. 3 (2012): 615–635.

Skelcher, Chris, and Steven Rathgeb Smith. "Theorizing Hybridity: Institutional Logics, Complex Organizations, and Actor Identities: The Case of Nonprofits." *Public Administration* 93, no. 2 (2015): 433–448.

Smiddy, Linda O. "Symposium Introduction Corporate Creativity: The Vermont L3C & Other Developments in Social Entrepreneurship." *Vermont Law Review* 35, no. 1 (2010): 5–13.

Smith, Steven Rathgeb, and Michael Lipsky. *Nonprofits for Hire: The Welfare State in the Age of Contracting*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1993.

Smith, Wendy K., Michael Gonin, and Marya L. Besharov. "Managing Social–Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise." *Business Ethics Quarterly* 23, no. 3 (2013): 407–442.

Sørensen, Karsten Engsig, and Mette Neville. "Social Enterprises: How Should Company Law Balance Flexibility and Credibility?" *European Business Organization Law Review (EBOR)* 15, no. 2 (2014): 261–288.

Speranzin, Marco. "Benefit Legal Entities in Italy: An Overview." *European Company Law* 19, no. 5 (2022): 142-150.

Strine Jr., Leo E. "Restoration: The Role Stakeholder Governance Must Play in Recreating a Fair and Sustainable American Economy—A Reply to Professor Rock." *The Business Lawyer* 76 (2021): 397–406.

Sulu, Muhammed. *Anonim Ortaklıklarda Şirket Menfaati Kavramı*. İstanbul: On İki Levha Yayıncılık, 2019.

Swift, Tracey. "Trust, Reputation and Corporate Accountability to Stakeholders." *Business Ethics: A European Review* 10, no. 1 (2001): 16–26.

Şahin, Ayşe. "Turkey." In *Social Enterprise Law / Droit des entreprises sociales*, ed. Dana Brakman Reiser, Steven A. Dean, and Giedre Lideikyte Huber. Oxford: Oxford University Press, 2023.

Teasdale, Simon. "What's in a Name? Making Sense of Social Enterprise Discourses." *Public Policy and Administration* 27, no. 2 (2012): 99–119.

Teo, Albert Chu-Ying, and Wee-Boon Tan. *Developing a Model of Social Entrepreneurship: A Grounded Study Approach*. EMES-SOCENT Conference Selected Papers, no. LG13-36. National University of Singapore.

Thompson, John, and Bob Doherty. "The Diverse World of Social Enterprise: A Collection of Social Enterprise Stories." *International Journal of Social Economics* 33, no. 5/6 (2006): 361–375.

Thornton, Patricia H., and William Ocasio. "Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958–1990." *American Journal of Sociology* 105 (1999): 801–843.

Turillo, Carmelo Joseph, Robert Folger, James J. Lavelle, Elizabeth E. Umphress, and Julie O. Gee. "Is Virtue Its Own Reward? Self-Sacrificial Decisions for the Sake of Fairness." *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 100, no. 2 (2006): 193–209.

Van der Elst, Christoph. "21st Century Company Law in Belgium." *European Company Law* 17, no. 2 (2020): 25–36.

Vasserot, Carlos Vargas. "Social Enterprises in the European Union: Gradual Recognition of Their Importance and Models of Legal Regulation." In *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva, 29–58. Cham: Springer, 2022.

Ventura, Livia. "Philanthropy and the For-Profit Corporation: The Benefit Corporation as the New Form of Firm Altruism." *European Business Organization Law Review* 23 (2022): 603–632.

Ventura, Livia. "Social Enterprises and Benefit Corporations in Italy." In *The International Handbook of Social Enterprise Law*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, Jaime Alcalde Silva, 651–674. Cham: Springer, 2022.

Ventura, Livia. "The Social Enterprise Movement and the Birth of Hybrid Organisational Forms as Policy Response to the Growing Demand for Firm Altruism." In *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*, edited by Henry Peter, Carlos Vargas Vasserot, and Jaime Alcalde Silva, 9–26. Cham: Springer, 2022.

Volkman, Christine K., Kim Oliver Tokarski, and Kati Ernst. "Background, Characteristics and Context of Social Entrepreneurship." In *Social Entrepreneurship and Social Business: An Introduction and Discussion with Case Studies*, edited by Christine K. Volkman, Kim Oliver Tokarski, and Kati Ernst, 13–32. Wiesbaden: Springer Gabler, 2012.

Waddock, Sandra A., and James E. Post. "Social Entrepreneurs and Catalytic Change." *Public Administration Review* 51, no. 5 (1991): 393–401.

Waddock, Sandra, and Malcolm McIntosh. "Beyond Corporate Responsibility: Implications for Management Development." *Business & Society Review* 114, no. 3 (2009): 295–325.

Waddock, Sandra, and Malcolm McIntosh. "Business Unusual: Corporate Responsibility in a 2.0 World." *Business and Society Review* 116, no. 3 (2011): 303–330.

Waddock, Sandra, and Malcolm McIntosh. *SEE Change: Making the Transition to a Sustainable Enterprise Economy*. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2011.

Waddock, Sandra. "Parallel Universes: Companies, Academics, and the Progress of Corporate Citizenship." *Business and Society Review* 109, no. 1 (2004): 5–42.

Weber, Max. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. Edited by Guenther Roth and Claus Wittich. Berkeley: University of California Press, 1968.

Weitemeyer, Birgit. "Sozialunternehmen und gemeinnützige GmbH in Deutschland." In *Neue und wiederentdeckte Rechtsformen im Gesellschaftsrecht: Zwölftes deutsch-österreichisch-schweizerisches Symposium, Wien, 1.–2. Juni 2023*, edited by Susanne Kalss, Holger Fleischer, and Hans-Ueli Vogt, 291–310. Tübingen: Mohr Siebeck, 2023.

Wells, Celia A. "Cycles of Corporate Social Responsibility: An Historical Retrospective for the Twenty-First Century." *University of Kansas Law Review* 51 (2002): 77–140.

White, Thomas J., III. "Benefit Corporations: Increased Oversight Through Creation of the Benefit Corporation Commission." *Journal of Legislation* 41, no. 2 (2015): 329–360.

Winter, Jaap W. *Addressing the Crisis of the Modern Corporation: The Duty of Societal Responsibility of the Board*. Rochester, NY: Social Science Research Network, 2020.

Yanlı, Veliye. "Anonim Ortaklıklarda Kârın Tamamen Devrine İlişkin Bir Tasarruf Yapılabilir mi?" *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası* 55, no. 4 (1997): 201–216.

Young, David. "New Trends in the U.S. Non-Profit Sector: Towards Market Integration?" In *The Nonprofit Sector in a Changing Economy*, edited by OECD, 61–96. Paris: OECD, 2003.

Young, Dennis R. "Entrepreneurship and the Behavior of Non-profit Organizations: Elements of a Theory." In *The Economics of Non-profit Institutions*, edited by Susan Rose-Ackerman, 161–184. New York: Oxford University Press, 1986.

Young, Dennis R. "The State of Theory and Research on Social Enterprises." In *Social Enterprises*, edited by Benjamin Gidron and Yeheskel Hasenfeld, 19–46. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012.

Young, Dennis R. *If Not for Profit, for What? A Behavioral Theory of the Nonprofit Sector Based on Entrepreneurship*. Lexington, MA: Lexington Books, 1983.

Young, Dennis R., and Jesse D. Leczy. "Defining the Universe of Social Enterprise: Competing Metaphors." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 25, no. 5 (2014): 1300–1338.

Young, Rowena. "For What It Is Worth: Social Value and the Future of Social Entrepreneurship." In *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, edited by Alex Nicholls, 56–73. Oxford: Oxford University Press, 2006.

Zahra, Shaker A., Eric Gedajlovic, Donald O. Neubaum, and Joel M. Shulman. "A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges." *Journal of Business Venturing* 24, no. 5 (2009): 519–532.

Zilber, Tammar B. "Institutionalization as an Interplay between Actions, Meanings, and Actors: The Case of a Rape Crisis Center in Israel." *Academy of Management Journal* 45, no. 1 (2002): 234–254.

Zimmerli, Walther Ch., Klaus Richter, and Markus Holzinger, eds. *Corporate Ethics and Corporate Governance*. Berlin: Springer, 2007.

ELEKTRONİK KAYNAKLAR

"Benefit Corporations." B Lab U.S. & Canada. <https://usca.bcorporation.net/> (31.05.2025).

"The Rise of Benefit Corporations: A Comprehensive Guide." Terms.law. November 18, 2023. <https://terms.law/2023/11/18/benefit-corporations-comprehensive-guide-for-business-attorneys/> (31.05.2025).

About B Lab. <https://www.bcorporation.net/en-us/movement/about-b-lab/> (25.01.2025).

Delancey Street Foundation, "President & CEO," <https://www.delanceystreetfoundation.org/presidentbio.php>, (15.02.2025).

Pioneer Human Services, "About," <https://pioneerhumanservices.org/about/>, (15.02.2025).

