

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**GELİŞMEKTE OLAN PİYASALARDA SERMAYE TÜRLERİNİN
KURUMSAL GİRİŞİMCİLİK YOLUYLA FİRMA PERFORMANSINA ETKİSİ:
İMKB'YE KOTE FİRMALAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Ertan ERKOCAOĞLAN

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2012

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**GELİŞMEKTE OLAN PİYASALARDA SERMAYE TÜRLERİNİN KURUMSAL
GİRİŞİMCİLİK YOLUYLA FİRMA PERFORMANSINA ETKİSİ:
İMKB'YE KOTE FİRMALAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Ertan ERKOCAOĞLAN

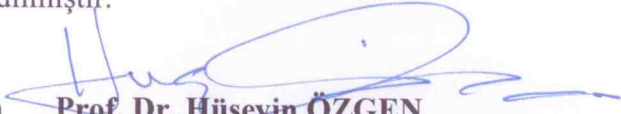
DANIŞMAN: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN

DOKTORA TEZİ

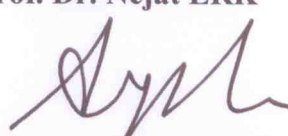
ADANA / 2012

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.


Başkan Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN
(Tez Danışmanı)


Üye Prof. Dr. Nejat ERK


Üye Prof. Dr. Azmi YALÇIN


Üye Doç.Dr. Ali DANIŞMAN


Üye Doç.Dr. Murat TÜRK

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

.... / ... / 2012

Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

GELİŞMEKTE OLAN PİYASALARDA SERMAYE TÜRLERİNİN KURUMSAL GİRİŞİMCİLİK YOLUYLA FİRMA PERFORMANSINA ETKİSİ: İMKB'YE KOTE FİRMALAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ertan ERKOCAOĞLAN

Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN

Ekim 2012, 180 sayfa

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda hisse senetleri işlem gören firmalar üzerinde anket yöntemi kullanılarak yürütülen bu çalışmada, gelişmekte olan ülkeler bağlamında Türkiye'deki şirketlerin piyasa dışı sermaye türleri ile örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin dahili kaynak düzenleme mekanizması olarak işlev gören kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına olan etkisi araştırılmaktadır. Araştırmada, gelişmekte olan ülkelerde gerek kurum gerek kural bazlı eksikliklerin bulunması sebebiyle ortaya çıkan kurumsal boşluklara istinaden firmaların ilişki temelli stratejiler kapsamında baskın kurumlarla ve iş alemiyle şebeke bazlı yönetsel bağlar kurmak suretiyle politik sermaye, üne dayalı sermaye ve sosyal sermaye elde ederek ve örgütsel dinamiklerinden kaynaklanan entelektüel sermaye bileşenleri olan insan sermayesi, örgüt sermayesi ve müşteri sermayesi ile performanslarını arttırdıkları ve söz konusu ilişkiye kurumsal girişimcilik uygulamalarının aracılık ederek ilişkinin derecesini güçlendirdiği ileri sürülmektedir. Araştırmada, gelişmekte olan ülkelerde firmaların, endüstri temelli ve kaynak temelli perspektiflerin yanında kurumların önemli bir fonksiyon icra etmeleri nedeniyle kurum temelli görüşü de dikkate alarak stratejilerini oluşturmaları gerektiği de önemle vurgulanmaktadır. Araştırma sonuçları, piyasa dışı sermaye türlerinden politik sermaye ve üne dayalı sermayeye, entelektüel sermaye türlerinden örgüt sermayesine sahip olan firmaların kurumsal girişimcilik yoluyla performanslarını arttırdığı yönündeki hipotezleri desteklemektedir. Buna mukabil, araştırma sonucunda piyasa dışı sermaye türlerinden sosyal sermaye ve entelektüel sermaye türlerinden insan sermayesi ve müşteri sermayesinin kurumsal girişimcilik

uygulamaları aracılığıyla firma performansına olumlu katkıda bulunduğuna dair oluşturulan hipotezleri desteklememektedir. Bu çerçevede, araştırmada elde edilen bulgular, kurumsal girişimcilik, gelişmekte olan ülke ve piyasalar, kurumsal ilintililik, şebeke temelli stratejiler, ilişki temelli stratejiler, piyasa temelli stratejiler, kurumsal teori, kurum temelli görüş, endüstri temelli görüş, kaynak temelli görüş, yönetsel bağlar, dinamik ehliyetler ve yetenekler, şebeke temelli piyasa dışı kaynak sermayesi, örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri, Türk iş ortamı ve sistemi ile stratejik yönetim bakış açısıyla değerlendirilmekte ve çeşitli önerilerde bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Girişimcilik, Piyasa Dışı Sermaye Türleri, Entelektüel Sermaye Türleri, Türk İş Ortamı ve Sistemi, Firma Performansı.

ABSTRACT

**THE EFFECTS OF CAPITAL TYPES THROUGH CORPORATE
ENTREPRENEURSHIP ON FIRM PERFORMANCE IN EMERGING
MARKETS: A RESEARCH STUDY ON ISTANBUL STOCK EXCHANGE
FIRMS**

Ertan ERKOC AOĞLAN

Ph.D. Thesis, Department of Business Administration

Supervisor: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN

October 2012, 180 pages

This study, conducted on the firms traded in Istanbul Stock Exchange (ISE) in Turkey by using survey method and quantitative analysis, investigates the effects of capital types, namely non-market forms of capital and intellectual capital components, on firm performance through corporate entrepreneurship which performs as a resource capital configuration mechanism in emerging markets. In this research, it is alleged that the positive effects of non-market capital forms, namely political capital, social capital and reputational capital, gained by the building network based managerial ties with dominant institutions and business community based on relationship-based firm strategies as a result of the lack of both formal legal and regulatory frameworks and poor development of market-supporting institutions in emerging economies and intellectual capital forms, derived from organizational dynamics, namely human capital, organizational capital and customer capital, on firm performance through corporate entrepreneurship. Moreover, in this study, it is essentially stated that firms in emerging markets should take into account to not only the industry and resource based view but also institution based view to formulate and implement their strategies since institutions have great impact on firm strategies. Results from this survey of ISE firms indicate that political capital and reputational capital as a non-market capital forms and organizational capital as a intellectual capital component are positively associated with firm performance through corporate entrepreneurship. The research findings also reveal that there is no significant relationship between social capital (non-market capital form),

human capital and customer capital (intellectual capital types) and firm performance via corporate entrepreneurship. In this regard, the findings derived from this study are evaluated from the corporate entrepreneurship, emerging markets and economies, institutional relatedness, network based strategies, relationship based strategies, market-centered strategies, institutional theory, institution-based view, industry based view, resource based view, managerial ties, dynamic capabilities, non-market capital forms, intellectual capital, Turkish business environment and system, strategic management point of view and it is proposed to some suggestions. The implications of the research findings for both theory and practice are discussed.

Keywords: Corporate Entrepreneurship, Non-market capital forms, intellectual capital types, Turkish Business Environment and System, Firm Performance.

ÖNSÖZ

Gelişmekte olan ülkeler, küreselleşen dünyada hızlı bir şekilde temel ekonomik aktörler olma yolunda ilerlemekte olup söz konusu ülkelerin ekonomik kalkınmasında girişimcilik faaliyetleri çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, bu çalışma dünyanın 17. büyük ekonomisi olarak gelişmekte olan ülkeler arasında önemli bir konum edinen Türkiye özelinde firma seviyesindeki girişimcilik faaliyetlerine odaklanmaktadır. Ancak; yazında gelişmiş ülkelerdeki çalışmalardan elde edilen gerek teorik gerek uygulama bazlı bilgi ve bulguların gelişmekte olan ülkeler için geçerli olamayabileceğinin tartışma konusu edilmesinden hareketle, bu araştırmada, endüstri, kaynak temelli ve kurum temelli görüş dikkate alınarak, ilişki ve şebeke temelli ilişkiler yoluyla elde edilen piyasa dışı sermaye türleri olan politik, sosyal ve üne dayalı sermaye ve firmaların entelektüel sermaye türleri olan insan, örgüt ve müşteri sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişki, örgütsel dönüşüm ve dahili kaynak düzenleme mekanizması olarak kavramsallaştırılan kurumsal girişimcilik faaliyetleri aracılığıyla incelenmektedir.

Bu çalışmanın yürütülmesi esnasında desteği ile her an yanımda olan; bilgisini, deneyimini ve değerli görüşlerini benimle paylaşarak çalışmama büyük katkıda bulunan danışman hocam, Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN'e müteşekkirim. Doktora eğitimime başlamamda çok değerli katkısı olan Prof. Dr. Azmi YALÇIN'a, değerli görüşleri ile desteğini esirgemeyen ve bilimsel çalışmalar yapmama altyapı hazırlayan hocam Doç. Dr. Ali DANIŞMAN'a ve doktora eğitimi boyunca önemli desteklerini gördüğüm Doç. Dr. Kemal CAN KILIÇ'a da teşekkürü borç bilirim. Doktora eğitimim esnasında verdikleri destekten ötürü değerli dostlarım Doç. Dr. Çağrı BULUT'a, Dr. Ahmet Murat FİŞ'e ne kadar teşekkür etsem azdır. Çalışma esnasındaki desteklerinden ötürü Nilay KALAFAT, Buğra TOKER, Ufuk TORUNOĞLU, Uğur ZEYTÜN, Kutay ÜNVER ve Cemil AYDIN'a çok teşekkür ediyorum. Tüm yaşamım boyunca hep yanımda olup desteklerini sürekli arkamda hissettiğim sevgili babam Mehmet Ali ERKOCAOĞLAN, sevgili annem Atiye ERKOCAOĞLAN ve sevgili abim Erol ERKOCAOĞLAN'a sonsuz teşekkürlerimi iletiyorum. Son olarak, bu çalışma, biricik eşim ve kızımın büyük sabrı, fedakârlığı ve desteği sayesinde gerçekleştirilebilmiştir. Gösterdiği sonsuz özveriden dolayı, sevgili eşim Belgin ERKOCAOĞLAN ile biricik kızım Alya Su ERKOCAOĞLAN'a sonsuz sevgi ve şükranlarımı sunuyorum.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	v
KISALTMALAR LİSTESİ	xi
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
EKLER LİSTESİ	xv

BÖLÜM I

GİRİŞ

1

1.1. Çalışmanın Önemi.....	1
1.2. Çalışmanın Amacı.....	2
1.3. Çalışmanın Kapsamı ve Genel Çerçevesi.....	3
1.4. Çalışmanın Yöntemi.....	6
1.5. Çalışmanın Planı.....	7

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

8

2.1. Kurumsal Girişimcilik.....	8
2.1.1. Kurumsal Girişimciliğin Boyutları.....	15
2.1.1.1. Yenilikçilik.....	16
2.1.1.2. İş Girişimi.....	17
2.1.1.3. Stratejik Yenilenme.....	17
2.1.2. Kurumsal Girişimcilik ve Firma Performansı.....	18
2.1.3. Gelişmekte Olan Ülkelerde Kurumsal Girişimcilik	19
2.1.4. Kurumsal Girişimcilik ile Dinamik Ehliyet ve Yetenek İlişkisi.....	21
2.2. Gelişmekte Olan Piyasalarda Geçerli Strateji ve Yönetim Yaklaşımları.....	23

2.2.1. Endüstri Temelli Görüş.....	23
2.2.2. Kaynak Temelli Görüş.....	23
2.2.3. Kurum Temelli Görüş.....	24
2.2.4. Gelişmekte Olan Ülkelerdeki Firma Stratejileri.....	27
2.3. Gelişmekte Olan Bir Piyasa Olarak Türkiye’deki İş Ortamının Özellikleri...	29
2.3.1. Türkiye’deki Kurumsal Çevre ve Sanayileşmenin Tarihsel Koşulları..	30
2.3.2. Ekonomik Faktörler.....	34
2.3.3. Yasal ve Hukuki Faktörler.....	35
2.3.4. Kültürel Faktörler.....	36
2.3.5. Piyasa Faktörleri.....	36
2.4. Gelişmekte olan Ülkeler, Şebeke ve Piyasa Bazlı İlişki Biçimleri, Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermayesi Türleri.....	40
2.4.1. Gelişmekte olan Ülkeler ve Özellikleri.....	40
2.4.2. Şebeke Temelli İlişki Biçimleri.....	45
2.4.3. Kaynak Sermayesi.....	47
2.4.4. Kurumsal İntililik.....	49
2.4.5. Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türleri.....	49
2.4.5.1. Politik Sermaye.....	49
2.4.5.2. Sosyal Sermaye.....	50
2.4.5.3. Üne dayalı Sermaye.....	51
2.4.6. Örgütsel Dinamiklere Bağlı Entelektüel Sermaye Türleri ve Boyutları	51
2.4.6.1. İnsan Sermayesi	54
2.4.6.2. Örgüt Sermayesi	55
2.4.6.3. Müşteri Sermayesi	56

BÖLÜM III

HİPOTEZ GELİŞTİRME

57

3.1. Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermayesi Türleri ile Firma Performans İlişkisi.....	57
3.1.1. Politik Sermaye ve Firma Performans İlişkisi.....	57
3.1.2. Sosyal Sermaye ve Firma Performans İlişkisi.....	60
3.1.3. Üne Dayalı Sermaye ve Firma Performans İlişkisi.....	63

3.2. Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri ile Firma Performans İlişkisi.....	64
3.2.1. İnsan Sermayesi ve Firma Performans İlişkisi.....	65
3.2.2. Örgüt Sermayesi ve Firma Performans İlişkisi.....	67
3.2.3. Müşteri Sermayesi ve Firma Performans İlişkisi.....	69
3.3. Kurumsal Girişimcilik - Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermayesi - Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri ve Firma Performans İlişkisi.....	70
3.3.1. Kurumsal Girişimcilik - Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermayesi ve Firma Performans İlişkisi.....	70
3.3.2. Kurumsal Girişimcilik - Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri ve Firma Performans İlişkisi.....	74
3.4. Hipotezler.....	75

BÖLÜM IV

ARAŞTIRMA SÜRECİ, YÖNTEM, ÖRNEKLEM VE KISITLARI 77

4.1. Araştırma Süreci ve Verilerin Toplanması.....	77
4.2. Anketlerin Dağıtılması ve Geri Bildirim Oranı.....	78
4.3. Araştırmada Çalışılan Değişkenlerin Ölçümü.....	80
4.4. Örneklem Seçimi ve Araştırmanın Sınırları.....	86

BÖLÜM V

ARAŞTIRMA MODELİ VE ANALİZİ 89

5.1. Araştırmanın Modeli.....	89
5.2. Verilerin Analizi	93
5.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	93
5.2.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizi.....	96
5.2.2.1. Politik Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları	101
5.2.2.2. Sosyal Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları	102
5.2.2.3. Üne Dayalı Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları.....	102

5.2.2.4. İnsan Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi	
Sonuçları.....	103
5.2.2.5. Örgüt Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi	
Sonuçları.....	103
5.2.2.6. Müşteri Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi	
Sonuçları.....	104
5.2.2.7. İş Girişimi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları...	104
5.2.2.8. Stratejik Yenilenme Boyutuna Yönelik Faktör Analizi	
Sonuçları.....	105
5.2.2.9. Yenilikçilik Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları...	105
5.3. Araştırma Hipotezleri ve Analiz.....	106
5.4. Regresyon Analizi.....	107
5.4.1. Bağımsız Değişkenler ve Bağımlı Değişken Arasındaki Aracısız (Doğrudan) İlişkiler.....	108
5.4.2. Bağımsız Değişkenler ve Aracı Değişkenler Arasındaki İlişkiler.....	111
5.4.2.1. Birinci Grup Bağımsız Değişkenler (Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türleri) ile Aracı Değişkenler Arasındaki İlişkiler	111
5.4.2.2. İkinci Grup Bağımsız Değişkenler (Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri) ile Aracı Değişkenler Arasındaki İlişkiler.....	114
5.4.3. Aracı Değişkenler ile Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiler.....	117
5.4.3.1. Aracı Değişkenler ile Per4 (Alacakların Tahsilatında Etkinlik) Değişkeni Arasındaki İlişkiler.....	118
5.4.3.2. Aracı Değişkenler ile Per5 (Stok Yönetiminde Etkinlik) Değişkeni Arasındaki İlişkiler.....	118
5.4.3.3. Aracı Değişkenler ile Per6 (Yatırımın Geri Dönüş Oranı) Değişkeni Arasındaki İlişkiler.....	119
5.4.3.4. Aracı Değişkenler ile Per9 (Verimlilik Düzeyi) Değişkeni Arasındaki İlişkiler.....	120
5.5. Hipotez Testleri Analiz Sonuçları ve Bulgular.....	122

BÖLÜM VI

SONUÇ

126

6.1. Piyasa Dışı Sermaye Türlerinin Kurumsal Girişimcilik Aracılığıyla Firma Performansına Etkisine İlişkin Araştırma Sonuçları.....	126
6.2. Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin Kurumsal Girişimcilik Aracılığıyla Firma Performansına Etkisine İlişkin Araştırma Sonuçları.....	129
6.3. Araştırma Sonuçları ile Yazındaki Bulguların Karşılaştırılması.....	132
6.4. Araştırmanın Yazına Katkısı.....	133
6.5. Araştırmanın Gelecek Çalışmalar ve Yazına Yönelik Önerileri.....	135
6.6. Araştırmanın Şirketler ve Yöneticiler Açısından Uygulamaya Yönelik Önerileri.....	136
KAYNAKÇA.....	138
EKLER.....	172
ÖZGEÇMİŞ.....	179

KISALTMALAR LİSTESİ

	Sayfa
İMKB : İstanbul Menkul Kıymetler Borsası.....	2
AR&GE : Araştırma ve Geliştirme.....	21
IMF : Uluslararası Para Fonu.....	33
KİT : Kamu İktisadi Teşebbüsleri.....	36
AB : Avrupa Birliği.....	37
BDDK : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu.....	38
TCMB : Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası.....	38
USD : Amerika Birleşik Devletleri para birimi.....	38
GSYH : Gayri Safi Yurt İçi Hasıla.....	38
IFC : Uluslararası Finans Kurumu.....	40
OECD : Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı.....	54
KAP : Kamu Aydınlatma Platformu.....	78
CEO : İcra Kurulu Başkanı.....	78
SPK : Sermaye Piyasası Kurulu.....	79
TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu.....	84
KMO : Kaiser- Meyer-Olkin Testi.....	100
BRIC : Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin.....	136
DNA : Deoksiribo Nükleik Asit.....	137

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1 : Anketin Dağıtımı ve Geri Bildirim Oranı.....	80
Tablo 2 : Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	93
Tablo 3 : Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı.....	93
Tablo 4 : Katılımcıların Öğrenim Düzeylerine Göre Dağılımı.....	94
Tablo 5 : Katılımcıların Görev Sürelerine Göre Dağılımı.....	94
Tablo 6 : Katılımcıların Pozisyonlarına Göre Dağılımı.....	95
Tablo 7 : Katılımcıların Çalıştıkları Birimlere Göre Dağılımı.....	95
Tablo 8 : Güvenilirlik Analizi Değerlendirme Tablosu.....	96
Tablo 9 : Değişkenlere İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	97
Tablo 10 : KMO Testi Değerlendirme Tablosu.....	100
Tablo 11 : Boyutlara ilişkin Barlett Küresellik Test Değeri ve KMO Değeri Tablosu.....	101
Tablo 12 : Politik Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları...	101
Tablo 13 : Sosyal Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları...	102
Tablo 14 : Üne Dayalı Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları.....	102
Tablo 15 : İnsan Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları...	103
Tablo 16 : Örgüt Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları...	103
Tablo 17 : Müşteri Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları	104
Tablo 18 : İş Girişimi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları.....	104
Tablo 19 : Stratejik Yenilenme Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları.....	105
Tablo 20 : Yenilikçilik Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları.....	105
Tablo 21 : Bağımsız Değişkenler ile Per4 Değişkeni Arasındaki İlişkiler...	109
Tablo 22 : Bağımsız Değişkenler ile Per5 Değişkeni Arasındaki İlişkiler..	109
Tablo 23 : Bağımsız Değişkenler ile Per6 Değişkeni Arasındaki İlişkiler..	110
Tablo 24 : Bağımsız Değişkenler ile Per9 Değişkeni Arasındaki İlişkiler..	110
Tablo 25 : Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 1. Faktörüne Etkileri.....	111
Tablo 26 : Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 2. Faktörüne Etkileri.....	112

Tablo 27	: Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 3. Faktörüne Etkileri.....	112
Tablo 28	: Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin Stratejik Yenilenme Boyutuna Etkileri.....	113
Tablo 29	: Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin Yenilikçilik Boyutuna Etkileri.....	113
Tablo 30	: Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin İş Girişimi Boyutunun 1. Faktörüne Etkileri.....	114
Tablo 31	: Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin İş Girişimi Boyutunun 2. Faktörüne Etkileri.....	115
Tablo 32	: Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin İş Girişimi Boyutunun 3. Faktörüne Etkileri.....	115
Tablo 33	: Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin Stratejik Yenilenme Boyutuna Etkileri.....	116
Tablo 34	: Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin Yenilikçilik Boyutuna Etkileri.....	117
Tablo 35	: Kurumsal Girişimcilik Boyutlarının Firma Performansına (Alacakların Tahsilatında Etkinlik) Etkileri.....	118
Tablo 36	: Kurumsal Girişimcilik Boyutlarının Firma Performansına (Stok Yönetiminde Etkinlik) Etkileri.....	119
Tablo 37	: Kurumsal Girişimcilik Boyutlarının Firma Performansına (Yatırımın Geri Dönüş Oranı) Etkileri.....	119
Tablo 38	: Kurumsal Girişimcilik Boyutlarının Firma Performansına (Verimlilik Düzeyi) Etkileri.....	120
Tablo 39	: Piyasa Dışı Sermaye Türleri Regresyon Analizi Özet Bulguları.	121
Tablo 40	: Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri Regresyon Analizi Özet Bulguları.....	121
Tablo 41	: Kurumsal Girişimcilik Regresyon Analizi Özet Bulguları.....	121
Tablo 42	: Hipotez ve Bulguların Özeti.....	125

ŞEKİLLER LİSTESİ

		Sayfa
Şekil 1	: Firma Stratejisinin Üç Ayağı	28
Şekil 2	: Kurumlar, Faktörler, Örgüt, Stratejik Seçim ve Firma Performansı.....	29
Şekil 3	: Araştırma Modeli.....	76
Şekil 4	: Araştırma Modeli (Makro)	90
Şekil 5	: Araştırma Modeli (Detaylı)	90
Şekil 6	: Aracılık İlişkisinin Ortaya Konması	92
Şekil 7	: Hipotezlerin Belirlenmesine Yönelik İlişkiler.....	106
Şekil 8	: Hipotez Testi Sonuçları.....	123

EKLER LİSTESİ

	Sayfa
EK-1 : Araştırma Anketi	172

BÖLÜM I

GİRİŞ

Gelişmekte olan ülkeler, 21. yüzyılın gittikçe küreselleşen dünyasının ekonomik ve siyasi arenasında önemli aktörler olma yönünde ilerlemektedir. Söz konusu ülkelerin ekonomik büyüme ve kalkınmasında firmaların kurumsal girişimcilik faaliyetleri çok önemli bir rol oynamaktadır. Akademik alanda, gelişmiş ülkelerdeki teori ve uygulamaların farklı kültürel, ekonomik ve sosyo-politik ortamları nedeniyle birebir gelişmekte olan ülkelerde geçerli olamayabileceğinin tartışılmaya açılmasıyla 2000’li yılların ilk yarısından itibaren endüstri ve kaynak temelli görüşlerin yanı sıra kurumsal teori bağlamında kurum temelli görüşün argümanları da dikkate alınmaya başlanmıştır. Gelişmekte olan ülke firmaları, ülkelerindeki kurum ve kural bazlı eksiklikler nedeniyle piyasa dışı sermaye türleri olan politik, sosyal ve üne dayalı sermaye ve entelektüel sermaye türleri olan insan, örgüt ve müşteri sermayeleri ile firma performanslarını arttırmaktadır. Bu tez çalışmasında, endüstri, kaynak ve kurum temelli görüşün argümanları dikkate alınarak piyasa dışı sermaye türleri, entelektüel sermaye türleri, firma performansı ve geleceğin örgütsel modeli olarak görülen kurumsal girişimcilik kavramları arasındaki ilişki incelenmektedir.

1.1. Çalışmanın Önemi

Yapılan yazın taraması sonucunda, piyasa dışı sermaye ve entelektüel sermaye formlarının kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına etkisini irdeleyen ve gerek kurumsal çevre şartlarına gerekse örgütsel yeteneklerin geliştirilmesine odaklanan bir çalışmanın yapılmadığı görülmektedir. Bu şekilde, çalışmanın, gelişmekte olan bir ekonomi olan Türkiye’de firmaların politik, sosyal ve üne dayalı piyasa dışı sermayeleri ile insan sermayesi, müşteri sermayesi ve örgüt sermayesine dayalı entelektüel sermayelerinin kurumsal girişimcilik faaliyetleri aracılığıyla firma performansını hangi açılardan arttırdığının irdelenmesiyle teoriye katkı sağlaması beklenmektedir. Bu açıdan, çalışma, gelecek araştırmalara ışık tutabilecek potansiyeliyle önem arz etmektedir.

Araştırmanın, Türkiye’deki kurumsal temelli görüşün argümanları doğrultusunda piyasa harici sermaye türleri, yönetsel bağlarla elde edilen firma

kazanımları, entelektüel sermaye türleri ve kurumsal girişimcilik faaliyetlerini irdeleyen ilk çalışma olması nedeniyle yazına ciddi katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ayrıca; bu çalışmanın, kurumsal girişimciliği kaynak mekanizmasını düzenleme aracı olarak dikkate almak suretiyle gelişmekte olan ekonomilerde yapılan ilk çalışmalardan biri olması gerek teorik anlamda gerekse pratik bazda gelişmekte olan ekonomiler ve firmalar kadar gelişmiş ekonomi ve şirketler için de faydalı sonuçlar doğurabilecek nitelikler taşımaktadır.

Dünyanın 17. büyük ekonomisi olarak, gelişmekte olan ülke statüsüyle Avrupa Birliği'ne üyelik sürecini devam ettirmekte olan Türkiye'de küresel anlamda sürdürülebilir rekabet avantajı getirecek uygulamaları içeren kurumsal girişimcilik kavramını, Türkiye'nin kurumsal ve piyasa koşulları ile sentezleme yoluna giden bu çalışmanın gerek akademisyenler ve bürokratların, gerek firmaların yöneticileri ile çokuluslu şirketlerin Türkiye'ye bakış açısında yeni açılımlar sağlayacağı beklentisi bulunmaktadır.

Öte yandan, çalışmanın Türk firmalarının üst düzey yöneticilerine stratejilerini oluştururken hangi kurumsal faktörleri, örgütsel yetenek ve kabiliyetleri dikkate alması yönünde fikir vermesi ve girişimcilik bazlı faaliyetlerle firmalarını nasıl küresel aktör haline getirecekleri hususunda ipuçlarını ortaya koyması beklenmektedir. Diğer bir deyişle, çalışmanın yöneticilere Türkiye'deki ve dünyadaki rekabet ve pazar koşullarında uzun süreli rekabet avantajı sağlamak için piyasa dışı hangi sermaye türlerine odaklanmaları, örgüt bazlı hangi sermaye türlerini geliştirmeleri ve Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerini hangi boyutları ile ele almaları konusunda katkı sunması öngörüsü bulunmaktadır.

Çalışmanın Türkiye'deki akademisyenlere de firmaların stratejilerini mikro bazda endüstri ve kaynak temelli, makro bazda da kurum temelli görüşü dikkate alarak oluşturmalarına ilişkin altyapı sunması ileride daha fazla teorik ve ampirik araştırmalar yapılmasını teşvik edecek nitelikler taşımaktadır. Söz konusu husus, çalışmanın önemini, başka bir açıdan anlamlı kılmaktadır.

1.2. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmada, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na (İMKB) kote olan ve kurumsal özelliğine haiz büyük ölçekli firmalarda, piyasa harici kaynak sermaye türleri ile entelektüel sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik aracılığıyla firma performansı

üzerinde ne derece etkili olduğunun ortaya konması amaçlanmaktadır. Diğer bir deyişle, bu çalışmada, gelişmekte olan piyasalardaki firmaların kurumsal girişimcilik uygulamaları yürütmek yoluyla firma performansının artırılmasına yönelik farklı tür piyasa dışı şebeke kaynak sermayesi ile entelektüel sermayeyi ne şekilde kullandıklarının irdelenmesi amacı ön plana çıkmaktadır. Araştırmanın Türkiye gibi piyasasını sürekli liberalleştirme yolunda adımlar atan ve dünyanın 17. en büyük endüstrisi olarak gelişmekte olan bir ekonomide test edilmesi hedeflenmektedir.

1.3. Çalışmanın Kapsamı ve Genel Çerçevesi

Araştırmanın kapsamı, gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye'deki İMKB'ye kote olan firmaların kaynak düzenleme mekanizması olan kurumsal girişimcilik aracılığıyla şebeke ilişkisine dayalı piyasa dışı sermaye türleri olan politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermaye türleri ile kendi iç dinamiklerinden kaynaklanan ve bilgi temelli özellik taşıyan entelektüel sermaye türleri olan insan sermayesi, müşteri sermayesi ve örgüt sermayesinin performanslarına etkisinin incelenmesi olarak belirlenmiştir.

Gelişmekte olan ülkeler; hızlı büyüme potansiyelleri, büyük nüfusları, dünya ticaretinden artan oranda pay almaları gibi özellikleriyle gerek akademik camiada gerekse uygulamacılar arasında artan bir ilgiye sahiptir. Gelişmekte olan ülkelerdeki yasal altyapıdaki yetersizlikler ile piyasa destekleyici kurumların eksikliği, gelişmekte olan ülkelerde kurumsal boşlukların doğmasına neden olmakta ve gelişmekte olan ekonomilerde faaliyet gösteren firmalar, stratejilerini oluştururken piyasa temelli stratejiler kadar ilişki ve şebeke temelli stratejileri dikkate almak durumunda kalmaktadır.

Kurumsal teorinin girişimcilik araştırmalarında artan oranlı ilgi görmesi, özellikle endüstri ve kaynak temelli teorilerin verimlilik olgusuna sürekli vurgu yapmasına rağmen örgütsel faaliyetlerin altındaki sosyal etmenleri fazla dikkate almamasından kaynaklanmaktadır (Barley ve Tolbert, 1997). Daha açık bir anlatımla, kurumsal teorinin, her bir ülke ve kültür açısından oldukça farklılık arz eden ve örgütleri çok ciddi etkileyen kural, norm ve inançlara doğrudan ilgi göstermesi, firmalar açısından girişimcilik çalışmalarındaki resmin tamamının daha net görülmesine olanak tanımaktadır. Yazında, söz konusu argümanları ortaya koyan perspektif, kurum temelli görüş olarak adlandırılmaktadır (Peng, 2000, 2002; Peng ve Heath, 1996).

Bu bağlamda, gelişmekte olan ülkelerde firmaların, kurum temelli görüşün (Peng, 2002) ortaya koyduğu argümanlar çerçevesinde ve “baskın kurumlara informal şekilde yerleşme veya baskın kurumlarla firma arasındaki bağlantılılık derecesi” (Peng, Lee ve Wang, 2005) olarak tanımlanan kurumsal ilintililik (institutional relatedness) kavramı doğrultusunda piyasa harici sermaye türleriyle (politik, sosyal ve üne dayalı sermaye) performanslarını arttırdığı tartışma konusu edilmektedir (Yiu ve Lau, 2008).

Ancak, gelişmekte olan ülkelerin piyasalarını sürekli liberalleştirme politikası izlemesi ile iş ortamlarının giderek kompleks ve belirsiz bir niteliğe bürünmesi (Hughes ve Morgan, 2007) şirketlerin, gittikçe daha fazla pazar yönelimli hareket etmesine yol açmaktadır.

Bu aşamada, firmalar için endüstri temelli görüş (Porter, 1980) ve kaynak temelli görüş (Barney, 1991) çerçevesinde endüstri şartları ile firmaya ait özel kaynaklar ve yetenekler önem kazanmaktadır. Firmaların rekabet avantajı sağlamasına, fiziksel varlığı olmayan teknolojik know-how, piyasa ve pazarlama bilgileri, yönetim uzmanlığı, insan sermayesi, örgütsel iklim gibi kaynak ve yetenekler, ciddi katkı vermektedir (Yiu, Lau ve Bruton, 2007). Söz konusu firma kabiliyetleri, yazında, entelektüel sermaye türleri (insan sermayesi, müşteri sermayesi ve örgüt sermayesi) (Komnenic ve Pokrajcic, 2012; Clarke, Seng ve Whiting, 2011; Morris ve Snell, 2011) veya bilgi temelli sermaye türleri (Şimşek ve Heavey, 2011) olarak adlandırılmaktadır.

Yazında, entelektüel sermaye türlerinin firma performansını arttırdığına dair çok sayıda teorik ve ampirik bulgu mevcuttur (Şimşek ve Heavey, 2011; Yıldız, 2011; Yörük ve Erdem, 2008; Şahin ve Alabay, 2011; Karacaer ve Aygün, 2009; Yang ve Kang, 2008; Chu, Chan ve Wu, 2011).

Dinamik, rekabetin yoğun yaşandığı kompleks iş ortamlarında kurumsal girişimciliğin firma performansı açısından en kritik faktör haline geldiği ileri sürülmekte (Morris, van Vuuren, Cornwall ve Scheepers, 2009) ve özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki firmalar için kurumsal girişimcilik hem kendilerini piyasa ortamının koşullarına adapte ederek dönüştürmek hem de gerek yerel gerek küresel bazlı yoğun rekabet ortamında rekabetçi pozisyonları sürdürebilmek açısından büyük önem arz etmektedir (Yiu ve Lau, 2008). Dinamik bir yetenek olan kurumsal girişimciliğin gelişmekte olan piyasalarda içsel dönüşüm ve kaynak sermayelerini düzenlenme mekanizması olarak da kavramsallaştırılabileceği tartışma konusu yapılmaktadır (Yiu ve Lau, 2008).

Dess, Ireland, Zahra, Floyd, Janney ve Lane (2003, s. 371), ilerleyen yıllarda kurumsal girişimcilik ile entelektüel sermaye arasındaki ilişkileri irdeleyen çalışmaların artacağını öngörmektedir. Dess vd. (2003, s. 372) ittifaklar, üst düzey yönetici bağları gibi informal ilişkiler çerçevesinde şebeke temelli faaliyetlerin kurumsal girişimcilikle ilişkilendirilmesi gerektiğinin altını çizmektedir. Bu noktadan hareketle, söz konusu akademisyenler, gelecekteki araştırmaların kurumsal girişimcilik ile şebeke temelli kaynaklar ve entelektüel sermaye formları arasındaki ilişkilere odaklanmaları gerekliliğine işaret etmekte ve akademisyenlere çağrıda bulunmaktadır.

Gomez-Haro, Aragon-Correa ve Cordon-Pozo (2011), girişimciliğin gerek organizasyonların yaşaması gerekse ekonomik ve sosyal gelişmenin sağlanması açısından hayati öneme sahip olduğunu, kurumsal girişimcilik ile kurumsal çevrenin ilişkisini araştıran sınırlı sayıda çalışmanın yapıldığını ancak kurumsal faktörlerin girişimcilik üzerindeki etkisini ortaya koymak için artan oranlı bir akademik ilginin (Child ve Tsai, 2005; Yiu ve Makino, 2002) bulunduğunu ifade etmektedir. Ancak; Bruton, Ahlstrom ve Obloj (2008, s.1), girişimcilik araştırmalarının çoğunlukla Kuzey Amerika ve Avrupa'ya odaklanmasının eleştiri konusu olduğunu, gelişmekte olan ekonomilerin girişimcilik faaliyetlerine ilişkin yazında çok az ve sınırlı bilginin bulunduğunu belirtmektedir. Strateji yazınında, gelişmiş ülkelerde elde edilen bulguların birebir gelişmekte olan ülke ortamlarına adapte edilemeyeceğinin ortaya çıkması (Peng, 2000, 2005), girişimcilik alanında da gelişmiş ülkelerde elde edilen teorik bilgi ve uygulamaların gelişmekte olan ülkelerdeki girişimcilik alanına kolay bir şekilde uygulanamayacağını akla getirmiştir. Bu açıdan, gelişmekte olan ekonomilerdeki girişimcilik faaliyetlerini anlamaya yönelik güçlü bir ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir (Bruton, vd., 2008, s.2). Bruton vd. (2008), gelişmekte olan ülkelerin mevcut bilimsel bilgilerin daha ileri noktalara götürülmesi anlamında eşsiz bir ortama sahip olduğunu ve yeni görüşleri sunabilecek ortamı yaratabileceklerini ileri sürmektedir.

Gelişmekte olan bir ülke statüsündeki Türkiye özeline baktığımızda da Buğra'nın (2000) Türk iş sisteminde firmalar arasındaki bağlantıların gelişmiş ülkelerdeki piyasa ekonomisinin temellerini oluşturan rasyonel, sözleşmeye dayalı "ikincil ilişkiler"den ziyade kan bağı, tanıdıklık ve karşılıklı güvene dayalı "birincil ilişkilere" göre tesis edildiği argümanından hareketle, Özen (2002b, s.111, 112), Türkiye'deki firmalar arası bağlantıların da piyasa ilişkilerine dayalı "rasyonel" ilkelerden çok ilişki temelli olduğunu zımni olarak ifade etmektedir.

Bulut, Fiş, Aktan ve Yılmaz (2008), çok yoğun ve şiddetli rekabet koşullarının olduğu gelişmiş batı ekonomilerinde kurumsal girişimcilik üzerine çok sayıda çalışmanın yapıldığını ancak, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde kavramın yeteri kadar bilinmediğini ve inceleme konusu yapılmadığını belirtmektedir. Fiş ve Wasti (2009), kurumsal girişimcilik ile ilgili çalışmaların ekseriyetle büyük ölçekli Batı firmalarının iş ortamlarında test edildiğini ifade etmekte ve Türkiye gibi kurumsal ölçekte girişimcilik faaliyetlerine çok gereksinim duyulan gelişmekte olan bir ekonomide, yapılacak araştırmaların yazına farklı bir bakış açısı getireceğini ve katkı sağlayacağını tartışma konusu yapmaktadır. Fiş ve Wasti (2009, s.130), Türkiye’de yenilikçiliği ve girişimciliği teşvik edip destekleyen güçlü ve gelişmiş bir altyapının olmaması nedeniyle Türkiye özelinde firma seviyesinde yapılacak girişimcilik araştırmalarının ilginç veriler sunabileceğini ifade etmektedir. Fiş ve Wasti (2009, s.130) büyük bir değişim ve dönüşüm sürecinde olan ülke ekonomisinin yarattığı dinamizmin firmaları rakiplerinden daha çok yaratıcılık ve değişime zorlayabileceğini ileri sürmektedir.

Bu bilgiler ışığında; yazındaki çağrılar ve niş alanlar da dikkate alınarak, söz konusu tez çalışmasında, endüstri, kaynak ve kurum temelli görüş baz alınarak gelişmekte olan ülkelerdeki piyasa harici sermaye türleri olan politik, sosyal ve üne dayalı sermaye ile firmaların kendi örgütsel dinamiklerinden kaynaklanan örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri olan insan sermayesi, müşteri sermayesi ve örgüt sermayesinin firmaların performanslarını arttırdıkları, kurumsal girişimcilik olgusunun sermaye düzenleme mekanizması aracılık rolünü icra ederek sermaye türleri-performans ilişkisini arttırıcı fonksiyon gördüğü ileri sürülmektedir.

1.4. Çalışmanın Yöntemi

Bu çalışmanın hazırlanmasına alt yapı teşkil etmesi açısından kurumsal girişimcilik, gelişmekte olan ülkeler bağlamında firma stratejileri, kurum temelli görüş, kaynak temelli görüş, endüstri temelli görüş, piyasa dışı kaynak sermaye türleri, entelektüel sermaye türleri kavramlarına ilişkin detaylı yazın taraması yapılmıştır. Ayrıca, çalışma modeli kapsamında gelişmekte olan ülkelerde söz konusu değişkenler arasında ne tür ilişkilerin bulunduğu dair kapsamlı araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda, piyasa dışı sermaye türleri ile entelektüel sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik aracılığıyla firma performansına etkisinin incelenmesi amacıyla geliştirilen

hipotezlerin test edilmesi için yazında mevcut anketlerden faydalanan anket formu oluşturulmuştur. Anketin uygulanacağı örneklemin seçimi için araştırmanın amaç ve kapsamı da dikkate alınarak örneklemin İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na (İMKB) kote olarak hisse senetleri işlem görmekte olan firmalar olmasına karar verilmiştir. İMKB'ye kote olan firmaların örneklem olarak seçilmesindeki en önemli etken, söz konusu şirketlerin kurumsallık ve gelişmişlik düzeyinin en yüksek seviyede olmasıdır. Uygulanan anket sonrasında 83 firmadan geri bildirim alınmış ve 83 adet veri baz alınarak araştırma hipotezlerine yönelik istatistiki analizler yapılmıştır.

1.5. Çalışmanın Planı

Bu çalışma, altı bölümden oluşmakta olup birinci bölüm giriş kısmıdır. Bu bölümde; temel kavramlar arasındaki ilişkilere kısaca değinilmekte ve çalışmanın önemi, amacı, kapsamı, yöntemi ve planı hakkında bilgiler yer almaktadır.

Araştırmanın ikinci bölümünde kurumsal girişimcilik, gelişmekte olan ülkelerdeki geçerli olan stratejiler ve teoriler, piyasa dışı kaynak sermaye türleri olan politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermaye, yönetsel bağlar, örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri olan insan sermayesi, müşteri sermayesi ve örgüt sermayesine ilişkin kavramsal bilgilere, teorik argümanlara ve söz konusu kavramlar arasındaki ilişkilerin kapsamlı ve detaylı irdelenmesine yer verilmektedir.

Üçüncü bölümde, çalışmanın çerçevesini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkiler doğrultusunda piyasa dışı sermaye türleri ve entelektüel sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik aracılığıyla firma performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla geliştirilen hipotezlere yer verilmektedir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde, araştırmanın yöntemi, örneklem seçimi, kısıtları ile yazındaki çalışmalar ışığında anket sorularının nasıl oluşturulduğuna dair ayrıntılı açıklamalar yer almaktadır.

Araştırmanın beşinci bölümünde, çalışmanın modeli açıklanmakta, analizin hangi istatistiki yöntemler doğrultusunda yapıldığına ilişkin bilgilere ve istatistiki analiz sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Çalışmanın altıncı ve son bölümünde ise araştırma bulguları yorumlanmakta ve gerek teorik gerek uygulama bazlı öneriler sunulmaktadır.

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kurumsal Girişimcilik

Oyunun kuralının sürekli değişikliğe uğradığı günümüzün dinamik iş ortamları, piyasalarda çok büyük değişimlerin ve teknolojik gelişmelerin yaşandığı, küreselleşmenin her geçen gün etkisini daha da arttırdığı, endüstri sınırlarının giderek belirsiz hale geldiği özellikler taşımakta olup söz konusu ortamlarda, durağan bir bakış açısıyla hareket eden firmaların başarılı olamayacağı aşîkardır. Firmalar; sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmak için değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek, proaktif bir bakış açısıyla rakiplerinin sürekli önünde olmak, yaratıcılıklarını ön plana alarak müşterilerin değişen beklentilerini karşılamak hatta müşteri profillerini dikkatle inceleyerek müşterilerin beklentisinin ötesinde yeni ürün ve hizmetleri sunmak zorundadır (McCrea ve Betts, 2008; Teng, 2007). 21. Yüzyıl, küresel inovasyon devriminin yaşandığı bir dönem olup söz konusu dönemin anahtar olgusu her ülke, endüstri ve pazar koşullarında geçerli olan ve yeni yöntemleri oluşturmaya yarayan inovasyon kavramıdır.

Kuratko (2009, s.421), inovasyonun, işletmelerin her seviyesinde iş yapış biçimlerini etkilediğini, dünya genelinde yeni girişimler, ürünler, teknolojiler ve patentlerin çoğaldığını belirtmekte, dünyanın girişimcilik ve inovasyonun katalizörlüğünde yeni bir ekonomik gelişim dalgasının ortasında olduğunu ileri sürmektedir.

Dolayısıyla, şirketler iş dünyasının doğasının ve kurallarının sürekli hızlı bir şekilde dramatik olarak değişim ve dönüşüme uğradığı artan oranlı küresel bir çevrede faaliyet göstermekte, söz konusu değişim ve dönüşümlere ayak uydurarak hayatta kalabilmek için vizyon ve misyonlarını düzenli bir şekilde gözden geçirme zorunluluğu hissetmekte, hitap ettikleri pazarları sürekli olarak yeniden tanımlama yoluna gitmekte, faaliyetlerini yeniden yapılandırmakta ve iş yapma biçimlerini değiştirmektedir. Sürdürülebilirliği sağlayarak kalıcı olan oyuncular, organizasyonlarının misyon, amaç, strateji, yapı, süreç ve değerlerine girişimcilik ruhları ve gayretlerini entegre etmektedir (Kuratko, 2009, s.422). Bu çağda rekabet avantajı sağlayan firmalar, girişimciliği baz

olarak daha esnek ve hızlı, yüksek adaptasyon yeteneği olan, daha agresif özellikler taşımakta, daha orjinal ve kaliteli ürün ve hizmet üretmekte, sürekli süreç iyileştirmeleri yapmaktadır. Küreselleşmenin etkisiyle firmaların faaliyette bulunduğu çevrelerin şartlarının sürekli değişmesi ve söz konusu çevrelerde rekabetin gittikçe artmaya başlaması sonucu, şirketler sürekli girişimciliğe yönelik fırsatlar arama peşinde koşma zorunluluğunda kalmakta ve girişimcilik faaliyetlerini baz alarak performanslarını artırma amacı taşımaktadır.

Bu bağlamda, Kurumsal Girişimcilik (Corporate Entrepreneurship) kavramı, küresel rekabet ortamında firmaların uzun dönemli rekabet avantajı sağlamasına yarayan bir olgu olarak kabul edilmekte ve yaklaşık 40 yıldan beri yönetim yazınında önemli bir araştırma alanı olarak dikkati çekmektedir (Peterson ve Berger, 1971; Khandwalla, 1977; Miller ve Friesen, 1982; Burgelman, 1983a, b; 1984; Jennings ve Lumpkin, 1989; Covin ve Slevin, 1989; Covin ve Covin, 1990; Stevenson ve Jarillo, 1990; Guth ve Ginsberg, 1990; Jones ve Butler, 1992; Stopford ve Baden-Fuller, 1994; Zahra ve Covin, 1995; Antoncic ve Hisrich, 2001; Dess, vd., 2003; Covin ve Slevin, 1991; Zahra, 1991, 1993 a, b; 1995; 1996; Dess, Lumpkin ve Covin, 1997; Chung ve Gibbons, 1997; Knight, 1997; Sharma ve Chrisman, 1999; Barringer ve Bluedorn, 1999; Zahra, Jennings ve Kuratko, 1999a; Covin ve Miles, 1999; Zahra, Neubaum ve Huse, 2000; Zahra ve Garvis, 2000; Lumpkin ve Dess, 2001; Hornsby, Kuratko ve Zahra, 2002; Wiklund ve Shepherd, 2003; Antoncic ve Hisrich, 2003, 2004; Hayton, 2005; Yiu, Lau ve Bruton, 2007; Teng, 2007; Hughes ve Morgan, 2007; Holt, Rutherford ve Clohessy, 2007; Antoncic ve Prodan, 2008; Ling, Şimşek, Lubatkin ve Veiga, 2008; Erkocaoğlu ve Özgen, 2009; Şimşek, Heavey ve Veiga, 2010; Şimşek ve Heavey, 2011).

Kurumsal Girişimcilik kavramı, piyasaların değişkenliğinin artması sonucu 1970'lerin başından itibaren akademik yazında ilgi görmeye başlamıştır. (Peterson ve Berger, 1971; Hill ve Hlavacek, 1972).

Buna rağmen, Ortiz de Urbina Criado, Montoro-Sanchez ve Romero- Martinez (2010), girişimcilik olgusunun 1980'lerde kurumsal seviyede anlam kazandığını ifade etmektedir.

Kavram, özellikle 1990'ların başından itibaren akademisyenler tarafından daha da artan ilgiyle karşılanmış ve yönetim yazınında sürekli gelişme gösteren önemli bir araştırma alanı olarak yer edinmiştir (Zahra, vd. , 1999a; Hornsby, vd., 2002; Barringer ve Bluedorn, 1999). Kantur ve Say'ın (2010), 1980 ile 2010 yılları arasında yaptıkları

yazın taramasında, örgütsel girişimcilik temasının 1980’li yıllarda araştırılmaya başlandığı, yayınlardaki belirgin artışın ise 1990 ve sonrasında olduğunu tespit ettikleri görülmektedir.

2000’li yılların ilk çeyreğine gelindiğinde ise Ireland, Kuratko ve Covin (2002), hem akademisyenlerin hem de uygulamacıların kurumsal girişimciliği araştırma ve anlama çabalarının devam ettiğini belirtmektedir.

Bu bağlamda, Zahra (2007), geçen süre zarfında girişimcilik üzerine yapılan araştırmaların dikkate değer bir gelişme göstermiş olmasına rağmen girişimcilik yazınının ilerleyen yıllar için de önemli bir potansiyel taşıdığına vurgu yapmaktadır. Benzer şekilde; Hoskisson, Covin, Volberda ve Johnson (2011, s.1148) ise firma seviyesindeki girişimcilik araştırmalarının nispeten belirli bir olgunluğa ulaşmasına rağmen kurumsal girişimcilik hakkında daha fazla araştırma yapılmasının gerek teorik ve ampirik bilgi düzeyini ileri noktalara taşımak gerekse kurumsal girişimcilik yapısının geçerlilik ve doğruluğunu daha sağlam temellere oturtmak açısından gereklilik arz ettiğini tartışma konusu yapmaktadır.

Kurumsal girişimcilik kavramı, gerek terminolojik açıdan gerekse ihtiva ettiği anlam açısından ilk kez Academy of Management dergisinde 1969 yılında yayınlanan “Stimulating Corporate Entrepreneurship in US Industry” adlı makalede uygulamacı Steven L. Westfall tarafından kullanılmış olup büyük ve kompleks şirketlerin sosyal ve ekonomik alandaki hızlı değişimlere cevap verebilmeleri için yeni, ihtiyaçları tatmin edici işletmeler kurması olarak tanımlanmıştır (Westfall, 1969, s.235).

Schollhammer (1982), girişimcilik yazınında bir ilk olarak Collins ve Moore’un (1970) “idari (administrative)” ve bağımsız (independent)” girişimci şeklinde bir ayrım yaptıklarını belirtmekte, Zahra, Nielsen ve Bogner (1999b) ise Peterson ve Berger’in (1971) çalışmasını kurumsal girişimcilik yazını için yeni ufuklar açan ve firma seviyesindeki girişimcilik araştırmalarına temel oluşturan çalışma olarak göstermektedir. Akademisyen olarak, kavramın gelişmesine ilk katkısı veren Peterson ve Berger (1971) örgütlerdeki girişimciliği, büyük şirketlerin çok çalkantılı piyasa ortamıyla baş edebilmek için kullandığı bir strateji olarak dikkate almıştır. 1980’lerin başında Schollhammer (1982), Burgelman (1983 a, b) gibi alandaki ilk araştırmaları gerçekleştiren akademisyenler ise yeni faaliyet alanlarına giren mevcut firmaların iş süreçlerini irdelemiş, söz konusu şirketlerin başarılarına tesir eden etkenleri araştırma konusu yapmıştır.

Ancak; Zahra vd. (1999a) ile Holt vd. (2007), Miller’ın (1983) “The correlates of entrepreneurship in three types of firms” adlı çalışmasının firma seviyesindeki girişimcilik araştırmaları açısından bir milat olduğunu ve Miller’ın ortaya koyduğu teorik temel ile araştırma enstrümanlarının araştırmacılar nezdinde geniş bir kabul gördüğünü belirtmiştir.

Fiş (2009, s.24) statükoyu yönetme, muhafaza etme ve koruma amacıyla oluşturulan örgütlerde, girişimcilik faaliyetlerinin yürütülmesinin bir paradoksu içermesi nedeniyle kurumsal girişimcilik kavramının çok ilgi çekmiş olabileceğini belirtmektedir.

Geleceğin örgütsel modeli olacağı öngörülen kavramın, gerek akademik alanda gerek iş dünyasında çok ilgi çekmesine ve sürekli artan oranda araştırma konusu olmasına rağmen henüz üzerinde kesin fikir birliğine ve konsensüse dayanan bir tanımlaması ortaya konamamıştır (Guth ve Ginsberg, 1990, s.6; Kantur, 2010).

Kantur (2010, s.1, 2), Covin ve Miles (1999) ile Guth ve Ginsberg’in (1990) çalışmalarına atıfta bulunarak terimin gerçek anlamının ne olduğuna dair bir uzlaşımın mevcut olmaması sebebiyle kurumsal girişimcilik yazınının akademik alanda henüz doygunluğuna ulaşmamış olduğunu ifade etmektedir. Sharma ve Chrisman (1999), aynı kavramı tanımlamak için kullanılan çok sayıda terimin mevcudiyetinin ilk aşamada düşüncelerin bulanıklığına işaret ettiğini ancak alanın gelişim göstermesiyle söz konusu kafa karışıklıklarının azalacağını ileri sürmüştür.

Ancak, Fiş (2009, s. 24) birbiri ile aynı anlama gelen veya birbirini tamamlayan terimlerin problem teşkil etmediğini, esas sorunun tamamen birbirinin yerine kullanılıp farklı kavramları ifade eden farklı terimlerin yazında mevcut olmasından kaynaklandığını iddia etmektedir. Danışman ve Erkocaoğlu (2007), kavramlaştırma ve betimleme açısından kullanılan terimlerin her birinin kavramın kapsamının farklı boyutlarına ve noktalarına işaret ettiğini (Sharma ve Chrisman, 1999), kullanılan terimlerinin hiçbirinin kavramı tam anlamıyla tanımlamadığını ancak yazında genellikle birbirinin yerine kullanıldığını (Hornsby, vd., 2002) tartışma konusu yapmaktadır. Erkocaoğlu ve Özgen (2009; s. 205), yazında “Kurumsal Girişimcilik” teriminin en fazla benimsenen terim olduğunu ancak, bazı araştırmacıların (Antoncic ve Hisrich, 2003; Antoncic ve Hisrich, 2001), “kurumsal girişimcilik” terimi içerisindeki “kurumsal” kelimesinin büyük ölçekli şirketleri nitelemesinden ötürü terimin büyük ölçekli firmaların girişimcilik faaliyetlerini içerdiğini ve söz konusu akademisyenlerin ölçek ayrımı yapılmaksızın küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerdeki girişimcilik

faaliyetleri için “örgüt içi girişimcilik” (intrapreneurship) teriminin kullanılmasını önerdiklerini belirtmektedir.

Fakat; Erkocaoğlu ve Özgen (2009) ile Bulut vd. (2008) Türkçeye Kurumsal Girişimcilik olarak çevrilebilecek olan “Corporate Entrepreneurship” kavramının ölçek ayrımı yapılmaksızın örgütsel düzeyde yürütülen şirket bazlı girişimcilik faaliyetlerini ifade edecek şekilde uluslararası yazında yaygın olarak kullanılıp genel kabul gördüğünü, Danışman ve Erkocaoğlu (2007) ise kurumsal girişimcilik ile örgüt içi girişimcilik kavramlarının karşılaştırılması yapıldığında, kurumsal girişimcilik teriminin firma seviyesindeki girişimcilik faaliyetlerinin içeriğini daha iyi yansıttığını ifade etmektedir.

Bulut vd. (2008, s.1391) ise Türk İşletme Yönetimi yazınında kavramın şirket girişimciliği (Alpkan, Ergün, Bulut ve Yılmaz, 2005) ile kurumsal girişimcilik (Danışman ve Erkocaoğlu, 2007) olmak üzere 2 ayrı terim altında incelendiğini, daha genel ve kapsayıcı bir terim olması nedeniyle kavramsallaştırma ve bütünlük açısından Kurumsal Girişimcilik teriminin kullanılmasının yazına katkı sağlayacağını ileri sürmektedir.

Yazın incelendiğinde, Örgüt içi girişimcilik (intrapreneurship) (Antoncic ve Hisrich, 2001, 2004; Burgelman, 1983b; Kuratko, Montagno ve Hornsby, 1990), örgüt içi girişim (intrapreneuring) (Pinchot, 1985), girişimciliğe ait duruş (entrepreneurial posture) (Covin ve Slevin, 1986,1991), stratejik duruş (strategic posture) (Covin ve Slevin, 1988; Covin ve Slevin, 1990; Covin, Slevin ve Covin, 1990), yenilikçi strateji oluşturma (innovative strategy making) (Miller ve Friesen, 1983), girişimcilik bazlı strateji oluşturma (entrepreneurial strategy making), (Dess, vd., 1997), girişimciliğe ait stratejik yönelim (entrepreneurial strategic orientation) (Tan, 2002, Wiklund ve Shepherd, 2005), kurumsal girişim (corporate venturing) (MacMillan, 1986; Vesper, 1990), odaklanılan kurumsal girişimcilik (focused corporate entrepreneurship) (Birkinshaw, 1997), kurumsal başlangıç (corporate start-ups) (Çetindamar ve Fiş, 2007), idari girişimcilik (administrative entrepreneurship) (Birkinshaw, 1997), yayılan girişimcilik (dispersed entrepreneurship) (Minkes ve Foxall, 1980), yayılan kurumsal girişimcilik (dispersed corporate entrepreneurship) (Birkinshaw, 1997), stratejik yenilenme (strategic renewal) (Guth ve Ginsberg, 1990), dahili girişimcilik (internal entrepreneurship) (Schollhammer, 1982; Vesper, 1984), dahili kurumsal girişimcilik (internal corporate entrepreneurship) (Schollhammer, 1982; Jones ve Butler, 1992), iç kurumsal girişimcilik (intra-corporate entrepreneurship) (Cooper, 1981), girişimcilik

odaklı yönetim (entrepreneurial management) (Stevenson ve Jarillo, 1990; Brown, Davidson ve Wiklund, 2001), firma seviyesindeki girişimcilik (firm-level entrepreneurship) (Morse, 1996; Zahra, vd., 1999), öncü-yenilikçi yönetim (pioneering-innovative management) (Khandwalla,1987), stratejik girişimcilik (strategic entrepreneurship) (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003), girişimcilik odaklı düşünce (entrepreneurial mindset) (Chittipeddi ve Wallet, 1991), girişimcilik yönelimi (entrepreneurial orientation) (Lumpkin ve Dess, 1996; Knight, 1997), şirket girişimciliği (Alpkan, vd., 2005) ve kurumsal girişimcilik (corporate entrepreneurship) (Guth ve Ginsberg, 1990; Zahra, 1991, 1993a, 1995, 1996) gibi birbirinin yerine geçen çok sayıda terimin akademik alandaki çalışmalarda kullanıldığı görülmektedir (Becker & Knudsen, 2004).

Sharma ve Chrisman (1999, s.13) aynı terimlerin farklı yazarlar tarafından farklı bir şekilde veya benzer olgudan bahsederken aynı yazarlar tarafından farklı terimlerin kullanıldığını çalışmalarında ortaya koymaktadır. Yazında kullanılan söz konusu terimlerden, en çok benimsenerek kabul göreni kurumsal girişimcilik (corporate entrepreneurship) ile girişimcilik yönelimi (entrepreneurial orientation) olmuştur. Benzer şekilde, Kantur ve Say (2010), yazında araştırmaların temelde 2 farklı kavram olan kurumsal girişimcilik (corporate entrepreneurship) ile girişimcilik yönelimi (entrepreneurial orientation) üzerinde yoğunlaştığını belirtmektedir.

Fiş ve Wasti (2009, s.128), iki kavramın yazında eş anlamlı olarak kullanıldığını ifade etmektedir. Ancak, Guth ve Ginsberg (1990, s.6) kurumsal girişimciliğin temelinde yatan olgunun kaynakların yeni kombinasyonunun uygulanmasına yol açan karar ve hareket tarzları olduğunu, Zahra (1996, s.1723) ise kurumsal girişimcilik kavramının firmaların tercih edilen değil gerçek girişimcilik faaliyetlerini yansıttığını belirtmektedir. Benzer şekilde; Covin ve Slevin (1991), girişimciliği davranışsal bir modele oturtmakta, girişimcilik sürecindeki temel ve önemli unsurun davranış olduğunu ileri sürmektedir. Kantur (2010), söz konusu argümanları, örgüt seviyesinde, organizasyon yapısı ve kültür gibi davranış özelliği yansıtmayan niteliklerle bir firmayı girişimci olarak tanımlamanın mümkün olmadığı yargısıyla desteklemektedir.

Bu noktadan hareketle, Şimşek, Veiga ve Lubatkin (2007, s.1401) yazında firma seviyesindeki girişimcilik davranışlarının farklı yollarla kavramsallaştırılmasına rağmen firmaların gerçek girişimcilik davranışlarını Kurumsal Girişimcilik (Corporate Entrepreneurship) teriminin yansıttığını ileri sürmekte, Kurumsal Girişimciliğin, özellikle yazında geniş kabul gören ve girişimcilik metotları, uygulamaları ve süreçleri

dikkate alındığında firmaların eğilimlerine vurgu yapmakta olan girişimcilik yönelimi (entrepreneurial orientation) ve girişimciliğe ait duruş (entrepreneurial posture) yapılarından farklılık arz ettiğini ifade etmektedir.

Benzer şekilde; Kantur ve Say (2010, s.473), yaptıkları kapsamlı yazın taraması sonucunda, yazının temelde kurumsal girişimcilik (corporate entrepreneurship) ve girişimcilik yönelimi (entrepreneurial orientation) şeklinde iki farklı kavramı inceleme konusu yaptığını ve söz konusu iki kavramın bazı yönlerden ayrıldığını tartışma konusu etmektedir.

Şimşek, Lubatkin ve Floyd (2003, s.429), firma seviyesindeki girişimcilik davranışının ne anlama geldiğinin açıklığa kavuşturulmasının önemine vurgu yapmaktadır. Söz konusu akademisyenler, net olarak ortaya koymamakla birlikte, Miller'ın (1983) girişimciliği bir eğilim ve yönelim olarak gördüğünü, Guth ve Ginsberg (1990) ile Zahra'nın (1996) ise girişimciliği yenilikçilik, iş girişi ve stratejik yenilenme faaliyetlerinin toplamı olarak tanımladığını ve söz konusu tanımın firmaların fiili davranışı yoluyla yapıldığını belirtmektedir.

Heavy, Şimşek, Roche ve Kelly (2009, s.1291, 1292), kurumsal girişimciliğin süreklilik arz edecek şekilde girişimcilik odaklı davranışlar yoluyla karar alıcıların rekabet avantajı yaratma çabalarını yansıtan büyüme ve fırsat takibine yönelik temel bir eğilim olduğunu belirtmekte ve inovasyon, girişimcilik ve stratejik yenilenme gibi üç faaliyeti bünyesinde barındıran bir yapı olduğunu tartışma konusu etmektedir.

Fiş ve Çetindamar (2007, s.126; 2009a, s.320, 322) ile Fiş (2009, s.24) daha net bir kavramsallaştırma ile girişimcilik yönelimini bir oryantasyon, eğilim, niyet, duruş, stil, tarz, anlayış olarak, kurumsal girişimciliği ise eğilim ve niyetin eyleme dönüşmüş biçimi yani davranış olarak görmektedir. Fiş ve Wasti (2009, s.128), girişimcilik yöneliminin, kurumsal girişimciliğin kökünü örgüt kültürü gibi daha üst seviyedeki olgulardan alan doğrudan bir öncülü olduğunu iddia etmektedir. Bu bağlamda, adı geçen akademisyenler, girişimcilik yönelimi ile girişimcilik davranışının yazında eş tutulmasının yanlış ve eksik olduğunu belirterek yazındaki genel kabulden farklı bir şekilde girişimcilik yönelimi ile kurumsal girişimciliğin iki farklı kavram olduğunu ileri sürmektedir (Fiş ve Çetindamar, 2009 b,c; Fiş ve Wasti, 2009).

Söz konusu argümanı desteklemek için bu çalışmada, modern girişimcilik faaliyetlerinin kurucusu olan Schumpeter'in (1934) girişimcilik anlayışı baz alınmaktadır. Joseph Schumpeter'in girişimcilik anlayışı çerçevesinde, bir kişi ya da firmanın girişimci olarak adledilebilmesi için söz konusu kişi veya firmanın davranışa

yansımayan girişimcilik bazlı eğilim veya yönelime sahip olmasının yeterli olmadığı aksine “yeni kombinasyon” yaratmak suretiyle davranış bazında bir fonksiyonu icra etmesi diğer bir deyişle eğilim veya yönelimin davranışa dönüşmesi gerekliliği bulunmaktadır (Fiş ve Wasti, 2009; Fiş ve Çetindamar, 2009, a, b, c). Ancak; Fiş ve Çetindamar (2009, a, b, c), firma seviyesindeki girişimcilik faaliyetlerine ilişkin araştırmaların, firmaların girişimcilik yönelimi adı verilen stratejik yönelime sahip olması halinde kurumsal girişimcilik faaliyetlerini yürüttüğü veya yürütmesi gerektiği yönünde yanıltıcı bir önkabule sahip olduklarını belirtmekte ve söz konusu önkabulü, Schumpeter’in önemle vurguladığı “bir organizasyon davranış özelliğine haiz olmayan firma seviyesindeki girişimcilik niteliklerine sahip olduğunda değilde davranış bazlı bir fonksiyon yürütmesi halinde girişimcilik vasfına sahip olacağı” varsayımını dikkate almamakla eleştirmektedir. Schumpeter (1934), ticari bir ürüne dönüşmedikleri sürece kabul edilen başarılı patent başvurularının bile bir eğilim veya yönelimi göstermekten öte bir anlam ifade etmeyeceğini ve bir girişimcilik faaliyeti olarak dikkate alınamayacağını ileri sürmektedir (Fiş ve Wasti, 2009; Fiş ve Çetindamar, 2009 a, b).

Süreç kriteri açısından bakıldığında ise araştırmacılar, Kurumsal Girişimciliği, öğrenme ve bilgi yaratma süreci (Zahra, vd., 1999b), kaynak düzenleme süreci (Borch, Huse ve Senneseth; 1999), örgütsel öğrenme süreci (Dess, vd., 2003) şeklinde dahili örgütsel bir süreç olarak kavramsallaştırma yoluna gitmişlerdir.

Bu noktadan hareketle, bu çalışmada, Schumpeter’in girişimcilik kuramı dikkate alınarak kurumsal girişimcilik geniş anlamıyla mevcut örgütlerdeki girişimcilik faaliyetleri ve davranışları olarak dikkate alınmakta, dinamik yetenekler kavramı çerçevesinde dahili kaynak düzenleme süreci ve mekanizması (Yiu ve Lau, 2008; Borch, vd., 1999) olarak “örgütlerin tüm yenilikçilik, yenilenme ve girişimcilik çabalarının toplamı” (Guth ve Ginsberg, 1990, Zahra, 1996) şeklinde tanımlanma yoluna gidilmektedir.

2.1.1. Kurumsal Girişimciliğin Boyutları

Yazın incelendiğinde; firma seviyesindeki girişimciliğin, yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, otonomi ve rekabetçi agresiflik olgularını boyut olarak dikkate alan “Girişimcilik Yönelimi Yaklaşımı (Entrepreneurial Orientation Approach)” ile yenilikçilik, iş girişi ve stratejik yenilenmeyi boyut olarak benimseyen “Kurumsal Girişimcilik Yaklaşımı (Corporate Entrepreneurship Approach)” adı verilen iki temel

yaklaşımdan oluştuğu ve ekseriyetle yazında, girişimcilik yönelimi ile kurumsal girişimciliğin eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir.

Chung ve Gibbons (1997, s. 12) girişimciliğin temelinde girişim ve yenilenme; Stevenson ve Gumpert (1985) ile Covin ve Miles (1999) ise girişimciliğin merkezinde yenilikçilik olgularının bulunduğunu belirtmektedir.

Guth ve Ginsberg (1990) kurumsal girişimcilik yazınının, mevcut örgütler içerisinde yeni işletmelerin ortaya çıkmasını vurgulayan “dahili yenilikçilik veya iş girişi” ile temel fikirlerin yenilenmesi suretiyle örgütlerin dönüşümünü işaret eden “stratejik yenilenme” şeklinde iki önemli boyuta odaklandığını ifade etmektedir. Bu bağlamda, kurumsal girişimciliği, Zahra (1993a) iki farklı fakat birbiriyle ilintili boyut olan yenilikçilik (innovation) ve iş girişi (venturing) ile stratejik yenilenmeye (strategic renewal) sahip örgütsel yenilenme süreci olarak, Zahra (1995, 1996) firmaların yenilikçilik, yenilenme ve iş girişi çabalarının toplamı şeklinde tanımlama yoluna gitmektedir. Zahra (1996), kurumsal girişimciliği yenilikçilik, iş girişi ve stratejik yenilenme faaliyetlerinin bütünü olarak dikkate alan tanımlamanın kavramsal netliğinin bulunması ve kapsamlı olması nedeniyle benimsenebilir nitelik taşıdığını belirtmektedir.

Bu noktadan hareketle, bu çalışmada Kurumsal Girişimcilik, Kurumsal Girişimcilik Yaklaşımı benimsenmek suretiyle firmaların yenilikçilik, iş girişi ve stratejik yenilenme boyutları dikkate alınarak açıklanma yoluna gidilmektedir.

2.1.1.1. Yenilikçilik

Yenilikçilik boyutu, yazında kurumsal girişimciliğin en önemli unsuru olarak görülmekte (Covin ve Miles, 1999; Sharma ve Chrisman, 1999) olup firmaların yeni ürün, üretim süreci ve örgütsel sistemleri sunma taahhüdüne (Covin ve Slevin, 1991; Lumpkin ve Dess, 1996); firmanın faaliyette bulunduğu pazardaki yeni ürün, süreç, teknoloji, sistem, teknik, kaynak veya ehliyetin tanıtılması işlemine (Covin ve Miles, 1999); teknolojiye yenilikçilik ve gelişimi ön plana alarak ürün ve hizmet yenilikçiliğine (Antoncic ve Hisrich, 2001), ürün, hizmet, teknik ve teknolojilerin gelişimi ve/veya artmasına (Knight, 1997) vurgu yapmak suretiyle mevcut iş yapış yöntemleri, uygulamalar ve teknolojilerden ayrılma eğilimini (Lumpkin ve Dess, 1996) ifade etmektedir.

Bu bağlamda, sorunlar ve ihtiyaçlar için yaratıcı, sıra dışı ve orijinal çözümler bulma (Davis, Morris ve Allen, 1991) gerekliliği ortaya çıkmakta ve yenilikçilik ortaya konan çözümün niteliğine göre değişik radikallik derecesiyle sınıflandırılmaktadır (Hage, 1980). Söz konusu radikallik derecesinin en üst boyutu Schumpeterian yenilikçilik olarak sadece firmayı değil aynı zamanda gerek firmanın içinde bulunduğu sektörü gerekse rekabetçi çevreyi mevcut durumundan çok farklı bir şekilde dönüştürmekte ve Stoppod ve Baden Fuller (1994) tarafından “Yapı Kırılma Değişimi (Frame-Breaking Change) “olarak adlandırılmaktadır.

2.1.1.2. İş Girişimi

İş Girişimi boyutu, Antoncic ve Hisrich (2001) tarafından örgüt içi girişimciliğin en göze çarpan boyutu olarak dikkate alınmaktadır. İş girişimi, firmaların mevcut veya yeni pazarlarda faaliyetlerini genişletecek şekilde yeni işler yaratmasını (Block ve McMillan, 1993), mevcut kurum içerisinde yeni işletmelerin ortaya çıkmasını (Guth ve Ginsberg, 1990, Zahra, 1995, 1996), kurumsal örgütler içinde firmanın faaliyet alanı içerisinde veya dışında yeni işletme birimlerinin yaratılmasına yönelik kurumsal girişimci çabalarını (Sharma ve Chrisman, 1999) ifade etmektedir.

Rule ve Irwin (1988) ile Zahra (1991); yeni işletmelerin, firmanın ürün ve/veya hizmetlerini yeniden tanımlaması, Zahra (1991) ise ürün ve hizmeti yeniden tanımlaması yanında yeni pazarlar geliştirmesi suretiyle ortaya çıkacağına dikkat çekmektedir. Antoncic ve Hisrich (2001), ölçeğinin büyüklüğü ve küçüklüğüne bakılmaksızın özerk veya yarı özerk birim veya firmaların oluşturulmasını da bu kapsamda değerlendirmektedir. İş girişimi, yazında kuluçka girişimciliği (incubative entrepreneurship) (Scholhammer, 1981, 1982), dahili girişim (internal venturing) (Hisrich ve Peters, 1984), kurumsal başlangıçlar (corporate start-ups) (MacMillan, Block ve Narasimha, 1984), özerk işletme birimi oluşturulması (autonomous business unit creation) (Vesper, 1984), yeni akıntılar (newstreams) (Kanter ve Richardson, 1991) gibi farklı terimlerle isimlendirilme yoluna gidilmiştir.

2.1.1.3. Stratejik Yenilenme

Stratejik Yenilenme boyutu ise firmaların iş alanlarını, rekabetçi yaklaşımını veya her ikisini değiştirmek suretiyle firma operasyonlarının yeniden canlandırılması

(Stophord ve Baden-Fuller, 1994; Zahra, 1993a) ile yeni yetenek ve ehliyetler tesis etme veya kazanma (Zahra, 1996) olgularına vurgu yapmaktadır.

Guth ve Ginsberg (1990, s.5), stratejik yenilenmeyi firmaların sahip oldukları temel değer ve fikirlerin yenilenmesi yoluyla organizasyonların dönüşümü şeklinde, Sharma ve Chrisman (1999, s.19), bir organizasyonun işletme düzeyindeki veya kurumsal seviyedeki strateji veya yapısında önemli değişimlerle sonuçlanacak kurumsal girişimcilik çabaları olarak, Covin ve Miles (1999,s.52), örgütlerin rekabet stratejilerini önemli ölçüde değiştirmek suretiyle faaliyette bulunduğu piyasalarla veya sektördeki rakipleriyle olan ilişkilerini yeniden tanımlamaları biçiminde betimleme yoluna gitmektedir.

Simons (1994), stratejik yenilenmeyi daha geniş kapsamda kullanarak yeni bir işletme stratejisinin yürütülmesi olarak dikkate almaktadır. Yazında, stratejik yenilenme, stratejik değişim, yeniden canlanma, dönüşüm (Schendel, 1990), stratejik ayrılış (Vesper, 1984), yeniden organize etme, yeniden tanımlama (Zahra, 1993a), örgütsel yenilenme (Stoppord ve Baden-Fuller, 1994) gibi farklı terimlerle ifade edilmiştir.

2.1.2. Kurumsal Girişimcilik ve Firma Performansı

Fini, Grimaldi, Marzocchi ve Sobrero (2012), kurumsal girişimciliğin yazında (Burgelman, 1983 a,b; Stoppord ve Baden-Fuller, 1994; Zahra ve Covin, 1995) firmaların performansına katkıda bulunacak şekilde yeniden canlanmasında potansiyel bir araç olarak dikkate alındığını belirtmektedir.

Firma seviyesindeki girişimcilik faaliyetleri ile kurumsal girişimcilik uygulamaları, gerek uygulama bazlı yönetim guruları (Peters ve Waterman, 1982; Pinchot, 1985) gerekse akademisyenler (Guth ve Ginsberg, 1990; Hornsby, Naffziger, Kuratko ve Montagno, 1993, Zahra, 1993, Zahra ve Covin, 1995; Zahra ve Nielsen, 2002) tarafından firma performansını arttırıcı nitelik taşıyan önemli bir yöntem olarak görülmekte ve kurumsal girişimciliğin, firmaların yeniden canlandırılarak performanslarının yükselmesinde çok işlevsel bir fonksiyon icra ettiği ileri sürülmektedir (Schollhammer, 1982; Burgelman, 1983b, 1985; Pinchot, 1985; Rule ve Irwin, 1988; Zahra, 1991).

Kurumsal girişimcilik, şirketlerin yoğun rekabet ortamında yaşamalarını garanti altına alması, büyümeyi tetiklemesi ve performansı arttırıcı katkıda bulunması

nedeniyle başarılı organizasyonların en önemli temel karakteristiklerinden birisi olarak değerlendirilme konusu yapılmaktadır (Peters ve Waterman, 1982; Pinchot, 1985; Miles ve Covin, 2002).

Benzer şekilde, yazında girişimcilik yöneliminin firmaların yaşaması ve performansında çok önemli olduğu akademisyenler tarafından geniş kabul görmektedir (Miller, 1983; Lumpkin ve Dess, 2001; Wiklund, 1999; Wiklund ve Shepherd, 2005; Zahra ve Covin, 1995; Zahra ve Garvis, 2000).

Yazında, kurumsal girişimciliğin hem küçük firmaların ve yeni girişimlerin (Covin, 1991; Lussier, 1995) hem büyük şirketlerin (Covin ve Slevin, 1986; Covin ve Slevin, 1991; Zahra, 1991, 1993; Zahra ve Covin, 1995) büyümesine katkı sağladığı (Morris ve Sexton, 1996; Wiklund, 1999; Antoncic ve Hisrich, 2001), karlılığı (Covin ve Slevin, 1986; Covin ve Slevin, 1991; Zahra, 1991, 1993a; Zahra ve Covin, 1995; Wiklund, 1999; Antoncic ve Hisrich, 2001) ve rekabet avantajını (Miller, 1983; Covin ve Slevin, 1989; Lumpkin ve Dess, 1996; Zahra, 1993a) arttırdığı, refah yaratımına olumlu etki yaptığı (Antoncic ve Hisrich, 2004), yeni kabiliyetlerin elde edilmesine olanak verdiği (Stopford ve Baden-Fuller, 1994), yeni iş girişimlerini desteklediği (Miller, 1983, Zahra, 1993b), uluslararası alanda başarı elde edilmesini kolaylaştırdığı (Birkinshaw, 1997) bulguları elde edilmiştir.

Zahra ve Covin (1995) ile Wiklund (1999), kurumsal girişimcilik ve girişimcilik yönelimi ile firma performansı arasındaki ilişkinin zamanla arttığını araştırmalarında tespit etmiştir.

2.1.3. Gelişmekte Olan Ülkelerde Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal Girişimcilik üzerine yapılan araştırmalar ekseriyette gelişmiş ülkelerde gerçekleştirilmiş olup özellikle 1990'lerden sonraki çalışmalar (örneğin, Zahra, 1991, 1993a; Zahra ve Covin, 1995; Morris ve Sexton, 1996; Hornsby, vd., 2002; Şimşek ve Heavey, 2011) kurumsal girişimcilik uygulamalarının firma performansına ve örgütsel büyümeye olumlu katkı sağladığını ortaya koymuştur.

Kurumsal Girişimcilik uygulamalarına ilişkin Batılı gelişmiş ekonomilerde çok sayıda araştırma (örneğin; Ireland, Hitt, Camp ve Sexton, 2001; McDougall ve Oviatt, 2000; Peng, 2001; Zahra vd., 1999a) yapılmış ve kurumsal girişimciliğin daha iyi performansa sebebiyet verdiğine dair çok fazla ampirik bulgu (Miller ve Friesen, 1983;

Zahra, 1991; Zahra ve Covin, 1995) ortaya konmuş olmasına rağmen gelişmekte olan ekonomilerde kurumsal girişimciliğin artan önemi üzerine daha az bilgi bulunmaktadır.

Zahra, Ireland, Gutierrez ve Hitt (2000), geçiş ekonomilerinde ve gelişmekte olan piyasalarda kurumsal girişimcilik üzerine fazla çalışma yapılmadığını, Aktan ve Bulut (2008) kurumsal girişimcilik gibi stratejik oryantasyonlar bağlamındaki çalışmaların Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde çok fazla araştırma konusu edilmediğini belirtmektedir. Antoncic ve Prodan (2008), kurumsal girişimciliğin küçük ve orta ölçekli firmalarda inovasyon ve teknoloji, büyük ölçekli firmalarda da yenilikçilik bazlı teknoloji stratejileri oluşturulmasına önemli katkısı olduğunu altını çizmekte ancak, şebeke ve işbirliğine dayalı birliktelikler yoluyla örgütler arası ilişkiler hakkındaki çalışmaların kurumsal girişimcilik bağlamında özellikle geçiş ekonomilerinde ve gelişmekte olan ülkelerde yeterli ilgiyle karşılaşmadığını ifade etmektedir.

Bu yüzden, Zahra (2007), gelişmekte olan ekonomilerde girişimcilik faaliyetlerini anlamaya yönelik ciddi bir ihtiyacın mevcut olduğunu tartışma konusu yapmakta, gelişmekte olan ekonomilerdeki kurumsal koşullar dikkate alınarak girişimcilik araştırmalarının gelişmekte olan ekonomilerde artmasının gelişmekte olan piyasalardaki girişimcilik faaliyetlerinin anlaşılmasına ve yeni teorilerin oluşumuna katkı sağlayacağını ileri sürmektedir.

Kurumsal girişimciliğin, gelişmekte olan ekonomilerde faaliyet gösteren firmaların yeniden canlanması, kaynaklarını yeniden düzenlemesi ve söz konusu firmaların küresel ekonomide rekabet etmesine hazırlayan pazar odaklı firmalar haline dönüşmesinde anahtar bir role sahip olduğu ileri sürülmektedir (Zahra, vd., 2000).

Günümüzün oldukça değişken ve belirsiz iş ortamında eski iş yapma biçimleriyle rekabet edebilmek olanaksız hale gelmiş olup girişimcilik yönelimli firmalar sınırlı kaynaklarla rakiplerden daha hızlı ve daha önce fırsatları görerek uygulamaya dönüştürme becerisini göstermektedir (Shane ve Venkataraman, 2000; Zahra ve Dess, 2001).

Bu bağlamda, Yiu ve Lao (2008), gelişmekte olan ülke firmaların girişimcilik odaklı bir düşünce sistematığı kazanmalarının ve örgütsel dönüşümü gerçekleştirerek girişimcilik yönelimli faaliyette bulunmalarının elzem olduğunu tartışma konusu yapmaktadır.

2.1.4. Kurumsal Girişimcilik ile Dinamik Ehliyet ve Yetenek İlişkisi

Uhlenbruck, Meyer ve Hitt (2003), kurumsal geçiş dönemlerinde firmaların performanslarının şekillenmesinde belirli temel kaynaklara sahip olmaları yanında yeni kaynaklar oluşturmak ve yeni pazar fırsatlarından faydalanmak için belirli yeni yeteneklere ihtiyaç duyduğunu belirtmektedir.

Teece, Pisano ve Shuen (1997, s.510), söz konusu yeteneklerin tamamını kapsayacak şekilde dinamik ehliyet ve yetenekler (dynamic capabilities) kavramını ortaya atmakta, dinamik ehliyet ve yetenekler yaklaşımının değişen çevreye hitap etmek için firmaya özel dahili ve harici kabiliyetlerin kullanılmasına vurgu yaptığını belirtmektedir.

Dinamik ehliyet ve yetenekler kavramı, yönetim becerileri ile taklit edilmesi zor örgütsel, fonksiyonel ve teknolojik kabiliyetlerin geliştirilmesine önem vermekte, AR&GE yönetimi, ürün ve süreç gelişimi, teknoloji transferi, fikri mülkiyet, imalat, insan kaynakları ve örgütsel öğrenme gibi alanlarda yapılan çalışmaların entegrasyonuna odaklanmaktadır.

Teece vd. (1997, s.510), söz konusu alanların geleneksel strateji kavramlarının dışında olduğunu ve birleştirici bir yaklaşım olarak rekabet avantajının yeni kaynaklarını anlamaya yarayan bir yaklaşım olarak dikkate alınabileceğini ifade etmektedir.

Teece vd. (1997), kaynak temelli yaklaşımın çok yoğun küresel rekabet ortamında, firma performansının temel belirleyicisi olarak rakiplerinden kendilerini farklı kılan mekanizmalar ile firmaya özel kabiliyetler ve varlıkların önemine vurgu yaptığını belirtmektedir. Ancak, adı geçen akademisyenler, kaynak temelli yaklaşımın bir firmanın rakiplerine üstünlük sağlamasına olanak tanıyan farklı mekanizmaların varlığını kabul etmesine rağmen söz konusu mekanizmaların girişimcilik temelli rekabet avantajının sürdürülmesindeki rolünü açıklamada yetersiz kaldığını ileri sürmektedir.

Teece vd. (1997, s.515) küresel yoğun rekabet ortamında, kazanan firmaların hızlı olduklarını, esnek bir şekilde ürün yeniliğini zamanında yapmaya özen gösterdiğini, etkin bir biçimde dahili ve harici kabiliyetlerini koordine edip söz konusu ehliyetlerini işletme yetenekleri ile eşleştirebildiklerini ifade etmektedir.

Bu bağlamda, Teece vd. (1997) dinamik ehliyet ve yetenekler kavramının rekabet avantajı sağlanmasındaki rolüne işaret etmektedir.

Teece vd. (1997, s.515), “dinamik” teriminin değişen işletme ortamıyla uyumu gerçekleştirmek için kabiliyetlerin yenilenmesine vurgu yaptığını belirtmektedir. Söz konusu araştırmacılar, teknolojik değişiminin hızlı olması, piyasa ve rekabet şartlarının geleceğinin belirsizlik taşıması nedeniyle zamanlamanın kritik öneme haiz olduğunu, belirli yenilikçi cevapların hızlı ve zamanlı bir şekilde piyasaya verilmesi gerektiğini tartışma konusu yapmaktadır.

Teece vd. (1997, s.515) “ehliyet ve yetenekler” teriminin ise değişen evre koşullarına uyumun gerçekleştirilmesi için içsel ve dışsal örgütsel yetenek ve kaynaklar ile fonksiyonel ehliyetlerin benimsenmesi, birleştirilmesi ve yeniden düzenlenmesi suretiyle firmaların yeteneklerini yenileme kapasitesini yansıttığını ileri sürmektedir.

Zahra, Sapienza ve Davidsson (2006), dinamik yetenekleri, firmaların temel karar alıcıları tarafından uygun olduğu tasavvur edilen firma kaynakları ve iş yapma adetlerinin yeniden düzenlenmesine olanak tanıyan kabiliyetler olarak tanımlamaktadır.

Ng (2007, s.1486), örgütlerin dinamik yeteneklerinin piyasanın değişen koşullarına uymak için yeni kaynak ve konfigürasyonları araştırma ve geliştirmeye yönelik yetenek ve kabiliyetlere vurgu yaptığını belirtmektedir.

Yazın incelendiğinde, kurumsal girişimcilik bağlamında, şirketlerin dinamik yeteneklere sahip olduğunda, yeni işletme birimi tesis etme ve kurumsal stratejiler geliştirme şansını yakaladıkları (Bowman ve Ambrosini, 2003), yeni pazarlara girebildikleri (King ve Tucci, 2002), yeni yetenekleri öğrenebildikleri (Zollo ve Winter, 2002), ataleti üzerinden attıkları (King ve Tucci, 2002; Repenning ve Sterman, 2002), stratejik değişimi teşvik eden yenilikçilik bazlı programları ortaya koyabildikleri (Repenning ve Sterman, 2002), yeni girişimleri yaratıp geliştirebildikleri (Newbert, 2005) görülmektedir.

Bu bağlamda, bu çalışmada kurumsal girişimcilik faaliyetleri gelişmekte olan piyasalarda firmaların dinamik yetenek ve ehliyetleri olarak dikkate alınmakta ve dinamik yetenekler perspektifi baz alınarak kurumsal girişimcilik, geçiş dönemindeki kurumsal çevredeki değişikliklere adapte olabilmek için gelişmekte olan piyasalardaki firmalara yardımcı olan örgütsel dönüşüm mekanizması şeklinde kavramsallaştırılmaktadır (Yiu ve Lao, 2008,s.44).

Diğer bir deyişle, bu çalışmada stratejik yönetim alanında temel araştırma sorunsalı olan firmaların sürdürülebilir rekabet avantajını nasıl gerçekleştirip devam ettirdiklerinin (Teece, vd., 1997) irdelenmesinden hareketle gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların küresel rekabet ortamında sadece faaliyette bulundukları kurumsal evre

şartlarına adaptasyonlarının yeterli olmayacağı argümanı doğrultusunda Teece vd. (1997) tarafından inovasyon bazlı rekabet dünyasının değişen koşullarına uyum sağlamak için oluşturulan dinamik ehliyet ve yetenekler (dynamic capabilities) kavramı baz alınarak örgütlerin içsel ve dışsal kabiliyetlerinin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına pozitif etkisinin olacağı öngörüsü bulunmaktadır.

2.2. Gelişmekte Olan Piyasalarda Geçerli Strateji ve Yönetim Yaklaşımları

Stratejik yönetim yazını incelendiğinde, endüstri temelli görüş ve kaynak temelli görüş olmak üzere 2 kılavuzluk özelliği taşıyan önemli perspektifin yazını etkilediği görülmektedir (Yamakawa, Peng ve Deeds, 2008; Peng, Wang ve Jiang, 2008; Peng, Sun, Pinkham ve Chen, 2009).

2.2.1. Endüstri Temelli Görüş

1980'lerin başında Porter (1980) tarafından yazına tanıtılan endüstri temelli görüş (industry-based view), bir endüstrideki koşulların büyük oranda firmaların strateji ve performanslarını belirlediğini tartışma konusu etmektedir. Endüstri temelli görüş, endüstri seviyesinde dışsal güçlere ve koşullara odaklanmakta, firmaların dışsal koşullar çerçevesinde dışsal fırsat ve tehditleri görmelerine olanak tanımaktadır. Piyasa temelli perspektif olarak da adlandırılabilir endüstri temelli görüş, örgütsel davranış ve stratejilerin açıklanmasında piyasaları temel olarak kabul etmektedir (Williamson, 1975; Hamilton ve Biggart, 1988; Chung, 2001).

2.2.2. Kaynak Temelli Görüş

1990'lı yılların başında yazında etkisini göstermeye başlayan kaynak temelli görüş (resource-based view), firma stratejilerini ve performansını firmaya özgü farklılıkların belirlediğini öne sürmektedir (Barney, 1991; Teece, vd., 1997). Kaynak temelli görüş, örgütlerin stratejik tercihlerine sahip oldukları dinamik kaynakların etkiye bulunduğu varsaymakta (Barney, 1991; Wernelfelt, 1984; Peteraf, 1993), firmaların dahili kuvvetli yönleri ile zayıflıklarını inceleme konusu yapmakta, firmaların kendilerine ait kaynaklar ve kabiliyetler yoluyla rekabet avantajı sağlayabileceklerini vurgulamaktadır.

2.2.3. Kurum Temelli Görüş

Gelişmiş ülkeler ile kıyaslandığında; gelişmekte olan ülkelerin, gerek kurum gerek kural bazlı eksiklik ve yetersizlikleri ile farklı kültürel, ekonomik, sosyo-politik ortamları bulunmaktadır. Bu olgu; söz konusu ülkelerin firmalarını, gelişmiş ülkelerdeki firmaların uyguladıkları stratejiler dışında kendi kurumsal altyapı ve kültürel ortamlarına uygun stratejiler ve davranış kalıpları oluşturmak yoluna itmektedir. Yazın incelendiğinde; gelişmekte olan ülkelerde kurumsal faktörler temelinde ekonomik ve ticari işlemlerin, büyük çoğunlukla ilişki bazlı olduğu görülmektedir (Li, Poppo ve Zhou, 2008; Peng ve Zhou, 2005; Zhang ve Li, 2008). Gelişmekte olan ülkelerde, yazında terminolojik olarak “kurumsal boşluklar” olarak ifade edilen ve piyasa destekleyicisi kurumların yetersiz gelişimine vurgu yapan formal yasal ve düzenleyici altyapı eksiklikleri bulunmaktadır. Söz konusu eksiklikler, ilişki temelli işlemlerin yoğun kullanımının temel nedeni olarak gösterilmektedir (Khanna ve Palepu, 1997; Peng ve Heath, 1996).

Bu açıdan; yazında, kurumsal teorinin, özellikle gelişmekte olan ülke ortamlarında, gerek girişimcilik bazlı başarıların ardındaki etmenleri gerekse örgütsel ve girişimcilik odaklı kaynakların neler olduğunu açıklamada çok önemli bir rol oynadığı ve fonksiyonelliğini kanıtladığı ifade edilmektedir (Peng, 2006a, Bruton, Ahlstorm ve Li, 2010). Firmalar için kaynakların hayati önem taşıdığı genel kabul görmesine rağmen bir sanayi dalını kültür, yasal çevre, gelenek, tarih gibi olgular ile ekonomik teşvik mekanizmasının da ciddi anlamda etkilediğinin anlaşılmasıyla, yazında kurumsal teori, girişimcilik bazlı çalışmaları yürüten akademisyenler arasında rağbet görmeye başlamıştır (Bruton, vd., 2010, s.422).

Peng (2002, s. 251); strateji araştırmacılarının, firma farklılıklarını 2000’li yılların başına kadar ekseriyetle endüstri koşullarına vurgu yapan rekabet temelli görüşün (Porter, 1980) ve firma kaynaklarına işaret eden kaynak temelli görüşün (Barney, 1991) argümanları doğrultusunda açıklama yoluna gittiklerini, ancak; artan sayıda akademisyenin, endüstri ve kaynak temelli görüşe ilaveten firma stratejilerini firmaların devlet ve toplum gibi kurumlardan elde edecekleri kaynakları da dikkate alarak oluşturmaları gerektiğini öne sürdüğünü belirtmektedir.

Endüstri ve kaynak temelli görüş, endüstriler ve firmalar arasındaki rekabet koşullarının temelini oluşturan formal ve informal kurumları büyük oranda dikkate

almaması ve kurumları bir “arka zemin, fon” olarak varsaymaları sebebiyle yazında eleştirisi konusu edilmiştir (Peng, vd., 2008).

Daha spesifik olarak, endüstri temelli görüş, tarihsel gelişmeleri, koşul ve şartlar ile kurumları görmezden gelmekle (Narayanan ve Fahey, 2005; Peng, vd., 2009); kaynak temelli görüş ise uygun koşul ve şartların tespitine çok az çaba harcamakla (Priem ve Butler, 2001, s.32), ülkelerin endüstrilerinin büyümesine yönelik niçin farklı yaklaşımlar geliştirdiği ile belirli ulusal iş ortamlarında bütün sanayi dallarının niçin eşit oranda başarılı olamadıklarını açıklamada yetersiz kalmakla (Peng, vd., 2008; Peng, vd., 2009) eleştirilmektedir.

Chari ve David (2012), endüstri temelli görüş ile kaynak temelli görüşün gelişmiş ülke şartlarında ortaya çıktığını ve zimni olarak diğer ülke şartlarındaki farklılıkları dikkate alan bir strateji geliştirmediklerini belirtmektedir.

2000’lerin ilk çeyreğinden itibaren ise özellikle küreselleşmenin etkisini artırması sonucu gelişmekte olan ülkelerin dünya ekonomisinde daha fazla önem kazanmasıyla söz konusu ülkelere olan ilgi, gerek akademik dünyada gerekse iş aleminde fazlalaşmış ve gelişmekte olan ülke firmalarının stratejilerini hangi etmenlerin belirlediği üzerine ciddi araştırmalar yapılmaya başlanmıştır.

Peng vd. (2009), gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında büyük kurumsal farklılıklar olmasının, araştırmacıları geleneksel kaynak temelli görüş ile endüstri temelli görüşün ötesinde görüş ve teori ortaya koymaya sevk ettiğini belirtmektedir.

Başka bir anlatımla; gerek endüstri temelli görüşün gerekse kaynak temelli görüşün, kurumları bir altyapı, zemin veya fon olarak varsaymalarına istinaden gelişmiş ekonomilerde (Ingram ve Silverman, 2002; Oliver, 1997) daha da önemlisi özellikle gelişmekte olan ekonomilerdeki (Narayanan ve Fahey, 2005) stratejik davranış ile firma performansı arasındaki ilişkiyi açıklamakta yetersiz kalması nedeniyle küresel ekonomi içerisinde gelişmekte olan ekonomilerin yükselişinin altında yatan etmenleri ortaya koymak için daha fazla sayıda akademisyen, gelişmekte olan ülkeler hakkında araştırma yapmaya başlamıştır (Hitt, Dacin, Levitas, Arregle ve Borza, 2000; Meyer, 2004; Newman, 2000; Peng ve Heath, 1996; Ramamurti, 2004).

Bu noktadan hareketle; kurumlar baz alınarak strateji yazınında akademik çalışmalar yapılmaya başlanmış, özellikle gelişmekte olan ülkeler bağlamında endüstri ve kaynak temelli görüşün eksikliklerini gidermek için yeni teorik bir perspektif olarak kurum temelli görüş (institution-based view) ortaya çıkmıştır (Meyer ve Peng, 2005,

Peng, 2003; Wright, Filatotchev, Hoskisson ve Peng, 2005; Peng, 2002, Peng, vd., 2008; Peng, vd., 2009).

Özellikle ekonomist North (1990) ve sosyolog Scott'ın (1995) görüş ve argümanlarından esinlenerek ortaya çıkan kurum temelli görüş, firmaların stratejik tercihlerinin örgütler ve kurumlar arasındaki dinamik etkileşimin sonucu olduğunu düşünmekte ve firmaların stratejik tercihlerini, endüstri koşulları ile firma yetenekleri kadar firmaların karşı karşıya kaldığı belirli bir kurumsal çevrenin formal ve informal sınırlamalarının etkilediğini öne sürmektedir (Yamakava, vd., 2008).

North (1990, s.3); kurumları, “insan etkileşimlerini düzenleyen insanca tasarlanan sınırlamalar” şeklinde, Scott (1995, s.3) ise “sosyal davranışa denge ve anlam katan düzenleyici, kural koyucu ve bilişsel yapı ve faaliyetler” olarak, Child ve Tsai (2005, s.97), kurumları, politik ve sosyal araçları içeren kolektif ve düzenleyici kompleksler biçiminde tanımlamaktadır.

Gohmann (2012), Scot'ın yaptığı tanımlamanın North'un tanımlamasına göre daha geniş kapsamlı olduğunu ancak, girişimcilik faaliyetleri açısından North'un tanımlamasının daha uygulanabilir nitelik taşıdığını belirtmektedir.

Yazındaki tanımlamalar ışığında; kurumlar, formal ve informal olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır. Peng vd. (2008, s.922), kurumların, siyaset alanında rüşvet, şeffaflık gibi sosyal işlere yön verdiğini, hukuk alanında ekonomik liberalizasyon, düzenleyici rejim gibi unsurlara tesir ettiğini, toplumsal alanda ise etik normlar ile girişimciliğe yönelik davranışlara etkide bulunduğunu ifade etmektedir. Child ve Tsai (2005, s.97), kurumların hem formal kuralları hem de informal sınırlamaları içeren kanun, kural ve normların uygulanması suretiyle diğer organizasyonlar üzerinde hakimiyet kurduğunu ileri sürmektedir.

Kurum temelli görüş, kurumları bağımsız bir değişken olarak görmekte, kurumlar ve organizasyonlar arasında dinamik bir etkileşim olduğunu varsaymakta ve firmaların stratejik tercihlerinin söz konusu etkileşimin sonucu olduğunu düşünmektedir (Peng, 2003). Ayrıca; kurum temelli görüş, örgütsel stratejiler ve uygulamaların organizasyonların içinde bulunduğu politik, normatif, kültürel ve kurumsal ortamların koşullarıyla şekillendiğini ileri sürmekte (Di Maggio ve Powell, 1983; Tolbert ve Zucker, 1983; Scott, 1995; Oliver, 1991), devlet ve toplum gibi daha makro bazda ve sosyal seviyedeki kaynakların firmalar üzerindeki etkisini dikkate almaktadır.

2.2.4. Gelişmekte Olan Ülkelerdeki Firma Stratejileri

Gelişmekte olan ülkelerde firmaların stratejik tercihlerini endüstri şartları ve firma kabiliyetlerinin yanında firmaların karşı karşıya olduğu belirli kurumsal çerçevedeki formal ve informal sınırlamaların etkilediği tartışma konusu yapılmakta (Peng, vd., 2008) ve firma stratejilerini oluştururken her 3 perspektifin de dikkate alınması ve entegre edilmesinin gereklilik olduğu belirtilmektedir (Yamakawa, vd., 2008; Peng, vd., 2008; Peng, vd., 2009).

Yamakawa vd. (2008), söz konusu üç perspektifin entegrasyonun strateji yazınındaki 4 temel sorudan birisi olan (Rumelt, Schendel ve Teece, 1994) “Firmalar Nasıl Davranır?” sorusuna açıklık getireceğini belirtmektedir.

Ayrıca; Yamakawa vd. (2008), 3 perspektiften de faydanılmasının Shane ve Venkataraman (2000) tarafından fırsatları keşfetme ve fırsatlardan yararlanma süreci olarak tanımlanan girişimcilik bağlamındaki yapılacak araştırmalar kapsamında “Firmalar Nasıl Davranır?” sorusuna da ışık tutacağını öne sürmektedir.

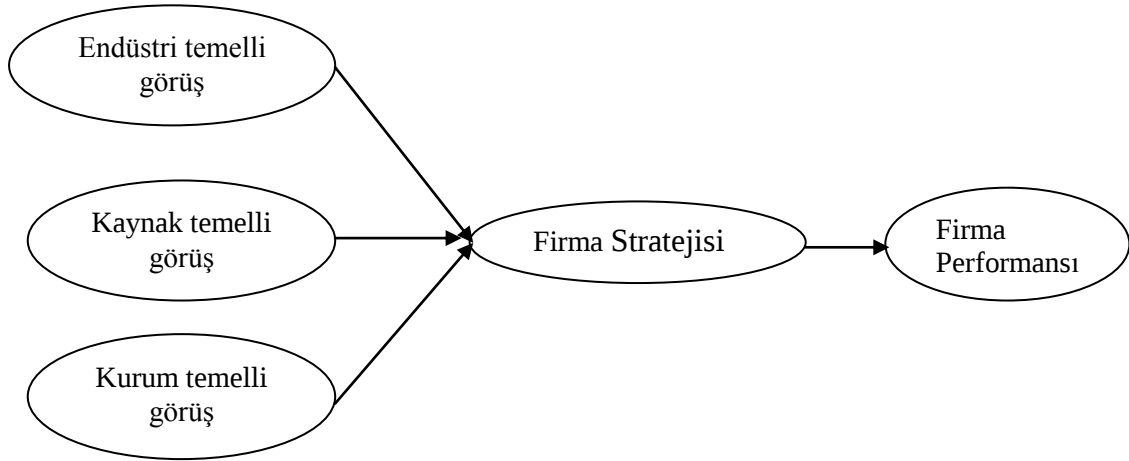
Söz konusu akademisyenlerin argümanlarını destekler nitelikte, Wan, Hoskisson, Short ve Yiu (2011), özellikle geçiş ekonomileri ile gelişmekte olan ülkelerdeki kurumsal ortamlarda, firmalar için geçerli olan en önemli kaynak ve kabiliyetlerin hem piyasa hem de piyasa dışı etmenlerin bir kombinasyonu ile elde edilebileceğini tartışma konusu yapmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerde kaynaklar; fiziksel altyapı gibi faktörler ve yasal sistem gibi kurumlar şeklinde iki ana kategoride değerlendirilmektedir (Wan ve Hoskisson, 2003, Wan, 2005). Wan (2005), ülkelerin iş ortamlarında faktör ve kurumlardaki varyasyonların firmalar için farklı fırsat ve sınırlamalar yarattığını belirtmekte, kaynak temelli görüş etrafında kaynakların bol olduğu ülkelerde, firmaların kaynaklara kolayca ulaşabildiğini ve firmalara ait piyasa kabiliyetlerinin (market capabilities) rekabet avantajını sağlamada en önemli etken olduğunu; buna mukabil kaynakların yetersiz olduğu ülke ortamlarında ise firmaların politik avantaj elde etmek ve kıt kaynaklara daha fazla ulaşmak için piyasa dışı kabiliyetleri (non-market capabilities) geliştirmeye odaklandıklarını ileri sürmektedir.

Piyasa kabiliyetleri, üretim ve yenilikçilik bazlı firmaların piyasa ortamında rekabet etmelerine olanak tanıyan yetenekler şeklinde, piyasa dışı kabiliyetler ise politik ve dahili piyasa kabiliyetleri olmak üzere firmaların kamu politikasını etkilediği veya

piyasa başarısızlıklarını azalttığı yetenekler olarak tanımlanmaktadır (Wan, 2005, s. 163, 166).

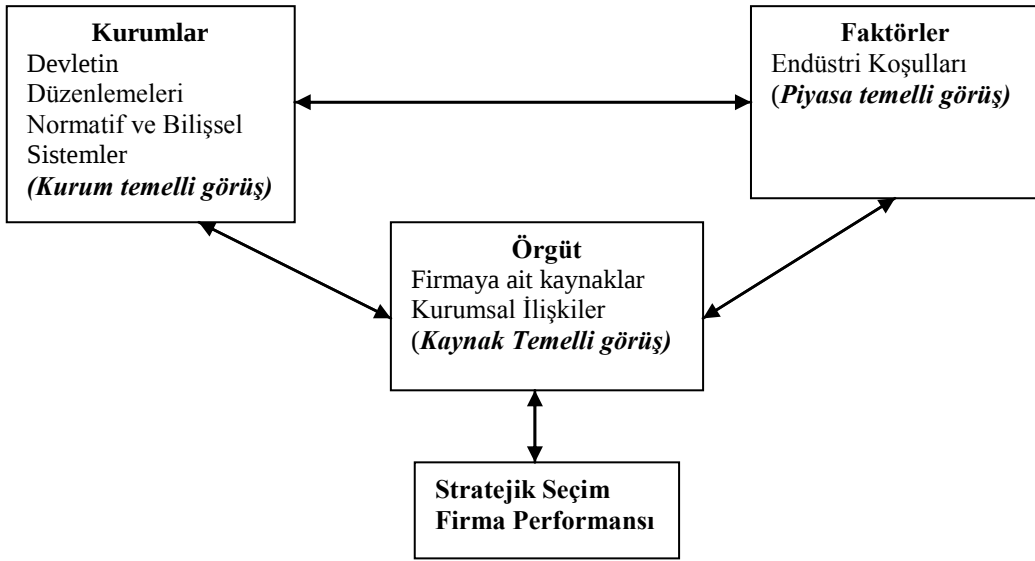
Bu bilgiler ışığında, bu çalışma, gelişmekte olan bir ülke olan Türkiye’deki kurumsal girişimcilik bağlamında firmaların stratejik tercihlerini baz alarak firma performansını ölçmeyi amaçladığı için stratejik yönetim yazınındaki her 3 önemli perspektifin entegre edilmesi suretiyle kuramsal düzeyde Şekil 1 ve Şekil 2’deki modeller doğrultusunda bulgulara ulaşma çabası gütmekte, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin görece olarak kurumsal bazlı yetersiz faktörlere ve kaynaklara sahip olması nedeniyle firmaların hem piyasa harici hem de piyasa bazlı ve iç dinamiklerinden kaynaklanan sermaye türleriyle kaynak elde ederek rekabet etmelerine ve performanslarını arttırmalarına vurgu yapmaktadır.



Şekil 1. Firma stratejisinin üç sac ayağı

Kaynak: Peng, 2006 b, s.15, Global Strategy,

Cincinnati: South-Western Thomson adlı çalışmadan alınmıştır.



Şekil 2. Kurumlar, faktörler, örgüt, stratejik seçim ve firma performansı

Kaynak: Şahin, 2005, s.132, “Liberalleşmenin İş Örgütlerinin Çeşitlenmesi Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmadan uyarlanmıştır.

2.3. Gelişmekte Olan Bir Piyasa Olarak Türkiye’deki İş Ortamının Özellikleri

Türkiye, geç endüstrileşen bir ülke olarak (Yamak, 2006, Buğra, 2005) makro kurumsal bakış açısı çerçevesinde ulusal iş sistemleri yaklaşımını geliştiren Whitley’in (1991, 1994) sınıflandırması dikkate alındığında, devlete bağımlı bir iş sistemine sahiptir (Buğra, 2005; Gökşen ve Üsdiken, 2001). Whitley (1994, s.173), devlete bağlı iş sistemlerinde, politik liderler ve bürokratik elitlerin yatırım stratejilerinin koordine edilmesinde ve kaynakları elde etme önceliğinde oynadıkları öncü role vurgu yapmaktadır. Buğra’ya (2005) göre, geç sanayileşen ülkelerin teknolojik bağımlılıkları göz önüne alındığında, söz konusu ülkelerdeki girişimcilik işlevi, yeni üretim ve pazarlama teknikleri geliştirmekten ziyade sosyal, ekonomik ve politik bir niteliğe sahiptir. Bu nedenle, Türk özel sektör firmalarının ortaya çıkışı ile temel özellikleri, devlet tarafından başlatılan ve devletin hakimiyetinde olan geç sanayileşme sürecinden etkilenmiştir (Buğra, 2005; Öniş, 1992, 1995 a). Karaevli (2008), Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren iş dünyasındaki yatırım kararlarının piyasa koşulları yerine kaynak dağıtıcı konumu ve rolüyle devletin verdiği teşvik ve sübvasyonlarla alındığını, devletin 1980 sonrası liberalleşmenin etkisi altına girdiği dönemlerde bile söz konusu konumunun değişmediğini belirtmektedir. Türkiye’nin iktisadi liberalleşme ve

uluslararasılaşma sürecine girerek liberal bir sistem oluşturma çabalarına karşın Türkiye’de devlete bağlı iş sisteminin devam etmekte olduğu (Gökşen ve Üsdiken, 2001, Üsdiken ve Öktem, 2008), Türkiye’de geleneksel olarak devlete dayalı bir yönetim biçiminin bulunduğu, gerek girişimcilerin yaratılmasında gerek iş örgütlerinin oluşturulmasında gerekse örgütsel alanın inşasında devletin önemli bir rol oynadığı ifade edilmektedir (Özkara, Kurt ve Karayormuk, 2008; Özen ve Akkemik 2012).

2.3.1. Türkiye’deki Kurumsal Çevre ve Sanayileşmenin Tarihsel Koşulları

Buğra (2005), sanayileşmenin tarihsel koşulları anlamında Türkiye’de devlete bağımlı iş sisteminin bulunmasının ve devlet desteği olmaksızın Türkiye’deki sanayileşmenin imkansız olma nedenlerini aşağıdaki şekilde ifade etmektedir:

- Cumhuriyetin ilk yıllarında yerli girişimci sınıfın bulunmaması ve devlet eliyle girişimci sınıf yaratılması,
- Türkiye’de kapsamlı bir toprak reformu yapılmadığından büyük toprak sahiplerinin devletle iş adamları arasındaki ilişkinin dinamiğini değiştirebilecek önemli bir toplumsal aktör olarak ortaya çıkmaması, diğer bir deyişle, Türk girişimci sınıfının toprak sahipliği ile hemen hemen hiçbir bağlantısının olmaması, büyük sanayi ve ticaret işletmelerinin kurucuları arasında eski toprak sahiplerine rastlanmaması ,
- Türk girişimci sınıfının Cumhuriyetin ilk yıllarında küçük tüccar ve memur kökenli olmasının devlete karşı önemli bir toplumsal aktör olarak faaliyette bulunmalarını engellemesi,
- Yabancı sermaye yatırımlarının oldukça kısıtlı olması sebebiyle Türkiye’deki yabancı sermayenin devletin gücünü kısıtlayıp iş hayatının politik çerçevesini etkileyebilecek bir unsur olarak var olmaması,
- Cumhuriyetin ilk yıllarında dünyada yaşanmakta olan Büyük Ekonomik Krizin özel sektöre ve piyasa ekonomisine ilişkin olumsuz politik ve toplumsal bir tavrın oluşmasını sağlaması,
- Cumhuriyetin ilk yıllarındaki uluslararası konjonktürün özelliklerinin iktisat politikası süreçlerinin gelecek yıllardaki niteliklerini biçimlendirmesi,

- Teknolojik bağımlılığın sanayileşmenin ilk aşamasında ölçek ekonomisi için büyük işletmelerin kurulmasını zorunlu hale getirmesi buna karşın işadamlarının gerek sermaye gerek yetkinlik anlamında yetersiz kalmaları,
- Piyasalar ile mali kurumların azgelişmişliği.

Benzer şekilde, Yamak ve Üsdiken (2006), Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren ekonomik gelişme ve kalkınmada devletin merkezi rolüne vurgu yapmaktadır. Gökşen ve Üsdiken (2001), yok denecek kadar az olan özel sermaye ve toprakla uğraşan müteşebbisler ile doğrudan yabancı sermayenin olmayışı nedeniyle devletin ekonomik teşebbüste öncülük yapmasını zorunlu kıldığını ileri sürmektedir.

Keyder (2004), Türkiye’de devlete bağlı bir iş sisteminin oluşmasını, küçük üreticilik bazlı iktisadi yapının kapitalist bir iktisadi düzene dönüşmesi için uygulanan ithal ikameci kalkınma modelinde görmektedir.

Karaevli (2008), Cumhuriyetin kuruluşunu takip eden yıllarda, devletin ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmek için bizzat kendisinin üretime girdiğini ve özel sektörü geliştirmek adına kendi eliyle girişimci yaratmak yolunu seçtiğini, söz konusu süreçlerin devleti kaynak dağılımında ana aktör durumuna soktuğunu ve bu koşullar altında devletle olan ilişkilerin iş adamları için hayati önem taşıdığını iddia etmektedir.

Özkara vd. (2008), ithal ikameci sanayileşme modelinin devlet tarafından seçilmiş sanayicilere iç piyasada ayrıcalıklar sağladığını belirtmekte, ithal ikameci kalkınma modelinin kıt kaynakları idari mekanizmalar yoluyla tahsis etmek ve iç pazar yaratmak/sürdürmek için 1980’lere kadar sanayileşme stratejilerinin temel hedefleri olduğunu tartışma konusu yapmaktadır.

Özen ve Akkemik (2012, s.523), ise resmi devlet ideolojisinin baskın geliştirici devleti zorunlu kıldığını, söz konusu ideolojinin temel ilkelerinden olan “milliyetçilik” ve “devletçilik” ilkelerinin ortaya koyduğu prensiplerin devlete ülkenin ekonomik gelişmesinde öncü bir rol yüklediğini, devletin muasır Batı medeniyetinin seviyesine ulaşmak için büyük özel işletmeler yarattığını ve Türkiye’de kendi eliyle gelişen müteşebbis bir sınıfın var olmadığını ifade etmektedir.

Bu bağlamda; sanayileşmenin ilk aşamasında devletin ve iş adamlarının göreceli gücünün devlet ve şirketlerin gelecekteki ilişkilerinin belirlenmesinde önemli bir etkiye sahip olduğu, devletin iş adamlarının karşısında göreceli olarak güçlü konumuyla ilerleyen yıllarda devlet ile iş adamları arasındaki güç dengesinin hep devlet lehinde bir seyir izlediği ileri sürülmektedir (Buğra, 2005, Özen ve Akkemik, 2012).

Özen ve Akkemik (2012), devletin, ulusal amaçları gerçekleştirmek için her türlü üretim faaliyetinde endüstriyel işletmelere zorunlu görev verip misyon yüklediğini, bizzat devlet eliyle yaratılan işletmelerin söz konusu misyonu mevcudiyetlerinin önemli bir parçası yapmak suretiyle oluşturdukları stratejinin hem devletle olan ilişkilerine katkı sağladığını hem de faaliyetleri ile sosyal ve ekonomik statülerine meşruiyet kazandırdıklarını belirtmektedir.

Bu noktadan hareketle, Buğra (2005), bürokrasi ve hukukun Türkiye'deki hükümetlerin belirlediği sosyal politika hedeflerine bağımlı olduğunu söylemekte, Hamilton ve Biggart (1988) tarafından geliştirilen otorite yaklaşımına göre politik ortamın örgüt yapısının özelliklerini biçimlendirmedeki rolünden hareketle Türkiye'deki büyük şirketlerin hem ülkedeki girişimcilik ortamının özelliklerini yansıtan hem de söz konusu özellikleri belirginleştirip sürekli kılan toplumsal bir kurum olarak ele alınması gerektiğini ifade etmekte, şirket yönetiminde aile hakimiyetinin önemli olduğunu, devletle şirketler arasındaki önemli ve doğrudan bir ilişkinin bulunduğunu belirtmektedir.

Özen ve Akkemik (2012, s.524), Türk devletinin üretim üzerindeki milliyetçi vurgusu yanında büyük müteşebbislere hem belirsizlik yaratmak hem de kaynakları transfer etmek suretiyle ekonomik rant sağladığını söylemektedir.

Buğra (2005) da benzer şekilde, Doğu Asya'daki ülkelerin piyasa geliştirici rolünün aksine Türkiye'de devlet müdahalesinin iş hayatını etkileyen önemli bir belirsizlik unsuru olduğunu ifade etmektedir. Heper (1991) ve Buğra (2005), devlet ile firmalar arasındaki söz konusu belirsizlikler içeren ilişki ile devlet müdahalesinin, ülkede değişken bir iş ortamının oluşmasına katkıda bulunduğunu belirtmektedir.

Karaevli (2008), Buğra'nın (2005) gözlemlerinden hareketle, devletin makro ekonomik anlamda veya ekonomi politik bağlamında sık sık değişikliklere gitmesinin ekonomiye devlet müdahalesi anlamına geldiğini ve söz konusu müdahalenin iş adamları için hem risk artırıcı hem de ekonomik rant yaratıcı özellikler taşıdığını söylemektedir. Benzer şekilde, Heper (1991) devlet müdahalesinin Türkiye'deki iş sistemi üzerinde ciddi bir etkisinin olduğunu tartışma konusu yapmaktadır.

Bu bağlamda, Karaevli (2008), Türk işletmelerinin strateji oluşturmada siyasi karar ve gelişmelerin doğrudan veya dolaylı ciddi rol oynadığını ileri sürmektedir.

Yazıcı ve Şahin (2006), Türkiye'de kurumsal faktörler bağlamında devlet ve firma ilişkilerinin çok önemli olduğunu, devletin küçük ve orta ölçekli işletmeleri uzun süre göz ardı ettiğini, büyük ölçekli sanayi kuruluşlarını modernleşme stratejisi ile

özdeşleştirdiğini ve devletin sermayenin belli sayıda aile elinde toplanmasına özen gösterdiğini ifade etmektedir. Öniş (2010), Türkiye'nin sanayileşme serüveninin ulusal devlet ve sermaye arasındaki birlikteliğe dayandığını ileri sürmektedir.

Yazın incelendiğinde; Devlet, cumhuriyetin kuruluşunun ilk aşamalarından itibaren ülkenin ekonomik gelişmesinde temel bir rol üstlenmiş ve 1950'lerin başlangıcından itibaren aile kontrolündeki çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren iş gruplarına, yatırımlara teşvik vermek, kredilerde sübvansiyon uygulaması yapmak, fiyatının altında girdi malzeme tedarik etmek suretiyle söz konusu grupların büyümesini sağlamış, yerel ve uluslararası rekabetten korunmalarını desteklemiştir (Buğra, 2005).

Bunun sonucunda, 1960 ve 1970'lerde iç pazar odaklı faaliyet gösteren iş sektörü oldukça karlı olan iç pazardan nemalanma yoluna gitmiştir. Dolayısıyla, devlet destekli sanayileşen diğer ülkelerde olduğu gibi 1980'lere kadar Türkiye'deki büyük işletmeler ile devlet ilişkilerinde kliantalistik bağlar, devlet patronajlığı ve koruma şeklinde yarar sağlama baskın özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır (Buğra, 2005).

1980'lerin başında IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası finans kurumlarının desteği ve teşvikiyle başlatılan piyasa ekonomisine geçiş çalışmaları neticesinde, ekonomi radikal bir değişimle iç pazar odaklı ve ithal ikamesine dayalı yönetim modelinden ihracat odaklı endüstriyel gelişme modeline yönlenmeye başlamıştır. Ekonomik stabilizasyonunun sağlanması ve 1970'lerin yüksek enflasyonist ortamına bir daha geri dönülmemesi için ihracatın tarımsal ağırlıklı ürünler yerine imalat ürünlerinden teşekkül etmesi politika yapıcıların en önemli önceliklerinden birisi olmuştur. İhracatın desteklenmesi ile ilk aşamada, zamanın şiddetli yabancı para krizlerinin etkisinin azaltılması, ülkenin uzun vadeli bir sanayileşme modeline sahip olması amaçlanmıştır (Öniş, 1995a).

1983'ün sonunda başlatılan ve 1984 ile 1988 arasındaki dönemde devam ettirilen liberalizasyon programları sonrasında 1989 ile 1992 yılları arasında vurgu özelleştirme ve uluslararasılaşmaya yönelmiştir. 1980'lerin sonunda Türkiye, ekonomik liberalizasyon anlamında ciddi mesafeler kat etmiş, piyasaya dayalı rekabetin derecesi artmış, devlet müdahalesi ile korumacılığın kayda değer ölçüde azaldığı bir ülke konumuna bürünmüştür (Öniş, 1996).

Dolayısıyla, sanayileşmenin yukarıda betimlenen koşulları dikkate alınmaksızın Türk firmalarının stratejik eğilimlerini tespit etmek mümkün görülmemektedir.

Bu noktadan hareketle, Türkiye'deki firmaların stratejik tercihlerini ve eğilimlerini özellikle 1980'lere kadar sanayileşmenin tarihsel koşulları, girişimci sınıfın

sosyal kökeni, iktisat politikası süreçleri ve politik ortamın niteliği dikkate alınarak sosyal, politik ve ekonomik çevrenin oluşturduğu kurumsal çevre faktörleri ile girişimci sınıfın sosyal kökenini irdeleyen kültürel faktörlerin belirlediğini, 1980’lerle birlikte dünyayı da etkisi altına alan ekonomik liberalizasyon politikaların etkisiyle küreselleşmenin ivme kazanmasına paralel kurumsal faktörlerin yanında piyasa faktörlerinin belirlemekte olduğu söylenebilir.

Bu bağlamda, yönetim teorileri ve perspektifleri açısından bakıldığında da, kurum temelli görüş, kaynak temelli görüş ve piyasa temelli görüşün Türk işletmelerinin stratejik tercihleri ve performanslarında etkili olduğu ileri sürülebilecektir.

2.3.2. Ekonomik Faktörler

Buğra (2005), Türkiye’deki iktisat politikası süreçlerinin, girişimcilerin tavırlarını derinden etkilediğini belirttikten sonra iktisat politikasını şekillendiren ortamla ilgili 3 tespitte bulunmaktadır:

- ***Türk hükümetlerinin ekonomiye yaklaşımlarının aşırı pragmatik olması:*** Türkiye’de herhangi bir iktisadi felsefeye bağlı kalarak uygulanan politikaların birbirleri ile tutarlı hale getirilmesi yönünde çaba bulunmamakta hem birbirini izleyen hükümetlerin kararları ve uygulamalarında hem de aynı hükümetin zaman içerisinde getirdiği değişiklikler arasında uyumsuzluklar bulunmaktadır.
- ***Devlet müdahalelerinin sınırlarındaki belirsizlik:*** Hemen hemen bütün hükümet değişiklikleri sonrasında iktisat politikalarında sistem değişikliğine gidilmesi ve meşru müdahalenin sınırlarındaki belirsizlikler, iş adamlarının bakış açısını ve davranışlarını şekillendirmede önemli rol oynamıştır.
- ***Devletle işadamları arasındaki ilişkileri yürüten mekanizmaların yapısı:*** Yasal mekanizma ve bürokrasinin iktidardaki hükümetin belirlediği hedeflere boyun eğmesi sonucu iktisadi ortamın belirsizliğinin artması neticesinde, gerek devlet gerekse iş dünyası için oyunun kurallarını net bir şekilde belirleyen bir sürecin ortaya çıkması zorlaşmakta ve bürokrasi istikrarlı bir iktisat politikası ortamı sağlamakta sınırlı bir role sahip olmaktadır.

Bu noktadan hareketle; Buğra (2005), özellikle özel sektör karşıtı ideolojilerin güçlü olduğu durumlarda işadamlarının, özel girişimciliğin geleceğini toplum içerisinde

sahip oldukları konum açısından oluşan belirsizlik nedeniyle tehlikede gördüğünü ifade etmekte, ayrıca; keyfi bir şekilde uygulanan ekonomi politikalarının temel ekonomik göstergelerde beklenmedik değişikliklere yol açabileceği endişesini taşıdığını belirtmektedir.

2.3.3. Yasal ve Hukuki Faktörler

Türkiye’de Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren hukuk sistemi, devlet ile iş dünyası ilişkilerine istikrarlı bir çerçeve sağlayamamış ve istikrarlı bir iktisat politikasının oluşumuna çok sınırlı bir katkıda bulunmuştur. Buğra (2005), Türkiye’de devlet-iş dünyası ilişkilerinde hukuk sisteminin oynadığı rolle ilgili 6 önemli tespitte bulunmaktadır:

- Türkiye’deki mülkiyetin hukuki temellerinin zayıf olması,
- İktidardaki hükümetlere aşırı güçler veren hukuki düzenlemelerin varlığı,
- Türk hükümetlerinin özel kesim üzerinde bazen son derece önemli etkileri olan geriye dönük kararlar almaları,
- Türk hükümetlerinin pratik kaygılarla hukuki çerçeveyi göz ardı edebilmeleri,
- Politika uygulanmasından kaynaklanan sorunların çözümü için hukuki yollara başvurulmaması,
- Hükümetlerin bir politikayı kötüye kullananları hukuken cezalandırmadıkları zaman politika değişikliğine gitme eğilimi taşımaları.

Bu noktadan hareketle; Buğra (2005), toplumsal meşruiyetin ve girişimcilik faaliyetinin hukuki yapısının son derece belirsizlikler içerdiği bir ortamda Türk işadamlarının karşılaştıkları fırsatları maksimize etmeye çalışmaları ve politika süreçlerinden kaynaklanan riskleri azaltmak için zorlukları aşmada profesyonel kurumlar yerine kişisel ilişkilere güvenmelerini son derece doğal ve mantıklı görmektedir.

2.3.4. Kültürel Faktörler

Buğra (2005), İttihat ve Terakki Partisi'nin iktidarda olduğu dönemde işadamları ve iktisat politikası yapan kişi ayrımının ortadan kalktığını, özel çıkar alanı ile kamu politikası alanının birbirine karıştığını ifade ettikten sonra Cumhuriyetin ilk yıllarında da girişimcilik faaliyetleri ile kamu görevlerinin birlikte sürdürüldüğünü belirtmektedir.

Politik bağların; özel sermaye birikiminin yaratılmasındaki en önemli etkenlerden birisi olduğu göz önüne alındığında, Buğra (2005) Cumhuriyet döneminin girişimci sınıfının ekseriyetle küçük tüccar ve memurlardan oluştuğunu tespit etmiş, 1960'larda yapılan bir çalışmada 103 işadamından 35'nin babasının farklı kamu alanında 25'nin de ufak ticaretle uğraştığı görülmüştür.

Dolayısıyla, işadamlarının devletten nemalanan ve devlete göre hareket etme kabiliyeti geliştiren bir toplumsal kökene sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Buğra (2005), Türk iş adamlarının devletin belirsizlik yaratan müdahaleleri karşısında söz konusu müdahaleleri doğal karşıladıklarını, yeni oluşan şartlara uyum gösterdiklerini ve iş stratejileri ile yönetim politikalarını devletin yarattığı belirsizliklere göre şekillendirdiklerini ileri sürmektedir.

2.3.5. Piyasa Faktörleri

Ülkenin belirli periyotlarla ekonomik krize sürüklenmesi neticesinde uygulanan ithal ikamesine dayalı sanayileşme stratejisine istinaden fiyat mekanizmasının bozulması nedeniyle dış konjonktürün de etkisiyle 24 Ocak 1980 kararlarıyla Türkiye'de liberal piyasa ekonomisi kurulması amaçlanmış (Buğra, 2005), döviz kuru, faiz oranları ve KİT fiyatlarında siyasal saiklere dayanan fiyat saptamalarının giderilmesine yönelik adımlar atılmıştır.

Söz konusu kararlar, devletin makroekonomik politikalarının piyasadan alınan sinyallere daha duyarlı olmasını sağlaması bakımından önemli bir dönüm noktasına işaret etmektedir (Öniş, 1992). Öniş (1992), liberalizasyon ve uluslararasılaşma programından çıkarılacak üç temel hedefin olduğunu belirtmektedir:

- Devletin üretici faaliyetlerdeki mevcudiyeti ile devlet müdahalelerinin azaltılması ve piyasa güçlerinin etkin hale getirilmesi,

- Ekonominin, iç pazara odaklı ithal ikamesine dayalı sanayileşme modelinden ihracat ağırlıklı büyüme modeline doğru evrilmesi,
- Yabancı sermaye yatırımlarının artırılması.

Bu noktadan hareketle, 1980'lerden itibaren Türkiye'nin Merkez ve Doğu Avrupa ülkeleri kadar radikal olmasa da iş faaliyetlerine ilişkin politik ve ekonomik çerçevedeki değişimlerin devam etmekte olduğu bir kurumsal transformasyon sürecinden geçtiği söylenebilir (Gökşen ve Üsdiken, 2001). 1980'den beri, Türkiye liberalizasyon anlamda önemli bir aşama kaydetmiş, ihracatını arttırmış, ihracatının kompozisyonunu imalat ürünlerine çevirmek suretiyle değiştirmiş ve artan oranda yabancı sermaye yatırımını çekmeyi başarmıştır. 1990'lardaki Türk ekonomisi, 1980 öncesi dönemlerle kıyaslandığında oldukça farklı bir görüntü çizmesine rağmen ekonomideki devlet mevcudiyeti hatırı sayılır şekilde sürmüş, hükümetler hangi sektörün korunacağına hangilerinin serbestleştirileceğine karar vermeye devam etmiştir (Öniş, 1995a).

Fakat, değişim, liberalleşme ve uluslararasılaşmadaki gelişme yönünde olup (Borataş, Türel ve Yeldan, 1996; Öniş, 1995 b) Avrupa Birliği ile müzakere aşamasında olunması süreci daha da hızlandırmıştır. Bu dönemde, Özkara vd. (2008) korumacı politikalarından vazgeçildiğini, iç piyasanın yabancı yatırımlara daha fazla açıldığını ve devlet tarafından iş aleminin yurtdışına yönelmesinin teşvik edildiğini ifade etmektedir.

1996 yılında Avrupa Birliği (AB) ile yapılan Gümrük Birliği Anlaşması ile dış açılma süreci daha da hızlanmıştır. Karaevli (2008), Gümrük Birliği Anlaşması'nın Türkiye ekonomisi için bir dönüm noktası niteliği taşıdığını, yapılan düzenleyici reformların iç piyasayı dış rekabete açmaya zorladığını ve ülkenin serbest piyasa ekonomisinin içselleşmesinde önemli bir yol katettiğini söylemektedir. Ayrıca, Karaevli (2008), hükümetlerin yabancı yatırımı teşvik edici politikaları uygulaması ve Türk şirketlerini koruma yönündeki stratejilerden vazgeçmesinin ülkede belirli bir liberal ekonomi ve politika ortamı yarattığını ve yabancı sermaye girişini kolaylaştırdığını belirtmektedir. Bu noktadan hareketle, Karaevli (2008, s.95), Türkiye'de devletin rekabet önleyici bir rolden piyasaları düzenleyici bir role evrilmeye başladığını iddia etmektedir.

Ancak, Türkiye'nin makro ekonomik kriterler bağlamında kronik yüksek enflasyonun devam etmesi, bütçe açığı, yüksek kamu borcu hususlarında önemli iyileştirmeler yapamaması, Sosyal Güvenlik Reformu ve Vergi Reformu gibi yapısal

sorunlarını giderememesi neticesinde, ülkede 2001 krizi patlamış ve ekonomi 2001 yılında yüzde 10 gibi rekor bir düzeyde küçülmüştür. Karaevli (2008), 2001 krizinin ekonomik bakış açısını değiştirdiğini, kurumsal ortamda ciddi değişikliklere yol açtığını ifade etmektedir.

2001 krizi sonrası IMF ile yapılan anlaşma doğrultusunda yapısal reformlar konusunda ciddi mesafeler katedilmiş, kapsamlı bir banka reformu yapılmış, düzenleyici otorite olarak Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurulu (BDDK) oluşturulmuş, bütçe disiplini sağlanmış ve enflasyon 30 yıldan sonra ilk kez tek haneli rakamlara düşürülmüştür.

Karaevli (2008), yapısal reformlar yanında kurumsal alanda da köklü değişimlerin gerçekleştirildiğini, Merkez Bankası'nın özerkliğinin arttırıldığını, popülist uygulamaların minimize edildiğini ve 2004'de Avrupa Birliği ile tam üyelik müzakerelerin başlatılmasının finansal, hukuki ve sosyal alanlarda reformları gerekli kıldığını ve bunun yansıması olarak ülkeye yabancı sermayenin artan oranda gelmeye başladığını belirtmektedir.

Ekonomik ve kurumsal çevredeki söz konusu yapısal reformların ve politika değişikliğinin yansıması olarak, Türkiye 73 milyonluk nüfusu ile orta ölçekli gelişmekte olan bir ülke olarak 2009 yılında 632 milyar USD'lik Gayri Safi Yurt İçi Hasılaya ulaşmıştır. Yabancı sermaye açısından, TCMB verilerine göre 2010 yılı sonu itibarıyla dünyanın 15.ci en çok rağbet gören ülkesi haline dönüşmüştür.

2011 yılı sonu itibarıyla 780 milyar USD GSYH'sı, 10.000 USD kişi başına yıllık geliri, 140 milyar USD ihracatı, 230 milyar USD ithalatı ile Türkiye dünyada GSYH büyüklüğü açısından 17. sırada, nüfus büyüklüğü açısından 19. sırada, kişi başına gelir düzeyi olarak da 63. sırada yer almakta olup GSYH'da sanayinin payının yaklaşık %35'e yükselmiştir (Eğilmez, 2012 a,b).

Sanayileşme ve kalkınmayla geline nokta, 1923 yılında milli gelirin 570 milyon USD, kişi başına düşen milli gelirin 48 USD, ihracatın 51 milyon USD, ithalatın 87 milyon USD, GSYH'da sanayinin payının %11 (Eğilmez, 2012 a,b) olduğu gerçeği karşısında daha iyi ortaya çıkmaktadır.

Karaevli (2010), Türkiye'de bankacılık ve sermaye piyasalarında gerçekleştirilen yapısal reformların, KİT'lerin yeniden yapılandırılıp özelleştirilmesinin, enerji ve telekomünikasyon sektörlerindeki deregülasyonların, enflasyon ve faiz oranlarını önemli ölçüde düşürmeye yarayan makro ekonomik stabilizasyon uygulamalarının ve gittikçe artan mali disiplinin işlem maliyetlerini ve belirsizliği ciddi boyutta azalttığını,

ekonomik ve kurumsal değişimlerin yatırım fırsatlarını ve rekabeti arttığını belirtmektedir.

Dolayısıyla, ekonomi politikasının ithal ikamesine dayalı sanayileşme tarzından ihracat destekli stratejilere yönelmesi suretiyle radikal bir değişim geçirmesi, özel sektör üzerinde çok önemli etkiler yaratmıştır. Şirketler, korumacılığın hakim olduğu yerel pazar için üretime alışırken ihracatçı olmaya sevk edilmiştir. Ekonomi politikasındaki söz konusu değişim nedeniyle şirketlerdeki örgütsel değişim harekete geçmiştir. Değişime ayak uyduramayan şirketler büyüme ve yaşama şansının kalmadığını kavramıştır.

Buğra (2005), geleneksel olarak teknolojik yenilikçiliğe dayanan ve verimliliği yükselterek gerek iç gerekse dış piyasada rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışan Schumpeterian girişimcilikten ziyade Türk şirketlerinin girişimcilik algısının devletle doğru ilişkiler kurarak politika süreçlerinin finansal yönetimi ile kendi çıkarı için kullanılmasına odaklandığını tartışma konusu etmektedir.

Ancak; Karaevli (2010, s.25), 2001 finansal krizi sonrası, makro ekonomik ve kurumsal reformların iç piyasada rekabeti üst boyutlara taşıdığını, küresel oyuncularla kıyaslandığında Türk firmalarının ölçek açısından daha dar bir piyasada faaliyette bulunduklarını, daha az örgütsel kabiliyet ve yetenek ile ürün, teknolojik ve piyasa temelli bilgi ve beceriye sahip olduklarını belirtmektedir.

Bu noktadan hareketle; Karaevli (2010), gittikçe küreselleşen bir dünya ekonomisinde Türk firmalarının kurumsal bazda yeniden yapılanmasının yaşamaları, büyümeleri ve karlılıkları açısından bir zaruret olduğunu ileri sürmektedir.

Bu bağlamda; Fiş (2009), gelişmekte olan bir ülke olarak kabul gören Türkiye’de kurumsal girişimcilik üzerine yapılacak çalışmaların gelişmekte olan ülkelerdeki girişimcilik faaliyetlerinin anlaşılmasına ciddi katkı sağlayacağını ve girişimcilik teorisinin gelişimini yeni argümanlar ve verilerle ilerleteceğini belirtmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde, küreselleşmenin etkisiyle örgütler kapalı iş modelleri ve ekonomik yapılardan daha açık iş modelleri ve kapitalist ekonomik ilişki düzenine geçmekte olup söz konusu geçiş süreci firmaları çok sayıda kurum ve kuruluşla dinamik şebeke bazlı etkileşime zorlamakta ve örgütlerin, yaşamak için değişim ve yaratıcılığı daha fazla içselleştirerek iş modellerine adapte etmelerini zorunlu kılmaktadır (Tan, 2007, Fiş, 2009).

Fiş (2009, s.11) gerek sosyal gerekse ekonomik dönüşümün çok hızlı gerçekleşmesi sebebiyle Türkiye ekonomisinin krizlere açık hale geldiğini, Türkiye’de iş ortamının durağandan ziyade çalkantılı bir hale dönüştüğünü belirtmektedir.

Bu noktadan hareketle, Fiş (2009, s.11) Türkiye’deki firmaların kendilerini sürekli olarak dönüştürmek ve yeni stratejik oryantasyonları benimsemek zorunda olduklarını ve Kurumsal Girişimciliğin, Türkiye iş ortamında gereklilikten daha fazla anlam ifade ettiğini ileri sürmektedir.

2.4. Gelişmekte olan Ülkeler, Şebeke ve Piyasa Bazlı İlişki Biçimleri, Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermayesi Türleri

2.4.1. Gelişmekte olan Ülkeler ve Özellikleri

Gelişmekte olan piyasa ve ekonomi (emerging market ve economy) terimi, ilk defa 1981 yılında Dünya Bankası’nın bir üye kuruluşu olan International Finance Corporation (IFC) çalışanı Antonia W. Van Agtmael (Özgen ve Mimaroğlu, 2008) tarafından yabancı finansal kurumların menkul kıymet satın almalarına izin verilen orta gelirli gelişmekte olan piyasaları ayırt etmek için kullanılmış olup son yıllarda gelişmekte olan ülkeleri kapsayacak şekilde anlamı genişletilmiştir.

Gelişmekte olan ekonomiler ve piyasalar, ekonomik, sosyal veya politik istikrarsızlıkla karakterize edilmektedir (Zahra, vd., 2000). Hoskisson, Eden, Lau ve Wright (2000) ve Wright vd. (2005), gelişmekte olan piyasa ekonomilerinde, piyasa dostu kurumların gelişimini destekleyen hükümet politikalarının uygulandığını ve bu sayede görece olarak yüksek ekonomik gelişme oranları sağlandığını ifade etmektedir.

Gelişmekte olan ekonomiler, küresel ekonominin %20’sini oluştururken dünya nüfusunun %80’ine sahip olma özelliği taşımaktadır (Hoskisson, Johnson, Tihanyi ve White, 2005, s.944). Söz konusu kategorideki ülkeler, dünya ticaret hacminde artan payları, doğrudan yabancı sermaye yatırımı, dünya genelinde sosyalist sistemin çökmesiyle artan sayıları nedeniyle son yirmi yıldan beri artan oranda ilgi ile karşılaşmaktadır (London & Hart, 2004). Ancak, Hoskisson vd. (2005), gelişmekte olan ekonomilerin tek bir sınıflamasının olmadığını belirtmektedir. Dünya Bankası’nın sınıflamasına göre, 2003 yılında gayri safi ulusal geliri yıllık 756 USD ile 9.265 USD arasında yer alan ülkeler gelişmekte olan ülkeler olarak kabul edilmektedir (World Bank, 2004).

Hoskisson vd. (2000, s.249) gelişmekte olan ekonomileri “büyümenin temel motoru olarak ekonomik liberalizasyon politikalarını uygulayan düşük gelirli, hızlı büyüme trendi yakalayan ülkeler” olarak, Arnold ve Quelch (1998) ise benzer şekilde hızlı bir ekonomik gelişme trendi yakalayan, ekonomik liberalizasyon politikaları uygulayan ve serbest piyasa sistemini benimseyen ülkeler şeklinde tanımlamaktadır.

Söz konusu tanımlamaların iki unsuru içerdği görülmektedir:

(1) Kuzey Amerika ve Avrupa’daki kurumsal çevreden farklı olarak gelişmekte olan ekonomiler, daha az piyasa destekleyicisi kurumsal ortama sahip olup giderek daha pazar yönelimli olmaktadır,

(2) Gelişmekte olan ülkelerdeki gelir seviyesi orta düzeyli olup gayri safi yurt içi hasıla büyümesi, hızlı ekonomik kalkınmayı sağlayacak şekilde yüksek düzeydedir (Xu ve Meyer, 2012).

Uluslararası Finans Kurumu IFC (1999), Türkiye’nin de aralarında bulunduğu 51 ülkeyi gelişmekte olan ülkeler tanımlaması içerisine almış olup Hoskisson vd., (2000) gelişmekte olan ülkelerin dışarıdan finansal destek almaları için;

- Makro ekonomik stabilizasyon ortamını sağlamalarının,
- Etkili bir kurumsal yönetim için piyasa kurumlarını geliştirmelerinin,
- hem yerli hem de yabancı menşei firmalar için ekonomik ve politik anlamda belirsizlik ve riskin azaltılması gerekliliğinin,
- iyi tanımlanmış mülkiyet haklarının oluşturulmasının

önemine vurgu yapmaktadır.

Gelişmekte olan ülkeler, verimli olmayan piyasalara sahip olup aktif hükümet müdahaleleri, oldukça yoğun iş şebekeleşmesi ve yüksek belirsizlik özellikleriyle tanınmaktadır (Xu ve Meyer, 2012).

Gelişmekte olan ekonomiler, geleneksel olarak ulaştırma ve telekomünikasyon alanlarında eksikliklere sahip olup (Wan ve Hoskisson, 2003) söz konusu husus, iletişim ve ulaşımı firmalar için daha maliyetli hale getirmektedir.

Hoskisson vd. (2005), etkin olmayan dağıtım sistemleri, ithalat sınırlamaları, gerekli sermaye eksikliği gibi nedenlerin firmaların temel girdi malzemelerini sık sık temin edememesine yol açtığını, yetkin araştırmacı veya iyi eğitilmiş yöneticiler gibi gerekli insan kaynaklarının kıtlığının ise işlem maliyetlerini yükseltici etki yaptığını ileri sürmektedir.

Hoskisson, Johnson, Yiu ve Wan (2001); gelişmekte olan ÷lkelerdeki piyasa kurumlarının eksikliği nedeniyle, ekonomik g÷r÷n÷m÷n net ve sağlıklı bir şekilde raporlanmasının sağlanamadığını, dengeli bir para birimi ile istikrarlı bir h÷k÷metin oluşamadığını, likit, son derece iyi fonksiyon icra eden ve şeffaf sermaye piyasalarının bulunmadığını belirtmektedir.

Devlin, Grafton ve Rowlands (1998), g÷çlü bir hukuki ve yasal sistemin eksikliğinin, m÷lkiyet haklarının agresif bir şekilde uygulanmasını engellediğini ve fırsatçılık, bozulma, çür÷me ve r÷şvetin ön÷ne geçilmesinin zorlaştığını tartışma konusu yapmaktadır. Ayrıca; kurumsal reformlar gelişmekte olan ÷lkelerdeki firmalara, ilave tehditler getirmekte ve h÷k÷met politikalarındaki sık sık yapılan değişiklikler çevresel belirsizlikleri artırıcı etkide bulunmaktadır (Ramamurti, 2000). Gelişmekte olan ekonomilerdeki h÷k÷metler, yoğun özelleştirme politikaları yür÷tme eğiliminde olmakta, söz konusu husus, yeni rakiplerin piyasa girmesine ve değişimi beceremeyen ve değişime isteksiz olan firmaların yoğun finansal sıkıntıya d÷şmesine neden olmaktadır (Megginson & Netter, 2001).

Gelişmekte olan piyasalarda, yetersiz pazarlama altyapısı, sınırlı iletişim kanalları, düzenleyici disiplinlerin eksikliği, düzenleme alanında sıkı sık yaşanan değişiklikler, yaygın pazarlama başarısızlıkları, politik ve ekonomik dengesizlik vb. (Khanna ve Palepu, 1997, 2000 a, b) nedenlerden ötür÷ iş yapma hususunda çeşitli ve önemli riskler bulunmaktadır.

Bu nedenle, gelişmekte olan ekonomiler, gelişmiş ekonomilerinden oldukça farklı özellikteki kurumsal çevre ve pazar koşullarına sahiptir (Batra, 1997; Deng ve Dart, 1999; Deshpande ve Farley, 2000). Xu ve Meyer (2012, s.1, 2), söz konusu farklılıkları aşağıda belirtilen şekilde açıklama yoluna gitmektedir:

(1) şeffaflık, gelişmiş ekonomilere göre, daha az olduğundan gelişmekte olan ekonomilerde piyasaların verimliliği düşüktür,

(2) Piyasaların düşük randımanlı olması şebeke temelli ilişkileri yaygınlaştırmaktadır,

(3) Gelişmekte olan ekonomilerde daha fazla bilgi asimetrisi olup daha yüksek izleme ve uygulama maliyetleri bulunmaktadır,

(4) H÷k÷metler ve düzenleyici kurumlar, sadece kural koyucu pozisyonda olmayıp aynı zamanda ekonomide aktif oyuncu konumundadır,

(5) Temel ekonomik, politik ve kurumsal değişkenlerdeki yüksek istikrarsızlık, risk ve belirsizlikleri arttırmakta ve işletmeler, stratejik kararları almak için ihtiyaç duydukları parametreleri öngörmekte zorluk yaşamaktadır.

Gelişmekte olan ekonomilerdeki en temel problemlerden birisi, etkili kurumsal yönetişime (corporate governance) temel teşkil eden yasal altyapı gibi piyasa kurumlarının gelişiminin yavaş ve istenilen düzeyde olmaması olarak karşımıza çıkmaktadır (Hoskisson, vd., 2000; Peng, 2003; Peng ve Zhou, 2005).

Gelişmekte olan ülkelerdeki zayıf piyasa altyapısı nedeniyle, gelişmiş ülkelerdeki sermaye piyasaları ile kıyaslandığında sermaye piyasaları, daha az şeffaf olup yatırımcıların etkili karar almalarına yönelik ihtiyaç duyulandan daha az bilgi sağlamaktadır (Lee, Venkatesh ve Nguyen, 2006).

Gelişmiş ekonomilere göre, geçiş ekonomileri ve gelişmekte olan ekonomiler gerek yasal sistem, mülkiyet hakları, finansal araçlar, eğitim gibi hafif altyapı (soft infrastructure) açısından gerekse ulaşım ve iletişim gibi ağır altyapı (hard infrastructure) bakımından daha az gelişmiş durumdadır (Yiu, 2002).

Bu yüzden, gelişmekte olan ekonomiler hala kurumsal geçiş aşamalarını tamamlayamadıklarından, yeni ve etkin piyasa kurumları tam anlamıyla teşekkül etmediğinden söz konusu ekonomilerde kurumsal boşluk durumu bulunmaktadır (Khanna & Palepu, 1997, 2000 a; 2000 b). Kurumsal boşluğun giderilerek geçiş dönemlerinde hızlı ekonomik gelişmeyi sağlaması için hükümetler en iyi ikinci seçenek olarak kabul edilmektedir (Yiu, 2002).

Bu bağlamda, Kurumsal Yaklaşım, yazında son yıllarda artan bir şekilde araştırma konusu edilmeye başlanmıştır. Peng ve Heath'e (1996) göre, teorik bir perspektif olarak kurumsal yaklaşım,, sosyoloji ve ekonomi kökenli olup, söz konusu araştırmacılar; sosyolojik bakış açısının (Powell ve DiMaggio, 1991; Scott, 1987; Zucker, 1987) kurumların meşruiyet tanımlayıcı rolüne vurgu yaptığını, paylaşılan inançların kültürel ve politik sistemler bağlamında bir toplumdaki insanların düşünme ve davranış biçimlerini şekillendirdiğini ifade etmektedir. Kurumsal Teori, örgütleri çevreleyen sistemlerin etkisinin sosyal ve örgütsel davranışı biçimlendirdiğini vurgulamaktadır (Scott, 1995). Kurumsal güçler, örgütlerin süreçlerini ve karar alma biçimlerini etkilemektedir.

Özellikle North'un (1981, 1990) çalışmalarıyla gündeme gelen ekonomik kökenli yaklaşım ise toplumların kurumsal altyapılarının "oyunun kurallarını" ortaya

koyarak ekonomik faaliyetleri düzenleme görevini ifa ettiğini tartışma konusu yapmaktadır. Yeni kurumsal ekonomi, kurumlar ve firmaların piyasa eksikliklerinden (market imperfections) kaynaklanan karşılıklı ilişkilerine odaklanmaktadır (Harriss, Hunter ve Lewis, 1995). Yeni kurumsalcı ekonomistlere göre, kurumlar genel olarak “ekonomilerin uzun vadeli performansının temelini oluşturan belirleyici etken”dir (North, 1990, s. 107). İyi ve etkin fonksiyon gören piyasa kurumlarının kurulmasıyla, gelişmekte olan ekonomiler piyasa kusur ve eksiklikleri ile işlem maliyetlerini azaltabilecektir (North, 1990). North (1990), kurumların toplumlardaki insanların karşılıklı ilişkilerini yapılandıran oyunun kuralını sağladıklarını ve örgütlerin söz konusu formal ve informal kurallarla bağlı oyuncular olduklarını tartışma konusu yapmaktadır. Hoskisson vd. (2000) kurumların bir ekonomide rolünün, belirsizliği azaltmak ve karşılıklı ilişkiyi kolaylaştıracak dengeli bir yapı kurmak suretiyle işlem ve bilgi alma maliyetlerini azaltmak olduğunu ifade etmektedir. Davis ve North (1971, s.6) kurumsal altyapıyı “üretim, değişim ve dağıtım altyapı oluşturan bir takım esaslı politik, sosyal ve yasal temel kurallar bütünü” şeklinde tanımlamaktadır.

Xu ve Meyer (2012, s.17), kurumların piyasa aktörlerini nasıl etkilediğine ilişkin aşağıdaki argümanların akademisyenler arasında tartışma konusu edildiğini ifade etmektedir:

(1) Kurumlar, piyasa aktörleri için çok önemli olan teşvik mekanizmalarını belirlemekte ve alternatif yönetim yapılarının etkinliğine tesir etmektedir (Filatotchev, Strange, Piesse ve Lien, 2007; Filatotchev, Stephan ve Jindra, 2008; Young, Peng, Ahlstorm, Bruton ve Jiang, 2008). Firmalar, söz konusu hususları dikkate alarak stratejik kararlarını vermektedir.

(2) Kurumlar, piyasaların verimli çalışmasını sağlamakta, ekonomik aktörlerin bilgi asimetrisi, ortak araştırması ve sözleşmelerin uygulanması gibi işlem maliyetlerini etkilemektedir. Formal yasal ve düzenleyici yapı ile piyasa destekleyicisi kurumların eksikliği, kurumsal boşluk (Khanna ve Palepu, 1997; Peng ve Heath, 1996) doğurmakta, firmalar verimliliği az olan piyasaların etkisini bertaraf etmek için ikame etkisi yaratıcı stratejiler geliştirmektedir.

(3) Kurumlar, yasa koyucu olarak rekabet hukuku ile rekabetin kurallarını belirlemektedir.

(4) Kurumlar, yaptıkları ve yapacakları kurumsal değişikliklerle iş ortamının belirsizlik seviyesine tesir etmekte ve gelişmekte olan ülkelerdeki firmalar için değişen

koşullara adapte olabilmek çok önem arz etmektedir (Cuervo-Cazurra ve Genç, 2008; Santangelo ve Meyer, 2011).

Bu bağlamda, kurumlar, örgütlere faaliyetlerini yürütürken oyunun kurallarının ne olduğunu göstermekte ve kurumlarla örgütler arasındaki bu tarz bir karşılıklı etkileşim mekanizması ekonomik faaliyetleri şekillendirmektedir.

Bundan ötürü, Peng (2003, s.275) geliştirmekte olan ekonomilerdeki formal veya informal bazlı oyunun kurallarındaki esaslı ve kapsamlı kurumsal değişimlerin, aktör olarak örgütleri ciddi anlamda etkilediğini ileri sürmektedir.

2.4.2. Şebeke Temelli İlişki Biçimleri

Gelişmekte olan ülkelerde kurumsal değişimin başlangıç aşamalarında ilişki temelli stratejilerin (relationship-based strategy) benimsendiği (Peng ve Heath, 1996), kurumsal bazlı değişim sonucu daha fazla formal pazar tabanlı kurumların oluşmasıyla pazar-merkezli stratejilerin (market-centered strategy) tercih edildiği (Peng, 2003) tartışma konusu yapılmaktadır.

Yazında firma bazlı stratejik tercihlerin kurumsal değişimlerden nasıl etkilendiği artan oranda araştırılmaktadır. Shaner ve Maznevski (2011), gelişmiş iş ortamlarının daha belirli, istikrarlı ve güvenilir fonksiyon icra eden kurumlara sahip olduğunu ve söz konusu ortamlarda yoğunluk olarak daha az ilişki ve şebeke bazlı firma bağlantılarının mevcut olduğunu belirtmekte, buna mukabil daha az gelişmiş iş ortamlarında ise daha yoğun ilişki ve şebeke bazlı firma bağlantılarının olduğunu ileri sürmektedir.

Dolayısıyla, stratejik yönetim alanındaki yazın incelendiğinde; geliştirmekte olan ekonomilerde, firmaların büyümesine etki eden 2 tür stratejik yaklaşımın olduğu görülmektedir.

Söz konusu yaklaşımlardan ilki, ilişkisel bağların özel bir türü olup (Liu, Huang ve Hsu; 2010) yazında yönetsel bağ veya ilişkiler (managerial ties) (Peng ve Luo, 2000) olarak bilinmekte, yöneticilerin dış kurum ve kuruluşlarla kişisel iletişim kurmaları ve ilişki yeteneklerini kullanmaları suretiyle şebeke merkezli bir strateji oluşturmalarına vurgu yapmaktadır. İkincisi ise firmanın kendi kaynaklarını temel alan (Barney,1991) piyasa merkezli stratejidir.

İlişkisel yönetim perspektifi (relational governance perspective) ile ilgili yazın incelendiğinde, geliştirmekte olan ülkelerde ekonomik faaliyetlerin kişiler arası ilişkilere

dayalı şebekelerle içi içe olduğu (Sheng, Zhou ve Li, 2011) ve ekonomik mübadelenin koordinasyonunun sosyal bağlar temelinde informal yönetime dayalı bulunduğu görülmektedir (Morgan ve Hunt, 1994; Uzzi, 1997). Bu bağlamda; gelişmekte olan ülkelerde, firmaların içsel büyümesi kurumsal zorluklarla sınırlandırıldığından (Peng ve Heath, 1996) ve formal kurumlar, ekonomik aktörlerin kişisel olmayan mübadelesinde karşılıklı yarar sağlayıcı bir rol üstlenemediklerinden (North, 1990, 1994) gelişmekte olan ülkelerdeki örgütler, önemli ölçüde informal kurumlar tarafından yönlendirilmekte (Peng ve Heath, 1996) ve ilişki bazlı şebeke temelli büyüme stratejisi ön plana çıkmaktadır (Hoskisson, vd., 2000). Öyle ki, uzun dönemli güven ilişkisine dayalı olarak Çin’de şebeke kapitalizminin uygulandığını söylenmektedir (Boisot ve Child, 1996). Akademisyenler, gelişmekte olan ekonomilerdeki oldukça belirsiz çevre koşullarından ötürü ilişkisel bağların mübadele yöntemi olarak önemli bir rol oynadığını ifade etmektedir (Zhou, Poppo ve Yang, 2008; Zhou, Zhao, Li ve Cai, 2003).

Kurumsallık perspektifi açısından incelendiğinde, Zhang ve Li (2008) kurumsallık derecesi daha az olan gelişmekte olan ülkelere, çevresel belirsizlikleri azaltmak için firmaların şebeke ve ilişki temelli stratejiyi daha yararlı bulduğunu belirtmektedir.

Peng ve Quan (2009), geçiş aşamasında olan ülkeler ile gelişmekte olan ülkelere, formal piyasa destekleyicisi kanun, kural ve düzenlemelerin fazla gelişmemiş olması nedeniyle firmaların daha iyi performans göstermeleri için informal mikro bağlar yoluyla ittifak ve şebekeler oluşturup örgütler arası ilişkiler geliştirdiğini ifade etmektedir.

Sheng vd. (2011, s.1) ise ekonomik liberalizasyon politikaları ile serbest piyasa sistemine tam anlamıyla geçme aşamasındaki gelişmekte olan ülkelere, ekonomik, sosyal ve yasal kurumlardaki hızlı değişimlerin firmalar için çalkantılı bir ortam yarattığını söylemekte, sosyal bağların, firmalara söz konusu belirsiz çevre koşullarının üstesinden gelerek kaynaklarını muhafaza edebilmek için önemli bir stratejik seçenek sunduğuna (Peng, 2003) vurgu yapmaktadır.

Bu bağlamda; Li vd. (2008), firma ve yöneticilerin, şebeke ve ilişkiler yoluyla kıt kaynak ve bilgiye daha kolay ulaştığını ve belirsizlikleri azaltarak firma performansını arttıklarını söylemektedir. Sheng vd. (2011), zayıf kurumsal altyapının eksikliklerini bertaraf etmek için firmaların sosyal bağları ekonomik mübadelelerde informal, kişiler arası bir sosyal mekanizma olarak kullandığını ve sosyal bağların pazar payı, finansal durum ve performans kriterleri açısından pozitif etkilerinin olduğunu

ifade etmektedir. Zhang ve Li (2008), sosyal bağlar ile şebeke temelli stratejilerin piyasa bilgisine erişme, düzenlemeleri yorumlama ve sözleşmeleri yürütme açısından çok yararlı olduğunu, yönetsel bağların formal kurumların ikamesi görevini üstlenerek kritik dışsal kaynaklara ulaşma ile kurumsal, teknolojik ve davranışsal belirsizlikleri gidermek suretiyle firma büyümesine ciddi katkı sağladığını belirtmektedir.

Bu noktadan hareketle, konu ile ilgili araştırma yapan akademisyenler (Sheng, vd., 2011; Zhang ve Li, 2008; Li, vd., 2008; Peng ve Lou, 2000; Peng ve Quan, 2009) gerek şebeke faaliyetleri gerekse kişisel etkileşim yoluyla firma yöneticilerinin hem iş dünyasındaki aktörlerle hem de hükümet görevlileri ve bürokratlarla sosyal bağlar ve ilişkiler kurduklarını ve bu bağlamda; iki tür yönetsel bağ veya şebeke bulunduğunu (Peng ve Luo, 2000; Li, 2005; Sheng, vd., 2011; Zhang ve Li, 2008; Li, vd., 2008; Peng ve Quan, 2009; Luo, Huang ve Wang, 2011) ifade etmektedir.

Birinci tür yönetsel bağ, diğer firmalardaki yöneticilerle olan ilişkiler olup işletme bağları (business ties) olarak adlandırılmakta ve yazında, bir firmanın alıcılar, mal veya hizmet sağlayan tedarikçiler, aynı endüstride faaliyet gösteren rakipler ve aynı piyasada birlikte çalışılan diğer kişi ve kurumlar gibi iş örgütlenmeleriyle olan informal sosyal ilişki ve bağlantıları şeklinde tanımlanmaktadır (Sheng, vd., 2011, s. 2).

İkinci tür yönetsel bağ ise hükümet yetkilileri, bürokratlar ve düzenleyici otoritelerle olan ilişkiler olup hükümetle olan bağlar (government ties) veya politik bağlar (political ties) şeklinde adlandırılmaktadır (Park ve Luo, 2001; Luo, vd., 2011). Gelişmekte olan ülkelerde piyasa destekleyicisi olan kurumların eksikliği, hükümetlerin endüstri gelişimini düzenlemede aktif bir pozisyon almalarına, işletme politikalarını yönetmede ve kurumsal faaliyetleri etkilemede aktif bir rol oynamalarına yol açmaktadır (Hoskisson vd, 2000).

Bu bağlamda; Sheng vd. (2011, s.2), politik bağları; bir firmanın, merkezi ve yerel hükümetlerin farklı seviyelerde idaresini yürütmekte olan hükümet yetkilileri ile vergi ve sermaye piyasası gibi düzenleyici kurumlarda çalışan bürokratlarla olan informal sosyal bağlantıları veya ilişkileri şeklinde tanımlamaktadır.

2.4.3. Kaynak Sermayesi

Kaynak sermayesi, sürdürülebilir rekabet avantajına katkıda bulunan ve firmaların değer artırıcı varlık ve yetenekleri olarak tanımlanmaktadır (Oliver, 1997, s.709). Gelişmekte olan piyasalarda şebekelerin firmaların ihtiyaç duydukları kaynak

sermayesini sağladığına dair önemli bir işleve sahip oldukları tartışma konusu edilmektedir (Peng ve Zhou, 2005). Söz konusu kaynak sermayesinin nasıl yeniden düzenlemeye tabi tutulduğuna ve dönüştürüldüğüne ilişkin yazında yeterince inceleme yapılmadığı belirtilmektedir (Yiu ve Lau, 2008, s.37).

Yiu ve Lao (2008, s.38) şebeke temelli kaynak sermayesi (network-based resource capital) olarak politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermayenin gelişmekte olan piyasalarda firmalara meşruiyet sağlama ve değişik kaynaklara erişme açısından kritik öneme haiz olduğunu ileri sürmektedir. Adı geçen araştırmacılar, firmanın rekabet düzeyini arttırmada söz konusu pazar harici sermaye türlerinin değer artırıcı şekil ile endüstriye ve firmaya özgü kullanım haline dönüştürülmesinin yazında cevabının verilmediğini söylemektedir. Bu nedenle; Yiu ve Lao (2008), gelişmekte olan piyasalardaki firmaların değişmekte olan çevreleriyle uyumu gerçekleştirebilmesi için ehliyet ve yeteneklerini sürekli olarak yenilemek suretiyle sermaye kaynaklarını düzenlenmesi ve dönüştürülmesinde kurumsal girişimciliğin tek ve eşsiz bir rol oynadığını iddia etmektedir.

Yiu ve Lao (2008, s.38), gelişmekte olan ekonomilerde firmaların şebeke bağlantılarından ne tür kaynak sermayesi sağladığının ortaya konmasının öneminden hareketle, kurumsal ilintililik (institutional embeddedness) perspektifini baz alarak informal kurumlar ve şebeke bağlantılarından politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermaye adıyla üç farklı tip sermaye şeklinin elde edilebileceğini önermekte ve Peng vd. (2005), gelişmekte olan pazarlar bağlamında informal kurumlardaki firmaların yerleşme boyutunun hem kurumsal şebekelerde hem işletme şebekelerinde hem de her iki şebekede birden politik, sosyal ve üne dayalı sermayeyi içeren pazar harici sermaye türlerini elde etmelerine imkan verdiğini tartışma konusu yapmaktadır.

Yiu ve Lao (2008) gelişmekte olan piyasalar bağlamında, söz konusu ekonomilerde süreklilik arz eden piyasayı liberalleştirme politikaları karşısında mevcut firmaların artan rekabetçi iç piyasa ortamında rekabetçi kalabilmeleri için sadece yeni ürün veya pazar geliştirme ile değil aynı zamanda mevcut örgütsel yapı ve yönetim sistemlerinin dönüşümlerini sağlamaya yönelik stratejik çaba içerisinde bulunmalarının uygun bir yöntem olduğunu ileri sürmekte, piyasadaki rekabetçi kalabilmek için pazarda şebeke temelli kaynak sermayesinin değerinin ne şekilde ekonomik bir değere dönüştüğünü anlamının önemli olduğunu vurgulamaktadır.

2.4.4. Kurumsal İlintililik

Peng vd. (2005), gelişmekte olan ÷lkelerde, piyasa temelli faaliyetlerin önemli ölçüde piyasa dışı kurumsal faktörlerden etkilendiğini ortaya koyan (Ingram ve Silverman, 2002; Oliver, 1997; Peng, 2003, 2006b) çalışmaları daha ileri boyuta taşımakta, ilk olarak Ilinitich ve Zeithaml (1995) tarafından “ürün bazlı kurumsal ilintililik” şeklinde terimsel bazlı tanımlanan kavramı, yeni kurumsalcı bakış yazınına uyarlayarak kaynak ve meşruiyet sağlayan çevrelerdeki baskın kurumlar ile örgütlerin informal bağlantılarını tanımlamada kurumsal ilintililik (institutional relatedness) kavramını ortaya koymaktadır. Peng vd. (2005), bir firmanın ürün (faaliyet) alanının sadece ürün ilintililiğine değil aynı zamanda kurumsal ilintililiğe bağlı olduğunu çalışmalarında inceleme konusu yapmaktadır.

Peng vd. (2005, s.623) tarafından ortaya konan kurumsal ilintililik kavramı, “baskın kurumlara informal şekilde yerleşme veya baskın kurumlarla firma arasındaki bağlantılılık derecesi” şeklinde tanımlanmakta ve bu tarz bir yerleşme şirketlere kaynak sağlayarak örgütlerin meşruiyetini arttırmaktadır. Peng vd. (2005), kurumsal ilintililik derecesinin yüksekliğinin baskın kurumlarla olan şebeke tarzı ilişkinin yoğunluğuna işaret ettiğini vurgulamaktadır.

Peng vd. (2005, s.624), kurumsal ilintililik olgusunun firmalara 3 (üç) adet piyasa dışı sermaye türü ile iktisadi olanaklardan faydalanma fırsatı verdiğini belirtmekte ve gelişmekte olan piyasalarda firmalar için kritik öneme haiz olan söz konusu üç piyasa dışı sermaye türünü, politik sermaye (political capital), sosyal sermaye (social capital) ve üne dayalı sermaye (reputational capital) olarak adlandırmaktadır.

2.4.5. Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türleri

2.4.5.1. Politik Sermaye

Politik sermaye, hükümet politikalarını etkileme kabiliyeti (Shaffer ve Hillman, 2000, s.176) olarak tanımlanmaktadır. Politik sermaye, politik aktörlerle olan etkileşimde (Boddewyn ve Brewer, 1994) firmaların kamusal itibarının, sosyal meşruiyetinin ve politik etkinliğinin artırılmasına yönelik olup Au, Peng ve Wang (2000), Fishman (2001) ile Peng ve Luo (2000) gelişmekte olan piyasalarda politik bağlantıların genellikle karlılığa etkide bulunduğunu belirtmektedir. Peng vd. (2005),

politik bağlantılara dayanan fırsatların ne zaman ve nerede gerçekleşeceğinin belirsizlik taşıması nedeniyle hükümetlerle süreklilik arz edecek şekilde ilişki içerisine girmenin firmalar açısından daha doğru olacağını savunmaktadır.

2.4.5.2. Sosyal Sermaye

Sosyal sermaye, halihazırda mevcut şebeke ilişkisine yerleşmek suretiyle sağlanan gerçek ve potansiyel kaynakları ifade etmekte olup (Nahapiet ve Ghoshal, 1998) birey veya gruplara yönelik mevcut iyiniyeti göstermektedir (Adler ve Kwon, 2002, s.23). Davidsson ve Honig (2003, s.307), sosyal sermayenin, aktörlerin sosyal yapı, şebeke ve üyelikleri yoluyla sağladıkları yararları vurgu yaptığını ve sosyal sermayenin sosyal değiş tokuş yoluyla performans üzerinde etkili olduğunu tartışma konusu yapmaktadır.

Sosyal sermaye hakkında araştırma yapan akademisyenler, sosyal faaliyetlere yönelik bir kaynak olarak özellikle ilişkilerin önemine vurgu yapmaktadır (Baker, 1990; Burt, 1992; Coleman, 1988). Liao ve Welsh (2003), sosyal sermaye kavramının, ilişkiler temelinde sosyal kaynak kümesi olarak dikkate alınabileceğini belirtmektedir.

Özen ve Aslan (2006, s. 133,134), sosyal sermayeyi birey veya örgüt anlamında herhangi bir aktörün sosyal ilişkilerinden iş bulma, yükselme, yenilik yapma vb. gibi çeşitli avantajlar sağlayan kaynaklar ve fırsatlar bütünü olarak tanımlamakta, ayrıca, sosyal sermayenin bir kişinin parasal veya beşeri sermayesini kullanma fırsatları sağlamak suretiyle arkadaşları, meslektaşları ve üçüncü şahıslarla kurduğu ilişkiler (Burt, 1992, s.9) şeklinde anlamlandırılabilirliğini ifade etmektedir.

Yazın incelendiğinde; sosyal sermaye, dar anlamıyla “bireyin veya sosyal birimlerin sahip olduğu şebeke ilişkilerinin içine yerleşen, söz konusu şebeke ilişkileri yoluyla elde edilen veya söz konusu şebeke ilişkilerinden kaynaklanan gerçek veya potansiyel kaynakların toplamı” (Nahapiet ve Ghoshal; 1998, s.243), geniş anlamıyla ise “birey, topluluk, şebeke veya toplumların ilişkilerinde yer alan bir varlık” (Burt, 1997; Nahapiet ve Ghoshal, 1998; Walker, Kogut ve Shan, 1997) şeklinde tanımlanmaktadır. İş dünyasında da ekonomik aktörler sosyal ilişkiler bazlı bir sistem içerisinde yer almakta ve söz konusu sosyal ilişkiler, aktörlerin karlılığını kolaylaştırıcı veya zorlaştırıcı etki yapmaktadır (Granovetter, 1985; Liao ve Welsh, 2003).

Bu çalışmanın amacı açısından ise sosyal ilişkiler bağlamında; sosyal sermaye, bir aktörün sosyal ilişkilerinden doğan ve ona avantaj sağlayan kaynaklar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Özen ve Aslan, 2006, s.131).

2.4.5.3. Üne dayalı Sermaye

Üne dayalı sermaye, müşterilerin ve yatırımcıların karar alma sürecinde belirsizlikleri azaltmalarına yarayan informal bir sermaye türüdür (Peng, 2002). Üne dayalı sermaye, tüketici ve çalışanlar ile paydaşlar ve firmalar arasındaki bilgi asimetrisini azaltma işlevine (Shenkar ve Yuctman-Yaar, 1997) sahiptir.

Gelişmekte olan ülkelerde, bağımsız tüketici koruma örgütlerine sık rastlanılmaması ve tüketicileri koruma anlamında konuyla ilgili devlet kurumlarının etkin olmamaları (Khanna ve Palepu, 1997) nedeniyle piyasaya giren yeni markalar, tüketici güvenini kazanmakta ciddi zorluklar çekmekte ve mevcut markaları olan bilinen firmalar ise yeni endüstri dallarına girerken ün ve imajlarını kullanarak ciddi güç elde etmektedir (Peng, 2002).

Benzer şekilde, gelişmekte olan ülkelerde firmaların ün ve imajları, değerli, eşsiz ve taklidi zor bir kaynak olarak (Barney, 1991) rekabet avantajı sağlamakta ve söz konusu husus, gerek yerli gerekse yabancı finansal yatırımcıların firmaya kolayca yatırım yapmalarına olanak tanımaktadır (Peng, 2002).

Bu bağlamda; Peng (2002), finansal piyasalar açısından yeteri kadar gelişmemiş olan gelişmekte olan ülkelerde, firmaların ün ve imajı yoluyla kolay bir şekilde yerli ve yabancı finansman sağlamalarının sermaye piyasalarındaki boşlukları ikame edici etki yaptığını, firmaların ün ve itibarlarının özellikle yabancı yatırımcının firmalar hakkındaki araştırma maliyetlerini düşürmesine katkı sağladığını tartışma konusu etmektedir.

Peng vd. (2005) ise, formal kurumların oluşmasıyla ünün daha sınırlı etkiye sahip olacağını ileri sürmektedir.

2.4.6. Örgütsel Dinamiklere Bağlı Entelektüel Sermaye Türleri ve Boyutları

Pazar harici sermaye türleri dışında gelişmekte olan ekonomi veya piyasalarda, küresel anlamda rekabet avantajı kazanabilmek için şirketlerin entelektüel sermayelerinin de güçlü olması gerekmektedir.

İlk kez 1969'da J. Kenneth Galbraith tarafından kullanılan (Bontis, 1998) entelektüel sermaye, hızlı değişim içerisindeki iş ortamında bilgi yoğun temelli yaşanan rekabetin anlaşılmasına yarayan bir kavram olarak dikkate alınmakta ve son yıllarda gerek akademik gerekse iş dünyası tarafından artan bir araştırma ve ilgi alanı olarak karşımıza çıkmaktadır (Marques ve Simon, 2003).

Bilgi, 21. yüzyılın yoğun küresel rekabet ortamında rekabet avantajı sağlamak için sürdürülebilir stratejik ve temel bir kaynak olarak görülmekte (Barney, 1991; Grant, 1991) ve gün geçtikçe yönetim yazınında daha fazla araştırma konusu edilmektedir (Ramezan, 2011; Youndt, Subramaniam ve Snell, 2004). Kaynak temelli görüşe göre (Barney, 1991), şirketler için rekabet avantajı sağlayan tescilli kaynak ve yetenekler, özellikle teknolojik beceri, piyasa bilgisi, yönetsel uzmanlık, insan sermayesi ve örgütsel iklim gibi fiziksel olmayan varlıklar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Gayrimenkul, işgücü veya finansal sermaye gibi klasik sermaye türlerinin küresel rekabet çağında artık ülke ve şirketlerin başarısını açıklamada yetersiz kaldığı ileri sürülmektedir (Stewart, 1997; Romer, 2000). Stahle ve Hong (2002), başarının günümüzdeki kaynağının insanların, örgütlerin ve ülkelerin inovasyon yeteneği, esnekliği ve bilgisinden oluştuğunu belirtmektedir.

Örgütsel yetenek bazlı sermaye türleri, örgütlerin bilgi kaynakları anlamında kullanılmakta ve entelektüel sermaye olarak yazında kavramsallaştırılma yoluna gidilmektedir (Kamukama, Ahiauzu ve Ntayi, 2010; F-Jardon ve Martos, 2009; Ordonez de Pablos, 2003).

Yazın incelendiğinde, entelektüel sermaye kavramının çok sayıda tanımının bulunduğu ve üzerinde fikir birliğine varılan bir tanımlamanın olmadığı, ayrıca entelektüel sermayenin hangi boyutlardan oluştuğu hakkında devam eden bir tartışmanın olduğu görülmektedir (Wang, 2011; Wu, Chen ve Chen, 2012, Chang, Hung ve Huang, 2011).

Entelektüel sermaye; firmaların rekabet avantajından yararlandıkları bütün bilgi stoklarının toplamı (Subramaniam ve Youndt, 2005), potansiyeli ile bir kurum ve topluma değer yaratan fiziksel olmayan varlıklar kümesi (Mavridis, 2005), işgücü sermayesi ve fiziksel varlıklara ilaveten bir işletmenin sahip olduğu bütün unsurlar (Smith, 1994), bir firmanın piyasa değeri ile defter değeri arasındaki fark (Edvinsson ve Malone, 1997; Stewart, 1997; Sveiby, 1997), bir şirketteki her bir bireyin hep birlikte rekabet avantajı yaratacak bilgi ve yetenekler toplamı (Stewart, 1997), bir firmanın piyasada rekabet avantajı elde etmek için kullandığı bilgi, pratik tecrübe, örgütsel

teknoloji, müşteri ilişkileri ve profesyonel kabiliyetler bütünü (Edvinsson ve Malone, 1997) olarak tanımlanmaktadır.

Genel olarak, yazında entelektüel sermayenin geniş anlamlı tanımı yapılmakta ve entelektüel sermayenin fiziksel olmayan, soyut tarafı vurgulanmaktadır. Entelektüel sermaye, örgüt ve pazar odaklı olmak üzere iki açıdan irdelenme yoluna gidilmektedir. Örgüt odaklı entelektüel sermaye insan sermayesi ve örgüt sermayesi boyutları, pazar odaklı entelektüel sermaye ise müşteri sermayesi boyutları ile ele alınmaktadır.

Hayton (2005), entelektüel sermayenin insan sermayesi (human capital), fikri mülkiyet (intellectual property), dış paydaşlarla olan ilişkiler (relationship with external stakeholders) ve yapısal sermaye (örgüt yapısı, bilgi sistemleri vb.) (structural capital) boyutları ile incelenebileceğini belirtmektedir.

Kang ve Snell (2009), entelektüel sermayenin, insan sermayesi, sosyal sermaye ve örgütsel sermaye boyutlarını, Choong (2008), entelektüel sermayenin, insan kaynakları sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri bazlı sermaye boyutlarını, Chang vd. (2011) entelektüel sermayenin, insan kaynakları sermayesi, inovasyon sermayesi, süreç sermayesi ve müşteri sermayesi boyutlarını, Ramezan (2011) entelektüel sermayenin, insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye boyutlarını, Martin de Castro ve Lopez Saez (2008) entelektüel sermayenin, insan sermayesi, teknolojik sermaye, örgüt sermayesi, işletme sermayesi ve sosyal sermaye boyutlarını içerdiğini, Wu vd. (2012) ise entelektüel sermayenin, insan sermayesi, örgüt sermayesi, müşteri sermayesi, yapısal sermaye, bireysel sermaye, kolektif sermaye, ilişkisel sermaye, inovasyon sermayesi ve stratejik ittifak sermayesi boyutları ile kavramsallaştırılabileceğini belirtmektedir.

Chang vd. (2011), firma dışındakilerle olan etkileşim ve iletişime odaklanması sebebiyle müşteri sermayesi ile ilişki sermayesinin benzer içeriğe sahip olduğunu tartışma konusu yapmaktadır. Wang (2011), yapısal sermayenin (structural capital) müşteri sermayesi ve örgüt sermayesinden oluştuğunu ifade etmektedir. Şahin ve Alabay (2011), yazında genel anlamıyla entelektüel sermaye bileşenleri olarak insan sermayesi ve yapısal sermayenin kabul edildiğini (Edvinsson, 1997; Edvinsson ve Malone, 1997, Bontis, 2004), müşteri sermayesinin de üçüncü unsur olarak bazı araştırmacılar tarafından dikkate alındığını (Engström, Westnes ve Westnes, 2003; Bontis, Keow ve Richardson, 2000; Seetharaman, Bin Zaini Sooria ve Saravanan, 2002) ifade etmektedir. Karacaer ve Aygün (2009), yazında evrensel bir sınıflandırmanın bulunmamasına rağmen entelektüel sermayenin, insan sermayesi, yapısal sermaye ve

müşteri sermayesi adlı üç unsurun bileşkesi olduğu hususunda yaygın bir kabulün (Ordenez de Pablos, 2002) olduğunu belirtmektedir.

Öztürk ve Demirgüneş (2008), OECD'nin entelektüel sermayeyi yapısal (organizasyonel) ve insan sermayesi adı altında kategorize ettiğini, Çetin (2005), entelektüel sermayenin, insan sermayesi, yapısal (örgütsel) sermaye ve müşteri sermayesi adlı üç alt bileşenden oluştuğunu, Petty ve Guthrie (2000), ise entelektüel sermayenin organizasyonel (yapısal) sermaye, müşteri (ilişkisel) sermayesi ve insan sermayesi unsurlarını ihtiva ettiğini söylemektedir.

Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı açısından ise entelektüel sermaye, örgütlerin sahip olduğu bir sermaye türü olarak (1) insan sermayesi, (2) örgüt sermayesi ve (3) müşteri sermayesi alt boyutları ile ölçümleme yoluna gidilmektedir.

2.4.6.1. İnsan Sermayesi

İnsan sermayesi; bireylerin, bilgi, yetenek ve kabiliyetleri, (Musteen ve Ahsan, 2011; Schultz, 1961, Youndt, vd., 2004; Kang ve Snell, 2009; Hayton, 2005; Subramaniam ve Youndt, 2005), çalışanların yetenek, düşünce, davranış ve yaratıcılıkları (Chen, Zhu ve Xie, 2004; Ramezan, 2011), firma çalışanları tarafından yaratılan ve depolanan bilgi (Reed, Lubatkin ve Srinivasan, 2006), çalışanların bilgisel donanım, yetenek ve deneyimleri (Edvinsson ve Malone, 1997; Youndt, vd., 2004; Youndt ve Snell, 2004); yeni yol ve yöntemleri oluşturmak için gerekli olan bilgi ve yetenekler (Coleman, 1988), müşteriye yönelik çözüm üretmede gerekli olan bireylerin yetenekleri (Stewart, 1997), firmaların çalışanlarının görevlerini yürütme yetenekleri ile yenilikçilik, kabiliyet ve bilgilerinin toplamı (Edvinsson ve Malone, 1997), örgüt mensuplarının bilgi ve yeteneklerinin zenginleşip arttırılması (Şimşek ve Heavey, 2011); bir örgütsel işgücünün yetenek, eğitim, öğretim, deneyim ve değer özellikleri (Ling, 2011; Cuganesan, 2005; Guthrie ve Petty, 2000), firmaların işgücünün tamamının bilgi ve yetenekleri (Hitt, Keats, ve Yucel, 2003), firmaların çalışan ve yöneticilerinin bireysel yetenekleri, bilgisi, kabiliyetleri ve deneyimleri (Dess ve Lumpkin, 2001) olarak tanımlanmaktadır.

Bu çalışmanın amacı açısından, insan sermayesi, örgüt çalışanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerinin toplamı ve bireyler arasındaki karşılıklı etkileşim ve bireylerin şebekelerdeki karşılıklı ilişkileri yoluyla elde edilen ve yararlı hale getirilen bilgi olarak tanımlanma yoluna gidilmektedir.

2.4.6.2. Örgüt Sermayesi

Örgüt sermayesi, en basit haliyle örgütlerin hafızası (Huber, 1991) olup örgütteki bilginin akışını hızlandıran yürürlükteki sistem, alet ve felsefeler bütünü (Edvinsson ve Malone, 1997; Reed, vd., 2006); depolanan veritabanları, alışkanlık haline gelmiş adet ve usuller, patentler, kılavuzlar, yapılar gibi kurumsallaşmış bilgi ve sistemleştirilen deneyimler toplamı (Youndt ve Snell, 2004, Youndt, vd., 2004), süreç, sistem ve yapılar da bulunan bilgi toplamı (Subramaniam ve Youndt, 2005), çalışanlar tarafından yaratılan ve örgütler tarafından kabul gören örgütsel yapı ve süreçlere yerleşen bilgi bütünü (Ling, 2011, Guthrie ve Petty, 2000; Stewart, 1997; Sveiby, 1997); sistem, alışkanlık haline gelen adet ve usuller ile süreçlerde yaratılan veya değiştirilen bilgi toplamı (Şimşek ve Heavy, 2011); insanların akşamları evlerine gittiklerinde şirkette bıraktıkları bilgiler (Roos ve Roos, 1997) olarak tanımlanmaktadır.

Roos ve Roos (1997), örgüt sermayesini, üretim veya diğer süreçleri, uzmanlaşmayı, bilginin akışını içeren önemli varlıklar toplamı olarak sınıflandırma yoluna gitmektedir. Bueno, Salmador, Rodriguez ve de Castro (2006), örgüt sermayesinin sosyal veya kolektif bilgi şeklinde karakterize edilebilecek açık ve zımni, formal ve informal soyut veriler takımı olduğunu belirtmektedir.

Canizares, Munoz, ve Guzman (2007), örgüt sermayesini oluşturan unsurların organizasyonların etkin ve verimli faaliyet sürdürmelerini sağladığını, Crossan, Lane ve White (1999) ile Kim (1993) örgüt sermayesinin, bilgi elde etmeyi sağlayan davranış kalıpları ile yorumlama sistemlerine vurgu yaptığını ifade etmektedir.

Grant (1996) ise örgüt sermayesinin, elde edilen verilerin entegre edilerek örgütsel bilgi haline dönüştürülmesine yarayan önemli bir mekanizma işlevi gördüğünü tartışma konusu yapmaktadır.

Bu çalışmanın amacı açısından, örgüt sermayesi ise firmaların fonksiyonlarını icra etmelerine yarayan her türlü örgütsel ehliyet ve yetenekler şeklinde betimlenmektedir.

2.4.6.3. Müşteri Sermayesi

Pazar odaklı entelektüel sermaye, müşteri sermayesidir. Müşteri sermayesi, bir firmanın müşterileri olan ilişkileri (Edvinsson ve Malone, 1997; Youndt, vd., 2004; Reed, vd., 2006); firmaların dışarıdakilerle karşılıklı etkileşimsel ve iletişimsel ilişkileri

(Chang, vd., 2011), şirketlerin müşteri ilişkileri ile pazarlama kanalları bilgisi ile bir firmanın dış ilişkilerindeki saklı bilgisi (Bontis, vd., 2000), şirketlerin müşterileriyle olan ilişkileri ve söz konusu ilişkilerin gelecekteki güçlü değeri (Engström, vd., 2003) olarak tanımlanmaktadır.

Chwalowski'ye (1997) göre, müşteri sermayesi, şirketlerin müşteri, tedarikçi ve toplumun geri kalan kesimiyle olan ilişkisi ile söz konusu grupların organizasyona olan bağlılıklarını ifade etmektedir. Yörük ve Erdem (2008) ise, entelektüel sermaye unsurları içerisinde değeri en belirgin olan sermaye türünün müşteri sermayesi olduğunu tartışma konusu yapmaktadır.

Müşteri sermayesi bu çalışmanın amacı açısından, örgütlerin ticari ilişki içerisinde oldukları kişilerle oluşturdukları ilişkilerin değeri olarak tanımlanma yoluna gidilmektedir.

BÖLÜM III

HİPOTEZ GELİŞTİRME

3.1. Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermayesi Türleri ile Firma Performans İlişkisi

3.1.1. Politik Sermaye ve Firma Performans İlişkisi

Firmalar, faaliyetlerini yürütürken operasyonlarını gerçekleştirdikleri çevredeki geçerli kanun, yasa, formal sözleşme, düzenleme, onay veya tasdik veren örgütler gibi piyasa altyapısını oluşturan kurumsal mekanizmalardan etkilenmektedir. (Xu, Huang ve Gao, 2012). Söz konusu kurumsal mekanizmaların olmadığı veya yeterince bulunmadığı koşullarda ise kurumsal boşluklar ortaya çıkmakta (Khanna ve Palepu, 1997) ve bahse konu kurumsal boşlukları bertaraf etmek için firmalar, informal veya özel çözümler bulma arayışına girmektedir.

Özellikle, gelişmekte olan ülkelerde, gerek firmaların rekabet stratejilerini oluşturmalarında gerekse performanslarında “piyasa dışı” faktörler önemli bir yer tutmaktadır.

Firmalar, piyasa koşullarında ekonomik stratejiler yanında “piyasa dışı stratejiler” geliştirmek zorunluluğu duymakta (Baron, 1995) ve hükümet politikalarına etki ederek avantaj sağlamak için politik stratejileri sürekli ve aktif bir şekilde kullanmaktadır (Shaffer ve Hillman, 2000).

Politik bağlantılar ve lobi faaliyetleri, firmaların büyümesinde temel kaynak ve yetenekleri oluşturmaktadır (Hillman, Keim ve Schuler, 2004). Holdingler, gelişmekte olan ülkelerde politik bağlantılar gibi piyasa dışı metotlarla daha fazla başarı elde etmeleri nedeniyle piyasa temelli yöntemlerle daha az ilgili olabilmektedir (Wan, vd., 2011).

Bu bağlamda, gelişmekte olan ekonomilerde yönetsel politik bağlantılar, özel bir yönetsel kaynak olarak dikkat çekmektedir (Li, He, Lan ve Yiu, 2012; Li, vd., 2008; Peng ve Luo, 2000; Sheng, vd., 2011). Belirsiz kurumsal ortamla karakterize edilebilecek gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren firmalar, belirsizlikleri ortadan kaldırarak söz konusu çevre koşullarına adapte olabilmek için “ilişki temelli” ve “şebeke merkezli” stratejileri uygulamak gerekliliği duymakta (Peng, 2003) ve politik

sermayenin de dahil olduğu kurumsal bağlar, çevresel belirsizlikleri minimize etmede firmaların kullandıkları pratik bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır (Peng ve Luo, 2000; Yiu, vd., 2007).

Bu noktadan hareketle; firmalar, formal kurumların eksikliğini tamamlamak, kurumsal engellerin üstesinden gelebilmek, düzenleyici değişikliklere adapte olabilmek, politika desteği ile proje onayı alabilmek, devlet temelli kıt kaynaklara erişebilmek gibi amaçlarla politik bağlantılar kurmakta ve bu bağlantılar yoluyla politik sermaye sağlamaktadır (Wang, Jiang, Yuan ve Yi, 2011; Luo, 2003; Park ve Luo, 2001).

Dolayısıyla, formal kurumsal altyapının yeterince gelişmediği ekonomilerde, ekonomik mübadelelerde politik bağlantıların önemi daha da artmakta (Li, vd., 2012) ve gelişmekte olan ekonomilerde piyasayı destekleyici kurumların eksikliği, hükümetlerin sektörlerin gelişimini düzenlemesinde, ticaret ve işletme politikalarının oluşturulup uygulanmasında ve firmaların faaliyetlerine etkide bulunmada aktif bir rol üstlenmelerine sebebiyet vermektedir (Sheng, vd., 2011).

Bu bağlamda, Peng ve Luo (2000), kurumsal bağlantıların özel bir çözüm yöntemi olabileceğini değerlendirme konusu yapmakta, çok sayıda araştırmacı, farklı hükümet kurumları ile politik bağlantıları güçlendirici ilişkiler geliştirmenin firmaların yaşamlarını sürdürebilmeleri açısından zorunlu olduğunu ileri sürmektedir (Amber ve Witzel, 2004; Hillman, Zardkoohi ve Bierman, 1999).

Gelişmekte olan ülkelerde, gerek stratejik üretim faktörlerini tahsis etmede, gerek projeleri onaylamada, gerek işletme faaliyetlerine müdahalede bulunmada işbaşındaki hükümetlerin ciddi bir gücü bulunduğundan (Peng ve Luo, 2000), hükümet organları ile yönetsel politik bağlantılar geliştirmek firmaların performansları için birçok yönden çok önem arz etmektedir (Tsang, 1998).

Birincisi, birçok gelişmekte olan ülkede, hükümetlerin toprak, banka kredileri, sübvansiyon, para yardımları, vergi indirimleri gibi önemli kıt kaynakları kontrolleri altında bulundurmaları, firmaların hükümet görevlileri ve bürokratları ile ilişkiler geliştirmelerine sebebiyet vermekte ve bu yolla firmalar, söz konusu kaynaklara kısa yolla ve zamanda ulaşabilmektedir (Sheng, vd., 2011; Park ve Luo, 2001). Örneğin; Çin'deki yerel hükümet yetkilileri ile yakın ilişkileri olan firmalar, ihtiyaç duydukları bir araziye piyasa rayiç fiyatının oldukça altında bir fiyatla satın alabilmekte, vergileri ve ödemekle mükellef oldukları işin niteliğine göre harçları düşürebilmekte, erteletebilmekte hatta mükellefiyetini ortadan kaldırabilmektedir (Sheng, vd., 2011).

Benzer şekilde, ilave finansal teşviklerin tahsisatı hakkını kamu otoritelerinden alabilmektedir (Wang, vd., 2011; Child, 1994).

İkincisi, firmaların hükümet yetkilileri ile olan ilişkileri, üniversiteler ve araştırma kuruluşları ile olan işbirliğini de kolaylaştırıcı etki yaratmakta ve firmalar, yeni bilgi ve teknolojilere rahatlıkla ulaşabilmektedir (Zhang, 2006).

Üçüncüsü, gelişmekte olan ülkelerde iyi ve kapsamlı bir şekilde oluşturulmuş yasal altyapı ve kurumsal sistem mevcut olmadığından, çok sayıda politik belirsizlik ve yasal boşluk bulunmaktadır (Hoskisson, vd., 2000; Li ve Atuahene-Gima, 2002). Bu bağlamda, hükümet bürokratları ve görevlileri, kanun ve düzenlemeler hakkında gerek yasa gerek yasayı uygulama anlamında daha fazla bilgi sahibi olduklarından söz konusu yetkililerle kurulan yakın ilişkiler firmaların yeni değişiklikleri doğru bir şekilde yorumlamalarına vesile olmakta ve kanun değişikliklerini kolayca ve gerektiği gibi uygulamalarının önünü açmaktadır (Wang, vd., 2011)

Dördüncüsü, gelişmekte olan ekonomilerde hükümetler, sektörlerin gelişim planlarını düzenlemek ve düzenleyici politikalar oluşturmak suretiyle ekonomik faaliyetleri organize etmektedir. Bu bağlamda; Hillman, vd., (1999), politik sermayenin, firmaların faaliyette bulunduğu sektöre yönelik önemli politikalar ile bilgilere ulaşma imkanı sağladığını belirtmektedir.

Beşincisi, politik sermaye, firmaların politik meşruiyetini arttırıcı nitelik taşımakta (Peng, 2002, Shaffer ve Hillman, 2000) ve politik bağlantılar yoluyla hükümet görevlileri ve kurumları, politik ilişki içerisinde oldukları firmaların faaliyetlerinin kamu amaçları ve kamu yararı açısından istenir nitelikte ve yasalara uygun şekilde icra edildiğini düşünmektedir (Suchman, 1995). Bu sayede, firmalar toplum gözünde iyi bir ün, prestij ve güvenilirlik sağlamaktadır (Wang, vd., 2011). Örneğin, Çin firmaları hükümetle olan ilişkileri sayesinde parlamentoda pozisyon elde ederek politik meşruiyet sağlamakta (Peng, Tan ve Tong, 2004) ve söz konusu politik meşruiyet yoluyla hükümet nezdinde ayrıcalıklı muamele görmektedir (Sheng, vd., 2011).

Akademik çalışmalar incelendiğinde; politik bağlantıların, daha yüksek pazar payı ile daha fazla karlılığa temel oluşturduğu (Peng ve Luo, 2000), piyasaya tercihli giriş hakkına imkan verdiği (Li, Zhou ve Shao, 2009), borçlanma hususunda kolaylıklar sağladığı (Leuz ve Oberholzer-Gee, 2006), finansal kriz dönemlerinde hükümet yardımlarının önünü açtığı (Faccio, Masulis ve McConnell, 2006) görülmektedir.

Ampirik bazda yapılan çalışmalarda da, politik sermayenin özellikle gelişmekte olan ekonomilerde daha iyi firma performansına olanak sağladığı tespit edilmiştir (Li ve Zhang, 2007; Nee, 1992, Peng ve Luo, 2000).

Yiu ve Lao (2008), gelişmekte olan ülke firmaları açısından kurum ve organlarla olan bağlantıların bilgiye ulaşılabilirlik ve iş anlaşmalarını kolaylaştırmak yönünden yararlı etkiye sahip olduğunu belirtmektedir.

Yiu ve Lao (2008), firmaların ekonomide daha etkin olması için gelişmekte olan ülkelerin çoğunda hükümetlerin fon ve bilgi sağlamak, hizmet desteğı vermek suretiyle kilit bir rol üstlendiklerinin altını çizmektedir. Bu bağlamda, firmalar hükümetlerden politik sermaye sağlamaktadır.

Oliver (1997), hükümetlerle firmalar arasındaki ilişki yoluyla gerek hükümetlerin gerek paydaşların gerekse de toplumun firmalardan beklentilerinin realize edildiğinin önemine vurgu yapmakta olup Yiu ve Lao (2008) bu tarz bilginin firmaların kurumsal çevrelerindeki temel kurumlardan onay ve destek sağlamalarına yardımcı olduğunu, firmaların gerek yerel gerek uluslararası iş girişimine başlamayı planlarken hükümet onayı almak istediklerini, ticaret odaları ve profesyonel uzmanlık kuruluşları ile olan şebeke bazlı bağlantılar sayesinde farklı piyasalar hakkında bilgi sağladıklarını belirtmektedir.

Çin’de hükümet yetkilileri ve düzenleyici kurumların idarecileri ile olan ilişkileri üst düzeyde olan firmaların dışsal bağımlılık ve belirsizliği daha iyi yönettikleri yapılan araştırmalar sonucunda tespit edilmiştir (Park ve Luo, 2001).

Bu noktadan hareketle; teorik bazda, kurumsal şebekeler yoluyla politik sermaye sağlayan firmaların yenilikçi ürünler ve yeni iş girişimleri yaratabildikleri, hükümetlerle bağlantıların başarılı işletme performansına ulaşmada firmalara ihtiyaç duydukları politik sermayeyi sağlayabileceğı söylenebilecektir.

3.1.2. Sosyal Sermaye ve Firma Performans İlişkisi

Gelişmekte olan ülkelerde; formal kurumların eksikliği, informal kurumların önemini arttırmakta ve söz konusu ülkelerin gelişme sürecinde ekonomik mübadele ilişkisini düzenleme açısından informal kurumların daha fazla rol oynamasına yol açmaktadır (Peng ve Heath, 1996). Gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların büyüme stratejilerinin temelini oluşturan şebeke temelli strateji (Zhang ve Li, 2008), ilişki yetenekleri bağlamında yöneticilerin dışsal bağlantılarına vurgu yapmaktadır. Piyasa-

destekleyici kanun, yasa, kural ve düzenlemelerin yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerde, firmalar daha iyi performans göstermek için ittifaklar ve şebekeler yoluyla örgütler arası ilişkiler geliştirmeye ve informal mikro bağlantılar kurmak gerekliliği hissetmektedir (Peng ve Heath, 1996). Yöneticiler arasındaki kişiler arası ilişkiler, değerli bir yönetsel şebeke ağının oluşmasına sebebiyet vermektedir (Peng, 2002). Li (2005), yönetsel şebeke ağının örgüt faaliyetleri açısından çok önemli olduğunu, rekabet avantajının bir kaynağı olarak (Mizruchi, 1997; Tsang, 1998) daha yüksek performansa (Batjargal, 2003; Park ve Luo, 2001) yol açtığını belirtmektedir.

Diğer bir deyişle, yöneticilerin sosyal bağlantı, ilişki, bağlantı ve şebekeleri, firmaların stratejik tercihlerini ve firma performansını etkilemektedir (Peng ve Luo, 2000). Söz konusu etkileşimdeki yönetsel bağlantılar mikro seviyedeki yapı, firma performansı ise makro bazlı yapı olarak adlandırılmaktadır (Peng ve Luo, 2000, s.486).

Yazın incelendiğinde, çevresel belirsizlik arttıkça, değiş tokuş mübadelesi anlamında firmaların yönetsel bağlantılara daha fazla başvurma olasılıklarının arttığı görülmektedir (Pfeffer ve Salancik, 1978; Powell, 1990).

Peng ve Luo (2000), sosyal sermayenin, eksik rekabet koşullarında firmalar için daha önemli hale geldiğini ve gelişmekte olan ülkelerin piyasa destekleyici kurumlarının eksikliğini bertaraf edecek bir niteliğe sahip olduğunu tartışma konusu yapmaktadır.

Li, vd., (2008), sosyal sermayeye baz teşkil eden bağlantıların firmaların ihtiyaç duydukları kaynakları elde etmelerine imkan verdiğini, firmaların büyümesine ve daha fazla performans göstermesine yol açtığını ifade etmektedir.

Child (1994, s.150), dünyanın her yerinde yöneticilerin zaman ve enerjilerinin önemli bir bölümünü kişiler arası bağlar geliştirmeye ayırdığını söylemekte, ancak; gelişmekte olan ülkelerdeki yöneticilerin pazar fırsatlarını yakalamak için hali hazırda mevcut güvenli bilgiye ulaşmada yaşanan zorluklar nedeniyle kişisel ilişki geliştirmeye daha fazla odaklandıklarını belirtmektedir.

Bu bağlamda, Peng (2002), yöneticilerin karar alma süreçlerindeki belirsizliği karşılıklı birbirini destekleyici şebekelerden elde edilen bilgiler vasıtasıyla azalttığını ileri sürmektedir.

Firmaların, iş ortakları ile bağlantılarından meydana gelen söz konusu ilişki biçimi terminolojik anlamda “sosyal sermaye” olarak yazında adlandırılmaktadır (Peng, vd., 2005; Yiu ve Lau, 2008). Peng vd. (2005), özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki belirsiz iş ortamlarının ciddi anlamda bilgi asimetrisi oluşturduğunu ve söz konusu

asimetrisinin barındığı potansiyel fırsatların fazlalığı nedeniyle şebeke temelindeki sosyal sermayenin önemine vurgu yapmaktadır.

Li (2005), alıcılarla olan ilişkilerin daha iyi müşteri memnuniyeti ile müşterileri kaybetmeme konusunda firmalara fayda sağlayacağını, tedarikçilerle olan bağlantıların ise firmaların kalite girdi malzeme, nitelikli hizmet ve zamanında teslimat elde etmelerinin önünü açacağını, üst düzey yöneticilerin aynı sektördeki diğer firma yöneticileri ile kuracakları iyi ilişkilerin firmalar arası işbirliğini geliştireceğini ifade etmektedir.

Yiu ve Lau (2008), sosyal sermayenin, firmaların iş ortakları ile olan bağlantıları yoluyla sağlandığını; firmalara gerek iş hakkında gerekse alıcı ve tedarikçilerle güven ortamının tesis edilmesi hususunda bilgi sunduğunu belirtmektedir.

Sheng vd. (2011) ise sosyal sermayenin, firmalara piyasadan elde edemeyeceği önemli bir piyasa bilgisini sağlayabileceğini, piyasadaki geçerli argümanlar ve değişimler hakkında fikir verebileceğini, güvenilir ve güvenilir olamayan ortaklar hakkında veri elde etmesine olanak tanıyabileceğini, ayrıca; yakın sosyal etkileşim ve iletişimin iş ortakları arasında öğrenme ve karşılıklı uyumu ilerlettiğini, bilgi transferi ile teknoloji kazanımı sağladığını ileri sürmektedir.

Butler, Brown ve Chamornmarn (2003) ile Mizruchi (1997) birbirine bağlı yönetim kurullarına dayalı iş şebekelerinin, firmalara stratejik hareketlerini etkileyecek ucuz, güvenilir ve inanılır iş bilgisi sağladığını öne sürmektedir.

Stratejik işbirlikleri, iş ortaklığına dayanan şebeke türü olarak AR&GE, pazarlama, lojistik konularında firmalara know-how alt yapısı sunmakta olup firmalara rekabetçi faktör piyasalarında kolaylıkla bulunamayacak varlık, yetenek ve ehliyetlerin satın alınmasına yardımcı olmaktadır (Yiu ve Lao,2008).

Yazın tarandığında, stratejik işbirlikleri ile firmaların yenilikçilik eğilimi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu gözlemlenmektedir (Kotabe ve Swan,1995; Shan, Walker ve Kogut, 1994). Yiu ve Lao (2008) stratejik işbirliklerinin firmalar için belirsizliği azaltıcı etki yaptığını ve işbirlikleri yoluyla elde edilen sosyal sermayenin firmaların rekabetçiliğine katkı sağladığını ileri sürmektedir.

İş şebekelerinden sağlanan sosyal sermayenin firma performansına ve diğer stratejik sonuçlara olumlu etki yaptığı birçok çalışmada ampirik olarak ortaya konmuştur (Liao ve Welsch; 2003, Davidson ve Honing; 2003, Ahlstorm ve Bruton; 2006, Batjargal, 2003; Peng ve Luo, 2000).

Sheng vd. (2011), ampirik bulgular açısından sosyal bağların gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren firmaların pazar payı (Gu, Hung ve Tse, 2008) ve finansal performanslarına (Khwaja ve Mian, 2005; Li, vd., 2008) pozitif etkide bulunduğunu belirtmektedir.

Bu bağlamda, iş ortakları ile ilişkiler yoluyla elde edilen sosyal sermayenin piyasa dışı kaynak sermayesi olarak firma performansına pozitif anlamda yardım ettiği söylenebilecektir.

3.1.3. Üne Dayalı Sermaye ve Firma Performans İlişkisi

Peng vd. (2005), üne dayalı sermayenin paydaşlar ve firmalar arasındaki bilgi asimetrisini azaltıcı etki yaptığını belirtmekte ve özellikle gelişmekte olan ülkelerde sağlıklı bilgiye ulaşılmasının oldukça maliyetli olmasından ötürü, üne dayalı sermayenin informal olarak paydaşların bilgi ihtiyacını gidermeye ciddi katkı sağladığını ifade etmektedir.

Benzer şekilde; Yiu ve Lao (2008), piyasa kurumlarının fazla gelişmemesine dayalı olarak bilgi asimetrisi olması ve ünün gerek meşruiyet gerekse paydaşların ihtiyacı olan bilgiyi sağlama yönünde etkisinin olması nedeniyle üne dayalı sermayenin gelişmekte olan piyasalarda önemli olduğunun altını çizmektedir.

Peng (2002) ise üne dayalı sermayenin, gerek müşteriler gerek yatırımcılar açısından belirsizlikleri azaltmak anlamında dikkate alınan informal bir mekanizma olduğunu ileri sürmektedir.

Khanna ve Palepu (1997), gelişmekte olan ülkelerde tüketiciyi koruma örgütlerinin nadir bulunması ve hükümetin izleme kurumlarının yetersiz fonksiyon icra etmesi nedeniyle tüketicilerin yeni markalara güven sorunu yaşadıklarını söylemektedir. Bu bağlamda; Peng (2002), hali hazırda piyasada bilinen markaların kalite ve ünleriyle yeni sektörlere girerken ciddi avantaj sağladıklarını ileri sürmektedir.

Gelişmekte olan ülkelerde finansal yatırımcıları cezbetmek açısından, büyük holding firmalarının ünlerini kullanarak kaynak çekebildiği görülmekte (Peng, 2002), benzer şekilde doğrudan yatırım yapan yabancı sermayenin de yeterli ve sağlıklı bilgiye erişme hususundaki eksiklikler göz önüne alındığında, araştırma maliyetlerinde ciddi tasarruf sağlaması yüzünden bilinen ve ün sahibi olan işletme gruplarına daha fazla kaynak aktardığı dikkati çekmektedir (Luo ve Peng, 1999).

Certo (2003), gelişmekte olan piyasalarda kalitenin objektif ölçümünün olmaması nedeniyle kurumsal taraflarca verilen ödül veya tanınma yöntemlerinin örgütsel meşruiyete ciddi katkı sağladığını belirtmektedir.

Hoang ve Antoncic (2003), belirsiz ve dinamik iş ortamında girişimcilik bazlı firmaların, iyi bilinen birey veya örgütlerden aldıkları onaylamaların firmaların meşruiyet kazanmalarına ve risklerini azaltmalarına yardım ettiğini tartışma konusu yapmaktadır.

Yiu ve Lao (2008), gelişmekte olan piyasalarda ün ve tanınma olgusunun araştırma merkezleri, hükümetler, üniversiteler gibi farklı kurumsal kişilikler tarafından verildiğini, söz konusu kişiliklerden kaynaklanan meşruiyetin yeni ürün ve yeni iş girişimi açısından firmalara kolaylık sağladığını ve firmalara soyut anlamda ün kazandırdığını ifade etmektedir.

Üne dayalı sermaye, firmaların kurumsal girişimcilik faaliyetleri yürütmesine de önyak olmakta, firmaların ürün yeniliklerinin, araştırma faaliyetlerinin kalitesinin piyasada kabul görmesine ve akabinde firma performansı ile stratejik rekabetçiliğini yükseltmesine vesile olmaktadır (Soh, Mahmood ve Mitchell, 2004, Yiu ve Lao, 2008).

Bu bağlamda, üne dayalı sermayenin piyasa dışı kaynak sermayesi olarak firma performansına pozitif anlamda katkıda bulunduğu ileri sürülebilecektir.

3.2. Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri ile Firma Performans İlişkisi

Piyasa dışı sermaye türleri dışında örgütsel yetenek bazlı sermaye türlerinin de kurumsal girişimcilik ve firma performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğu tartışma konusu edilmektedir. Bu noktadan hareketle, bu çalışmada gelişmekte olan piyasalarda faaliyet gösteren şirketlerin gerek yerel gerekse küresel anlamda başarılı olabilmeleri için entelektüel sermayelerinin güçlü olması gerektiği ileri sürülmektedir.

Yazın incelendiğinde, entelektüel sermayenin ve unsurları olan insan sermayesi, örgüt sermayesi ve müşteri sermayesinin firma performansı üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Bontis, 1998; Bontis, vd., 2000; Bozbura, 2004; Eren ve Akpınar, 2004; İraz ve Özgener, 2005; Cabrita ve Vaz, 2006; Huang ve Hsueh, 2007; Yörük ve Erdem, 2008; Clarke, Seng ve Whiting, 2011; Komnenic ve Pokrajcic, 2012; Kamukama, Ahiauzu ve Ntayi, 2010; F- Jardon ve Martos, 2009; Ting ve Lean, 2009; Phusavat,

Comepa, Sitko-Lutek, Boon Ooi, 2011; Mehralian, Rajabzadeh, Reza Sadeh ve Reza Rasekh, 2012).

3.2.1. İnsan Sermayesi ve Firma Performans İlişkisi

Yazın incelendiğinde, insan sermayesinin uzun zamandır birçok firma için önemli bir kaynak olarak dikkate alındığı görülmektedir (Şimşek ve Heavey, 2011; Hitt, Bierman, Shimizu ve Kochhar, 2001). Ireland, Hitt ve Sirmon (2003), insan sermayesinin gerek yeni girişimlerin gerekse büyük organizasyonların girişimcilik bazlı faaliyette bulunmaları ve rekabet avantajını sürdürmelerinde en kritik kaynak olduğunu belirtmektedir.

İnsan sermayesi ile ilgili teorik argümanlar, insanlara yapılan yatırımların gerek bireyler gerekse toplumlar için ekonomik yararlar sağlayacağını varsaymaktadır (Sweetland, 1996).

Bu bağlamda; Şimşek ve Heavey (2011), insan sermayesi teorisini baz alarak firmalardaki çalışanların bilgi, yetenek ve deneyimlerinin artmasının firma performansını da daha üst noktalara taşıyacağını tartışma konusu yapmaktadır.

Benzer şekilde, örgütsel anlamda, Youndt ve Snell (2004), insan sermayesinin birçok organizasyon ve sektör için rekabet avantajı sağlamanın temelini oluşturduğunu ileri sürmektedir.

Ireland ve Hitt (2005), insan sermayesinin 21. yüzyılda firmaların stratejik rekabetçiliği açısından en önemli unsurlarından birisi olduğunu belirtmektedir.

Bu noktadan hareketle, Youndt ve Snell (2004), insan sermayesi yüksek olan firmaların hem müşteriye daha fazla değer yarattığını, hem de üretim ile hizmete yönelik dağıtım maliyetlerini azalttığını ifade etmektedir. Youndt ve Snell'e (2004) göre, çalışanların daha iyi planlama yapması ve sorunlara karşı daha etkin çözüm üretme kabiliyetleri verimliliği arttırmakta ve örgüt maliyetlerini minimize etmektedir. Adı geçen akademisyenler, beyaz yakalı çalışanların üretim, satış, pazarlama, dağıtım gibi süreçleri iyileştirmeleri ve ürün güvenilirliği ile müşterilerin istekleri doğrultusunda yenilikçi ürün ve hizmet sağlamalarının müşteri tatminini maksimize ettiğini, bu sayede firma performanslarının arttığını iddia etmektedir.

Yazındaki uygulamalar açısından incelendiğinde de, çalışanların yetenek ve ehliyetlerini arttırmalarıyla diğer bir deyişle, insan sermayesini yükseltmeleri ile

firmaların finansal performansı arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir (Bozbura, 2004; Ling, 2011).

Ling ve Jaw (2006), araştırmalarında insan sermayesinin firmanın finansal performansı ile küresel teşebbüsleri üzerinde pozitif etkisi olduğunu teyit etmekte ve insan sermayesi olarak üst yönetimin vizyoner liderliğinin, küresel girişimlerle ilgili hedeflerin gerçekleştirilmesinde önemli bir kaynak olduğunu ileri sürmektedir.

Ling (2011), üst yönetimin yeteneklerinin gelişmesiyle, firmaların çevreye adapte olma, yenilikçilik yapma, rekabet avantajı elde ederek rekabet avantajını sürdürülebilir kılma hususlarında performanslarını arttırdığını belirtmektedir.

Benzer şekilde; Şimşek ve Heavey (2011), insan sermayesinin değişik firma stratejilerine pozitif etkisinin olduğunu, rekabet avantajına katkıda bulunduğunu ve firma sahiplerine değer yarattığını ifade etmektedir.

Bu bağlamda; Hitt vd. (2001), profesyonel hizmet firmaları üzerine yaptıkları araştırmada, insan sermayesinin firma stratejilerinin uygulanmasına etkide bulunduğunu, insan sermayesinin firma performansına doğrudan ve dolaylı etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır.

Hitt, Bierman, Uhlenbruck ve Shimizu (2006), araştırmalarında insan sermayesinin uluslararasılaşma ve firma performansı arasındaki ilişkiyi pozitif yönde ılımlaştırıcı etkisinin bulunduğunu belirtmekte, yüksek insan sermayesinin olduğu firmalarda uluslararasılaşmanın firma performansı üzerindeki etkisini güçlendirdiğini, düşük insan sermayesinin olduğu firmalarda ise uluslararasılaşmasının firma performansı üzerinde hiçbir etkisinin bulunmadığını uygulamalı göstermektedir.

Wu, Chiang ve Jiang (2002), üst yönetimin vizyoner liderliğinin firmaların yenilikçi performanslarını arttığını, Ling ve Jaw (2006) ise ampirik bazda yüksek boyutlu insan sermayesinin daha iyi küresel pazarlama imkanı sağladığını kanıtlamıştır.

Carpenter, Sanders ve Gregersen (2001), çalışmalarında CEO'ların uluslararası iş deneyimlerinin hem kendilerine hem de alacakların geri dönüşü, toplam stok, piyasa dönüşleri gibi kriterler açısından firmalarına değer yarattığını bulgu olarak ortaya koymaktadır.

Ling (2011), Bozbura (2004) ile Knight'ın (1999) çalışmalarına atıfta bulunarak insan sermayesi yüksek olan firmaların daha iyi hissedar kazancı ile piyasa-defter değerlerine sahip olduklarını ifade etmektedir.

İraz ve Özgener (2005), yaptıkları araştırmada, insan sermayesinin firma performansı üzerinde pozitif ilişkisinin olduğunu bulmuşlardır.

Luo, Koqut ve Powell (2009), bilgi temelli endüstrilerde bilim adamlarının stratejik ortaklıklar üzerindeki etkilerini tespit etmek için yürüttükleri çalışmada, bilim adamı bulundurma oranı ile AR&GE ortaklıkları ve finansman ortaklıkları arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Şirketlerde bilim adamı istihdam etmenin potansiyel ortaklara karşı firmaları çekici hale getirdiği ve bilim adamı bulundurmanın firmalar açısından araştırma boyutlarından daha önemli olduğu bulgularına ulaşılmış ve insan sermayesinin firma performansına etkisinin fazla olduğu görülmüştür.

Goh (2005), 2001 ile 2003 döneminde Malezya'daki ticari bankalar üzerine yaptığı çalışmada, insan sermayesinin performans üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Phusavat vd. (2011), Tayland'daki büyük imalat firmalarına ilişkin yürüttükleri çalışmada, insan sermayesinin çalışan üretkenliği üzerinde önemli etkisinin olduğu bulgusunu elde etmiş, ayrıca, entelektüel sermayenin imalat firmalarının performansını önemli ve pozitif ölçüde etkilediğini göstermiştir.

Bontis vd. (2000), Malezya'daki firmalarla ilgili çalışmalarında insan sermayesinin endüstri ayrımı olmaksızın performans üzerinde önemli olduğunu bulmuşlardır.

Mavridis (2004), 2000 ile 2001 döneminde 141 Japan bankası üzerine yaptığı çalışmada, insan sermayesinin performans üzerinde önemli katkısı olduğunu ortaya koymuştur.

Saenz (2005), İspanya'daki firmaların insan sermayesi değişkenleriyle piyasa defter değeri arasında pozitif bir ilişkisinin bulunduğu tespit etmiştir.

Kamath (2007), 2000 ile 2004 dönemi arasında Hindistan bankacılık sektörü üzerinde yaptığı çalışmada, insan sermayesi etkinliği açısından yabancı menşeli bankaların üst düzeyde olduğu verilerini elde etmiştir.

Ting ve Lean (2009), 1999 ile 2007 arasındaki periyotta Malezya'daki finansal kurumlar üzerine yaptıkları çalışmada, insan sermayesi etkinliğinin karlılık üzerinde önemli ölçüde pozitif etkisinin olduğunu istatistiksel olarak bulmuşlardır.

3.2.2. Örgüt Sermayesi ve Firma Performans İlişkisi

Şimşek ve Heavey (2011), bilgi temelli görüşün argümanları ışığında, taklit edilemeyen ve sistemler yoluyla firmaya mal olmuş bilginin daha yüksek firma performansını sağladığını belirtmekte, örgüt sermayesinin firma performansı ile

kapasitesini etkin ve verimli bir şekilde bilgiyi süreçlere dahil etme, söz konusu bilgiyi kaldıraç gücü olarak kullanarak büyütme ve ticari bir hale sokmak suretiyle arttırabileceğini tartışma konusu etmektedir.

Youndt ve Snell (2004), örgüt sermayesinin örgütsel bazlı maliyetleri azaltmada önemli bir rol üstlenebileceğini belirtmektedir. Örgüt sermayesi; (i) kurumsallaşmış deneyim ve bilgi olarak örgütleri daha önce yapmış oldukları hataları yapmamayı, (ii) yeni koşullara daha kolay adapte olmayı ve bilginin kullanımını arttırmayı, (iii) rafine edilen yararlı ve sağlıklı bilginin daha iyi bir şekilde süreçlere dahil edilerek rasyonel şekilde örgütsel bazda kullanımını kolaylaştırmayı sağlamak suretiyle örgütsel maliyetleri azaltıcı bir fonksiyon icra etmektedir (Youndt ve Snell, 2004, s.345).

Bu noktadan hareketle, Youndt ve Snell (2004, s.345), örgüt sermayesinin örgütsel maliyetlerin düşürülmesini sağladığını, hataların minimize edilmesi yoluyla firmaların pazara daha hızlı yeni ürün ve hizmet sunmasına olanak tanıdığını, örgüt çalışanlarının müşterilerle etkileşime geçmek için şirketin bütün bilgi altyapısını hızlı ve doğru bir şekilde kullanmasına imkan verdiğini, örgütsel hafızada depolanan önemli müşteri bilgilerinin, müşterilerin tercih, ihtiyaç ve davranışlarını daha iyi anlamada kullanılmasının önünü açtığını belirtmekte ve bu sayede müşteri tatmini ve memnuniyetini arttıracaklarını ileri sürmektedir.

Yazın incelendiğinde, araştırmalarda, örgüt sermayesinin firmaların küresel girişimciliğini arttırabileceğine vurgu yaptığı da görülmektedir. Ling (2011), görgül çalışmalar ışığında yeni örgütsel yapı ve sistemlerinin kullanılması suretiyle firmaların daha fazla müşteri memnuniyeti sağlayabileceğini, rekabetçiliklerini daha üst seviyelere çıkarabileceğini ve küresel çeviklik yeteneği kazanabileceğini tartışma konusu yapmaktadır.

Tovstiga ve Tulugorava (2007), örgüt sermayesinin, Rusya'da faaliyet gösteren küçük yenilikçi firmaların performanslarını belirleyen en temel kriter olduğunu belirtmektedir.

Subramaniam ve Youndt (2005) ise firmaların, mevcut bilgi düzeylerini yükselterek örgütsel yapı ve sistemlerinin gelişmesiyle küresel yenilikçilik kapasitelerini daha fazla arttırdıklarını ileri sürmektedir.

Bontis (1998), Kanada'da şirketler üzerine yaptığı çalışmada, örgüt sermayesinin şirket performansını pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Eren ve Akpınar (2004), İMKB’de işlem gören 65 firma üzerinde yaptıkları araştırmada, örgüt sermayesi ile firma performansı arasında güçlü bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Bontis vd. (2000), entelektüel sermaye ve firma performansına ilişkin Malezya’da yaptıkları araştırmada, örgüt sermayesinin işletme performansı üzerinde pozitif bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Cabrita ve Vaz (2006), Portekiz’deki bankalar üzerine yaptıkları araştırmada, örgüt sermayesi ile firma performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu istatistiksel olarak göstermiştir.

Huang ve Hsueh (2007), Tayvan’daki mühendislik ve danışmanlık firmaları üzerindeki çalışmaları sonrası, örgüt sermayesinin en önemli entelektüel sermaye bileşeni olduğunu tespit etmiştir.

Yıldız (2011), İMKB’ye kote olan 8 özel sermayeli mevduat bankası üzerinde yaptığı araştırmada, objektif performansı geliştirmek için örgüt sermayesini iyileştirmek gerektiği sonucuna varmıştır.

3.2.3. Müşteri Sermayesi ve Firma Performans İlişkisi

Küresel ölçekte faaliyet gösteren uluslararası bilinirlikleri yüksek olan firmalar, sürekli olarak müşterilerinin kendileri açısından taşıdığı büyük öneme vurgu yapmakta ve piyasalardaki öncü konumlarının müşteri sermayelerine olan inanılmaz güvenle tesis edilebildiğini ifade etmektedir (Yang ve Kang, 2008).

Yang ve Kang (2008), yenilikçilik ve müşteri değerinin mükemmel firma performansı ile piyasa başarısı sağlamada anahtar role sahip olduklarını tartışma konusu etmektedir.

Kaynak temelli görüş, spesifik pazarlama kaynaklarının firma başarısındaki rolüne işaret etmekte ve süreklilik arz eden rekabet avantajı sağlamanın yolunun müşteri ilişkilerini etkin hale getirmekten geçtiğini ileri sürmektedir (Barney, 1991; Grant, 1991; Wernelfelt, 1984).

Chorev ve Anderson (2006), ileri teknoloji üreten firmaların başarılı olabilmesinin yolunun firmaların teknolojik ürünleri sürekli piyasaya arz edecek bir donanım ve kabiliyete sahip olması yanında müşterilerle etkin bir ilişki ağına sahip olmasından geçtiğini belirtmektedir.

Yang ve Kang (2008), müşteri sermayesinin firmaların müşterilerle bağlantı kurmasına sebebiyet verdiğini, müşteri tercihlerindeki değişimleri öngörmek suretiyle piyasada rekabet etmelerinin önünü açtığını ve süreklilik arz eden müşteri ilişkisini yönetmelerine imkan tanıdığını ifade etmektedir.

Louis ve Chyan (2004), müşteri sermayesinin firma performansının temel belirleyicisi olduğunu söylemektedir.

Yang ve Kang (2008), müşteri sermayesinin firmaların pazar paylarını devam ettirmelerinde çok önemli olduğunu ileri sürmektedir.

Yang ve Kang (2008), Taiwan imalat sanayinde faaliyet gösteren 312 yüksek teknoloji ve 284 düşük teknoloji imalat firması üzerine yaptıkları araştırmada, (i) müşteri sermayesinin firma performansı üzerinde önemli ve pozitif etkiye sahip bulunduğunu, (ii) yüksek teknolojili imalat firmalarında müşteri sermayesinin esas etkisinin daha düşük olduğu sonuna varmışlardır.

Chang vd. (2011), Taiwan'daki dijital içerik endüstrisinde faaliyet gösteren firmalar üzerinde yaptıkları çalışmada, müşteri sermayesinin söz konusu endüstri için önemli bir unsur olarak dikkate alındığını tespit etmiştir.

3.3. Kurumsal Girişimcilik- Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermayesi- Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri ve Firma Performans İlişkisi

3.3.1. Kurumsal Girişimcilik- Şebeke Temelli Piyasa Dışı Kaynak Sermayesi ve Firma Performans İlişkisi

Gelişmekte olan piyasalarda faaliyet gösteren firmalar, pazar yönelimli olma yönünde çaba harcamakta ve piyasa ekonomisinin kuralları ekonomide hakim oldukça, gerek yerel gerek küresel ölçekte rekabetçi olabilmeleri için örgütsel seviyede girişimcilik bazlı dönüşüm yaparak kurumsal çevreye uyma ihtiyacı duymaktadır (Yiu ve Lao, 2008, s.43).

Gelişen ekonomilerde, başlangıç aşamalarında özellikle büyük firmalar faaliyetlerini yürütmek için hükümetlerden çeşitli şekillerde destek alsalar da piyasa kurallarının yerleşmesiyle birlikte yaşamlarını idame ettirebilmek ve rekabetçi pozisyonlarını sürdürebilmek için piyasanın argümanlarına uygun olarak operasyonlarını modernize etme, yeniden organize olma, stratejik anlamda yeniden

konumlanma, yeni ürünler geliştirme gibi kurumsal girişimcilik ile ilgili farklı yollar bulunmaktadır (Yiu ve Lao,2008; s.43).

Peng vd. (2005, s.624), farklı tür şebeke bağlantılarından elde edilen farklı tür kaynak sermayesinin genel nitelik taşıdığını ve herhangi bir endüstri türüne özgü olmadığını belirtmektedir. Bu bağlamda; Yiu ve Lao (2008, s.44), genel dışsal kaynak sermayesi baz alınarak firmaların gerçek anlamda sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayamayabileceğini, önemli ve esas ulaşılmaması gereken noktanın şebekelerden elde edilen politik, sosyal ve üne dayalı sermayenin firmanın faaliyet gösterdiği sektörün ihtiyaçlarına veya firmanın gereksinimlerine uygun hale dönüştürülerek taklit edilmesi zor yetenek ve kabiliyetler oluşturulması olduğunu tartışma konusu yapmaktadır.

Bu noktadan hareketle, Yiu ve Lau (2008, s.44), şebeke temelli kaynak sermayesinin pozitif etkilerinin kurumsal girişimcilik faaliyetlerinin dahili dönüşüm mekanizması olarak kullanılmak suretiyle sağlanabileceğini öne sürmektedir.

Yazın incelendiğinde, şebeke kaynak sermayesi ile kurumsal girişimcilik arasındaki ilişkinin varlığı çok sayıda çalışmada tespit edilmiştir.

Peng ve Luo (2000), Çin’de faaliyet gösteren 127 firma üzerindeki araştırmaları neticesinde, firma ve sektör faktörlerine bağlı olarak girişimcilik bazlı yönetsel bağlantıların firma performansı üzerinde pozitif etkisinin olduğunu bulmuşlardır.

Park ve Luo (2001), Çin’de faaliyet gösteren 128 firmanın katılımıyla yaptıkları çalışmada, girişimcilik odaklı kurumsal, stratejik ve örgütsel faktörlerin bağlantı kullanımını belirlediğini ve söz konusu bağlantıların daha yüksek firma performansına yol açtığını tespit etmişlerdir.

Li (2005), Çin’de faaliyet gösteren 181 yabancı menşeli teşebbüs üzerinde yaptıkları araştırmada, yönetsel şebeke bağlantılarının firma performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu, pazar yöneliminin hem üst düzey yöneticilerin iş camiası ile olan bağlantıları hem de hükümet bürokratları ve memurları ile olan bağlantılarını geliştirdiğini belirtmektedir. Ayrıca; Li (2005), teknoloji yönelimli firmaların politik bağlantılardan ziyade daha fazla diğer firmalarla bağlantı içerisinde olma eğiliminde olduklarını, ancak girişimcilik odaklı firmaların hükümet çalışanlarıyla dikey şebekeler geliştirme eğilimi taşıdığını, buna mukabil diğer firmalarla yatay şebeke ağını ilerletmek niyetinde olmadığını ampirik bazda bulmuştur.

Li ve Zhang (2007), Çin’deki yüksek teknoloji sektörlerindeki yeni girişimler üzerinde yaptıkları araştırmada, yöneticilerin politik şebekelerinin yeni girişim performansına pozitif etkide bulunduğunu ortaya koymuşlardır.

Li vd. (2008), Çin’de faaliyet gösteren 280 yerli ve yabancı firma ile yaptıkları araştırmada, hem yabancı hem yerli firmaların bağlantıları benzer seviyede kullanmasına rağmen, yerli firmaların bağlantıları kullanma yoluyla pozitif performans elde ettiklerini ve yabancı firmaların yerli firmalar karşısında bağlantı kullanımından ötürü rekabet dezavantajına sahip oldukları bulgusunu elde etmişlerdir. Aynı çalışmada söz konusu akademisyenler, rekabet yoğunlaştıkça yönetsel bağlantıların performansına olan katkısının azaldığını ve yapısal belirsizlik arttıkça bağlantıların daha yüksek firma performansına sebep olduğunu ortaya koymuştur.

Li vd. (2009), Çin’deki 187 yabancı menşeli firma üzerinde yaptıkları araştırmada, rekabetçi pozisyon-performans ilişkisinde yönetsel bağlantıların ılımlaştırıcı etkisini test etmiştir. Araştırma sonucunda, farklılaştırma ile düşük maliyet pozisyonlarının yabancı firmaların karlılığını arttırdığı, ancak politik bağlantıların, yabancı firma karlılığı üzerinde farklılaştırma pozisyonunun pozitif etkisini engellediği, iş bağlantılarının ise söz konusu etkiyi kuvvetlendirdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, söz konusu çalışmada, yabancı firmalar iş bağlantılarını kullanmak suretiyle karlılık anlamında yarar sağlarken, politik bağlantıların çok kullanılmasına bel bağladıklarında karlılıklarının olumsuz etkilendiği belirlenmiştir.

Li ve Zhou (2010), Çin’deki 179 yabancı firma üzerinde yaptıkları çalışmada, yönetsel bağlantıların (hükümet üyeleri ve bürokratlar ile diğer firma yöneticileriyle yakın ilişki geliştirme) firmalara farklılaştırma ve maliyet avantajı anlamında yardımcı olduğunu, dolayısıyla söz konusu avantajlar yoluyla firmaların performansını arttırdığını bulmuştur.

Wang vd. (2011), Çin’de faaliyet gösteren 253 firma üzerinde yaptıkları çalışmada, politik bağlantılar ile iş bağlantılarının firmaların kaynak elde etme faaliyetleri üzerinde önemli belirleyiciler olduğunu ortaya koymuştur.

Ayrıca; adı geçen akademisyenler, kaynak elde etme olgusunun aracılığıyla bağlantı-performans ilişkisi olarak hem politik bağlantıların hem de iş bağlantılarının firma performansı üzerinde bağımsız etkisinin olduğunu bulmuştur. Bu bağlamda; Wang vd. (2011), dahili kaynak kıtlığı nedeniyle gelişmekte olan ülke firmalarının performanslarını arttırmak için yönetsel bağlantılar yoluyla dışsal kaynak elde etme ihtiyacı duyduklarını tartışma konusu etmektedir.

Sheng vd. (2011), 241 Çin firması üzerinde yaptıkları araştırmada, politik bağlantıların, genel hükümet desteğinin zayıf, teknolojik türbülansın az olduğu çevre koşullarında daha fazla firma performansını arttırdığını, iş bağlantılarının ise yasal

uygulamaların yetersiz ve teknolojinin hızlı bir şekilde değiştiği şartlarda firma performansı için daha yararlı olduğunu ampirik bazda elde etmişlerdir.

Wei, Hou, Wang ve Wang (2011), 169 Çin menşeli küçük ve orta ölçekli firmada yaptıkları çalışmada, politik bağlantıların ve teknolojik inovasyon yeteneğinin hükümet yardımları üzerinde önemli oranda pozitif etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Yli-Renko, Autio ve Sapienza (2001); sosyal sermayenin, teknoloji temelli firmaların uzun vadeli başarısı için kritik olduğundan bahsetmektedir.

Söz konusu araştırmacıların yüksek teknolojiye sahip girişimci firmalar üzerine yaptıkları araştırmada, sosyal etkileşim ve şebeke bağlantılarının bilgi edinimi ile pozitif ilişkisinin olduğu görülmüş, bilgi edinimi ile yeni ürün gelişimi, teknolojik ayırt edicilik ve satış maliyetinin verimliliği arasında olumlu bir ilişkinin olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Tsai ve Ghoshal (1998), çokuluslu bir elektronik firmasının işletme birimlerinde yaptıkları araştırmada, sosyal sermayenin değer yaratımını kolaylaştırdığını, sosyal sermaye unsurları olarak sosyal etkileşim, güvenilirlik ve vizyon paylaşımının kaynak değişimi ile kombinasyonu üzerinde önemli etkisinin olduğunu, kaynak değişimi ile kombinasyonun da ürün yenilikçiliğine yol açtığını bulgusal anlamda ortaya koymuşlardır.

Larson (1992), girişimcilik yönelimli firma şebekelerinde karşılıklı normların bilgi elde etme, risk alma ve yenilikçiliği kolaylaştırdığını ampirik olarak bulmuştur.

Butler vd. (2003), Tai imalat firmaları üzerinde yaptığı çalışmada, iş şebekelerinin girişimcilik eğilimli firmaların fırsatları koalamak için ihtiyacı olan bilgiyi sağladığını ampirik olarak tespit etmiştir.

Yiu ve Lau (2008) ise Çin’de 458 firma üzerinde yaptıkları araştırmada, kurumsal girişimciliğin dahili örgütsel bir dönüşüm ve kaynak düzenleme mekanizması olarak politik, sosyal ve üne dayalı sermayenin firma performansına katkıda bulunmasında aracılık rolü oynadığını belirlemiştir. Söz konusu çalışmada, politik sermaye ile kurumsal girişimcilik arasındaki çok kuvvetli bir ilişki söz konusu iken üne dayalı sermaye ile kurumsal girişimcilik arasındaki ilişki daha az önem sahip olarak bulunmuş, sosyal sermaye ile kurumsal girişimcilik arasındaki ilişki ise en az öneme sahip sermaye türü olarak ortaya çıkmıştır.

3.3.2. Kurumsal Girişimcilik- Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri ve Firma Performans İlişkisi

Kaynak temelli görüşe göre (Barney, 1991), rekabet avantajı oluşturan kaynaklar ve ehliyetler genellikle fiziksel varlığı olmayan dolayısıyla soyut nitelikteki varlıklar olup özellikle teknolojik beceri ve ustalık, piyasa bilgisi, yönetsel deneyim ve uzmanlık, insan sermayesi ve örgütsel iklim gibi firmaya özgü bilgileri içermektedir (Yiu, vd., 2007, s.522).

Söz konusu firmaya özgü bilgiler toplamı; yazında, bilgi temelli sermaye (knowledge-based capital) (Şimşek ve Heavey, 2011) ve entelektüel sermaye (Nahapiet ve Ghoshal, 1998) olarak terminolojik anlamda ifade edilmektedir.

Bu çalışmada ise, söz konusu sermaye türleri piyasa dışı sermaye türlerinden farklı olarak dinamik yetenek ve ehliyetler kavramı çerçevesinde firmaya özgü dahili veya içsel yetenekler anlamında örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri olarak tanımlama yoluna gidilmektedir.

Şimşek ve Heavey (2011), firmaların Kurumsal Girişimcilik uygulamalarını tatbik etmesiyle beraber örgütsel yetenek bazlı sermayelerinin değerinin artacağını ve söz konusu sermaye türlerinin yenilenip canlanacağını tartışma konusu yapmaktadır.

Bu noktadan hareketle; Şimşek ve Heavey (2011), kurumsal girişimcilik faaliyetleriyle değeri artan örgütsel yetenek bazlı sermaye türlerinin firmaların rekabet avantajını sağlamalarının önünü açacağını ileri sürmektedir.

Gerek kaynak temelli (Wernelfelt, 1984) gerekse bilgi temelli (Grant, 1996) görüşler de söz konusu argümanı destekleyici önermeler getirmekte ve her iki görüş de, firmaların sahip oldukları daha üst düzey bilgi temelli altyapı unsurlarının başarılı bir örgüt performansını belli bir periyot içerisinde sürdürmeleri için gerekli olduğunu belirtmektedir (Şimşek ve Heavey, 2011).

Bu bağlamda, Şimşek ve Heavey (2011), firmaların insan sermayesi ve örgüt sermayesinin değerli, nadir, taklit edilemez ve ikame edilemez nitelik taşıdığını ve söz konusu sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık ederek ilişkiyi kuvvetlendirme fonksiyonunu icra ettiğini iddia etmektedir.

Şimşek ve Heavey (2011), söz konusu iddiaları doğrultusunda geliştirdikleri hipotezleri test etmek için İrlanda'daki 125 firmanın CEO ve üst yönetim takımları üzerinde yaptıkları çalışma sonrasında, bilgi temelli sermaye türlerinin aracılığıyla

kurumsal girişimcilik ile firma performansı arasında pozitif ilişki bulunduğunu tespit etmişlerdir.

3.4. Hipotezler

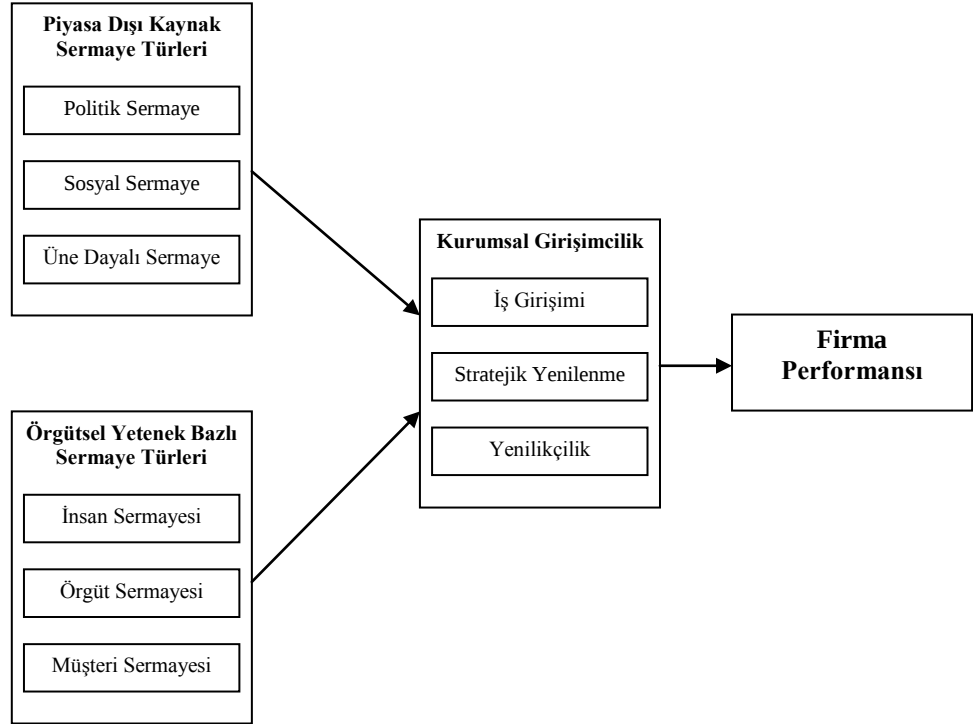
Söz konusu teorik bilgi ve argümanlar ışığında, bu çalışmada, gelişmekte olan piyasalarda kurumsal girişimciliğin kaynak sermayesini düzenleme ve dönüştürme aracı olarak gerek piyasa dışı kaynak sermayesi gerekse örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin daha iyi firma performansına sebebiyet vermesindeki etkili rolüne ve önemine vurgu yapılmaktadır.

Bu noktadan hareketle, kurumsal girişimciliğe ilişkin davranış içerisinde bulunmayan firmalarla kıyaslandığında daha fazla kurumsal girişimcilik faaliyetleri yürüten firmaların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan kaynaklara ve takliti zor olan dinamik yeteneklere daha fazla erişeceği, dolayısıyla firma performanslarının daha yüksek boyuta ulaşacağı beklenmektedir.

Bu bağlamda, bu çalışmada, kurumsal girişimcilik gelişmekte olan piyasalarda kaynak sermayesi düzenleme mekanizması olarak dikkate alınmakta ve politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermaye olarak piyasa harici kaynak sermaye türleri ile, insan sermayesi, örgüt sermayesi ve müşteri sermayesi olarak örgütsel yetenek bazlı sermaye türlerinin firma performansına kurumsal girişimcilik faaliyetleri aracılığıyla nasıl etki ettiği araştırılmaktadır.

Çalışmanın temel hipotezleri, “içsel örgütsel transformasyon ve kaynak düzenleme mekanizması olarak kurumsal girişimcilik faaliyetleri ne kadar daha yoğun bir şekilde yürütülürse kurumsal girişimciliğin firmaların farklı şebeke kaynak sermayelerinden ve entelektüel sermaye türlerinden fayda sağlamasına aracılık etmesi ve firma performansına pozitif katkı vermesi o derece fazla olacaktır” şeklinde özetlenebilir.

Sonuç olarak; yukarıdaki teorik çerçeve, akademik yazındaki çalışmaların ortaya koyduğu teorik temeller (Yiu ve Lao, 2008; Peng, vd., 2005, Teece, vd., 1997) ve bulgular (Şimşek, vd., 2003, Yiu ve Lao, 2008, Şimşek ve Heavey, 2011) ile Şekil 3’deki model doğrultusunda, bu çalışmada şebeke temelli kaynak sermayesi, örgütsel yetenek bazlı sermaye türleri, kurumsal girişimcilik ile firma performansını irdeleyen aşağıdaki hipotezler oluşturulmaktadır:



Şekil 3. Araştırma modeli

H1- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, politik sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H2- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, sosyal sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H3- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, üne dayalı sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H4- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, insan sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H5- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, örgüt sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H6- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, müşteri sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

BÖLÜM IV

ARAŞTIRMA SÜRECİ, YÖNTEMİ, ÖRNEKLEM VE KISITLARI

Bu bölümün amacı; özet bir şekilde, araştırma süreci, yöntemi, stratejisi ve tasarımı ile araştırmanın örnekleme ve kısıtları hakkında genel bilgi vermektir. Bu bölümde, öncelikle gelişmekte olan piyasalarda sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına etkisini tespit edecek gerekli analizleri yapabilmek için oluşturulan ankete, verilerin toplanmasına ve geri bildirim oranlarına ilişkin kısaca bilgi verilmektedir. Daha sonra, piyasa dışı sermaye türleri, örgütsel yetenek bazlı sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına etkisi üzerine yapılan bu çalışmadaki değişkenlerin ölçümüne yönelik açıklamalar sunulmaktadır. Son olarak, araştırmanın örneklem seçimi ile kısıtları değerlendirme konusu yapılmaktadır.

Araştırma, Türkiye genelinde faaliyet gösteren ve İMKB'ye kote olarak hisse senetleri borsada işlem gören firmaların örneklem olarak seçildiği ve söz konusu firmalara gönderilen anket çalışması baz alınarak yapılmıştır. Veriler, araştırmanın modeli kısmında sunulan modele uygun olarak analiz edilmiştir.

4.1. Araştırma Süreci ve Verilerin Toplanması

Araştırmada, gelişmekte olan piyasalarda sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına olan etkisini belirlemek için anket yolu ile elde edilen sayısal veriler toplanmıştır. Araştırmada, sayısal veriler yapılan anket çalışması ile elde edilmiştir. Bu bölümde, sayısal verilerin toplanması için anketlerin hazırlanması, ilgili şirketlerde uygulanması, dönüşüm oranları ve anket sorularının niteliği hakkında bilgi verilmektedir.

Araştırma için oluşturulan anket yazındaki çalışmalardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Anket 6 (altı) bölüm olarak tasarlanmıştır.

Birinci bölümde, Kurumsal Girişimcilikle ilgili firmaların eğilimlerini fiiliyata dönüştüren davranışlarını ortaya koyan sorulara yer verilmiş olup, firmaların iş girişimi, stratejik yenilenme ve yenilikçilik davranışlarını tespit etmek amacı güdülmüştür.

İkinci bölümde, firmaların piyasa dışı kaynak sermaye türleri olan politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermaye türlerinden ne derece faydalandıklarının ortaya konulmasına çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde, firmaların kendi iç dinamiklerinden ortaya çıkan örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin firmalar tarafından ne ölçüde dikkate alındığını ortaya koyan sorular sorulmuştur.

Dördüncü bölümde, niceliksel performansı ölçmeye yarayan ve firmaların performans kriterlerini ortaya koyan performans sorularıyla firmaların performansları ölçülmeye çalışılmıştır.

Beşinci ve Altıncı bölüm ise ankete katılan şirketler ve katımcılar hakkında genel bilgi edinmek amacı ile hazırlanmıştır. Araştırmada yer alan her ana değişken, farklı sayıda madde ile ölçülmüştür. Anket sorularına Ek 1’de yer verilmiştir.

4.2. Anketlerin Dağıtılması ve Geri Bildirim Oranı

Özellikle anketin İMKB’ye kote olan firmalara gönderilebilmesi için söz konusu firmaların belirlenmesi, anketin gönderileceği yöneticilerin tespiti ve iletişim bilgilerinin derlenmesi amacıyla kapsamlı bir liste oluşturulmasına odaklanılmıştır.

Bu bağlamda, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) ve Kamu Aydınlatma Platformunun (KAP) web sitelerinden önemli oranda faydalanılmış, ayrıca Türkiye’nin küresel likidite krizinin etkilerini daha az hissederek makro ekonomik verilerin olumlu olması sonrası şirketlerin hisse senetlerinin halka arz edilmesinin sürekli artması neticesinde günlük ekonomi gazetelerinden (Referans, Dünya) yararlanılma yoluna gidilerek listenin istenilen düzeye ulaşması sağlanmıştır.

Tez, şirketlerin stratejik yönetim alanına odaklandığından anket sorularının makro bazda şirketlerin strateji ve politikalarını oluşturan CEO, Yönetim Kurulu Başkanı veya Genel Müdürlerine gönderilmesinin daha sağlıklı sonuçlar vereceği kanaatine varılmıştır.

Ancak; İMKB’ye kote olan firma yöneticilerinin gerek iş yoğunlukları nedeniyle zamanlarının oldukça kısıtlı olması gerekse bilimsel araştırmalarda ciddi bir oranda şirketlerinin örneklem olarak seçilmesine istinaden kendilerine sürekli anket gönderilmesi nedeniyle söz konusu yöneticiler, anket sorularını yanıtlama hususunda isteksiz davranabilmektedir.

Bu nedenle, anketin giriş bölümünde yapılan açıklamalara ilave olarak rekabetin

şiddetini her geçen gün arttırdığı günümüzün iş ortamında Kurumsal Girişimcilik gibi firmaların performanslarını yükseltmede son derece başarılı olan bir kavramla ilgili Türkiye’de yapılan az sayıda çalışma mevcut olduğu belirtilmek suretiyle konuya ilgi çekmek amaçlanmış, verecekleri katkının gerek firmalarımıza gerekse ülkemize küresel aktör olması yönünde ciddi katkı sağlayacağı özellikle vurgulanmıştır.

Buna ilaveten, bahse konu yöneticilerin zamanını minimum düzeyde almak için anket sorularının posta yerine internet ortamında her bir yöneticinin e-postalarına gönderilmesi ve anketin çok kısa bir sürede cevaplanabilmesinin sağlanması hedeflenmiştir.

Bu noktadan hareketle; anket, 2010 yılı Kasım ayı başında elektronik ortamda 31 Ekim 2010 tarihi itibarıyla borsaya kote olan 340 şirketin üst düzey yöneticilerine ön yazı ile gönderilmiştir. Kasım ayı sonunda yeterli düzeyde anket geri dönüşü olmadığından 2010 yılı Aralık ayı başında yöneticilere hitaben tekrar bir ön yazı kaleme alınarak konunun önemine vurgu yapılmış ve anketin 31.12.2010 tarihine kadar doldurularak gönderilmesi istenmiştir. 31.12.2010 tarihi itibarıyla 29 firmadan anketin cevabı alınabilmiştir. Geri dönüş oranı, 31.12.2010 tarihi itibarıyla $29/340 \times 100 = \%8,53$ ’e tekabül etmiştir. Anketin örneklemini temsil edecek orana erişmesi için geri dönüş yapmayan şirketlerin üst düzey yöneticilerine 2011 Ocak ayı ortasında hazırlanan ön yazı ile 21. Yüzyılda küresel aktör olma fırsatını doğru strateji ve politikalar geliştirmesi halinde gerçekleştirecek olan ülkemizin gerek akademi gerekse iş dünyasına katkı sağlayacak “KURUMSAL GİRİŞİMCİLİK” kavramı ile ilgili anketi 31 Ocak 2011 tarihine kadar doldurmaları rica edilmiştir. Bu aşamada da yeterli dönüş sayısına ulaşılabilmesi (Bu aşamada, 340 firmadan 39 adedinden geri dönüş alınmış olup geri dönüş oranı % 11,47’ye tekabül etmektedir) ve Garanti Yatırım Ortaklığı Yönetim Kurulu Başkanı olup aynı zamanda Galatasaray Üniversitesi Ekonomi Hukuku Öğretim Görevlisi Reha Tanör’ün;

“Sermaye piyasasından fon toplayarak borsalara kote olan şirketler ait oldukları ekonomi dünyasında “en fazla kurumsallaşmış” sayılan şirketler olup Türkiye’dekilerin hiçbir külfet istemeyen akademik bir araştırmaya dahi yanıt vermedikleri ilgisizlikleri çalışmanızın bir paragrafını oluşturabilecek (oluşturması gereken) niteliktedir maalesef.

Bu kadar az denekle tez oluşturamayacağınıza göre size tavsiyem bir de şu yolu denemenizdir: Bu şirketlerin hepsinde SPK tarafından konulan ve İMKB tarafından

izlenen Kurumsal Yönetim Kuralları gereğince Yatırımcıları Bilgilendirme Üniteleri bulunmaktadır. Her birine sorularınızı o şirketin yatırımcısıymışcasına gönderin. Hem daha fazla sayıda yanıt alma olanağınız doğar hem de bu vesile ile çalışmanıza bir alt başlık da ekleyebilirsiniz: SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin pratik hayatta uygulanabilirliğine dair bir örnek!...”

konulu e-postasına istinaden anket soruların niteliği değiştirilmeksizin bir yatırımcı formuna dönüştürülerek 2011 Şubat ayında borsaya kote firmaların ilgili birimlerine gönderilmiş ve bu sayede 26 firmadan ilave veri alınması sağlanmıştır. Ayrıca, eş zamanlı olarak 2011 Şubat ayı ortasında anket, geri dönüş yapmayan şirketlerin CEO, Yönetim Kurulu Başkanı veya Genel Müdürlerine yine durumu ifade eden bir önyazı ile son ve dördüncü kez gönderilmiştir. 2011 Mart ayı ortası itibarıyla nihai haliyle toplam 340 şirketin 83’ünden (geri dönüş oranı %24,41’e tekabül etmektedir) verisel anlamda geri bildirim alınmıştır.

2011 Mart ayı sonunda 83 firmanın verilerinin SPSS istatistik programında analiz edilmesi amacıyla Excel programında bir dosya halinde girişlerinin yapılması sağlanmıştır.

Tablo 1’de şirketlere gönderilen anketlerin dağıtım ve geri bildirim oranları yer almaktadır. Tablo 1 incelendiğinde de görüleceği gibi, anket gönderilen 340 şirketten 83 tanesi anketi doldurarak göndermiştir. Dolayısıyla, anketlerin ortalama dönüş oranı % 24, 41 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 1

Anketin Dağıtım ve Geri Bildirim Oranı

İMKB’ye Kote Şirket Sayısı	Gönderilen Anket Sayısı	Cevaplanan Anket Sayısı	Dönüşüm Oranı
340	340	83	% 24,41

4.3. Araştırmada Çalışılan Değişkenlerin Ölçümü

Araştırmada kullanılan değişkenlerin ölçülmesi amacına dönük kapsamlı bir yazın çalışması yapılmış, daha sonra Kurumsal Girişimcilik, Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türleri, Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri ve Firma Performansını ölçen anketler tespit edilmiştir.

Kurumsal Girişimcilikle ilgili, Guth ve Ginsberg'in (1990) çalışmasında ortaya konan kavramsal çerçeve ışığında; kurumsal girişimciliği, girişimcilik eğiliminin davranışa yansımış yapısı şeklinde analiz eden ölçekler dikkate alınmıştır. Bu bağlamda, Zahra vd. (2000), Zahra (1991), Zahra (1993a), Zahra ve Covin (1995), Zahra (1996), Şimşek vd. (2007), Ling vd. (2008), Heavey vd. (2009), Yiu vd. (2007), Yiu ve Lau (2008), Fiş (2009)'in çalışmalarında ortaya konan anketler değerlendirmeye alınmış ve söz konusu çalışmaların ışığında anket soruları oluşturulma yoluna gidilmiştir.

Piyasa dışı sermaye türleri olan politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermayeyi ölçmek için Yiu ve Lau (2008), Peng ve Luo (2000), Li (2005), Li ve Zhang (2007), Li vd. (2008), Li vd. (2009)'nun çalışmaları göz önüne alınarak Türkiye özeline uygun şekilde sorular oluşturulmuştur.

Örgütsel yetenek bazlı sermaye türleri olan insan sermayesi, örgüt sermayesi ve müşteri sermayesini ölçmek için Reed vd. (2006), Youndt vd. (2004), Youndt ve Snell (2004), Yaşar Üniversitesi Yönetim Araştırmaları Grubu tarafından İzmir'de faaliyet gösteren ve çeşitli sanayi kollarını temsil eden firmaların girişimcilik ve planlama eğilimleri ile entelektüel sermaye birikimlerinin tespit edilmesinin ve söz konusu özelliklerin firma başarısına etkisini ortaya koymak için oluşturulan Araştırma Projesi'nden faydalanarak anket soruları hazırlanmıştır.

Firma performansını ölçmek için ise Bulut (2004), Bulut (2007), Yiu ve Lau (2008), Güner (2006), Li ve Zhang (2007) tarafından yürütülen çalışmalar dikkate alınarak anket soruları oluşturulmuştur.

Firma hakkındaki genel bilgiler ve katılımcı bilgileri ise yazındaki çalışmalardan elde edilen gözlemler sonucunda anket sorularına dönüştürülerek hazırlanmıştır.

Anket oluşturulduktan sonra, ön test çalışmaları yapılmış ve ön test sonuçları doğrultusunda soruların çalışmanın amacına hizmet edecek şekilde denekler tarafından doğru anlaşıldığı tespit edilmiştir.

Aşağıda detaylı olarak değişkenlerin ölçümünde kullanılan ölçekler hakkında bilgi verilmektedir:

Kurumsal Girişimcilik (Corporate Entrepreneurship), Girişimcilik Yöneliminin (Entrepreneurial Orientation) eyleme dönüşmüş hali (Fiş ve Çetindamar, 2007) olarak nitelenmekte olup kurumsal girişimciliğin başarılı bir şekilde uygulanması için girişimcilik yöneliminin altyapı ve zihniyet anlamında firmalarda var olması gerektiği

ileri sürülmektedir (Dess ve Lumpkin, 2005). Girişimcilik Yönelimi (Entrepreneurial Orientation), girişimcilik bazlı metot, uygulama ve süreçler yoluyla firmaların eğilimine vurgu yapmakta ve kurumsal girişimcilikten farklılık göstermektedir (Şimşek, vd., 2007). Yazında, Girişimcilik Yöneliminin davranışsal öğeler içermediği ve girişimcilik bazlı eğilimleri ölçtüğü tartışma konusu edilmekte (Lumpkin ve Dess, 1996, 2001; Wiklund, 1999, Zahra, 1991) ve Wiklund (1998), akademisyenleri girişimcilik yönelimi ile girişimci davranış arasındaki ilişkiyi daha detaylı incelemeye davet etmektedir.

Girişimcilik Yönelimi (Covin ve Slevin, 1991), firmaların davranışlarını ölçme amacı taşımasına rağmen, ölçekte bulunan bazı maddelerin temelde firmaların nitelik veya eğilimlerini ölçmeye yaradığı görülmektedir (Kantur, 2010). Wiklund (2006), girişimcilik yönelimi ölçeğinin firmaların mevcut nitelikleri ile geçmişteki davranışlarının karışımını ölçmeye yarayacak ölçek maddelerini içerdiğini ve amaçlanan olgu ile ortaya çıkan olgu arasında kafa karışıklığı yarattığını ileri sürmektedir. Covin ve Slevin (1991), girişimcilik yöneliminin firmaların davranışlarına yön veren bütünüyle stratejik bir felsefe olduğunu ve girişimcilik yöneliminin daha üst düzey bir yapı olduğunu belirtmektedir. Zahra (1991), Khandwalla (1977) tarafından oluşturulup Miller ve Friesen (1982) ile Covin ve Slevin (1989) tarafından revize edilen girişimcilik eğilimi ölçeğinin, bir firmanın kurumsal girişimcilik faaliyetlerine yönelik gerçek davranışlarından ziyade ile firmaların eğilim veya yönelimine odaklandığını belirtmekte, buna mukabil kurumsal girişimcilik ölçeğinin ise yaratıcılığa yönelik çalışanların ödüllendirilmesi, yenilikçilik, yenilikçilikten sorumlu bir birim veya departman kurma ve kurumsal gelişim olgularına odaklandığı ifade edilmektedir (Zahra, 1993b). Wiklund (1999), Miller (1983) ile Covin ve Slevin (1986, 1989) tarafından popüler hale getirilip akademik çevrelerde benimsenerek başarısı kanıtlanan girişimcilik yönelimi ölçeğinin, araştırmacıların ölçeğin nasıl isimlendirileceği ve ne tür bir kavramın gerçekten girişimcilik faaliyetlerini yansıtacağı üzerinde fikir birliğine varamamalarını gerekçe göstererek bazı zayıflık ve eksiklikleri olduğunu belirtmekte ve söz konusu hususun ölçek maddelerinin firmaların geçmiş davranışları ile cari niteliklerinin karışımını yansıtmasından kaynaklanabileceğini iddia etmektedir. Benzer şekilde, Zahra vd. (1999a), firma seviyesindeki girişimcilik araştırmalarının çoğunun akademisyenlerin aynı etiketi veya aynı yapıyı kullanmamalarına rağmen Miller ve Friesen (1982) tarafından geliştirilen girişimcilik yönelimi ölçeğini kullandığını ve söz konusu hususun yapı ve ölçüm arasındaki ciddi bir uyumsuzluğu ortaya çıkararak araştırma bulgularının gerek teorik gerekse uygulama bazlı önemini sorgulanır hale

getirdiğini ileri sürmektedir. Bu noktadan hareketle; Zahra vd. (1999a), gelecekte yapılacak araştırmaları yürütecek akademisyenleri girişimcilik eğilimi (Miller, 1983; Covin ve Slevin, 1988), girişimcilik yönelimi (Lumpkin ve Dess, 1996) ve girişimcilik eylemleri (Zahra, 1991, 1993b) arasında bir farklılaşma yaratmaya davet etmişlerdir. Zahra vd. (1999a), yönelimin her zaman eylem ve hareketi ölçmediğini, girişimcilik bazlı eylemlerin, şirketlerin süreç, ürün ve organizasyon yenilikçiliği ve girişimcilik faaliyetleri şeklinde ifade edilebilecek gerçek stratejik tercih ve hareketleriyle ortaya konabileceğini tartışma konusu yapmaktadır. Fiş ve Çetindamar (2007), sınırlı sayıda çalışmanın firmaların girişimcilik bazlı özelliklerinden ziyade davranış bazlı fonksiyona odaklandığını belirtmektedir. Şimşek ve Heavey (2011, s.83), kurumsal girişimciliği yenilikçilik, iş girişi ve stratejik yenilenme şeklinde üç farklı fakat birbirini tamamlayan girişimcilik davranışlarını içeren yapı olarak değerlendirmekte ve söz konusu tanımlama çerçevesinde firmaların girişimcilik üzerine gerçek davranışlarını veya girişimcilik bazlı davranışlarını ortaya koyan kurumsal girişimciliğin, strateji oluşturma süreçleri, uygulamaları ve faaliyetleri açısından firmaların eğilimlerini yansıtan girişimcilik yöneliminden farklılık arz ettiğini söylemektedir. Dess ve Lumpkin (2005), başarılı kurumsal girişimcilik faaliyetleri yürütmek isteyen firmaların girişimcilik yönelimine sahip olmaları gerektiğinin altına çizmektedir. Bu noktadan hareketle, Şimşek ve Heavey (2011), girişimcilik yöneliminin etkin kurumsal girişimciliği teşvik eden çok önemli bir öncülü olabileceğini ileri sürmektedir.

İkinci bölümdeki detaylı ve derin tartışma paralelinde, bu çalışmada Kurumsal Girişimcilik bir eğilimden ziyade yeni kombinasyonların ne olduğuna ve gerçekleşen yeni kombinasyonlara odaklanmak suretiyle ölçülmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, Guth ve Ginsberg'in (1990) kavramsallaştırmasına dayanarak Zahra'nın (1996) çalışmasında kullanılan ölçekten kurumsal girişimciliği ölçmek için yararlanılmıştır. Ayrıca, Zahra'nın (1996) ölçeği, daha sonra Zahra vd. (2000) tarafından modifiye edilmiş olup söz konusu ölçekten de faydalanılmıştır.

Ankette kullanılan kurumsal girişimcilikle ilgili her bir alt değişkene ait soru türleri aşağıda ifade edilmiştir:

- İş Girişimi; Zahra vd. (2000) ölçek soruları baz alınarak 9 adet alt soru ile ölçülmüştür. Ayrıca, sorular yukarıda belirtilen çalışmalar sonucunda Türkiye özelinde anketin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan Fiş'in (2009) çalışması da dikkate alınarak hazırlanmış ve sorular 5'li Likert soru tipi ile sorulmuştur.

- Stratejik Yenilenme; Zahra vd. (2000) ölçek soruları baz alınarak 7 adet alt soru ile ölçülmüştür. Fiş'in (2009) çalışmasından da yararlanılarak 5'li Likert soru tipine göre ölçülmek üzere derlenmiştir.

- Yenilikçilik; Zahra vd. (2000) ölçek soruları baz alınarak 7 adet alt soru ile ölçümleme yoluna gidilmiş olup 5'li Likert soru tipi ile ölçülmüştür. Soruların tamamı Zahra vd. (2000) ile Fiş'in (2009) araştırmasından yararlanılarak oluşturulmuştur.

- Politik Sermaye; 6 adet alt soru ile ölçülmüştür. Sorular 5'li Likert soru tipine göre sorulmuş olup Peng ve Luo (2000), Li (2005), Li ve Zhang (2007), Li vd. (2008), Yiu ve Lau (2008), Li vd.'nin (2009) çalışmalarından yararlanılarak oluşturulmuştur.

- Sosyal Sermaye; 15 adet alt soru ile ölçülmüştür. Sorular 5'li Likert tipine göre sorulmuş olup Peng ve Luo (2000), Li (2005), Li ve Zhang (2007), Li vd. (2008), Yiu ve Lau (2008), Li vd.'nin (2009) çalışmalarından yararlanılarak oluşturulmuştur.

- Üne dayalı Sermaye; 8 adet alt soru ile ölçülmüştür. Sorular 5'li Likert tipine göre sorulmuş olup Yiu ve Lau'nun (2008) çalışmasından adapte edilerek çalışmanın amacına uygun şekilde oluşturulmuştur.

- İnsan Sermayesi; 14 adet alt soru ile ölçülmüştür. Sorular 5'li Likert tipine göre sorulmuş olup Reed vd. (2006), Youndt vd. (2004), Youndt ve Snell (2004), Yaşar Üniversitesi Yönetim Araştırmaları Grubu tarafından İzmir'de faaliyet gösteren ve çeşitli sanayi kollarını temsil eden firmaların girişimcilik ve planlama eğilimleri ile entelektüel sermaye birikimlerinin tespit edilmesinin ve söz konusu özelliklerin firma başarısına etkisini ortaya koymak için oluşturulan Araştırma Projesi ile TÜBİTAK; Sabancı Üniversitesi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi tarafından koordine edilen İmalat Sanayinde İnovasyon Modelleri ve Uygulama Araştırması Proje Anketinden faydalanarak anket soruları hazırlanmıştır.

- Örgüt Sermayesi; 4 adet alt soru ile ölçülmüştür. Sorular 5'li Likert tipine göre sorulmuş olup Reed vd. (2006), Youndt vd. (2004), Youndt ve Snell (2004), Yaşar

Üniversitesi Yönetim Araştırmaları Grubu tarafından İzmir’de faaliyet gösteren ve çeşitli sanayi kollarını temsil eden firmaların girişimcilik ve planlama eğilimleri ile entelektüel sermaye birikimlerinin tespit edilmesinin ve söz konusu özelliklerin firma başarısına etkisini ortaya koymak için oluşturulan Araştırma Projesi ile TÜBİTAK; Sabancı Üniversitesi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi tarafından koordine edilen İmalat Sanayinde İnovasyon Modelleri ve Uygulama Araştırması Proje Anketinden faydalananarak anket soruları hazırlanmıştır.

- Müşteri Sermayesi; 4 adet alt soru ile ölçülmüştür. Sorular 5’li Likert tipine göre sorulmuş olup Reed vd. (2006), Youndt vd. (2004), Youndt ve Snell (2004), Yaşar Üniversitesi Yönetim Araştırmaları Grubu tarafından İzmir’de faaliyet gösteren ve çeşitli sanayi kollarını temsil eden firmaların girişimcilik ve planlama eğilimleri ile entelektüel sermaye birikimlerinin tespit edilmesinin ve söz konusu özelliklerin firma başarısına etkisini ortaya koymak için oluşturulan Araştırma Projesi ile TÜBİTAK; Sabancı Üniversitesi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi tarafından koordine edilen İmalat Sanayinde İnovasyon Modelleri ve Uygulama Araştırması Proje Anketinden faydalananarak anket soruları hazırlanmıştır.

- Firma Performansı; firma stratejilerinin belirli bir dönem sonunda gerek uygulama gerek çıktı bazı hedeflerine ulaşma derecesini ve firmanın başarı düzeyini ifade etmektedir (Porter, 1991). Bulut (2007), stratejik yönetim disipliniinde firma etkinliği ve karlılığın artırılmasına odaklanılması nedeniyle daha çok nicel performans kriterlerinin kullanıldığını ve nicel performans kriterleri içerisinde de en sık kullanılan finansal performans boyutu olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda, bu çalışmada nicel performans kriterleri yoluyla performansın ölçülmesi amacı güdülmüştür. Ankette, firma performansı 11 adet nicel kriter yoluyla 5’li Likert ölçeği baz alınarak ölçülmeye çalışılmıştır. Ciro karlılığı ile aktif karlılığı Bulut’un (2007) çalışmasından, Pazar payı, satışların geriye dönüş oranı, satışlarda büyüme düzeyi ile yatırımların geri dönüş oranı Yiu ve Lau’nun (2008) araştırmasından, alacakların tahsilatında etkinlik, stok yönetiminde etkinlik Güner’in (2006) çalışmasından, pazar payında büyüme düzeyi ile verimlilik düzeyi Li ve Zhang’ın (2007) araştırmasından, ürün veya hizmet başına maliyet kriteri ise yazındaki gözlemlerden yararlanılarak oluşturulmuştur.

4.4. Örneklem Seçimi ile Araştırmanın Sınırları

Bu bölümde, gelişmekte olan piyasalarda piyasa dışı kaynak sermayesi ile örgütsel yetenek bazlı sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına ne derece ve nasıl etkide bulunduğuna ilişkin İMKB'ye kote olan firmalar üzerinde yapılan araştırmanın sınırlarına ve örneklem seçimine yer verilecektir.

Araştırma, Türkiye genelinde faaliyet gösteren ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) hisse senetleri işlem görmek suretiyle belirli bir kurumsallık düzeyini yakalamış olduğu varsayılan 340 şirket üzerinde yapılmıştır. Yazındaki araştırmalara bağlı olarak, araştırmanın amacı çerçevesinde anket soruları oluşturulmuştur.

Araştırmada, ilk aşamada örneklem olarak gelişmekte olan ülkelerde kurumsal boşluğun doldurulmasında büyümenin motoru olarak kabul edilmesi ve gelişmekte olan ekonomilerde ekonomik gelişmenin temel aktörleri olmaları nedeniyle farklı iş kollarında faaliyet gösteren şirket gruplarının (diversified business groups) seçilmesine karar verilmiş, ancak şirket grupları üzerinde anket yoluyla sağlıklı veriler elde edilmesinin zorluğu nedeniyle örneklem olarak şirket gruplarının baz alınması kararından vazgeçilmiştir.

Bu noktadan hareketle; sermaye piyasasından fon toplayarak borsalara kote olan şirketlerin ait oldukları ekonomi dünyasında “en fazla kurumsallaşmış” sayılan şirketler olarak değerlendirilmesi nedeniyle İMKB şirketleri anketin uygulanabilirliği açısından örneklem olarak seçilmiştir.

Araştırmanın kısıtlarından ilki, araştırmanın alt yapısının hazırlanmasında gerek duyulan ikincil veri kaynaklarının taranması sırasında etkisini göstermiştir. Türkiye'deki firma seviyesindeki girişimcilik uygulamaları ile kurumsal girişimcilik faaliyetlerine ilişkin çok az çalışma bulunmaktadır (Danışman ve Erkocaoğlu, 2007; Erkocaoğlu ve Özgen, 2009; Bulut, 2004; Bulut, 2007; Bulut, vd., 2008; Fiş, 2009; Kantur, 2010).

Ayrıca, bilindiği kadarıyla kurum temelli görüş çerçevesinde şebeke ilişkisine dayanarak piyasa dışı sermaye türleri olarak dikkate alınan politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermaye türlerine ilişkin Türk İşletme yazınında hiçbir çalışma bulunmamaktadır.

Çin'in gelişmekte olan bir ekonomi olarak özellikle 1990 yılların başından itibaren dünya ekonomisinde daha fazla ön plana çıkması nedeniyle Peng (2005),

araştırmaları neticesinde Çin’de faaliyet gösteren firmaların büyümesini açıklamak için uygun bir teori geliştirilmesi gerekliliğinin ortaya çıktığını, kurumsal teorinin uygun bir araç olarak kafasında yer edindiğini, kurumsal teorinin sadece Çin orijinli çalışmalar için değil, küresel strateji araştırmalarına ışık tutacak argümanlara sahip olduğunu belirtmektedir.

Bu bağlamda, gelişmekte olan ülkelerdeki strateji araştırmalarına baz olacak şekilde kurum temelli görüş ilk defa Peng (2002) tarafından önerilmiş ve söz konusu yazın ekseriyetle Çin (Peng ve Luo, 2000; Peng, 2002; Peng ve Zhou, 2005, Li ve Zhang, 2007; Li, vd., 2008; Zhou, vd., 2008; Zhang ve Li, 2008; Li ve Zhou, 2010; Xu, vd., 2012; Li, vd., 2011; Wei, vd., 2011; Luo, vd., 2011; Wang, vd., 2011) özelliğinde gelişme göstermiş, sınırlı sayıda da Asya ülkeleri olan Güney Kore (Kim, Kim ve Hoskisson, 2010; Lee, Peng ve Lee, 2008), Malezya (Ahn ve York, 2011), Hindistan (Chari ve David, 2012), Singapur (Lee ve Tsang, 2001); Tayland (Peng, Au ve Wang, 2001), Tayvan (Chung, 2006), İran (Farashahi ve Hafsi, 2009), Orta Avrupa ülkesi olan Macaristan (Danis, Chiaburu ve Lyles, 2010), Rusya (Batjargal, 2003); Belarus, Bulgaristan, Litvanya ve Ukrayna (Shinkle ve Kriauciunas, 2012) ve Gana’da (Acquaah, 2007) araştırma alanı bulmuştur.

Bundan dolayı; araştırmanın alt yapısını oluşturan kaynaklar Kuzey Amerika, Çin, Asya, Uzakdoğu ve Avrupa (Lumpkin ve Dess, 2001; Zahra ve Garvis, 2000; Hornsby, vd., 2002; Peng ve Luo, 2000; Peng, vd., 2001; Kemelgor 2002; Knight, 1997) orijinlidir.

Altyapı kaynaklarının özellikle Kuzey Amerika, Çin ve Avrupa yazınından olmasının sakıncası; kurumsal girişimciliği kaynak düzenleme mekanizması olarak değerlendirip aracılık ilişkisi vasıtasıyla şebeke temelli ilişkilere baz teşkil eden sermaye türleri ile entelektüel sermaye türlerinin firma performansına olan etkisinin sadece bahse konu ülkelerin (ekseriyetle Çin ve Amerika) iş ortamında ve kültürel değerleri çerçevesinde araştırılmış olmasıdır.

Türkiye’de son yıllarda kurumsal girişimcilik ve entelektüel sermaye ile ilgili araştırmalarda geçmişle kıyaslandığında bir artış görülmektedir. Ancak, ülkemizde piyasa dışı sermaye türlerini kurumsal temelli görüş çerçevesinde firma seviyesindeki girişimcilik faaliyetleri ile ilişkilendiren çalışmaların bulunmaması ve yöneticilerin dış çevre ile olan ilişkilerini irdeleyen araştırmaların mevcut olmaması bir kısıt olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırma, sadece İMKB'ye kote olan şirketler üzerinde yapılmıştır. Borsanın ülkemizde derinliğinin son yıllarda artmasına rağmen halen gelişmiş ülkelerdeki etkinliğine ulaşamaması, Türkiye'de borsada hisse senetleri işlem görmeyen ve kurumsal bazda faaliyette bulunan birçok işletmenin olması örneklemin daha da artmasına engel teşkil etmiştir.

Ayrıca, maalesef kurumsal düzeyi en yüksek olarak adledilen borsaya kote şirketlerin üst düzey yöneticilerinin bilimsel veri üretimine baz teşkil edecek çalışmaların alt yapısını oluşturan anket sorularına cevap verme hususundaki isteksizlikleri, tereddütleri ve kurumsal girişimcilik gibi rekabet avantajı yaratmada çok önemli bir enstüramanla ilgili bilimsel veri üretiminden sonuç çıkarma yönündeki en basit deyimle nötr yaklaşımları araştırmanın istatistiki düzeyini önemli ölçüde etkilemiş, daha ileri ve sofistike istatistiksel metotlarının uygulanmasını imkansız kılmıştır.

BÖLÜM V

ARAŞTIRMA MODELİ VE ANALİZİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırma modeli ile anket yoluyla toplanan veriler üzerinde yapılan analiz yöntemleri, bulgular ve değerlendirmeler yer almaktadır.

5.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, en genel anlamıyla “sermaye türlerinin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına etkisi”ni incelemek üzere kurgulanmış bir çalışmadır. Çalışmada sermaye türleri,

“A-Piyasa dışı kaynak sermaye türleri:

- 1-Politik sermaye boyutu,
- 2-Sosyal sermaye boyutu ve
- 3-Üne dayalı sermaye boyutu” ve

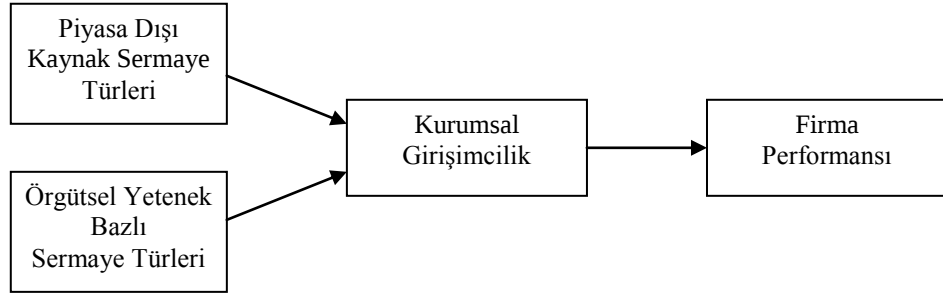
“B-Örgütsel yetenek bazlı sermaye türleri:

- 1-İnsan sermayesi boyutu,
- 2-Örgüt sermayesi boyutu ve
- 3-Müşteri sermayesi boyutu” ,

Kurumsal Girişimcilik ise

- “1-İş girişi boyutu,
- 2-Stratejik yenilenme boyutu ve
- 3-Yenilikçilik boyutu” ile betimlenmiştir.

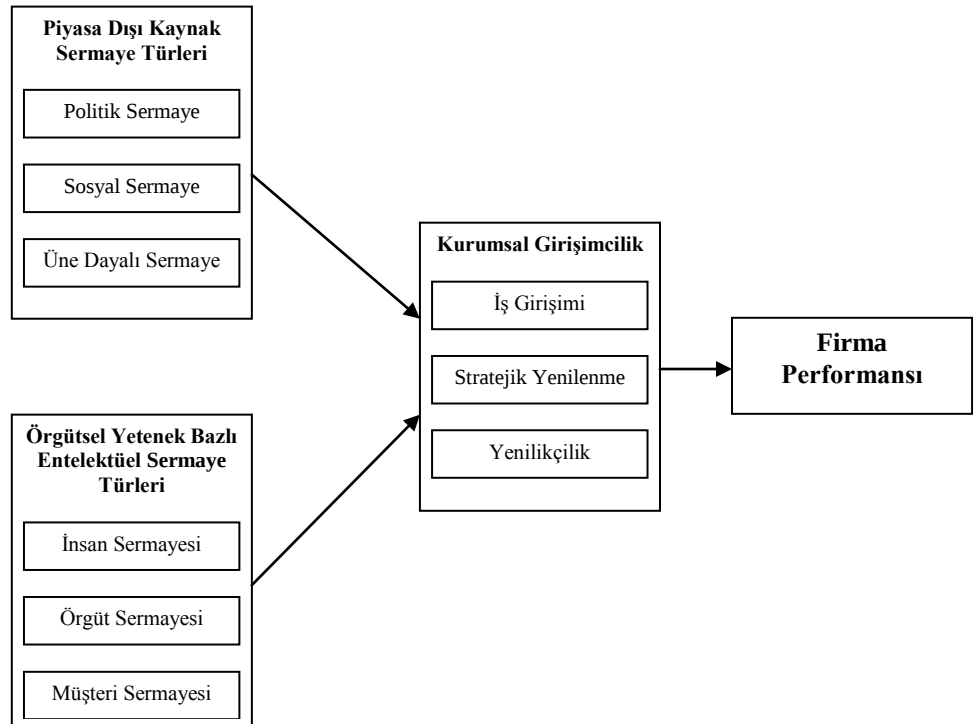
Bu açıklamalara bağlı olarak, araştırma modelinin en makro hali Şekil 4’de gösterildiği gibi kurulabilir:



Şekil 4. Araştırma modeli (Makro)

Yazın incelemesi sonuçlarına paralel olarak, bu çalışmada sermaye türleri “Piyasa dışı kaynak sermaye türleri” ve “Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri” olarak 2 (iki) ana başlık altında ifade edilmektedir.

Bu ana başlıklardan birincisi, “1-Politik sermaye”, “2-Sosyal sermaye” ve “3-Üne dayalı sermaye”; ikincisi ise “1-İnsan sermayesi”, “2-Örgüt sermayesi” ve “3-Müşteri sermayesi” alt değişkenleri ile ölçülmektedir. Sermaye türleri değişkenleri gibi “Kurumsal girişimcilik” değişkeni de “1-İş girişi”, “2-Stratejik yenilenme” ve “3-Yenilikçilik” alt değişkenleri yoluyla ölçümleme yoluna gidilmektedir. Aracılık testleri detaylı olarak gösterildiği durumda, mikro bazda araştırma modeli Şekil 5’de gösterilen biçimde ifade edilebilir:



Şekil 5. Araştırma modeli (Detaylı)

Bununla birlikte çalışmada, firma performansına olan etkinin ölçümü “kurumsal girişimcilik yoluyla” planlandığından, aracılık ilişkisinin test edilmesi zorunluluğu bulunmakta ve bu çalışmadaki aracılık ilişkisinin testi için aşağıdaki ön koşulların yerine getirilmesi gerekmektedir (Baron & Kenny, 1986):

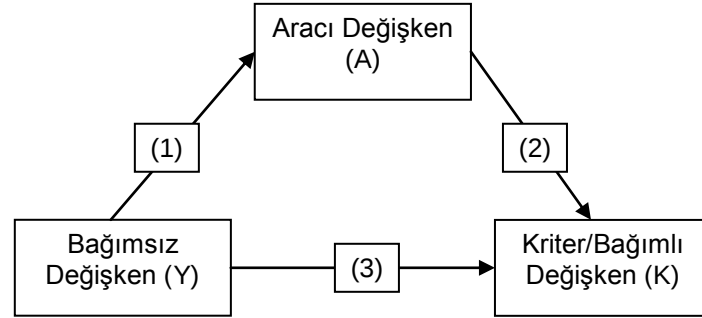
- Piyasa dışı kaynak sermaye türleri ve örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri (bağımsız değişkenler) ile firma performansı (kriter/bağımlı değişken) arasında doğrudan ilişki olmalıdır. Eğer söz konusu değişkenler arasında bir ilişki yoksa bunların ikisi arasında aracılık ilişkisine konu olacak bir unsur da olamaz.
- Piyasa dışı kaynak sermaye türleri ve örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri ile kurumsal girişimcilik (aracı değişkenler) arasında doğrudan ilişki olmalıdır. Bu aşama oldukça açıktır. Birinci grup değişken aracı değişkeni etkilemelidir ki bu etkiden dolayı firma performansı üzerinde birinci grup değişkenin etkisinden bahsedilebilsin.
- Kurumsal girişimcilik ile firma performansı arasında doğrudan ilişki olmalıdır. Ancak, bu regresyon eşitliğinin, birinci grup değişkenlerin (piyasa dışı kaynak sermaye türleri ve örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri) kontrol edilmesi ile belirlenmesi gerekmektedir.

Eğer bir aracılık ilişkisi varsa “Kurumsal Girişimcilik” değişkenlerinin etkisi kontrol edildiğinde birinci grup değişkenler (sermaye değişkenleri) ile firma performansı değişkeni arasındaki ilişkinin miktarında anlamlı bir düşüş olur. Yani; sermaye değişkenleri, performans değişkenleri üzerine doğrudan etkili değildir. Ancak, sermaye değişkenleri kurumsal girişimcilik değişkenleri üzerinde etkilidir. Dolayısıyla, sermaye değişkenleri kurumsal girişimcilik değişkenlerini etkiler, kurumsal girişimcilik değişkenleri de performans üzerinde etkili olur. Aracı değişkenin etkisi olduğunu kabul ettiğimizde, sermaye değişkeni ile performans arasındaki doğrudan ilişkinin de, aracı değişken yoluyla elde edilen ilişkidir daha düşük olduğu mantıksal olarak kabul edilir. Diğer bir deyişle; “kurumsal girişimcilik” değişkeni birinci grup değişkenler ile firma performansı değişkeni arasında bir katalizör etkisi göstermekte ve birinci grup değişkenler ile firma performansı üzerindeki etki artmaktadır.

Aracılık testleri ile anlaşılmaya çalışılan sorun, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin varlığının, tamamen ya da kısmen başka bir değişkene (yani bir aracı değişkene) bağlı olduğunun ortaya konmasıdır. Bu durum, bağımsız ve

bağımlı değişkenler arasında görünür olan ilişki ötesinde “dolaylı” bir ilişkiyi keşfetmeye işaret eder.

Bu bağlamda, çalışmaya baz teşkil eden üç değişken (değişken grupları) olacaktır. Bu değişkenler arasında aracılık ilişkisini ortaya koymak için bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki doğrudan ilişkiyi (3); bağımsız değişkenle aracı değişken arasındaki ilişkiyi (1) ve aracı değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi (2) test etmemiz gerekir. Söz konusu test ilişkisi, Şekil 6’da gösterilmektedir:



Şekil 6. Aracılık ilişkisinin ortaya konması

Bu çalışmada, “piyasa dışı kaynak sermaye türleri ve örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri (bağımsız değişkenler) ile firma performansı (kriter/bağımlı değişken) arasında “kurumsal girişimcilik” değişkeninin (aracı değişkenin) aracılık ilişkisi regresyon analizi ile test edilmiştir. Bununla birlikte, bahse konu değişkenlerin her biri ve modelin bağımlı değişkeni konumunda olan “Performans” değişkeni birden fazla sayıda değişken tarafından ölçüldüğünden öncelikle bu değişkenlerin konsolide edilmesi gerekliliği sonucuna varılmıştır. Yani, bir bağımsız değişkenle bir aracı değişkeni ilişkilendirmek için temsilci olabilecek tek bir veriye ulaşma zorunluluğu bulunmaktadır. Bu çalışmada, her bir alt değişken grubu aşağıda detayları belirtilen sayıda ifade ile ölçülmektedir.

Bağımsız değişkenlerden “A-Piyasa dışı kaynak sermaye türleri: 1-Politik sermaye boyutu (6 değişken), 2-Sosyal sermaye boyutu (15 değişken) ve 3-Üne dayalı sermaye boyutu (8 değişken) ve “B-Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri: 1-İnsan sermayesi boyutu (14 değişken), 2-Örgüt sermayesi boyutu (4 değişken) ve 3-Müşteri sermayesi boyutu (4 değişken) ile betimlenmiştir. Aracı değişken olan Kurumsal girişimcilik 1-İş girişimi boyutu (9 değişken), 2-Stratejik yenilenme boyutu (7 değişken) ve 3-Yenilikçilik boyutu (7 değişken) ile betimlenmiştir. Kriter/Bağımlı değişken olan firma performansı ise toplam 11 değişken ile ölçülmektedir.

5.2. Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda elde edilen sağlanan veriler, SPSS 11.0 for Windows paket programında düzenlenmiş ve analiz edilmiştir.

5.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmanın bu bölümünde, ankete geri dönüş yapan firma ve katılımcılara diğer bir deyişle, örneklemin yapısına ilişkin verilere dair özet bilgilere yer verilmektedir.

Tablo 2

Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde(%)
Erkek	65	78.31
Kadın	18	21.69
Toplam	83	100

Tablo 2’de görüleceği üzere, her beş katılımcıdan yaklaşık dördünün (%78,31) erkek olduğu, yaklaşık bir katılımcının da (%21,69) kadınlardan oluştuğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3

Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde (%)
30 ve Altı	9	10.84
31-40	21	25.30
41-50	33	39.76
51-60	16	19.28
61 ve Üzeri	4	4.82
Toplam	83	100

Tablo 3’de detayları görüleceği üzere, katılımcıların yaklaşık %85’i 31-60 yaş grubu arasında bulunmakta olup anketin hedef kitlesi şirketlerin üst düzey Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürleri olduğundan söz konusu veriler şirketlerin karar

alma süreçlerinde kilit konumda olan kişilerin ankete geri bildirimde bulunduğunu göstermektedir.

Tablo 4

Katılımcıların Öğrenim Düzeylerine Göre Dağılımı

Öğrenim Düzeyi	Frekans	Yüzde (%)
Lise	4	4.82
Yüksek Okul /Fakülte (Lisans)	43	51.81
Yüksek Lisans (Master)	30	36.14
Doktora	6	7.23
Toplam	83	100

Tablo 4’deki belirtilen veriler, öğrenim düzeyi açısından incelendiğinde, ankete geri bildirimde bulunan çalışanların yaklaşık %88’nin yüksek okul/fakülte ve yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Söz konusu veriler ışığında, Türkiye’nin en kurumsallaşmış şirketleri olan borsaya kote olan firmaların orta ve üst düzey yöneticilerinin yaklaşık %95’nin lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimini tamamlamış olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 5

Katılımcıların Görev Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışanların Görev Yılı	Frekans	Yüzde (%)
4 yıldan Az	27	32.53
5-9 Yıl	15	18.07
10-14 Yıl	7	8.43
15-19 Yıl	18	21.69
20 Yıl ve Üzeri	16	19.28
Toplam	83	100

Ankete geri bildirimde bulunan katılımcıların görev sürelerini gösteren Tablo 5 incelendiğinde, borsaya kote olan şirketlerde 10 yıldan az görevde bulunanların oranının örneklemin yarısını oluşturduğu ve yaklaşık %50’lik bir oranı temsil ettiği, buna mukabil 15 yıl ve üzerinde görev yapan çalışanların ise yaklaşık %40’lık bir oranda şirketlerde bulunduğu görülmektedir. Söz konusu veriler, Türk şirketlerinde orta ve üst düzey yöneticilerden kısa vadede ciddi başarı beklentisi olduğuna işaret etmekte ve kısa

vadede şirketlerini istenen düzeye getiren yöneticilerin uzun vadeli görev yapabildikleri sonucuna ulaştırmaktadır.

Tablo 6

Katılımcıların Pozisyonlarına Göre Dağılımı

Çalışanların Pozisyon ve Ünvanı	Frekans	Yüzde (%)
Yönetim Kurulu Başkanı, CEO ve Üyeleri	15	18,07
Genel Müdür ve Yardımcısı	28	33,73
Direktör, Takım Lideri, Müdür, Yönetici ve Yönetmen	20	24,10
Yatırımcı İlişkileri Direktörü, Finans ve Mali İşler Müdürü ve Yöneticisi	16	19,28
Plan, Proje ve İş Geliştirme Müdürü	4	4,82
Toplam	83	100

Katılımcıların pozisyon ve ünvanları ile çalıştıkları birimlere göre dağılımını gösteren Tablo 6 ve Tablo 7’de detayları görüleceği üzere, ankete katılanların yaklaşık yarısı (%50) Yönetim/İcra Kurulu Başkanı, CEO, Yönetim Kurulu/Murahhas Üyeleri ile Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcıları gibi üst düzey yöneticilerinden oluşmakta, diğer yarısı da şirketlerin Mali ve İdari İşler, Yatırımcı ve Hissedar İlişkileri, İnsan Kaynakları, Pazarlama, Stratejik Planlama, Proje, İş Geliştirme Direktörleri, Müdürleri, Yöneticileri gibi kilit fonksiyonlar icra eden orta kademe yöneticilerinden teşekkül etmektedir.

Tablo 7

Katılımcıların Çalıştıkları Birimlere Göre Dağılımı

Çalışılan Birim	Frekans	Yüzde (%)
Yönetim Kurulu	15	18,07
Genel Müdürlük	28	33,73
İnsan Kaynakları Direktörlüğü	4	4,82
İhracat ve Pazarlama Direktörlüğü	3	3,61
Mali ve İdari İşler ile Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü	29	34,94
Stratejik Planlama, Proje ve ARGE Müdürlüğü	4	4,82
Toplam	83	100

5.2.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizi

Verilere, ilk önce güvenilirlik testi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi, ölçmede kullanılan anketlerin, testlerin ya da ölçeklerin özellik ve güvenilirliklerini değerlendirmek üzere geliştirilmiş bir yöntemdir (Kalaycı, 2010, s. 403). Güvenilirlik Analizinde, alfa (α) modeli, ikiye bölünmüş model, guttman modeli, paralel model, kesin paralel model gibi yöntemler kullanılmakta olup bu çalışmada, alfa modeli baz alınmıştır. Alfa modeli, ankette yer alan soruların homojen bir yapı gösteren bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır. Ağırlıklı standart değişim ortalaması olup 0 ile 1 arasında değer alan katsayıya Cronbach Alfa katsayısı adı verilmektedir. Alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği Tablo 8 doğrultusunda yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2010, s.405):

Tablo 8

Güvenilirlik Analizi Değerlendirme Tablosu

Alfa (α) Katsayısı	Değerlendirme
$0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise	Ölçek güvenilir değildir
$0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise	Ölçeğin güvenilirliği düşüktür
$0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise	Ölçek oldukça güvenilirdir.
$0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise	Ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Benzer şartlar altında benzer yanıtların alınması gerektiği düşüncesine dayanan Alpha (α) değeri, bir güvenilirlik ya da tutarlılık katsayısıdır. Alpha (α) değerinin yüksek olması faktör analizine konu edilen değişkenler grubu içindeki değişkenlerin araştırma amacına uygunluğunun bir göstergesi olarak kabul edilir. Sosyal Bilimler alanında alpha değerinin en az “0,70” olması tercih edilir. Her bir alt değişkene bağlı ifadelerle yönelik yanıtların güvenilirlik analizi sonuçları, yapılacak bir faktör analizinin sonuçlarının, güvenilir sayılacağını göstermektedir. Her bir alt değişkene bağlı değişken/ifade grubu için yapılan bağımsız güvenilirlik test sonuçları, aşağıda ve Tablo 9’da gösterilmektedir.

Piyasa dışı kaynak sermaye türleri

- 1) Politik sermaye boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,9382$
- 2) Sosyal sermaye boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,8879$

- 3) Üne dayalı sermaye boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,9225$

Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri

- 4) İnsan sermayesi boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,9485$
 5) Örgüt sermayesi boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,8753$
 6) Müşteri sermayesi boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,8976$

Kurumsal girişimcilik

- 7) İş girişi boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,8092$
 8) Stratejik yenilenme boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,8469$
 9) Yenilikçilik boyutuna bağlı ifadeler için $\alpha = 0,9607$

Tablo 9

Değişkenlere İlişkin Güvenilirlik Analizi

Boyutlar	İfade Sayısı	Cronbach Alfa (α)
Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türleri		
Politik Sermaye	6	0,9382
Sosyal Sermaye	15	0,8879
Üne Dayalı Sermaye	8	0,9225
Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri		
İnsan Sermayesi	14	0,9485
Örgüt Sermayesi	4	0,8753
Müşteri Sermayesi	4	0,8976
Kurumsal Girişimcilik		
İş Girişimi	9	0,8092
Stratejik Yenilenme	7	0,8469
Yenilikçilik	7	0,9607

Güvenilirlik testi sonrasında güvenilirliği bozduğu düşünülen ifadeler analizden çıkarılmıştır. Bunun sonucunda; bağımsız (açıklayıcı) değişkenlerden “politik sermaye” boyutu 2, 3, 4, 5 ve 6. değişkenler yardımıyla 1 faktörle, “sosyal sermaye” boyutu 1, 2, 3, 5, 6 ve 7. değişkenler yardımıyla 2 faktörle, “üne dayalı sermaye” boyutu 1, 2, 5 ve 6. değişkenler yardımıyla 1 faktörle, “insan sermayesi” boyutu 1, 2, 3, 4, 6, 7 ve 8. değişkenler yardımıyla 1 faktörle, “örgüt sermayesi” boyutu 2, 3 ve 4. değişkenler

yardımla 1 faktörle ve son olarak “müşteri sermayesi” boyutu 3 ve 4. değişkenler yardımla 1 faktörle, toplamda 7 faktörle, temsil edilmiştir.

Aracı değişkenlerden “iş girişi” boyutu 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8 ve 9. değişkenler yardımla 3 faktörle, “stratejik yenilenme” boyutu 3, 6 ve 7. değişkenler yardımla 1 faktörle ve “yenilikçilik” boyutu 6 ve 7. değişkenler yardımla 1 faktörle, toplamda 5 faktörle, temsil edilmiştir.

Araştırmada, her bir ana değişkene (sermaye türleri, kurumsal girişimcilik ve firma performans değişkenleri) bağlı alt değişkenleri ölçmede kullanılan değişkenleri (ifadeleri) ortak bir değişkene indirgemek amacıyla faktör analizi kullanılmıştır.

Faktör Analizi, veriler arasındaki ilişkilere dayanarak verilerin daha özet bir biçimde sunulmasını sağlayan, birçok değişkenli istatistiksel analiz yöntemidir. Faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getirmek amacıyla kullanılır (Kalaycı, 2010, s.321). Diğer bir deyişle, faktör analizi, kavramların açıklandığı boyutların belirlenmesi ile değişken sayısını azaltmak amacıyla kullanılmaktadır (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2010, s.73). Faktör analizinin amacı, değişkenler arasındaki karşılıklı bağımlılığın kökenini araştırmaktır. Bu nedenle, faktör analizi değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu varsayımına dayanmakta (İslamoğlu, 2009, s.229) olup faktör analizinde aralarında önemli korelasyon bulunan değişkenler bir faktör olarak kabul edilebilir. Böylece faktör, ilgili değişkenlerin doğrusal kombinasyonudur (Kurtuluş, 1998, s.482-483). Bu şekilde, faktör ile doğrusal kombinasyon içinde olan değişkenler gruplandırılmış olur. Kalaycı (2010, s. 321), faktör analizinde bağımlı değişken ve söz konusu değişkeni açıklamaya çalışan bağımsız değişkenler setinin mevcut olmadığını aralarında en yüksek korelasyon olan değişkenler setinin bir araya getirilmesi suretiyle faktör adı verilen genel değişkenlerin (faktörlerin) oluşturulduğunu ifade etmektedir.

Bu noktadan hareketle, bu çalışmada; Faktör Analizi, değişken sayısını azaltmada ve değişkenler arasındaki ilişkilerdeki yapıyı ortaya çıkarmada, değişkenleri sınıflandırmada uygun bir istatistik yöntemi olması nedeniyle benimsenmiş ve modele dahil olan her bir değişken (Sermaye türleri, kurumsal girişimcilik ve performans) çok sayıda alt değişken/ifade tarafından ölçüldüğünden, söz konusu değişkenleri temel faktörlere indirgemek amacına uygun bir analiz yöntemi olarak uygulanmıştır.

Bu çalışmada; faktör analizi uygulanan veri, 83 gözlemde oluşmaktadır. Her bir alt değişkene ait değişkenler/ifadeler bir grup olarak faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi yapılabilmesi için gerekli gözlem sayısı en az 50 olarak kabul

edilmektedir (İslamoğlu, 2009; Nakip, 2006). Gözlem sayısı 50'den az olan veri setlerine Faktör analizi uygulanamaz (Hair vd., 1995, s.373). Genel kabul gören değişken/gözlem oranının en az 1/3 veya 1/4 olduğu; 1/5 değişken/gözlem oranının “ideal” ölçüleri temsil ettiği (Nakip, 2006, s.427) göz önüne alındığında, bu çalışmadaki değişken sayısı/gözlem sayısı oranı açısından (83/340) veri yeterliliği uygundur.

Faktör analizi uygulamalarında kullanılmak üzere çeşitli teknikler geliştirilmiştir. Bu teknikler; Temel eksenler (principle axes), maksimum olabilirlik (maximum likelihood) ve çoklu gruplandırma (multiple grouping) teknikleri (Büyüköztürk, 2007, s.124) olarak adlandırılmakta olup söz konusu teknikler içerisinde en yaygın olarak kullanılanı Asal veya Temel Bileşenler Analizidir (Kurtuluş, 1998, s. 483; Kalaycı, 2010, s.321). Asal veya Temel Bileşenler Analizinin, bu araştırmada olduğu gibi değişken azaltmayı amaçlayan çalışmalarda oldukça yararlı olduğu bilinmektedir. Asal Bileşenler Analizinde, değişkenler arasındaki maksimum varyansı açıklayan birinci faktör hesaplanmakta, akabinde kalan maksimum miktardaki varyansı açıklamak için ikinci faktör hesaplanmakta ve faktör oluşturulana kadar faktör hesaplaması devam etmektedir (Kalaycı, 2010, s.321). Kalaycı (2010), asal bileşenler analizinde önemli olan hususun analiz sonucu elde edilen faktörlerin arasında korelasyon olmaması gerektiğini belirtmektedir. Halbuki; Asal Bileşenler Analizi, orijinal şekliyle, mantıklı olarak birbiri ile sıkı ilişkisi olmayan birçok değişkenle kısmen korelasyonu olan faktörleri saptamakla sonuçlanabilir. Bu durumda, bu faktörlerin yorumlanması oldukça güç olacaktır. Bu nedenle, bazı özel eksen rotasyon yöntemleri geliştirilmiştir. Faktör rotasyonu, isimlendirilebilir ve yorumlanabilir faktörler elde etmek için kullanılmakta olup en çok kullanılan rotasyon tekniklerinden birisi Varimax rotasyon tekniğidir. Varimax rotasyonu, orthogonal (dikey) rotasyon tekniği olup korelasyon içerisinde olmayan faktörlerin tespiti için kullanılmaktadır (Kalaycı, 2010, s. 321). Bu çalışmada, faktörleri saptamak için “Asal Bileşenler Tekniği” ve rotasyon yöntemi olarak “Varimax Rotasyonu” kullanılmıştır.

Çalışmada ele alınan örneklemin sayısı (83 adet) dikkate alındığında, 0,05 anlamlılık düzeyinde bir sonuca ulaşmak için, faktör ağırlığı veya faktör yükü (factor loadings) katsayılarının 0,4'ten küçük olmaması gerekmektedir (Hair, Anderson, Tahtam ve Black, 1995, s. 385). Bu nedenle, mutlak değeri 0,4'ten küçük olan faktör yüklerine analiz sonuç tablolarında yer verilmemiştir. Ayrıca, iki faktöre birden yüklenen önermeler dikkate alınmamıştır.

Her bir alt değişkene uygulanan faktör analizleri ile ilgili alt değişkeni en iyi temsil eden değişkenler (ifadeler) ve bunlara bağlı olarak regresyon katsayıları hesaplanmıştır. Tüm sermaye boyutları ve kurumsal girişimcilik alt değişkenlerini ölçmek için kullanılan alt değişkenler/ifadeler faktör analizine tabi tutulmuştur.

Analizde ana kütleinin bütünlüğünü test etmek ve değişkenler arasında faktör analizi yapabilecek güçte bir ilişki olup olmadığını sınamak için Bartlett tarafından geliştirilen “küresellik (sphericity)” testi kullanılmıştır. Bu aşamadan sonra, hem bu faktör analizi hem de diğer sermaye boyutları için takip eden diğer faktör analizlerinde, örnekleme yeterliliği test edilmiştir. Örnekleme yeterliliğini ölçmeye yarayan, örnek büyüklüğü ile ilgilenen ve faktör analizinin geçerliliğini daha baştan gösteren KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi, bu amaçla kullanılmıştır. Sonuçlarının % 50 ve üzerinde olması istenen bu testin sonuçları da tatmin edicidir. KMO, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indeks olup oran ne kadar yüksek olursa veri seti faktör analizi yapmak için o kadar iyidir yorumu yapılabilir (Kalaycı, 2010, s. 322). KMO değerleri ve yorumları ile küresellik testi sonuçları, Tablo 10 ile Tablo 11’de belirtilmektedir:

Tablo 10

KMO Testi Değerlendirme Tablosu

<i>KMO Değerleri</i>	<i>Değerlendirme</i>
0,90	Mükemmel
0,80	Çok iyi
0,70	İyi
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50’nin altı	Kabul Edilemez

Tablo 11

Boyutlara İlişkin Bartlett Küresellik Test Değeri ve KMO Değeri Tablosu

Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türleri	Bartlett Küresellik Test Değeri	KMO Değeri
Politik Sermaye	351,885 (Sig.=0,00);	0,839
Sosyal Sermaye	326,778 (Sig.=0,00)	0,832
Üne Dayalı Sermaye	255,646 (Sig.=0,00)	0,803
Örgütsel Yetenek Bazlı Sermaye Türleri		
İnsan Sermayesi	556,599 (Sig.=0,00)	0,893
Örgüt Sermayesi	134,126 (Sig.=0,00)	0,722
Müşteri Sermayesi	86,785 (Sig.=0,00);	0,500
Kurumsal Girişimcilik		
İş Girişimi	289,259 (Sig.=0,00)	0,755
Stratejik Yenilenme	102,577 (Sig.=0,00);	0,723
Yenilikçilik	151,831 (Sig.=0,00)	0,600

Asal bileşenler yönteminde, toplam (birikimli) varyans baz alınarak birikimli varyans miktarı tatmin edici bir düzeye gelene kadar faktörler modele alınır. Bu düzeyin, sosyal bilimler alanında %60'tan fazla olması önerilmektedir. Bunlara ek olarak "Özdeğer", her faktör tarafından açıklanan toplam varyansı gösterir. Ancak, özdeğerin sadece birden (1) büyük olanlarına itibar edilir (Nakip, 2003, s. 410-412; Büyükoztürk, 2007, s. 125). Yapılan faktör analizi sonuçları detayları ile aşağıda yer almaktadır:

5.2.2.1. Politik Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Politik sermaye boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 80,390'ını açıklayan 1 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12

Politik Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler N=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		4,020	80,390	80,390
POLSER4	,934			
POLSER3	,907			
POLSER2	,888			
POLSER5	,885			
POLSER6	,868			

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 1;

Bartlett Küresellik Test Değeri: 351,885 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 83,9 (0,839)

5.2.2.2. Sosyal Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Sosyal sermaye boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 84,541'ini açıklayan 2 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 13'de verilmiştir.

Tablo 13

Sosyal Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler N=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		2,559	42,648	42,648
	SOSSER6	,918		
	SOSSER5	,880		
	SOSSER7	,850		
Faktör 2		2,514	41,893	84,541
	SOSSER1	,905		
	SOSSER3	,874		
	SOSSER2	,846		

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 3;

Bartlett Küresellik Test Değeri: 326,778 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 83,2 (0,832)

5.2.2.3. Üne Dayalı Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Üne dayalı sermaye boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 81,775'ini açıklayan 1 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14

Üne Dayalı Sermaye Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler N=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		3,271	81,775	81,775
	UNSER5	,933		
	UNSER2	,920		
	UNSER6	,886		
	UNSER1	,877		

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 1;

Bartlett Küresellik Test Değeri: 255,646 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 80,3 (0,803)

5.2.2.4. İnsan Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

İnsan sermayesi boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 76,881'ini açıklayan 1 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15

İnsan Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler n=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		5,382	76,881	76,881
INSERT3	,903			
INSERT7	,883			
INSERT6	,881			
INSERT8	,880			
INSERT2	,875			
INSERT1	,867			
INSERT4	,848			

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 1;

Bartlett Küresellik Test Değeri: 556,599 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 89,3 (0,893)

5.2.2.5. Örgüt Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Örgüt sermayesi boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 81,040'ını açıklayan 1 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16

Örgüt Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler n=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		2,431	81,040	81,040
ORSER3	,929			
ORSER4	,890			
ORSER2	,881			

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 1;

Bartlett Küresellik Test Değeri: 134,126 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 72,2 (0,722)

5.2.2.6. Müşteri Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Müşteri odaklı entelektüel sermaye boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 90,753'ünü açıklayan 1 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 17

Müşteri Sermayesi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler n=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		1,815	90,753	90,753
MUSSER4	,953			
MUSSER3	,953			

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 1;

Bartlett Küresellik Test Değeri: 86,785 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 50,0 (0,500)

5.2.2.7. İş Girişimi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

İş girişimi boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 77,633'ünü açıklayan 3 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 18'de verilmiştir.

Tablo 18

İş Girişimi Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler n=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		2,562	32,031	32,031
ISGE4	,895			
ISGE3	,863			
ISGE1	,828			
Faktör 2		2,216	27,706	59,737
ISGE8	,874			
ISGE9	,811			
ISGE7	,802			
Faktör 3		1,432	17,896	77,633
ISGE5	,911			
ISGE6	,707			

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;
Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 5;
Bartlett Küresellik Test Değeri: 289,259 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 75,5 (0,755)

5.2.2.8. Stratejik Yenilenme Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Stratejik yenilenme boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 76,574'ünü açıklayan 1 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 19'da verilmiştir.

Tablo 19

Stratejik Yenilenme Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler n=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		2,297	76,574	76,574
STRY7	,895			
STRY6	,872			
STRY3	,858			

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;
Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 1;
Bartlett Küresellik Test Değeri: 102,577 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 72,3 (0,723)

5.2.2.9. Yenilikçilik Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Yenilikçilik boyutuna yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, toplam varyansın % 96,245'ini açıklayan 1 adet bağımsız faktör elde edilmiştir. Bu faktör analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20

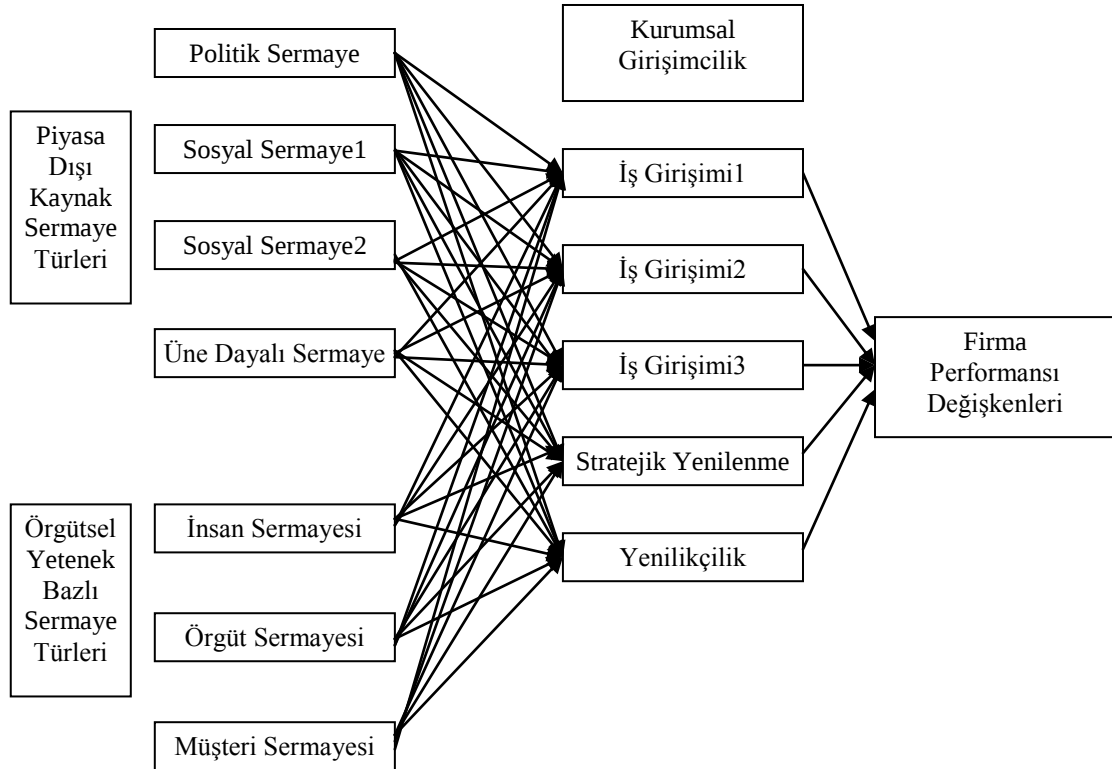
Yenilikçilik Boyutuna Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler n=83	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans (%)	Birikimli Varyans (%)
Faktör 1		1,925	96,245	96,245
YEN7	,981			
YEN6	,981			

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi;
Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax; **İterasyon:** 1;
Bartlett Küresellik Test Değeri: 151,831 (Sig.=0,00); **Kaiser-Meyer-Olkin:** % 60,0 (0,600)

5.3. Araştırma Hipotezleri ve Analiz

Bu çalışmada, “sermaye türleri”nin “kurumsal girişimcilik” değişkeni aracılığıyla “firma performansı” üzerine etkisi araştırılmıştır. Aracılık ilişkisi aramanın gereği “bağımsız (açıklayıcı)” değişken olan altı (6) adet “sermaye türü” ile “aracı” değişken olan “kurumsal girişimcilik” değişkeni arasındaki ilişkiler üzerinden hipotezler belirlenmiştir. Bu hipotezler, her bir sermaye değişkeni ile kurumsal girişimcilik değişkeni arasında kurulmuştur. Bununla birlikte, sermaye türü değişkeni altı (6), kurumsal girişimcilik değişkeni üç (3) alt değişken tarafından ölçülmektedir. Bunlara ek olarak, her bir alt değişkenin konsolide edilmesi (tek bir veya birkaç değişkene indirgenmesi) için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre sermaye türlerinden “sosyal sermaye” 2; “kurumsal girişimcilik” alt değişkenlerinden “iş girişi” değişkeni 3 farklı faktörle temsil edilmiştir. Sermaye türleri ve kurumsal girişimcilik değişkenleri arasındaki ilişki araştırılırken bu durum dikkate alınmış ve uygulama 7 bağımsız değişken ile 5 aracı değişken arasında yapıyıyormuş gibi planlanmıştır. Sermaye türü değişkeni ile kurumsal girişimcilik değişkeni arasındaki ilişki analizleri de söz konusu husus göz önüne alınarak yorumlanacaktır.



Şekil 7. Hipotezlerin belirlenmesine yönelik ilişkiler

H1- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, politik sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H2- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, sosyal sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H3- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, üne dayalı sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H4- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, insan sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H5- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, örgüt sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

H6- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, müşteri sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.

5.4. Regresyon Analizi

Regresyon Analizi, bir bağımlı değişken ile bir bağımsız (basit regresyon) veya birden fazla bağımsız (çoklu regresyon) değişken arasındaki ilişkilerin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecidir (Kalaycı, 2010, s.199). Diğer bir deyişle, Regresyon Analizi bir kriter değişkeni ile bir veya daha fazla sayıda tahmin değişkenleri arasındaki ilişkiyi sayısal hale dönüştürmede kullanılan istatistiksel bir analizdir (Kurtuluş, 2004, s.317). Regresyon Analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin niteliğini saptamayı amaçlamakta olup açıklayıcı değişken ya da değişkenler kullanarak bağımlı ya da yanıt değişkenindeki toplam değişimi açıklamak amacıyla uygulanır (Kurtuluş, 2004,s. 317; Erol, 2010, s. 275).

Tablolardaki F değerleri kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ($p < ,01$ veya $p < ,05$) göstermekte iken R değeri oluşturulan modelin gözlenen değerlere ne ölçüde iyi uyduğunun bir göstergesi olarak tanımlanmaktadır. R^2 değeri

belirlilik katsayısı olup, açıklayıcı değişkenlerin yanıt değişkenindeki toplam değişimi açıklama oranı veya yüzdesi olarak tanımlanmakta (Erol, 2010, s. 339) ve bağımlı değişkenin yüzde kaçının modele dahil edilen bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir (Kalaycı, 2010). R^2 değeri aynı sayıda açıklayıcı değişken içeren regresyon modellerinde, Düzeltilmiş R^2 değeri ise farklı sayıda açıklayıcı değişken içeren regresyon modelleri için kullanılmaktadır. Her iki değer de 1'e yakın olması arzu edilen bir sonuçtur (Erol, 2010,s. 339).

5.4.1. Bağımsız Değişkenler ve Bağımlı Değişken Arasındaki Aracısız (Doğrudan) İlişkiler

Bu araştırma kapsamında, Kriter/Bağımlı değişken olarak dokuz (9) ayrı performans değişkeni ile bunlara ek olarak ciro ve aktif karlılığı olmak üzere toplam 11 değişken yoluyla ölçülmüştür. Söz konusu değişkenlerden sadece 4, 5, 6 ve 9 numaralı olanlar aracı değişkenlerle anlamlı düzeyde ilişkiye sahip bulunmuştur. Bu noktadan hareketle, söz konusu değişkenlerin her biri için bağımsız değişkenlerle ve aracı değişkenlerle ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Analizde öncelikle Bağımsız 7 faktör ile Kriter/Bağımlı değişkenler (per4, per5, per6 ve per9) arasındaki ilişkiler irdelenme yoluna gidilmiştir.

Per4 olarak kısaltma yoluna gidilen “Alacakların tahsilatında etkinlik” için yapılan regresyon analizine göre, regresyon modelinin genel anlamlılığının sınıandığı F değeri 3,578 olarak hesaplanmıştır. $F=3,578$; $p=0,003$ olarak hesaplanan F istatistiği anlamlıdır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki doğrudan ilişkiler, daha sonraki analizlerde de görüleceği üzere, aracı değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkiye kıyasla oldukça düşük düzeydedir (bkz. Tablo 21). Bir tek “Sosyal sermaye2” değişkeni ile %10 anlamlılık düzeyinde bir ilişki vardır. Lakin bu değişkenle aracı değişkenler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 21

Bağımsız Değişkenler ile Per4 Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Bağımlı Değişken = Per4 (Alacakların tahsilatında etkinlik) $R^2 = 0,294$ F = 3,578 (p=sig. 0,003)	Tahmin Ediciler / Bağımsız Değişkenler	t	p=Sig.
	(Sabit)	52,733	,000
	Politik sermaye	-,240	,811
	Sosyal sermaye1	,061	,951
	Sosyal sermaye 2	1,869	,067
	Üne dayalı sermaye	1,462	,149
	İnsan sermayesi	,692	,491
	Örgüt sermayesi	,977	,332
	Müşteri sermayesi	,577	,566

“Stok yönetiminde etkinlik” (Per5) için yapılan regresyon analizine göre, regresyon modelinin genel anlamlılığının sınıandığı F değeri 2,262 olarak hesaplanmıştır. F=2,262; p=0,042 olarak hesaplanan F istatistiği anlamlıdır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki doğrudan ilişkiler anlamlı değildir (Tablo 22’ye bakınız).

Tablo 22

Bağımsız Değişkenler ile Per5 Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Bağımlı Değişken = Per5 (Stok yönetiminde etkinlik) $R^2 = 0,217$ F = 2,262 (p=sig. 0,042)	Tahmin Ediciler / Bağımsız Değişkenler	t	p=Sig.
	(Sabit)	46,520	,000
	Politik sermaye	,386	,701
	Sosyal sermaye1	,406	,686
	Sosyal sermaye 2	-,413	,681
	Üne dayalı sermaye	1,593	,117
	İnsan sermayesi	1,171	,246
	Örgüt sermayesi	,167	,868
	Müşteri sermayesi	-,021	,983

“Yatırımın geri dönüş oranı” (Per6) için yapılan regresyon analizine göre, regresyon modelinin genel anlamlılığının sınıandığı F değeri 5,192 olarak hesaplanmıştır. F=5,192; p=0,000 olarak hesaplanan F istatistiği anlamlıdır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki doğrudan ilişkiler, daha sonraki analizlerde de görüleceği üzere, aracı değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkiye kıyasla oldukça düşük düzeydedir (Tablo 23’e bakınız). “Sosyal sermaye1” ve “İnsan sermayesi” değişkenleri ile %10 anlamlılık düzeyinde bir ilişki vardır. Lakin ileriki analizlerde görüleceği üzere, “Sosyal sermaye1” değişkeni ile aracı değişkenler

arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. “İnsan sermayesi” değişkeni ile “per6” değişkeni arasındaki ilişki ise bu değişkenle aracılık ilişkisi sonucu elde edilen ilişkiden daha az anlamlıdır. Dolayısıyla, bu değişken için aracılık ilişkisinin anlamlılığından bahsedilebilir.

Tablo 23

Bağımsız Değişkenler ile Per6 Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Bağımlı Değişken = Per6 (yatırımın geri dönüş oranı) R² = 0,381 F = 5,192 (p=sig. 0,000)	Tahmin Ediciler / Bağımsız Değişkenler	t	p=Sig.
	(Sabit)	53,009	,000
	Politik sermaye	-,226	,822
	Sosyal sermaye1	1,802	,077
	Sosyal sermaye 2	1,626	,109
	Üne dayalı sermaye	1,402	,166
	İnsan sermayesi	1,726	,090
	Örgüt sermayesi	,081	,935
	Müşteri sermayesi	,894	,375

“Verimlilik düzeyi” (Per9) için yapılan regresyon analizine göre, regresyon modelinin genel anlamlılığının sınındığı F değeri 2,357 olarak hesaplanmıştır. F=2,357; p=0,034 olarak hesaplanan F istatistiği anlamlıdır. Ancak, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki doğrudan ilişkiler anlamlı değildir (Tablo 24’e bakınız).

Tablo 24

Bağımsız Değişkenler ile Per9 Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Bağımlı Değişken = Per9 (Verimlilik düzeyi) R² = 0,219 F = 2,357 (p=sig. 0,034)	Tahmin Ediciler / Bağımsız Değişkenler	t	p=Sig.
	(Sabit)	58,816	,000
	Politik sermaye	1,086	,282
	Sosyal sermaye1	,743	,460
	Sosyal sermaye 2	-,609	,545
	Üne dayalı sermaye	1,055	,296
	İnsan sermayesi	-,100	,921
	Örgüt sermayesi	,764	,448
	Müşteri sermayesi	,581	,564

Aracılık ilişkisinin varlığı araştırıldığından yukarıda açıklanan bu durum, yani bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki anlam düzeyi düşük bir ilişkinin olması normal kabul edilmelidir.

Bununla birlikte, bir aracılık ilişkisinin varlığından bahsedebilmek için, bağımlı değişkenler ile aracı değişken arasından tamamen veya kısmen anlamlı ilişkiler gözlenmelidir. Yapılan faktör analizleri sonucunda, kurumsal girişimcilik için kullanılan üç alt boyuttan ilki olan “iş girişi” boyutu 3 faktör ile temsil edilmiştir. Dolayısıyla, bu boyut ile bağımsız değişkenler arasında 3 kez ilişki aranmıştır. Ardından “stratejik yenilenme” ve “yenilikçilik” boyutu ile bağımsız değişkenler arasında ilişkiler aranmıştır. Bunun için bağımsız değişkenler ile aracı değişkenler arasından bir dizi regresyon analizi uygulanmıştır.

5.4.2. Bağımsız Değişkenler ile Aracı Değişkenler Arasındaki İlişkiler

5.4.2.1. Birinci Grup Bağımsız Değişkenler (Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türleri) ile Aracı Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Birinci grup bağımsız değişkenler olarak piyasa dışı kaynak sermaye türleri olan politik sermaye, sosyal sermaye (2 faktör şeklinde) ve üne dayalı sermaye ile aracı değişkenler olarak kurumsal girişimcilik boyutları olan iş girişi (3 faktör şeklinde), stratejik yenilenme ve yenilikçilik boyutları arasındaki ilişkiler aşağıda detaylı olarak verilmektedir.

Piyasa dışı kaynak sermaye türlerinin iş girişiminin 1. faktörü üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 25’te sunulmaktadır:

Tablo 25

Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 1. Faktörüne Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
Politik sermaye	,052	,316	,753
Sosyal sermaye1	,044	,289	,773
Sosyal sermaye 2	,153	1,159	,250
Üne dayalı sermaye	,075	,438	,663
$R^2 = ,059$, $F = 1,060$ $p = ,383$			

Piyasa dışı kaynak sermaye türlerinin iş girişiminin 1. faktörüne etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olmadığı görülmektedir.

Sonuç olarak, yukarıdaki veriler incelendiğinde, birinci grup bağımsız değişkenler ile “İş girişimi” boyutunun 1. Faktörü arasında anlamlı ilişkilerin olmadığı anlaşılmaktadır.

Birinci grup bağımsız değişkenler ile “iş girişimi” boyutunun 2.faktörü arasında anlamlı ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Buna göre 2. faktör, birinci grup bağımsız değişkenlerden politik sermaye (POLSER) ve üne dayalı sermaye (UNSER) ile anlamlı ilişkiler içindedir. Diğer bir ifade ile, birinci grup bağımsız değişkenler bu değişkenler üzerinde etkilidir (Tablo 26’ya bakınız).

Tablo 26

Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 2. Faktörüne Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
Politik sermaye	,336	2,472	,016
Sosyal sermaye1	,162	1,303	,197
Sosyal sermaye 2	-,104	-,966	,337
Üne dayalı sermaye	,233	1,668	,100
$R^2 = ,367$, $F = 9,846$ $p = ,000$			

Piyasa dışı kaynak sermaye türlerinin iş girişiminin 2. faktörüne etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F = 9,846$ $p = ,000$). R^2 değeri ,367 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü iş girişiminin 2. faktöründeki değişimin %36,7’sini açıklamaktadır.

Birinci grup bağımsız değişkenler ile “iş girişimi” boyutunun 3.faktörü arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Diğer bir ifade ile, birinci grup bağımsız değişkenler bu değişkenler üzerinde etkili değildir.

Tablo 27

Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 3. Faktörüne Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
Politik sermaye	-,185	,461	,646
Sosyal sermaye1	,248	-1,125	,264
Sosyal sermaye 2	,168	1,649	,104
Üne dayalı sermaye	,068	1,290	,202
$R^2 = ,073$ $F = 1,346$ $p = ,262$			

Piyasa dışı kaynak sermaye türlerinin iş girişiminin 3. faktörüne etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olmadığı görülmektedir.

Birinci grup bağımsız değişkenler ile “stratejik yenilenme” boyutu arasında anlamlı ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Buna göre, birinci grup bağımsız değişkenlerden “politik sermaye” ve “üne dayalı sermaye” ile anlamlı ilişkiler içindedir. Diğer bir ifade ile birinci grup bağımsız değişkenler bu değişkenler üzerinde etkilidir.

Tablo 28

Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin Stratejik Yenilenme Boyutuna Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
Politik sermaye	,192	1,905	,061
Sosyal sermaye1	,156	1,594	,115
Sosyal sermaye 2	,025	,295	,769
Üne dayalı sermaye	,527	4,823	,000
R ² = ,593, F= 25,139 p=,000			

Piyasa dışı kaynak sermaye türlerinin stratejik yenilenme boyutuna etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir (F=25,139 p=,000). R² değeri ,593 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü stratejik yenilenme boyutundaki değişimin %59,3’nü açıklamaktadır.

Birinci grup bağımsız değişkenler ile “yenilikçilik” boyutu arasında anlamlı ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Buna göre, birinci grup bağımsız değişkenlerden “üne dayalı sermaye” ile anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile birinci grup bağımsız değişkenler bu değişken üzerinde etkilidir.

Tablo 29

Piyasa Dışı Kaynak Sermaye Türlerinin Yenilikçilik Boyutuna Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
Politik sermaye	,166	1,239	,220
Sosyal sermaye1	,026	,199	,843
Sosyal sermaye 2	-,001	-,011	,991
Üne dayalı sermaye	,420	2,866	,006
R ² = ,304, F= 7,307 p=,000			

Piyasa dışı kaynak sermaye türlerinin yenilikçilik boyutuna etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=7,307$ $p=,000$). R^2 değeri ,304 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü, yenilikçilik boyutundaki değişimin %30,4'nü açıklamaktadır.

5.4.2.2. İkinci Grup Bağımsız Değişkenler (Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türleri) ile Aracı Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İkinci grup bağımsız değişkenler olarak örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri olan insan sermayesi, örgüt sermayesi ve müşteri sermayesi ile aracı değişkenler olarak kurumsal girişimcilik boyutları olan iş girişimi (3 faktör şeklinde), stratejik yenilenme ve yenilikçilik boyutları arasındaki ilişkiler aşağıda detaylı olarak verilmektedir.

Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin iş girişiminin 1. faktörü üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 30'da sunulmaktadır:

Tablo 30

Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 1.Faktörüne Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İnsan Sermayesi	-,067	-,445	,658
Örgüt Sermayesi	,119	,781	,437
Müşteri Sermayesi	-,077	-,605	,547
$R^2= ,011$, $F= ,279$ $p=,841$			

İkinci grup bağımsız değişkenler olan örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin aracı değişken olan iş girişimi boyutunun 1. faktörüne etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olmadığı görülmektedir.

İkinci grup bağımsız değişkenler ile “iş girişimi” boyutunun 2.faktörü arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Buna göre 2. faktör, ikinci grup bağımsız değişkenlerden örgüt sermayesi (ORSER) ile anlamlı bir ilişki içindedir. Diğer bir ifade ile ikinci grup bağımsız değişkenler bu değişken üzerinde etkilidir.

Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin iş girişiminin 2. faktörü üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 31’de sunulmaktadır:

Tablo 31

Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 2.Faktörüne Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İnsan Sermayesi	-,201	-1,462	,148
Örgüt Sermayesi	,539	3,879	,000
Müşteri Sermayesi	-,062	-,532	,596
$R^2 = ,183$, $F = 5,438$ $p = ,002$			

Örgütsel yetenek bazlı sermaye türlerinin iş girişiminin 2. faktörüne etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=5,438$ $p=,002$). R^2 değeri ,183 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü iş girişiminin 2. faktöründeki değişimin %18,3’nü açıklamaktadır.

İkinci grup bağımsız değişkenler ile “iş girişi” boyutunun 3.faktörü arasında insan sermayesi (INSER) değişkeni aracılığıyla anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile birinci grup bağımsız değişkenler bu değişken üzerinde etkilidir.

Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin iş girişiminin 3. faktörü üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 32’de sunulmaktadır:

Tablo 32

Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin İş Girişiminin 3.Faktörüne Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İnsan Sermayesi	,315	2,144	,035
Örgüt Sermayesi	-,245	-1,647	,104
Müşteri Sermayesi	-,075	-,600	,551
$R^2 = ,066$, $F = 1,709$ $p = ,173$			

Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin iş girişiminin 3. faktörüne etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin kısmen anlamlı olduğu görülmektedir

($F=1,709$ $p=,173$). R^2 değeri ,066 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü iş girişiminin 3. faktöründeki değişimin % 6,6'nı açıklamaktadır.

İkinci grup bağımsız değişkenler ile “stratejik yenilenme” boyutu arasında anlamlı bir ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Buna göre, ikinci grup bağımsız değişkenlerden “örgüt sermayesi” ile anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile ikinci grup bağımsız değişkenler bu değişken üzerinde etkilidir. Örgütsel yetenek bazlı sermaye türlerinin stratejik yenilenme boyutu üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 33’te sunulmaktadır:

Tablo 33

Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin Stratejik Yenilenme Boyutuna Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İnsan Sermayesi	,005	,036	,971
Örgüt Sermayesi	,462	3,481	,001
Müşteri Sermayesi	,025	,221	,826
$R^2= ,226$, $F= 7,309$ $p=,000$			

Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin stratejik yenilenme boyutuna etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=7,309$ $p=,000$). R^2 değeri ,226 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler, stratejik yenilenme boyutundaki değişimin % 22,6’nı açıklamaktadır.

İkinci grup bağımsız değişkenler ile “yenilikçilik” boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Buna göre, ikinci grup bağımsız değişkenlerden “örgüt sermayesi” ile anlamlı bir ilişki vardır. Diğer bir ifade ile ikinci grup bağımsız değişkenler bu değişken üzerinde etkilidir. Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin yenilikçilik boyutu üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 34’te sunulmaktadır:

Tablo 34

Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin Yenilikçilik Boyutuna Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İnsan Sermayesi	-,161	-1,257	,213
Örgüt Sermayesi	,595	4,557	,000
Müşteri Sermayesi	,002	,016	,987
$R^2 = ,263$, $F = 8,800$ $p = ,000$			

Örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinin yenilikçilik boyutuna etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=8,800$ $p=,000$) R^2 değeri ,263 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler, yenilikçilik boyutundaki değişimin % 26,3'nü açıklamaktadır.

5.4.3. Aracı Değişkenler ile Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Bu araştırma kapsamında Kriter/Bağımlı değişken olan performans, dokuz (9) ayrı performans değişkeni ve bunlara ek olarak ciro ve aktif karlılığı olmak üzere toplam 11 değişken yoluyla ölçülmüştür. Bu değişkenlerden sadece 4, 5, 6 ve 9 numaralı olanlar aracı değişkenlerle anlamlı düzeyde ilişkiye sahip bulunmuştur. Bu değişkenlerin açıklamaları aşağıda sıralanmıştır:

Per4 = Alacakların tahsilatında etkinlik

Per5 = Stok yönetiminde etkinlik

Per6 = Yatırımın geri dönüş oranı

Per9 = Verimlilik düzeyi

Yukarıdaki kısımlarda, bağımsız değişkenler ile aracı değişkenler arasındaki ilişkiler detaylı olarak incelenmiştir. Aracı değişkenler ile per4, per5, per6 ve per9 değişkenleri arasındaki ilişkileri araştırmaya yönelik regresyon analizi sonuçları ise aşağıda verilmiştir.

Buna göre, aracı değişkenlerden “yenilikçilik” boyutu ile “alacakların tahsilatında etkinlik” boyutu arasında anlamlı ilişkiler vardır. Diğer bir ifade ile, aracı değişkenler bağımlı değişken üzerinde etkilidir.

5.4.3.1. Aracı Değişkenler ile Per4 (Alacakların tahsilatında etkinlik) Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Kurumsal Girişimcilik boyutlarının firma performans boyutu olan Alacakların tahsilatında etkinlik boyutu üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 35’te sunulmaktadır:

Tablo 35

Kurumsal Girişimcilik Boyutlarının Firma Performansına (Alacakların Tahsilatında Etkinlik) Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İş Girişimi 1	,041	,367	,715
İş Girişimi 2	-,018	-,118	,906
İş Girişimi 3	,028	,237	,813
Stratejik Yenilenme	,218	1,373	,174
Yenilikçilik	,245	1,786	,078
$R^2 = ,158$, $F = 2,596$ $p = ,033$			

Kurumsal Girişimcilik boyutlarının alacakların tahsilatında etkinlik adlı performans boyutuna etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin kısmen anlamlı olduğu görülmektedir ($F=2,596$ $p=,033$). R^2 değeri ,158 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler, alacakların tahsilatında etkinlik boyutundaki değişimin %15,8’ni açıklamaktadır. Kurumsal girişimcilik boyutlarından yenilikçilik boyutu $t=1,786$ değeriyle %10 ($p<0,10$) anlamlılık düzeyinde alacakların tahsilatında etkinlik değişkeni ile anlamlı ilişkiler içerisindedir.

5.4.3.2. Aracı Değişkenler ile Per5 (Stok yönetiminde etkinlik) Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Kurumsal Girişimcilik boyutlarının firma performans boyutu olan Stok Yönetiminde etkinlik boyutu üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 36’da sunulmaktadır:

Tablo 36

Kurumsal Girişimcilik Boyutlarının Firma Performansına (Stok Yönetiminde Etkinlik) Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İş Girişimi 1	-,005	-,046	,963
İş Girişimi 2	,322	2,000	,050
İş Girişimi 3	,035	,297	,768
Stratejik Yenilenme	-,031	-,187	,852
Yenilikçilik	,206	1,516	,134
$R^2 = ,200$, $F = 3,304$ $p = ,010$			

Kurumsal Girişimcilik boyutlarının stok yönetiminde etkinlik adlı performans boyutuna etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin kısmen anlamlı olduğu görülmektedir ($F=3,304$ $p=,010$). R^2 değeri ,200 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler, stok yönetiminde etkinlik boyutundaki değişimin %20'ni açıklamaktadır. Kurumsal girişimcilik boyutlarından iş girişimi boyutunun 2. faktörü, $t=2$ değeriyle % 5 ($p<,0,05$) anlamlık düzeyinde stok yönetiminde etkinlik değişkeni ile anlamlı ilişkiler içerisindedir.

5.4.3.3. Aracı Değişkenler ile Per6 (Yatırımın geri dönüş oranı) Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Kurumsal Girişimcilik boyutlarının firma performans boyutu olan yatırımın geri dönüş oranı boyutu üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 37'de sunulmaktadır:

Tablo 37

Kurumsal Girişimcilik Boyutlarının Firma Performansına (Yatırımın Geri Dönüş Oranı) Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İş Girişimi 1	,039	,343	,733
İş Girişimi 2	,022	,142	,888
İş Girişimi 3	,026	,220	,826
Stratejik Yenilenme	,292	1,817	,074
Yenilikçilik	,120	,868	,388
$R^2 = ,154$, $F = 2,484$ $p = ,040$			

Kurumsal Girişimcilik boyutlarının yatırımın geri dönüş oranı adlı performans boyutuna etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin kısmen anlamlı olduğu görülmektedir ($F=2,484$ $p=,040$). R^2 değeri ,154 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler, yatırımın geri dönüş oranı boyutundaki değişimin %15,4'nü açıklamaktadır.

Kurumsal girişimcilik boyutlarından stratejik yenilenme boyutu $t=1,817$ değeriyle %10 ($p<0,10$) anlamlık düzeyinde yatırımın geri dönüş oranı ile anlamlı ilişkiler içerisindedir.

5.4.3.4. Aracı Değişkenler ile Per9 (Verimlilik düzeyi) Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Kurumsal Girişimcilik boyutlarının firma performans boyutu olan verimlilik düzeyi boyutu üzerindeki etkilerini incelemek üzere yapılan çoklu regresyon analizinin bulguları Tablo 38'de sunulmaktadır:

Tablo 38

Kurumsal Girişimcilik Boyutlarının Firma Performansına (Verimlilik Düzeyi) Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta	t	p
İş Girişimi 1	,041	,381	,704
İş Girişimi 2	,411	2,738	,008
İş Girişimi 3	-,013	-,112	,911
Stratejik Yenilenme	,051	,341	,734
Yenilikçilik	,037	,280	,781
$R^2= ,219$, $F= 3,859$ $p=,004$			

Kurumsal Girişimcilik boyutlarının verimlilik düzeyi adlı performans boyutuna etkileri üzerine kurulan regresyon modelinin kısmen anlamlı olduğu görülmektedir ($F=3,859$ $p=,004$). R^2 değeri ,219 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler, verimlilik düzeyi boyutundaki değişimin %21,9'nu açıklamaktadır. Kurumsal girişimcilik boyutlarından iş girişimi boyutunun 2. faktörü, $t=2,738$ değeriyle %5 ($p<0,05$) anlamlık düzeyinde verimlilik düzeyi değişkeni ile anlamlı ilişkiler içerisindedir.

Regresyon Analizinin özet bulguları, Tablo 39, 40 ve 41'de sunulmaktadır:

Tablo 39

Piyasa Dışı Sermaye Türleri Regresyon Analizi Özet Bulguları

	İş Girişimi1	İş Girişimi 2	İş Girişimi 3	Stratejik Yenilenme	Yenilikçilik
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Politik Sermaye	0,052	,336**	,-185	,192*	0,166
Sosyal Sermaye 1	0,044	0,162	0,248	0,156	0,026
Sosyal Sermaye 2	0,153	-0,104	0,168	0,025	-0,001
Üne dayalı Sermaye	0,075	,233*	0,068	,527**	,420**
F	1,06	9,846**	1,346	25,139**	7,307**
Düzeltilmiş R ²	0,003	0,329	0,019	0,569	0,262
				*p<,10	** p<.05

Tablo 40

Örgütsel Yetenek Entelektüel Bazlı Sermaye Türleri Regresyon Analizi Özet Bulguları

	İş Girişimi1	İş Girişimi 2	İş Girişimi 3	Stratejik Yenilenme	Yenilikçilik
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
İnsan Sermayesi	-0,067	-0,201	,315**	0,005	-0,161
Örgüt Sermayesi	0,119	,539**	-0,245	,462**	,595**
Müşteri Sermayesi	-0,077	-0,062	-0,075	0,025	0,002
F	0,279	5,438**	1,709	7,309**	8,800**
Düzeltilmiş R ²	-0,029	0,149	0,027	0,195	0,233
				*p<,10	** p<.05

Tablo 41

Kurumsal Girişimcilik Regresyon Analizi Özet Bulguları

	Alacakların Tahsilatında Etkinlik	Stok Yönetiminde Etkinlik	Yatırımın Geri Dönüş Oranı	Verimlilik Düzeyi
	(β)	(β)	(β)	(β)
İş Girişimi 1	0,041	-0,005	0,039	0,041
İş Girişimi 2	-0,018	,322**	0,022	,411**
İş Girişimi 3	0,028	0,035	0,026	-0,013
Stratejik Yenilenme	0,218	-0,031	,292*	0,051
Yenilikçilik	,245*	0,206	0,12	0,037
F	2,596**	3,304*	2,484	3,859**
Düzeltilmiş R ²	0,097	0,14	0,092	0,162
			*p<,10	** p<.05

5.5. Hipotez Testleri Analiz Sonuçları ve Bulgular

H1- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, politik sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar. (**kabul edildi**)

H2- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, sosyal sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar. (**reddedildi**)

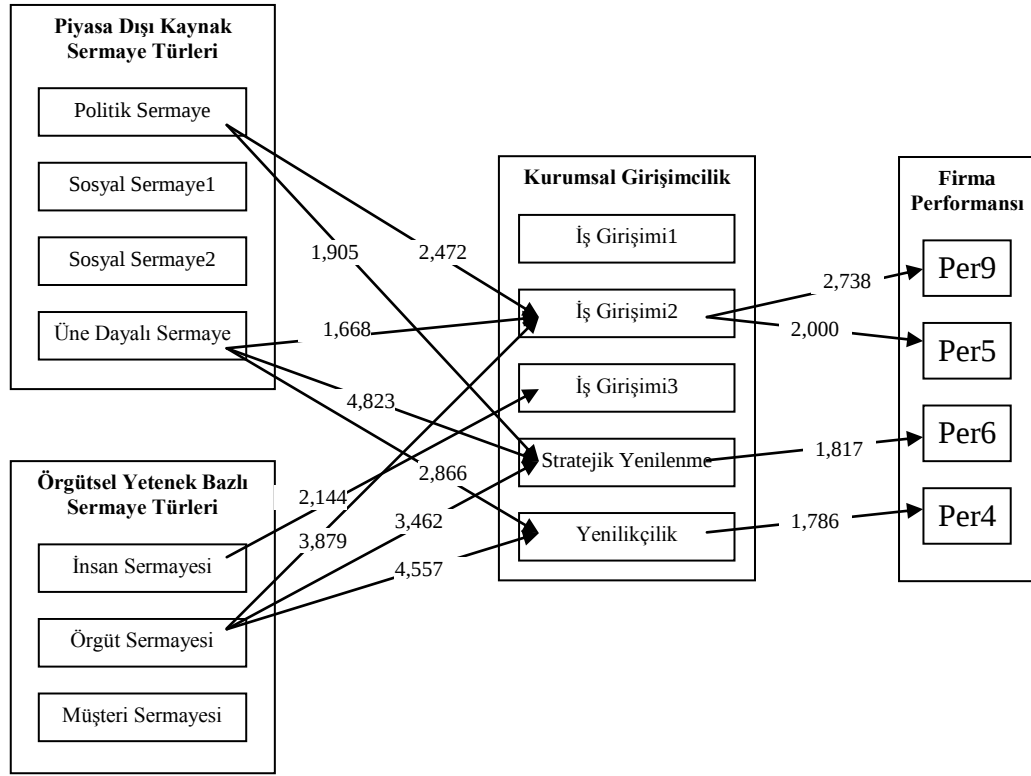
H3- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, üne dayalı sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar. (**kabul edildi**)

H4- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, insan sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar. (**reddedildi**)

H5- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, örgüt sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar. (**kabul edildi**)

H6- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, müşteri sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar. (**reddedildi**)

Özetle, birçok ifade ile ölçülmüş olan alt değişkenlerin faktör analizi ile konsolide edilmesi sonucunda bağımsız değişkenler 7 ve aracı değişkenler 5 faktör ile temsil edilmiştir. Bu faktörler temel alınarak bağımlı değişken ile aracı değişken arasında 5; aracı değişken ile bağımlı değişkenler arasında 4 olmak üzere toplamda 9 regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, yukarıdaki bulgulara göre, başta kurgulanan model aşağıdaki şekilde yeniden ifade edilebilir.



Şekil 8. Hipotez testi sonuçları

Şekil 8’de gösterilen modele göre, bağımlı değişkenler üzerinde doğrudan anlamlı etkisi olmayan bağımsız değişkenler, aracı değişkenleri etkilemek yoluyla “politik sermaye” değişkeni, “üne dayalı sermaye” değişkeni ve “örgüt sermayesi” değişkeni üzerinden, bağımlı değişkenleri etkilemektedir. Bağımlı değişkenlerin listesi aşağıda verilmiştir:

Per4 = Alacakların tahsilatında etkinlik

Per5 = Stok yönetiminde etkinlik

Per6 = Yatırımın geri dönüş oranı

Per9 = Verimlilik düzeyi

“Politik sermaye” ve “Örgüt sermayesi” değişkeni ile kurumsal girişimcilik (aracı) değişkeni arasında %5 ($p < 0,05$) düzeyinde anlamlı bir ilişki söz konusudur. “Üne dayalı sermaye” değişkeni ile kurumsal girişimcilik (aracı) değişkeni arasında ise %10 düzeyinde anlamlı bir ilişki söz konusudur. Sosyal bilimlerde %10 ($p < 0,10$) düzeyinde anlamlı bir ilişki, değişkenler arasındaki bağıntıyı en azından gösterebilmek açısından yol gösterici olarak kabul edilmektedir.

Buna ek olarak, aracı değişkenlerden “yenilikçilik” değişkenini “üne dayalı sermaye” değişkeni (t: 2,866; sig.: 0,006) ve “örgüt sermayesi” değişkeni (t: 4,557; sig.: 0,000) üzerinden etkilemektedir. Burada da “üne dayalı sermaye” ve “örgüt sermayesi” değişkeni ile kurumsal girişimcilik (aracı) değişkeni arasında %5 düzeyinde anlamlı bir ilişki tespiti yapılabilmektedir.

Burada dikkat çekici olan bir bulgu “örgüt sermayesi” değişkeninin kurumsal girişimcilik (aracı) değişkenini üç alt değişkeni bağlamında da %5 düzeyinde anlamlı bir şekilde etkilediğidir. Bu durum, “Örgüt sermayesi” ile kurumsal girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu arasında oldukça güçlü bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir.

“Sosyal sermaye1”, “Sosyal sermaye2” ve “Müşteri sermayesi” boyutlarının aracı değişkenler üzerinde anlamlı bir etkisi olamadığı tespit edilmiştir. Yine bağımsız değişkenlerden “Politik sermaye” (t: 1,905; sig.: 0,061), “Üne dayalı sermaye” (t: 4,823; sig.: 0,000) ve “Örgüt sermayesi” (t: 3,481; sig.: 0,001) değişkenlerinin “stratejik yenilenme” boyutu üzerinde %5 düzeyinde anlamlı etkisi bulunduğu tespit edilmiştir. “İnsan sermayesi” ile “İş girişi3” değişkeni arasında %5 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki olmasına rağmen “insan sermayesi” değişkeni ile bağımlı değişkenler birbirlerine aracılık ilişkisi ile bağlanamamıştır. Ayrıca; “İş girişi2” değişkeni ne bağımsız değişkenlerle ne de bağımlı değişkenlerle ilişkili bulunmuştur. Dolayısıyla, söz konusu değişken anlamlı düzeyde bir aracılık ilişkisine hizmet etmemektedir.

Analiz sonuçları içinde en dikkat çeken noktalardan biri “örgüt sermayesi” değişkeninin hem “iş girişi2” hem “stratejik yenilenme” hem de “yenilikçilik” değişkenlerini yüksek anlamlılık düzeyinde etkilemesidir. Bağımlı değişkenleri en yüksek düzeyde anlamlı olarak etkileyen aracı değişken ise “iş girişi2” değişkeni olmaktadır.

Buna göre; özetle, “Örgüt sermayesi”, “Üne dayalı sermaye” ve “Politik sermaye”nin güçlü olmasıyla firmaların “kurumsal girişimcilik” yeteneklerinin arttığı ve bu yolla “firma performansı”nın arttığı söylenebilir.

Tablo 42’de hipotez ve bulgular özetlenmektedir:

Tablo 42

Hipotez ve Bulguların Özeti

Hipotezler	Bulgular
<i>H1- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, politik sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.</i>	Desteklenmektedir
<i>H2- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, sosyal sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.</i>	Desteklenmemektedir
<i>H3- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, üne dayalı sermaye ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.</i>	Desteklenmektedir
<i>H4- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, insan sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.</i>	Desteklenmemektedir
<i>H5- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, örgüt sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.</i>	Desteklenmektedir
<i>H6- Firmaların Kurumsal Girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu, müşteri sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmek suretiyle firma performansına pozitif katkı sağlar.</i>	Desteklenmemektedir

BÖLÜM VI

SONUÇ

Bu bölümde, yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen bulgular özetlenip, firmalara, yöneticilere, akademisyenlere bir takım öneriler sunulacaktır.

Bu çalışmanın temel amacı, gelişmekte olan piyasaların, gelişmiş piyasalarla karşılaştırıldığında gerek kural gerek kurum bazında yeterince olgunlaşmamış olması sebebiyle ortaya çıkan kurumsal boşluklara istinaden firmaların esas faaliyet alanları dışında sahip oldukları piyasa dışı sermaye türleri (politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermaye) ile kendi dinamiklerinden kaynaklanan entelektüel sermaye türlerinin (insan sermayesi, örgüt sermayesi ve müşteri sermayesi) kurumsal girişimcilik yoluyla performanslarına olan etkisini Türkiye bağlamında incelemek, irdelemek, araştırmak ve ortaya koymaktır.

Faktör ve regresyon analizi bulguları neticesinde, Türkiye özelinde piyasa dışı sermaye türlerinden politik sermaye ve üne dayalı sermayenin, entelektüel sermaye türlerinden ise örgüt sermayesinin kurumsal girişimcilik aracılığıyla firma performansına olumlu etki yaptığı tespit edilmiştir.

6.1. Piyasa Dışı Sermaye Türlerinin Kurumsal Girişimcilik Aracılığıyla Firma Performansına Etkisine İlişkin Araştırma Sonuçları

Araştırma sonuçlarına göre, piyasa dışı sermaye türlerinden politik sermayenin % 5 anlamlılık düzeyinde kurumsal girişimcilik değişkenlerinden iş girişi 2 boyutunu ve %10 anlamlılık düzeyinde stratejik yenilenme boyutunu etkilemek suretiyle performans kriterleri olarak dikkate alınan verimlilik düzeyi, stok yönetiminde etkinlik ve yatırımların geri dönüş oranı üzerinde tesirde bulunduğu gözlemlenmiştir.

Diğer bir deyişle, firmalar politik sermayeleri ile verimlilik düzeylerini yükseltmekte, stok yönetimlerinde daha etkin hale gelmekte, söz konusu pozitif ilişkiye kurumsal girişimcilik değişkenlerinden iş girişi 2 boyutu aracılık ederek olumlu katkı sağlamaktadır. İş girişi 2 boyutu, firmaların yurt içi, yurt dışı yeni pazarlara girmesi ve firmaların mevcut pazarlardaki boşlukları bulup değerlendirmesi ile ilgili olup Türk firmaları gerek Türkiye’de gerek yabancı ülkelerde yeni pazarlara girdiklerinde ve

mevcut faaliyet alanlarındaki niş noktaları tespit ettiklerinde politik sermayeleri ile verimliliklerini ve stok yönetimlerindeki etkinliklerini arttırmaktadır.

Benzer şekilde, kurumsal girişimciliğin boyutlarından stratejik yenilenme aracılığıyla politik sermaye ile yatırımın geri dönüş oranı arasında pozitif bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla, politik sermaye elde eden Türk firmalarının rekabet stratejilerini değiştirmek, kar edemediği iş kollarından çıkarak verimliliği arttırmak amacıyla yeni programları devreye soktuğu ve yatırımların geri dönüş oranlarında ciddi ilerleme kaydedebildiği söylenebilecektir.

Gökşen ve Üsdiken (2001), Türkiye’de devlete bağımlı iş sisteminin bulunduğunu, Yamak ve Üsdiken (2006), devletin ekonomik kalkınmada merkezi bir role sahip olduğunu belirtmektedir. Berkman ve Özen (2008, s. 4), Türkiye’nin politik ekonomisinin baskın özelliklerinin Osmanlı İmparatorluğu’ndan devralınan patrimonial devlet geleneği ve zayıf sivil toplum olduğu hususunda yazında geniş fikir birliği olduğundan bahsetmektedir. Politik ekonominin yansıması olarak, Türk şirketleri ekonomik anlamda başarı elde etmeleri için devletten sağladıkları ve kendileri açısından hayati öneme haiz olan kaynaklar için kendi aralarında ciddi bir rekabete girmekte, politik ve bürokratik elitlerle kişisel ilişkiler geliştirmekte ve söz konusu dikey kişisel ilişki ağı devlet tarafından önemli ölçüde tercih edilmektedir (Berkman ve Özen, s. 7).

Bu noktadan hareketle, Türkiye’de şirketlerin strateji oluşturmada kurumsal faktörlerin etkisi çok önem arz etmesi ve devletle firmaların ilişkilerinin hayati öneme haiz olması (Buğra, 1995; Gökşen ve Üsdiken, 2001) dikkate alındığında, Türk firmalarının politik sermaye ile firma performanslarını kurumsal girişimcilik aralığıyla arttırmaları ve politik sermaye unsurlarını performanslarını yükseltmek amacıyla kullanmaları son derece mantıklı görünmektedir.

Araştırma bulgularına göre, Türk firmalarının sosyal sermaye ile kurumsal girişimcilik değişkenleri aracılığıyla firma performanslarını arttırdıklarına yönelik anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Özen ve Aslan (2006, s. 131), Türkiye’de sosyal sermaye konusunda yapılan çalışmalar ışığında, Türk toplumunun sosyal sermayesi zayıf bir toplum olarak tanımlanabileceğini, devletin sistem güveni yaratamayışı, toplumun toplulukçuluk, belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi gibi kültürel değerlerinin toplumdaki bireylerin sadece akrabalık, hemşerilik gibi birincil bağlarla güven ilişkisini tesis edebildiğini belirtmektedir. Sosyal sermaye zayıflığının, ekonomik işlemler ile zenginliğin yayılamamasına, gerçek anlamda anonim şirketlerin kurulamamasına, küçük ve orta

ölçekli firmaların verimli çalışamamasına ve örgütlerin profesyonelleşmesine neden olduğu ifade edilmektedir (Özen ve Aslan, s.131).

Her ne kadar, Türkiye’de birincil bağlarla güven ilişkisi dışında ekonomik temel bağlamında zaman içinde oluşan arkadaşlık, tanıdıklık gibi ikincil bağlarla da güven ilişkisi tesisi ve dışsal sosyal sermaye oluşumuna dair görgül çalışmalar (Buğra, 1998; Oba ve Semerciöz, 2005, Özen ve Aslan, 2006) mevcut olsa da söz konusu çalışmaların çok az sayıda olduğu görülmektedir.

Türkiye’deki grup şirketleri arasında bile bilgi paylaşımı, ortak hareket etme gibi hususlarda yeterli güven tesisi ve etkinliği sağlanamamaktadır. Bu bağlamda, sosyal sermayenin zayıf olması da göz önüne alınarak firmaların satış, pazarlama, sektör analizleri, pazar araştırmaları, tedarik zinciri, satın alma yönetimi, lojistik, insan kaynakları yönetimi, çevre yönetimi, sosyal sorumluluk projeleri, AR&GE çalışmaları, devlet teşvikleri, banka kredileri, yatırımlar, müşteri şikayetleri, yurtdışı fuarlar ve geziler gibi performansa etki eden stratejik faaliyet alanlarında yoğun bir şekilde işbirliğine girmemeleri mantıksal bir temelde açıklanabilir nitelik taşımaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, piyasa dışı kaynak sermaye türlerinden üne dayalı sermaye kurumsal girişimcilik değişkenlerinden iş girişimi 2 boyutu aracılığıyla %10 anlamlılık düzeyinde performans kriteri olan verimlilik düzeyi ve stok yönetiminde etkinliği artırıcı yönde hareket etmektedir.

Ayrıca; üne dayalı sermaye olgusu, kurumsal girişimcilik değişkenlerinden stratejik yenilenme boyutu aracılığıyla % 5 anlamlılık düzeyinde performans değişkeni olan yatırımların geri dönüş oranına etkide bulunmaktadır. Benzer şekilde, üne dayalı sermaye, kurumsal girişimcilik değişkenlerinden yenilikçilik boyutu aracılığıyla alacakların tahsilatında etkinlik adlı performans değişkeniyle % 5 anlamlılık düzeyinde ilişki içerisindedir.

Dolayısıyla; Türkiye’de şirket, toplum, kamu kuruluşları, akademik kuruluşlar, medya, müşteriler nezdinde firma tanınırlılığının getirdiği avantajlar Türk şirketlerinin gerek yurt dışında gerek yurt içinde yeni pazarlara girmesinin önünü açmakta, mevcut pazarlarda niş alanlar bulmasının da etkisiyle firmaların verimliliğine katkıda bulunmakta ve stok yönetimlerinin etkinliğinin yükselmesini sağlamaktadır. Buna ilaveten, üne dayalı sermaye Türk şirketlerinin stratejik yenilenmelerinin de etkisiyle yaptığı yatırımların geri dönüş süresinin kısalmasına olumlu yönde tesir etmektedir. Ayrıca, Türkiye’de firmaların bilinirliğinin yüksek olması yenilikçilik ve inovasyon

faaliyetlerinin katkısıyla Türk şirketlerinin alacaklarını daha kolay ve çabuk tahsis etmelerinin önünü açmaktadır.

6.2. Örgütsel Yetenek Bazlı Entelektüel Sermaye Türlerinin Kurumsal Girişimcilik Aracılığıyla Firma Performansına Etkisine İlişkin Araştırma Sonuçları

Araştırma ve analiz sonuçlarına göre, örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türlerinden ise sadece örgüt sermayesinin kurumsal girişimciliğin boyutları olan iş girişimi, yenilikçilik ve stratejik yenilenmeyi yüksek anlamlılık düzeyinde etkileyerek firmaların performanslarını arttırdığı tespit edilmiştir.

Ancak, araştırma sonucunda, insan sermayesi ve müşteri sermayesinin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansını arttırdığına dair bir bulguya ulaşılamamıştır.

Çalışmadan elde edilen bulgusal veriler doğrultusunda, insan sermayesi ile kurumsal girişimcilik değişkenlerinden iş girişimi3 boyutu arasında % 5 anlamlılık düzeyinde bir ilişki bulunmasına rağmen aracılık ilişkisi yoluyla insan sermayesi ve firma performansı arasında olumlu bir ilişki tespit edilememiştir. Türkiye’de şirketlerin faaliyet bulundukları sektörler ve faaliyet alanı dışındaki sektörlerde şirket satın almaları ile insan sermayesi arasında ciddi bir etkileşimin varlığı söz konusudur. Şirket satın alma hususu, satın alınacak şirketin ayrıntılı bir şekilde gerek mikro bazda gerek makro bazda değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Şirket satın alma işleminin nihai anlamda başarılı bir sonuca götürülmesi insan sermayesi açısından konulara son derece vakıf, iyi yetişmiş insan gücü ile gerçekleştirileceğinden bu tarz bir ilişkinin Türkiye özelinde de ortaya çıkması makul ve akla yatkın gözükmemektedir. Buna rağmen, Türk şirketlerinde insan sermayesi ile firma performansı arasında kurumsal girişimcilik aracılığıyla bir ilişki bulunamaması ilk bakışta son derece şaşırtıcı bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Fakat, Türk firmalarının yönetsel bakış açıları ve organizasyonel yapıları dikkate alındığında, insan sermayesi ile firma performansı arasında kurumsal girişimcilik aracılığıyla bir ilişkinin bulunmaması çok da şaşırtıcı olmayacaktır.

Glaister, Dinçer, Tatoğlu ve Demirbağ (2009, s. 363), akademisyenlerin yaptığı sınırlı sayıdaki çalışmaya (Skinner, 1964; Terrill, 1965; Lauter, 1969; 1970; Ramazanoğlu, 1985; Paşa, Kabasakal ve Bodur, 2001, İşeri ve Demirbağ, 1999; Sözen ve Shaw, 2002) dayanarak Türk firmalarının oldukça fazla merkezi örgüt yapısına, formal ve katı hiyerarşiye ve statü ilişkilerine, katılımcı esasa pek dayanmayan tepeden

karar alma sürecine, planlama konusunda kısa vadeli bakış açısına, fazla net olmayan ve proaktif nitelik taşımayan reaktif örgütsel stratejilere sahip olduğunu belirtmektedir. Trompenaars ve Hampden-Turner (1998), tarafından 38 ülkede kültürel farklılıkları tespit etmek için yapılan araştırmada, örgütlerdeki en aşırı ve dik hiyerarşinin Türk firmalarında bulunduğu ifade edilmektedir. Paşa vd. (2001, s. 568), Türkiye'deki şirketlerdeki strateji ve yönetime dair kalıcı ve daimi pozisyonlarda hala şirketin sahibi aile üyelerinin bulunduğunu ve devlet görevlileriyle ilişkileri profesyonel yöneticilerden ziyade aile üyelerinin yürüttüğünü söylemektedir. Özen ve Berkman (2007, s. 830), Türkiye'deki büyük işletme gruplarının, sahip ailelerin kontrolünde olduğunu, şirket sahiplerinin profesyonel yöneticilere yönetsel takdir yetkisini çok az tanıdıklarını, profesyonel yöneticilerin vekilharçlığı görevini icra ettiklerini ve Türk profesyonel yöneticilerinin patronlarından bağımsız olarak bir sosyal grup kimliği kazanamadıklarını bahse konu yapmaktadır.

Benzer şekilde; Özen (2002 b, s. 110,111) ile Özen (2002a, s. 58), Türk şirketlerinde finansal, idari ve yatırım bazlı stratejik kararların aile üyeleri tarafından merkezden verildiğini, profesyonel yöneticilere dar bir yetki alanının tanındığını ve önemli kararlarda profesyonel tepe yöneticilerine yetki devrinden kaçınıldığını, aile üyeleri ile profesyonel yöneticiler arasında sürekli karşılıklı bir güven sorunu yaşandığını belirtmektedir. Berkman ve Özen (2008; s.18), yapılan araştırmalarda Türk yöneticilerinin otokratik ve paternalistik eğilimlerinin ağır bastığını ifade etmektedir.

Bu bağlamda, Türk şirketlerinin felsefik ve kültürel kodları anlamında insan sermayesine firma performanslarını kurumsal girişimcilik değişkenleri aracılığıyla arttırmada önem atfetmemelerinin akla yatkın olduğu rahatlıkla söylenebilecektir.

Araştırma sonuçlarına göre, firmaların kendi dinamiklerinden kaynaklı entelektüel sermaye türlerinden örgüt sermayesinin kurumsal girişimcilik değişkenlerinden iş girişimi² boyutu aracılığıyla % 5 anlamlılık düzeyinde firmaların verimlilik düzeyi ile stok yönetimindeki etkinliğe, stratejik yenilenme boyutu aracılığıyla % 5 anlamlılık düzeyinde yatırımların geri dönüş oranına, yenilikçilik boyutu aracılığıyla % 5 anlamlılık düzeyinde alacakların tahsilatında etkinliğe sebebiyet verdiği tespit edilmiştir.

Bu noktadan hareketle, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların örgüt sermayeleri ile kurumsal girişimcilik faaliyetlerinin yoğunluğu arasında çok güçlü bir ilişkinin mevcut olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda; gerek piyasa dışı sermaye türleri olan politik sermaye, sosyal sermaye ve üne dayalı sermaye gerekse entelektüel sermaye türleri olan insan sermayesi, örgüt sermayesi ve müşteri sermayesi olarak firmaların sahip olduğu 6 sermaye türü içerisinde kurumsal girişimcilik aracılığıyla performansa etki eden en önemli sermaye türünün Türk şirketleri için örgüt sermayesi olduğu sonucu çıkmaktadır.

Kanıbir (2004, s. 84), örgüt sermayesinin insan sermayesi tarafından kullanılan temel enstrüman olarak görülmesi gerektiğini ve gerek insan sermayesinin sahip olduğu potansiyeli ortaya çıkaracak gerekse müşteri sermayesi ile elde edilen verileri ve bilgileri şirket için değere dönüştürecek yegane mekanizmanın örgüt sermayesi olduğunu ileri sürmektedir. Kanıbir'e (2004, s. 84) göre, şirketlerde insan sermayesini destekleyici teknolojik ortam ve düzeyin bulunması, AR&GE'ye çok ciddi anlamda önem verilmesi, organizasyon süreçlerinin oluşturulmasında geleneksel katı anlayışlardan vazgeçilerek yatay örgüt yapısı ile sürekli iyileştirme anlayışının benimsenmesi zorunluluk arz etmektedir.

Bu bağlamda, Kanıbir (2004, s. 84), örgüt sermayesinin firma performansı ve rekabet gücünü belirleyen bir kaynak niteliği taşıdığını iddia etmektedir. Benzer şekilde; Yörük ve Erdem (2008), İMKB'de işlem gören otomotiv sektörü firmaları üzerinde yaptıkları araştırmada, örgüt sermayesine daha fazla önem veren firmaların piyasa değerlerinin daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Çalışmanın bulguları, Türk şirketleri tarafından örgüt sermayesinin makro bazda firmaların diğer sermayelerine de etki edecek bir altyapı olarak görüldüğünü göstermektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, entelektüel sermaye türlerinden müşteri sermayesi ile firma performansı arasında kurumsal girişimcilik değişkenlerinin aracılığıyla herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Söz konusu bulgu ışığında, Türk şirketlerinin Müşteri İlişkileri Yönetimi anlamında daha fazla aktif olmaları gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Türkiye'de Tüketiciyi Koruma Kanunu, AB uyum çalışmaları doğrultusunda yakın bir zaman diliminde (1995 yılında) çıkarılmış olup gözlemler ve uygulamalar dikkate alındığında, firma düzeyinde müşterinin şirketler açısından ne kadar önemli olduğunun yeterli derecede içselleştirilmemiş olması söz konusu sonucun bir yansıması olarak değerlendirilebilir.

6.3. Araştırma Sonuçları ile Yazındaki Bulguların Karşılaştırılması

Araştırma sonuçları, kurumsal girişimcilik, piyasa dışı sermaye türleri ve entelektüel sermaye ile firma performansını irdeleyen aşağıda detayları belirtilen çalışmalarla paralellik arz etmektedir:

Yiu ve Lau (2008) tarafından önemli ölçüde geçiş ekonomisi özelliği taşıyan Çin’de yapılan araştırmada da politik sermaye kurumsal girişimcilikle en güçlü ilişki içerisinde bulunan sermaye türü olarak bulunmuştur. Söz konusu araştırmada, üne dayalı sermaye türünün politik sermayeden sonra en güçlü ikinci sermaye türü olarak kurumsal girişimciliği etkilediği görülmektedir. Yiu ve Lau (2008)’nin çalışmasında sosyal sermayenin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına etkisi beklenildiği ölçüde bulunamamıştır. Türkiye özelinde yapılan bu çalışmada da sosyal sermayenin kurumsal girişimcilik yoluyla firma performansına olumlu katkı sağladığına dair herhangi bir veri ve bulguya rastlanılmamıştır. Yiu ve Lau (2008, 51), gelişmekte olan piyasa ortamlarında sosyal sermayenin rolünün daha detaylı incelenmesine ihtiyaç duyulabileceğini belirtmektedir. Bu bağlamda, Çin ve Türkiye’de yapılan araştırmalar makro bazda aynı sonuçları vermektedir.

Ayrıca; yazın incelendiğinde, entelektüel sermaye türleri ile firma performansı arasında bir takım bulguların mevcut olduğu görülmektedir. Mehralian vd. (2012), İran’daki ilaç endüstrisindeki firmalar üzerinde yaptıkları araştırmada, insan sermayesi ile firmanın finansal parametreleri arasında önemli olmayan derecede küçük ilişki bulmuş ve çalışanların eğitim eksikliğinin, üniversite ile endüstriler arasındaki zayıf ilişkilerin söz konusu sonuca yol açabileceğini ifade etmişlerdir.

F-Jordan ve Martos (2009), Arjantin’deki ağaç ve orman ürünleri endüstrisinde faaliyet gösteren firmalar üzerinde yürüttükleri çalışmada, firma performansını doğrudan etkileyen sermaye türünün örgüt sermayesi olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Chu, Chan ve Wu (2011), Hong-Kong borsasına kote firmaların 2001-2009 yılları arasındaki yıllık faaliyet raporlarının finansal verilerinden yola çıkarak yaptıkları araştırmada, örgüt sermayesi ile karlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna varmışlardır.

Yıldız (2011), Türk Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren İMKB’ye kote 8 özel sermayeli mevduat bankası üzerinde yaptığı araştırmada, örgüt sermayesinin objektif (finansal) performansı etkilediği, müşteri sermayesi ve örgüt sermayesinin subjektif (algılanan) performans üzerinde önemli etkisinin olduğu bulgularına ulaşmış,

söz konusu çalışmada üç sermaye türü içerisinde insan sermayesinin en az önem verilen değişken olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

6.4. Araştırmanın Yazına Katkısı

Bu araştırma, kurumsal girişimcilik, piyasa dışı sermaye türleri, örgütsel yetenek bazlı entelektüel sermaye türleri ve firma performansının boyutlarının ölçümü ve değerlendirilmesi hususunda Türkiye’deki stratejik yönetim ve organizasyon yazınının gelişimine çeşitli yollardan katkıda bulunmuştur.

Yiu ve Lau (2008, s. 51), Çin’de 458 firma üzerinde yaptığı çalışmanın sonuç bölümünde, yaptıkları araştırmanın, kurumsal ortamları güçlü şebeke ilişkileriyle karakterize edilen diğer gelişmekte olan ülkelerde yenilenmesini önermekte ve piyasa harici şebeke temelli üç kaynak sermayesi ile firma performansı arasındaki ilişkinin kurumsal girişimcilik bazlı dönüşüm sürecinden ne şekilde etkilendiğinin incelenmesinin oldukça ilginç bir deneyim olacağından bahsetmektedir. Söz konusu öneri doğrultusunda, Yiu ve Lau’nun (2008) araştırması sonrası bilindiği kadarıyla yazında ilk defa kurumsal girişimcilik olgusu dahili bir örgütsel dönüşüm ve kaynak düzenleme mekanizması olarak dikkate alınmış ve Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülke ortamında farklı şebeke bağlantılarından kaynaklanan sermaye türleri ile firma performansı arasındaki ilişki kurumsal girişimcilik olgusu aracılığıyla test edilmiştir.

Ayrıca; Dess vd. (2003, s.371), gelecekteki kurumsal girişimcilik araştırmacılarının bilgi temelli kaynaklara diğer bir deyişle entelektüel sermayeye, insan sermayesine, sosyal sermayeye ve şebeke temelli kaynaklara daha fazla önem vermeleri gerektiğini belirtmektedir.

Bu bağlamda, Şimşek ve Heavey (2011), bilgi temelli kaynaklar olarak insan sermayesi, sosyal sermaye ve örgüt sermayesini baz alarak söz konusu 3 sermaye türünün aracılığıyla kurumsal girişimcilik ile firma performansı arasındaki ilişkiyi İrlanda Cumhuriyeti’ndeki küçük ve orta ölçekli firmalarda test imkanı bulmuşlardır.

Bilindiği kadarıyla, adı geçen çalışma haricinde yazında ilk defa söz konusu çağrı doğrultusunda Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülke ortamında entelektüel sermaye türleri ile firma performansı arasındaki ilişki, dahili örgütsel bir dönüşüm mekanizması olan kurumsal girişimcilik aracılığıyla ölçümleme ve test edilme yoluna gidilmiştir. Bu bağlamda, çalışma teorik açıdan son derece özgün nitelikler taşımaktadır.

Çalışmanın yazına diğer önemli bir katkısı, kurumsal girişimcilik kavramının kavramsal yapısı ve özelliklerinin net bir şekilde ortaya konmasıyla gerçekleşmektedir. Yazında, girişimcilik yönelimi ile kurumsal girişimcilik yapılarının ekseriyetle birbiri ile eş tutulmasına rağmen bu çalışmada, kurumsal girişimciliğin girişimcilik yöneliminden farklı bir yapı olduğu net bir şekilde ortaya konmuştur. Girişimcilik Yönelimi, stratejik bir yönelim olarak şirketlerin tepe yöneticilerinin şahsında, firmaların girişimcilik bazlı faaliyetlerine yönelik eğilim ve yönelimlerini tespit etmeye (Wasti ve Fiş, 2010, s. 21) olanak tanıyan bir kavram iken, kurumsal girişimcilik olgusu girişimcilik yöneliminde ortaya konan eğilimin davranışa ve faaliyete dönüşmüş biçimi olarak bir örgütün yenilikçilik, stratejik yenilenme ve iş girişi faaliyetlerinin toplamı şeklinde tanımlanmaktadır.

Bu bağlamda, özellikle kurumsal girişimcilik üzerine Türkiye’de yapılan sınırlı sayıda araştırmada (Kantur ve Say, 2010; Fiş ve Çetindamar, 2009 a, b, c; Fiş ve Çetindamar, 2007; Fiş ve Wasti, 2009; Wasti ve Fiş, 2010) ortaya konan kurumsal girişimcilik ile girişimcilik yönelimi yapıları arasında farkın daha da belirgin hale getirilmesi araştırmanın vurguladığı argümanlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırmada kurumsal girişimcilik olgusu, dinamik bir yetenek olarak dikkate alınmış ve bilindiği kadarıyla yazında ilk defa hem piyasa dışı kaynak türlerinin hem de bilgi temelli kaynakların yeniden düzenlenmesi, yayılması ve değiştirilmesini sağlayan kaynak düzenleme mekanizması olarak kavramsallaştırılarak söz konusu kaynak türleri ile firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık edecek şekilde modellenmiştir.

Gelişmekte olan ülkelerde girişimciliğin Batılı gelişmiş ülkelerin varsayım ve değerlerinden farklı bir bakış açısıyla değerlendirilmesi gerekliliği yönündeki argümanlardan (Puffer, McCarthy ve Boisot, 2010, s.460) hareketle, yine bilindiği kadarıyla ilk defa, Türkiye’de kurumsal teori bağlamında kurum temelli görüşün firma stratejilerine ciddi oranda etkide bulunduğu ve Türkiye’de firmaların stratejilerini oluştururken endüstri temelli, kaynak temelli ve kurum temelli görüşün tamamını dikkate almaları gerektiği argümanı ortaya konmuştur.

Araştırma sonuçları, belli oranda söz konusu argümanı destekleyici özellikler taşımaktadır. Araştırma, bu anlamda da ilk olma özelliğiyle söz konusu yazının gelişmesine altyapı desteği sağlayacak niteliklere haizdir.

Bruton vd. (2008, s.7), geliştirmekte olan ülkelerin mevcut teorilerin test edilmesi açısından eşiz fırsatlar sunduğunu, ancak her bir ülkenin farklı kültürü, tarihi, büyüklüğü ve ekonomisinin olması nedeniyle geliştirmekte olan ülkelerin tamamen

birbiriyle aynı yapılar olarak değerlendirilmemesi gerektiğini ifade etmekte ve yazında, gelişmekte olan ülkenin derinlenmesine incelenmesine olanak tanıyan çalışmaların bireysel bazda daha fazla yapılmasına ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir.

Bu çağrının yansıması olarak çalışmada, Brezilya, Hindistan, Çin, Endonezya, Rusya, Güney Afrika, Meksika gibi gelişmekte olan ülkeler bağlamında son yıllarda küresel likidite krizine rağmen görece olarak başarılı bir ekonomik performans ortaya koyan Türkiye örneklem olarak seçilmiştir. Bu bağlamda, gelişmekte olan ülkelerle ilgili yazındaki bilgi düzeyinin yükselmesine çalışmanın katkı vermesi beklenmektedir.

6.5. Araştırmanın Gelecek Çalışmalar ve Yazına Yönelik Önerileri

Kurumsal girişimcilik ile entelektüel sermaye türleri ve piyasa dışı sermaye türleri arasındaki ilişkinin, İMKB'ye kote şirketlerde yapılan ölçümlemenin dışında enerji, ulaştırma, haberleşme ve depolama hizmetleri ile mali aracı kuruluşları gibi devlete bağımlılığın azaldığı verileri bulunan (Özçelik, Toktaş ve Sargut, 2007) spesifik sektörlere odaklanarak yenilenmesinin farklı bulguları sağlayarak yazının gelişimini güçlendirebileceği düşünülmektedir.

Türkiye, özellikle 1980'lerle birlikte, ithal ikameci büyüme ve kalkınma modelini terk ederek ihracata dayalı bir kalkınma modeline doğru evrilmeye başlamıştır. Bu dönem içerisinde yoğun özelleştirme çalışmaları yürütülerek AB ile Gümrük Birliği Anlaşması yapılmıştır. İMKB'nin kurulmasıyla kaynak elde etme yolunda devlete olan bağımlılık belirli oranda azaltılmıştır. Ekonomik liberalleşme yolunda ciddi mesafe kat edilmiştir. Bütün bu gelişmelere rağmen, Türkiye, devlete bağımlı iş sistemini devlet tarafından koordine edilen bir iş sistemine dönüştürmede o kadar da fazla ilerleme kaydedememiştir.

Bu bağlamda; Özçelik vd. (2007), 14 ana sektörden sadece 3 tanesinde devlete olan bağımlılığın azaldığı bulgusuna ulaşmışlardır.

Bu noktadan hareketle, kurum temelli görüş çerçevesinde firma stratejilerini hangi etmenlerin belirlediğine yönelik daha fazla araştırma yapılmasının Türkiye'deki yazının gelişimine önemli katkı vereceği aşikardır.

Bruton, Ahlstorm ve Li (2010, s. 432), kurumsal teori ile girişimcilik arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların (örneğin; Peng, 2003; Newman, 2000; Webb, Tihanyi, Ireland ve Sirmon, 2009) genel geçerliliği olacak şekilde teori geliştirmeye odaklanmasına rağmen ampirik çalışmaların genelde Singapur, Malezya, Tayvan gibi

Asya kaplanları ve BRIC ülkeleri gibi tek bir ülkede gerçekleştirildiğini belirtmekte, ülkeler arasında önemli derecede farklı özellik taşıyan kurumların mevcut olduğundan hareketle, araştırmacılara birden çok ülkeyi kapsayacak şekilde karşılaştırmalı olarak çalışmalar yapılmasını önermektedir.

Bu bağlamda; Türkiye ile Rusya, Çin ve Güney Kore arasında karşılaştırmalı yapılacak bir araştırmanın oldukça ilginç sonuçlar vereceği kanaati bulunmaktadır.

Zahra (2000), gerek gelişmekte olan ülkeler için gerekse gelişmekte olan ülke firmaları açısından kurumsal girişimciliğin şirketlerin yenilenmesinde, kaynaklarını yeniden düzenlemesinde, pazar odaklı şirketler ile serbest piyasa ekonomisini tam anlamıyla uygulayan ülkelere dönüşmesinde ve şirketlerin küresel ekonomide rekabet edebilen seviyeye gelmesinde en önemli anahtar olgulardan birisi olduğunu ileri sürmektedir.

Bu nedenle; Türkiye’de ülkenin politik, sosyal, ekonomik özelliklerini, yasal ve hukuki altyapısını dikkate alan araştırmaların kurumsal girişimcilik kavramıyla ilişkilendirilerek çoğalmasının yazına katkı sağlayarak ülkemizin ve firmalarımızın küresel oyuncular haline gelmesine önemli destek verecektir.

6.6. Araştırmanın Şirketler ve Yöneticiler Açısından Uygulamaya Yönelik Önerileri

Araştırmanın, şirketler ve yöneticiler açısından bakıldığında ise aşağıdaki belirtilen şekilde önerileri bulunmaktadır:

Yöneticiler, Türkiye gibi gelişmekte olan ülke ortamlarında, gelişmiş ülkelerdeki rakiplerinden daha fazla firma seviyesindeki girişimcilik faaliyetlerinin farkında olmalı ve küresel rekabet ortamında başarılı olmak için kurumsal girişimcilik olgusunu içselleştirecek mekanizmaları şirketlerinde oluşturmak yönünde ciddi çaba sarf etmelidir.

Ayrıca, Türk şirketlerinin yöneticileri, firma stratejilerini belirlerken mutlaka hükümet yetkilileri, bürokratlar, kamu kurumu niteliğine haiz kuruluşların çalışanlarıyla sağlıklı ilişkiler kurmalı, toplum ve ülke nezdindeki ün ve imajlarını geliştirmeli ve entelektüel sermayelerini geliştirmek için çeşitli mekanizmalar üretme yönünde sürekli çalışmalar yapmalıdır.

Yazındaki bulgular doğrultusunda, Danışman (2010, s. 1) Türk şirketlerinde geleneksel olarak güç, statü, klan, prestij, sadakat, itaat gibi özelliklerin baskın

olduğunu belirtmekte, ancak son yıllarda profesyonellik, rasyonellik, başarı odaklılık gibi özelliklerin firmalarda yaygınlaşmaya başladığını ifade etmektedir.

Bayazıt ve Koçaş (2010, s. 58) ise Türkiye’de pazar odaklı bir firma olabilmek için girişimcilik, yenilikçilik, risk odaklılık, esneklik gibi özelliklerin yanı sıra örgüt içi açıklık, güven, takım çalışması, kararlara katılım gibi değerlerin örgüt kültürü haline getirilmesinin zaruret teşkil ettiğini bulgusal olarak tespit etmişlerdir. Bayazıt ve Koçaş (2010, s. 59, 61), Türk şirketlerinin organik, esnek örgüt yapısı ve süreçleri ile piyasa odaklı kurumlar haline dönüşebileceklerini ileri sürmektedir. Adı geçen akademisyenler, Türk şirketlerinin ve yöneticilerinin değişim ve dönüşüm süreçlerinde örgütleri içerisinde bilgi paylaşımını artırarak güven ortamı yaratmalarının, çalışanların süreçlere dahil edilmelerinin ve değişime ayak uydurması yönünde eğitimlerle desteklenmelerinin önemine işaret etmektedir.

Bu çalışmanın ortaya koyduğu gibi, söz konusu dönüşümü gerçekleştirebilmenin yolu ise Türkiye’nin iş sisteminin özelliklerini yadsımadan ve kurumları edilgen bir yapıdan ziyade firma stratejilerine önemli ölçüde tesir eden aktif unsurlar olarak görmekten, örgütlerde davranışa sebep olacak şekilde girişimcilik yönelimini stratejik bir örgüt kültürü olarak benimsemekten ve yeni kombinasyon oluşturacak şekilde kurumsal girişimcilik uygulamaları yaparak şirketleri küresel aktör haline getirmekten geçmektedir.

Eğer, Türkiye olarak gelişmiş ülke statüsüne yükselerek dünya siyaseti, ekonomisi ve biliminde etkin bir rol oynamak istiyorsak politika yapıcılarımız girişimciliği gerek bireysel gerekse firma bazında destekleyip teşvik edecek her türlü alt yapıyı ve atmosferi oluşturmak zorundadır.

Türk şirketleri de birinci sınıf firma ve markalar olmak için dünyada yaşanmakta olan inovasyon devrimine katılmalı, entelektüel sermayelerini geliştirerek arttırmalı, piyasa dışı kaynak sermayelerini faaliyet göstermekte oldukları ülkelerde etkin kullanmalı, DNA’larındaki geleneksel değerleri minimize ederek kurumsal girişimciliği dinamik bir yetenek olarak örgütlerinin dönüşüm mekanizması şeklinde faaliyetlerinin merkezine oturtmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acquaah, M. (2007). Managerial social capital, strategic orientation and organizational performance in an emerging economy. *Strategic Management Journal*, 28, 1235-1255.
- Adler, P. & Kwon, S.-W (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Ahlstrom, D. & Bruton, G.D. (2006). Venture capital in emerging economies: Networks and institutional change. *Entrepreneurship Theory and Practice*, March (30), 299–320.
- Ahn, M.J. & York, A.S. (2011). Resource-based and institution-based approaches to bio-technology industry development in Malaysia. *Asia Pacific Journal of Management*, 28, 257-275.
- Aktan, B. & Bulut, Ç. (2008). Financial performance impacts of corporate entrepreneurship in emerging markets: A case of Turkey. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 12, 69-79.
- Alpkan, L., Ergün, E., Bulut, Ç. & Yılmaz, C. (2005), Şirket girişimciliğinin şirket performansına etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 175-189.
- Antoncic, B. & Hisrich, R.D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation, *Journal of Business Venturing*, 16, 495-527.
- Antoncic, B. & Hisrich, R.D. (2003). Clarifying the intrapreneurship concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10 (1), 7-24.
- Antoncic, B. & Hisrich, R.D. (2004). Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation. *Journal of Management Development*, 23 (6), 518-550.
- Antoncic, B. & Prodan, I. (2008). Alliances, corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms. *Technovation*, 28, 257-265.
- Arnold, D.J. & Quelch, J.A. (1998). New strategies in emerging markets. *Sloan Management Review*, 40 (1): 7–20.
- Au, K., M.W. Peng, & Wang, D. (2000). Interlocking directorates, firm strategies and performance in Hong Kong: Towards a research agenda. *Asia Pacific Journal of Management*, 17 (1), 29–47.

- Baker, W. (1990). Market networks and corporate behavior. *American Journal of Sociology*, 96, 589-625.
- Barley, S.R. & Tolbert, P. (1997). Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. *Organization Studies*, 18 (1), 93-117.
- Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
- Baron, D. P. (1995). Integrated strategy: Market and non-market components. *California Management Review*, 37, 47-65.
- Baron, Reuben M. & Kenny, D.A. (1986). Moderator-mediator variables distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.
- Barringer, B.R & Bluedorn, A.C. (1999). The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management. *Strategic Management Journal*, 20, 421-444.
- Batjargal, B. (2003). Social capital and entrepreneurial performance in Russia: A longitudinal study. *Organization Studies*, 24 (4), 535-556.
- Batra R. (1997). Executive insights: Marketing issues and challenges in transitional economies. *Journal of International Marketing*, 5, 95- 114.
- Bayazıt, M. & Koçaş, C. (2010). Örgütsel kültür ve pazar odaklılık performansı: Kültür tipi ve güçlü kültür önermelerinin Türkiye’de testi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 10/1-2, 35-70.
- Becker, M.C. & Knudsen, T., (2004). The role of entrepreneurship in economic and technological development: The contribution of Schumpeter to understanding entrepreneurship. DRUID Summer Conference, 14-16 June, Elsinore, Denmark, 1-29.
- Berkman, Ü. & Özen, S. (2008). Turkish business system and managerial culture: State-dependency and paternalism in transition. (Chapter VI.4). In Davel, E., Dupuis, J.-P. and Chanlat, J.-F. (Eds), *Gestion en contexte interculturel: Approches, problématiques, pratiques et plongées*. Québec: Presse de l’Université Laval et TÉLUQ/UQAM (CD-ROM).
- Birkinshaw, J. (1997). Entrepreneurship in multinational corporations: The characteristics of subsidiary initiatives. *Strategic Management Journal*, 18 (3), 207-229.

- Block, Z. & MacMillan, I.C. (1993). *Corporate venturing: Creating new businesses within the firm*. Boston: Harvard Business Scholl Press.
- Boddewyn, j. & Brewer, T. (1994). International business political behavior: New theoretical directions. *Academy of Management Review*, 19, 119-143.
- Boisot, M. & Child, J. (1996). From fiefs to clans and network capitalism: Explaining China's emerging economic order. *Administrative Science Quarterly*, 41 (4), 600-628.
- Bontis, N.(1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36 (2), 63-76.
- Bontis, N. (2004). National intellectual capital index: A United Nations initiative for the Arab region. *Journal of Intellectual Capital*, 5 (1), 13-39.
- Bontis, N., Keow, W. C. C. & Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1 (1), 85-100.
- Boratav, K., Türel, O.,& Yeldan, A. (1996). Dilemmas of structural adjustment and environmental policies under instability: Post-1980 Turkey. *World Development*, 24 (2), 373-393.
- Borch, O.J., Huse, M., & Senneseth, K. (1999). Resource configuration, competitive strategies and corporate entrepreneurship: An empirical examination of small firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24, 49–70.
- Bowman, C. & Ambrosini, V. (2003). How the resource-based and the dynamic capability views of the firm inform competitive and corporate level strategy. *British Journal of Management*, 14, 289-303.
- Bozbura, F.T. (2004). Measurement and application of intellectual capital in Turkey. *The Learning Organization*, 11-4/5, 357-367.
- Brown, T. E., Davidsson, P.& Wiklund, J. (2001). An operationalization of Stevenson's conceptualization of entrepreneurship as opportunity-based firm behavior. *Strategic Management Journal*, 22, 953-968
- Bruton, G.D., Ahlstorm, D. & Obloj, K. (2008). Entrepreneurship in emerging economies: Where are we today and where should the research go in the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32 (1), 1-14.
- Bruton, G.D., Ahlstorm, D. & Li, H-L. (2010). Institutional theory and entrepreneurship: Where are we now and where do we need to move in the future?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32 (May), 421-440.

- Bueno, E., Salmador, M.P., Rodriguez, O. & de Castro, G.M. (2006). Internal logic of intellectual capital: A biological approach. *Journal of Intellectual Capital*, 7 (3), 394-405.
- Buğra, A. (1995). *Devlet ve iş adamları*. F. Adaman (Çev.). İletişim Yayınları, İstanbul
- Buğra, A. (1998) Non-market mechanisms of market formation: The development of the consumer durables industry in Turkey. *New Perspectives on Turkey*, 19, 1-28.
- Buğra, A. (2000). *Devlet-piyasa karşıtlığının ötesinde*. İletişim Yayınları, İstanbul.
- Buğra, A. (2005). *Devlet ve iş adamları*, İletişim Yayınları, (4. Baskı), İstanbul.
- Bulut, Ç. (2004). *Şirket girişimciliği ve şirket performansı*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Bulut, Ç. (2007). *Stratejik oryantasyonlar ve firma performansı*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Bulut, Ç., Fiş, A.M., Aktan, B. & Yılmaz, S. (2008). Kurumsal girişimcilik: Kavramsal yapı üzerine bir tartışma. *Journal of Yaşar University*, 3 (10), 1389-1416.
- Burgelman, R.A. (1983a). A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm. *Administrative Science Quarterly*, 28 (2), 223-244.
- Burgelman, R.A. (1983b). Corporate entrepreneurship and strategic management: Insights from a process study. *Management Science*, 29 (12), 1349-1364.
- Burgelman, R.A. (1984). Designs for corporate entrepreneurship in established firms. *California Management Review*, XXVI (3), 154-166.
- Burgelman, R.A. (1985). Managing the new venture division: Research findings and implications for strategic management. *Strategic Management Journal*, 6 (1), 39-54.
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burt, R. S. (1997). The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, 42, 339-365.
- Butler, J.E., Brown, B., & Chamornmarn, W. (2003). Informational networks, entrepreneurial action and performance. *Asia Pacific Journal of Management*, 20, 151-174.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı- istatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum* (7. Baskı.). Pegem Yayıncılık.

- Cabrita, M. & Vaz, J. (2006). Intellectual capital and value creation: Evidence from the Portuguese banking industry. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 4 (1), 11-20.
- Canizares, S.M.S., Munoz, M.A.A. & Guzman, T.L. (2007). Organizational culture and intellectual capital: A new model. *Journal of Intellectual Capital*, 8 (3), 409-430.
- Carpenter, M. A., Sanders, W. G., & Gregersen, H. B. (2001). Bundling human capital with organizational context: The impact of international assignment experience on multinational firm performance and CEO pay. *Academy of Management Journal*, 44, 493–512.
- Certo, T.S. (2003). Influencing initial public offering investors with prestige: Signaling with board structures. *Academy of Management Review*, 28 (3), 432–446.
- Chang, C-C., Hung, S-W, & Huang, S-Y (2011). Evaluating the operational performance of knowledge-based industries: The perspective of intellectual capital. *Quality & Quantity*, published online: 07 September 2011.
- Chari, M.D.R. & David, P. (2012). Sustaining superior performance in an emerging economy: An empirical test in the Indian context. *Strategic Management Journal*, 33, 217-229.
- Chen, J, Zhu, Z. and Xie, H.Y. (2004). Measuring intellectual capital: A new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital*, 5 (1), 195-212.
- Child, J. (1994). *Management in China during the age of reform*. Cambridge University Press, Cambridge, U.K.
- Child, J. & Tsai, T. (2005). The dynamic between firms' environmental strategies and institutional constraints in emerging economies: Evidence from China and Taiwan. *Journal of Management Studies*, 42 (1), 95-125.
- Chittipeddi, K. & Waller, T.A. (1991). Entrepreneurship and competitive strategy for the 1990's. *Journal of Small Business Management*. 29 (1), 94–98.
- Choong, K.K. (2008). Intellectual capital: Definitions, categorization and reporting models. *Journal of Intellectual Capital*, 9 (4), 609-638.
- Chorev, S., & Anderson, A.R., (2006). Success in Israeli high-tech start-ups: Critical factors and process. *Technovation* 26, 162-174.
- Chu, S.K.W., Chan, K.H. & Wu, W.W.Y. (2011). Charting intellectual capital performance of the gateway to China. *Journal of Intellectual Capital*, 12 (2), 249-276.

- Chung, C.N. (2001). Markets, culture and institutions: The emergence of large business groups in Taiwan, 1950s–1970s. *Journal of Management Studies*, 38, 719–745.
- Chung, H.M. (2006). Managerial ties, control and deregulation: An investigation of business groups entering the deregulated banking industry in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Management*, 23 (4), 505–520.
- Chung, L.H.. & Gibbons, P.T. (1997). Corporate entrepreneurship: The roles of ideology and social capital. *Group & Organization Management*, 22 (1), 10-30.
- Chwalowski, M. (1997). Intellectual capital matters!. *The Electricity Journal*, 10 (10), 88-93.
- Clarke, M., Seng, D. & Whiting, R.H. (2011). Intellectual capital and firm performance in Australia. *Journal of Intellectual Capital*, 12 (4), 505-530.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94 (Supplement): 95-120.
- Collins, O. & Moore, D.G. (1970). *The organization makers*, New York: Appleton-Century-Crofts.
- Cooper, A. C. (1981). Strategic management: New ventures and small business. *Long Range Planning*, 14 (5), 39–45.
- Covin, J. G. (1991). Entrepreneurial versus conservative firms: A comparison of strategies and performance. *Journal of Management Studies*, 28, 439–462.
- Covin, J.G. & Covin, T.J. (1990). Competitive aggressiveness, environmental context, and small firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15 (2), 35-50.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1986). The development and testing of an organizational-level entrepreneurship-scale, in Ronstadt, R. et al. (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesey, MA, 628-639
- Covin, J. G. & Slevin, D. P. (1988). The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style. *Journal of Management Studies*, 25 (3), 217-234
- Covin, J.G., & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10 (1), 75-87.

- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1990). New venture strategic posture, structure and performance: An industry life cycle analysis. *Journal of Business Venturing*, 5, 123-135.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 7-25.
- Covin, J.G., Slevin, D.P. & Covin, T.J. (1990). Content and performance of growth-seeking strategies: A comparasion of small firms in high and low technology industries, *Journal of Business Venturing*, 5 (6), 391-412.
- Covin, J.G & Miles, M.P. (1999). Coprorate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Spring, 47-63.
- Crossan, M.M., Lane, H.W. & White, R.E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of Management Review*, 24 (3), 522-537.
- Cuervo- Cazurra, A. & Genç, M. (2008). Transforming disadvantages into advantages: Developing-country MNEs in the least developed countires. *Journal of International Business Studies*, 39, 957-979.
- Cuganesan, S. (2005). Intellectual capital-in-action and value creation. *Journal of Intellectual Capital*, 6 (3), 357-373.
- Çetin, A. (2005). Entelektüel sermaye ve ölçülmesi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, XX (1), 359-378.
- Çetindamar, D. & Fiş, A.M. (2007) *Schumpeter's twins: Entrepreneur and intrapreneur*. In: Carayannis, Elias G. and Ziemnowicz, Christopher, (eds.) *Rediscovering Schumpeter creative destruction evolving into 'Mode 3'*. Palgrave, Macmillan, Hampshire, 199-218.
- Danışman, A. (2010). Türkiye’de örgüt kültürü: Özel sayıya giriş. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 10/1-2, 5-9.
- Danışman, A. & Erkocaoğlu, E. (2007). Kurumsal girişimcilik ve firma performansı: İMKB’de işlem gören firmalar üzerine bir araştırma. *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, 22 (11): 82-101.
- Danis, W.M., Chiaburu, D.S. & Lyles, M.A. (2010). The impact of managerial networking intensity and market-based strategies on firm growth during institutional upheaval: A study of small and medium-sized enterprises in a transtion economy. *Journal of International Business Studies*, 41, 287-307.

- Davis, L., & North, D., (1971). *Institutional change and American economic growth*. Cambridge University Press, Cambridge, MA
- Davis, D., M. Morris & J. Allen (1991). Perceived environmental turbulence and its effect on selected entrepreneurship, marketing and organizational characteristics in industrial firms. *Journal of Academy of Marketing Science*, 19, 43-51.
- Davidson, P. & Honing, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18, 301–331.
- Deng S.& Dart J.(1999). The market orientation of Chinese enterprises during a time of transition. *European Journal of Marketing*; 33, 631–654.
- Deshpande R. & Farley U. (2000). Market-focused organizational transformation in China. *Journal of Global Marketing*, 14, 7–35.
- Dess, G.G., Ireland, R.D., Zahra, S.A., Floyd, S.W., Janney, J.J., & Lane, P. (2003). Emerging issues in corporate entrepreneurship. *Journal of Management*, 29 (3), 351–378.
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2001). Emerging issues in strategy process research. In M. A. Hitt, R. E. Freeman, & J. S. Harrison (Eds.), *Handbook of strategic management*: 3–34. Oxford: Blackwell Publishers.
- Dess, G.G., & Lumpkin, G.T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Executive*, 19 (1), 147-156.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T & Covin, J.G. (1997). Entrepreneurial strategy making and firm performance: Tests of contingency and configurational models. *Strategic Management Journal*, 18 (9), 677-695.
- Devlin, R.A., Grafton, R.Q. & Rowlands, D. (1998). Rights and wrongs: A property rights perspective on Russia's market reforms. *Antitrust Bulletin*, 43, 275-296.
- DiMaggio, P., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Edvinsson, L. (1997). Developing intellectual capital at Skandia. *Long Range Planning*, 30 (3), 266-373.

- Edvinsson, L.& Malone, M.S. (1997). *Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. New York, NY: Harper Business.
- Eğilmez, M., A. (2012a). Türkiye ekonomisi küresel sistemin neresinde?. <http://www.ekonomihaberyorum.com>, (Erişim Tarihi: 05.03.2012).
- Eğilmez, M., A. (2012b). Cumhuriyet ekonomisi. <http://www.ekonomihaberyorum.com>, (Erişim Tarihi: 21.02.2012).
- Engström, T. E. J., Westnes, P. & Westnes, S. F. (2003). Evaluating intellectual capital in the hotel industry. *Journal of Intellectual Capital*, 4 (3), 287-303.
- Eren, E. & Akpınar, S., (2004). Yapısal sermayenin işletme performansı üzerindeki etkilerinin araştırılması. *Öneri*, 6 (22), 9-17.
- Erkocaoğlu, E. & Özgen, H. (2009). Kurumsal girişimcilik ile örgüt yapısı arasındaki ilişki. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1), 203-214.
- Erol, H. (2010). *SPSS paket programı ile istatistiksel veri analizi*. Nobel Kitabevi.
- Faccio, M., Masulis, R., & McConnell, J.J., (2006). Political connections and corporate bailouts, *Journal of Finance*, 61, 2597-2635.
- Farashahi, M. & Hafsi, T. (2009). Strategy of firms in unstable institutional environments. *Asia Pacific Journal of Management*, 26, 643-666.
- F-Jardon, C.M. & Martos, M.S. (2009). Intellectual capital and performance in wood industries of Argentina. *Journal of Intellectual Capital*, 10 (4), 600-616.
- Filatotchev, I., Strange, R., Piesse, J. & Lien, Y-C. (2007). FDI by firms from newly industrialised economies in emerging markets: Corporate governance, entry mode and location. *Journal of International Business Studies*, 38, 556-572.
- Filatotchev, I. , Stephan, J. & Jindra, B. (2008). Ownership structure, strategic controls and export intensity of foreign-invested firms in transition economies. *Journal of International Business Studies*, 39 (7), 1133–1148.
- Fini, R., Grimaldi, R., Marzocchi, G.L. & Sobrero, M. (2012). The determinants of corporate entrepreneurial intention within small and newly established firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, March, 387-414.
- Fishman, R. (2001). Estimating the value of political connections. *American Economic Review*, 91, 1095–1102.
- Fiş, A.M. (2009). *Unlocking the relationship between corporate entrepreneurship and performance*. Yayınlanmamış doktora tezi. Sabancı Üniversitesi.

- Fiş, A.M.& Çetindamar, D. (2007). Girişimcilik oryantasyonu, kurum içi girişimcilik ve bağlı ölçeklerin Türkçe’de geçerlemesi. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 124-132.
- Fiş, A.M.& Çetindamar, D. (2009a). Kurumsal girişimcilik ve performans ilişkisi. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, 320-325.
- Fiş, A.M.& Çetindamar, D. (2009b). The missing link between firm-level entrepreneurship and performance. *9th International Entrepreneurship Forum, İstanbul, Turkey*, 16-18 September 2009, 1-12.
- Fiş, A.M.& Çetindamar, D. (2009c). Unlocking the relationship between corporate entrepreneurship and performance. *PICMET 2009 Proceedings*, August 2-6, Portland, Oregon USA, 1819-1830.
- Fiş, A.M. & Wasti, S.A. (2009). Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 35 (Özel Sayı), 127-164.
- Glaister, K.W., Dinçer, Ö., Tatoğlu, E. & Demirbağ, M..(2009). A comparison of strategic planning practices in companies from the UK and Turkey. *Journal of Management Development*, 28 (4), 361-379.
- Goh, P. (2005). Intellectual capital performance of commercial banks in Malaysia. *Journal of Intellectual Capital*, 6 (3), 385-396.
- Gohmann, S. (2012). Institutions, latent entrepreneurship and self employment: An international comparison. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (2), 295-321.
- Gomez- Haro, S., Aragon- Correa, A. & Cordon-Pozo, E. (2011). Differentiating the effects of institutional environment on corporate entrepreneurship. *Management Decision*, 49 (10), 1667-1693.
- Gökşen, N.S., & Üsdiken, B. (2001). Uniformity and diversity in Turkish business groups: Effects of scale and time of founding. *British Journal of Management*, 12, 325-340.
- Granovetter, M. S. (1985). Economic action and social structure. *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- Grant, R.M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*. 33 (3), 114-134.
- Grant, R.M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17 (7), 109-122.

- Gu, Flora F., Kineta Hung, & David K. Tse (2008). When does *Guanxi* matter? Issues of capitalization and its dark sides. *Journal of Marketing*, 72 (July), 12–28.
- Guth, W.D. & Ginsberg, A. (1990). Guest editors' introduction: Corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11 (Summer Special Issue), 5–15.
- Guthrie, J. & Petty, R. (2000). Intellectual capital: Australian annual reporting practices. *Journal of Intellectual Capital*, 1 (3), 241-251.
- Güner, M.F. (2006). *Stratejik performans değerlemede dengeli sonuç kartı: Bir sanayi işletmesinde uygulama*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Hage, J. (1980). *Theories of organizations*, Wiley, New York, NY.
- Hair, J. E., Anderson, R.E., Tahtam, R.L. & Black, W.C. (1995). *Multivariate data analysis with readings (Fourth Edition)*, New Jersey, Prentice-Hall, Inc.
- Hamilton, G.G., & Biggart, N.W. (1988). Market, culture and authority: A comparative analysis of management and organization in the far east. *American Journal of Sociology*, 94, 52-94.
- Harriss, J., Hunter, J. & Lewis, C.M. (1995). *The new institutional economics and third world development* : London: Routledge.
- Hayton, J.C. (2005). Competing in the new economy: The effect of intellectual capital on corporate entrepreneurship in high-technology new ventures. *R&D Management*, 35 (2), 137–155.
- Heavey, C., Şimşek, Z., Roche, F. & Kelly, A. (2009). Decision comprehensiveness and corporate entrepreneurship: The moderating role of managerial uncertainty preferences and environmental dynamism. *Journal of Management Studies*; 46 (8), 1289-1314.
- Heper, M. (1991). *Strong state and economic interest groups: The post-1980 Turkish experience*, (Der.) Walter de Gruyter, Berlin, New York.
- Hill, R. M., & Hlavacek, J. D. (1972). The venture team: A new concept in marketing organization. *Journal of Marketing*, 36 (July), 44–50.
- Hillman, A. J., Zardkoohi, A., & Bierman, L. (1999). Corporate political strategies and firm performance: Indications of firm-specific benefits from personal service in the U.S. government. *Strategic Management Journal*, 20, 67–81.
- Hillman, A. J., Keim, G. D., & Schuler, D. (2004). Corporate political activity: A review and research agenda. *Journal of Management*, 30 (6), 837-857.

- Hisrich, R.D., & Peters, M.P. (1984). Internal venturing in large corporations. In J.A. Hornaday et al., eds., *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, MA: Babson College.
- Hitt, M. A., Ahlstrom, D., Dacin, M. T., Levitas, E., & Svobodina, L. (2004). The institutional effects on strategic alliance partner selection in transition economies: China vs Russia. *Organization Science*, 15 (2), 173–185.
- Hitt, M.A., Bierman, L., Shimiuzu, K. & Kochhar, R. (2001). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms. *Academy of Management Journal*, 44 (1), 13-28.
- Hitt, M.A., Bierman, L., Uhlenbruck, K. & Shimizu, K. (2006). The importance of resources in the internationalization of professional service firms: The good, the bad and the ugly. *Academy of Management Journal*, 49 (6), 1137–1157.
- Hitt, M. A., Dacin, M. T., Levitas, E., Arregle, J.-L., & Borza, A. (2000). Partner selection in emerging and developed market contexts: Resource-based and organizational learning perspectives. *Academy of Management Journal*, 43 (3): 449–467.
- Hitt, M. A., Keats, B. W., & Yucel, E. (2003). Strategic leadership in global business organizations: Building trust and social capital. In W. H. Mobley & P. Dorfman (Eds.), *Advances in global leadership*: Vol. III. Greenwich, CT: JAI Press, 9–35.
- Hoang, H. & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of Business Venturing*, 18, 165–187.
- Holt, D.T., Rutherford, M.W. & Clohessy, G.R. (2007). Corporate entrepreneurship: An empirical look at individual characteristics, context and process. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13 (4), 40-54.
- Hornsby, J.S., Naffziger, D.W., Kuratko, D.F., & Montagno, R.V. (1993). An interactive model of the corporate entrepreneurship process. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 17 (2): 29–37.
- Hornsby, J.S., Kuratko, D.F. & Zahra, S.A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. *Journal of Business Venturing*, 17, 253-273.
- Hoskisson, R.E., Covin, J., Volberda, H.W. & Johnson, R.A. (2011). Revitalizing entrepreneurship: The search for new research opportunities. *Journal of Management Studies*, 48 (6), 1141-1168.

- Hoskisson, R.E, Eden, L., Lau, C.M. & Wright, M. (2000). Strategy in emerging economies. *Academy of Management Journal*, 43 (3), 249-267.
- Hoskisson, R.E, Johnson, R.A., Tihanyi, L. & White, R.E. (2005). Diversified business groups and corporate refocusing in emerging economies. *Journal of Management*, 31, 941-965.
- Hoskisson, R.E, Johnson, R.A., Yiu, D. & Wan, B. (2001). Restructuring strategies of diversified business groups: Differences associated with country institutional environments. In M.Hitt, E. Freeman & J. Harrison (Eds.) *The Blackwell handbook of strategy*: 433-463, Oxford: UK: Basil Blackwell.
- Huang, C. & Hsueh, S. (2007). A study on the relationship between intellectual capital and business performance in the engineering consulting industry: A path analysis. *Journal of Civil Engineering and Management*, XIII (4). 265-271.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2, 88-115.
- Hughes, M.& Morgan, R.E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36, 651-661.
- Ilinitch, A. Y., & Zeithaml, C. (1995). Operationalizing and testing Galbraith's center of gravity theory. *Strategic Management Journal*, 16, 401-410.
- Ingram, P., & Silverman, B. (2002). Introduction. In P. Ingram & B. Silverman (Eds.), *The new institutionalism in strategic management* (pp. 1–30). Amsterdam: Elsevier.
- Ireland R.D., & Hitt M.A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 19 (4), 63-77.
- Ireland R.D., Hitt M. A, Camp S.M. & Sexton D. L. (2001). Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth. *Academy of Management Executive*, 15, 49– 63.
- Ireland R.D., Hitt M.A & Sirmon, D.G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29 (6), 963-989.
- Ireland, R. D., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2002). *Antecedents, elements, and consequences of corporate entrepreneurship strategy*. Working paper, University of Richmond.

- İraz, R. & Özgener, Ş.,(2005). Relationship between intellectual capital and performance in SMEs: A case of Konya. *International Strategic Management Conference*, June 23-25, Çanakkale, 447-454.
- İslamoğlu, A.H. (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Beta Basım Yayım.
- İşeri, A. & Demirbağ, M. (1999). Overcoming stereotyping: Beyond cultural approach. *Middle East Business Review*, 3 (1), 1-21.
- Jennings, D.F. & Lumpkin, D.R. (1989). Functioning modeling corporate entrepreneurship: An empirical integrative analysis. *Journal of Management*, 15 (3), 485-502.
- Jones, G.R. & Butler, J.E. (1992). Managing internal corporate entrepreneurship: An agency theory perspective. *Journal of Management*, 18 (4), 733-749.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (5. Baskı.). Asil Yayıncılık.
- Kamath, G.B. (2007). The intellectual capital performance of Indian banking sector. *Journal of Intellectual Capital*, 8 (1), 96-123.
- Kamukama, N., Ahiauzu, A. & Ntayi, J.M. (2010). Intellectual capital and performance: Testing interaction effects. *Journal of Intellectual Capital*, 11 (4), 554-574.
- Kang, S-C., & Snell, S.A.(2009). Intellectual capital architectures and ambidextrous learning: A framework for human resource management. *Journal of Management Studies*, 46 (1), 65-92.
- Kanıbir, H. (2004). Yeni bir rekabet gücü kaynağı olarak entellektüel sermaye ve organizasyonel performansla yansımaları. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 1 (3), 77-85.
- Kanter, R.M., & Richardson, L. (1991). Engines of progress: Designing and running entrepreneurial vehicles in established companies-The Enter-prize program at Ohio Bell 1985–1990. *Journal of Business Venturing* 6 (3), 209–229.
- Kantur, D. (2010). *Understanding firm-level entrepreneurship: A study of exploring the construct and its relationship with contextual factors*. Yayınlanmamış doktora tezi. Boğaziçi Üniversitesi.
- Kantur, D.& Say, A.İ. (2010). 1980 sonrası örgütsel girişimcilik alanı ve yaklaşımları: Ayrıışan içerikler ve örtüşen kavramlar. 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 20-22 Mayıs 2010, Çukurova Üniversitesi, Adana, 473-480.

- Karacaer, S. & Aygün, M. (2009). Entellektüel sermayenin firma performansı üzerindeki etkisi. *H.Ü İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27 (2), 127-140.
- Karaevli, A. (2008). Türkiye'deki işletme gruplarında çeşitlendirme stratejilerinin evrimi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8/1-2, 85-107.
- Karaevli, A. (2010). Strategic change or deja vu? Why do business groups still unrelatedly diversify in emerging markets?. s.1-37, <http://www.ifc.org.pdf>, (Erişim Tarihi: 30.04.2012).
- Kemelgor, B. H. (2002). A comparative analysis of corporate entrepreneurial orientation between selected firms in the Netherland and USA. *Entrepreneurship and Regional Development*, 14, 67-87.
- Keyder, Ç. (2004). *Türkiye'de devlet ve sınıflar*, İletişim Yayınları, (10 Baskı), İstanbul
- Khandwalla, P.N. (1977). *The design of organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Khandwalla, P.N. (1987). Generators of pioneering-innovative management: Some Indian evidence. *Organization Studies*, 8 (1), 39-59.
- Khanna, T. & Palepu, K. (1997). Why focused strategies may be wrong for emerging markets. *Harvard Business Review*, 75 (4), 41–51.
- Khanna, T. & Palepu, K. (2000a). Is group affiliation profitable in emerging markets? An analysis of diversified Indian business groups. *Journal of Finance*, 55 (2), 867-891.
- Khanna, T. & Palepu, K. (2000b). The future of business groups in emerging markets: Long-run evidence from Chile. *Academy of Management Journal*, 43, 268–285.
- Khwaja, Asim Ijaz & Mian, A. (2005). Do lenders favor politically connected firms? Rent provision in an emerging financial market. *Quarterly Journal of Economics*, 120 (4), 1371–1411.
- Kim, D.H. (1993). The link between individual and organizational learning, *Sloan Management Review*, 35 (1), 37-50.
- Kim, H., Kim, H. & Hoskisson, R.E. (2010). Does market-oriented institutional change in an emerging economy make business-group affiliated multinationals perform better? An institution-based view. *Journal of International Business Studies*, 41, 1141-1160.

- King, Andrew A. & Tucci, Christopher L. (2002). Incumbent entry into new market niches: The role of experience and managerial choice in the creation of dynamic capabilities. *Management Science*, 48 (2), 171–186.
- Knight, Gary A. (1997). Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. *Journal of Business Venturing*, 12, 213-225
- Komnenic, B. & Pokrajcic, D. (2012). Intellectual capital and corporate performance of MNCs in Serbia. *Journal of Intellectual Capital*, 13 (1), 106-119.
- Kotabe, M. & Swan, K.S. (1995). The role of strategic alliances in high-technology new product development. *Strategic Management Journal*, 16, 621–636.
- Kuratko, D.F. (2009). The entrepreneurial imperative of the 21st century, *Business Horizons*, 52 (5), 421-428.
- Kuratko, D.F., Montagno, R.V. & Hornsby, J.S. (1990). Developing an intrapreneurial assessment instrument for an effective corporate entrepreneurial environment. *Strategic Management Journal*, 11, 49-58.
- Kurtuluş, K. (1998). *Pazarlama araştırmaları* (6. Baskı), İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 274.
- Kurtuluş, K. (2004). *Pazarlama araştırmaları* (Genişletilmiş 7.Basım). Literatür Yayınları.
- Larson, A. (1992). Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships. *Administrative Science Quarterly*, 37 (1), 76–104.
- Lauter, G.P. (1969). Sociological-cultural and legal factors impeding decentralization of authority in developing countries. *Academy of Management Journal*, 12 (3), 367-378.
- Lauter, G.P. (1970). Advanced management process in developing countries: Planning in Turkey. *California Management Review*, 12 (3), 7-12.
- Lee, D.& Tsang, E. (2001). The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth. *Journal of Management Studies*, 38, 583-602.
- Lee, K., Peng, M.W. & Lee, K.(2008). From diversification premium to diversification discount during institutional transitions. *Journal of World Business*, 43, 47-65.

- Lee, N., Venkatesh, S. & Nguyen, T. (2006). Getting bank financing: A study of Vietnamese private firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 23, 209-227.
- Leuz, C., & Oberholzer-Gee F. (2006). Political relationships, global financing and corporate transparency. *Journal of Financial Economics* 81, 411-439.
- Li H., & Atuahene-Gima K. (2002). The adoption of agency business activity, product innovation and performance in Chinese technology ventures. *Strategic Management Journal*, 23 (6), 469–490.
- Li H., & Zhang Y. (2007). The role of managers' political networking and functional experience in new venture performance: Evidence from China's transition economy. *Strategic Management Journal*, 28 (8), 791–804.
- Li, J.J., Poppo, L. & Zhou, K.Z. (2008). Do managerial ties in China always produce value? Competition, uncertainty and domestic vs. foreign firms. *Strategic Management Journal*, 29, 383-400.
- Li, J.J. & Zhou, Z. K. (2010). How foreign firms achieve competitive advantage in the Chinese emerging economy: Managerial ties and market orientation. *Journal of Business Research*, 63, 856-862.
- Li, W., He, A., Lan, H. & Yiu, D. (2012). Political connections and corporate diversification in emerging economies: Evidence from China. *Asia Pacific Journal of Management*, 29 (3), 799-818.
- Liao, J. & Welsch, H. (2003). Social capital and entrepreneurial growth aspiration: A comparison of technology-and non-technology-based nascent entrepreneurs. *Journal of High Technology Management Research*, 14, 149–170.
- Ling, Y.H. & Jaw, B.S. (2006). The Influence of international human capital on global initiatives and financial performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 17 (3), 379–398.
- Ling, Y., Şimşek, Z., Lubatkin, M.H. & Veiga, J.F. (2008). Transformational leadership's role in promoting corporate entrepreneurship: Examining the CEO- TMT interface. *Academy of Management Journal*, 51 (3), 557-576.
- Ling, Y.H. (2011). The influence of intellectual capital on organizational performance-knowledge management as moderator. *Asia Pacific Journal of Management*, published online 24 May 2011.

- Liu, Z., Huang, S.S. & Hsu, C. (2010). Patterns of managerial ties in entrepreneurial firms in China: A comparative study of economy hotel chains of different ownership types. *International CHRIE Conference-Refereed Track, Event 25 [2010]*, 1-17
- London, T. & Hart, S.L.(2004). Reinventing strategies for emerging markets: Beyond the transnational model. *Journal of International Business Studies*, 35, 350-370.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21, 135–172.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451.
- Luo, X.R., Koput, K.W., & Powell, W.W. (2009). Intellectual capital or signal? The effects of scientists on alliance formation in knowledge-intensive industries. *Research Policy*, 38 (8), 1313-1325.
- Luo Y. (2003). Industrial dynamics and managerial networking in an emerging market: the case of China. *Strategic Management Journal* 24 (13): 1315–1327.
- Luo, Y., Huang, Y. & Wang, S.L. (2011). Guanxi and organizational performance: A meta- analysis. *Management and Organization Review*, 8 (1), 139-172.
- Luo, Y., & Peng, M. W. (1999). Learning to compete in a transition economy: Experience, environment and performance. *Journal of International Business Studies*, 30 (2), 269–296.
- Luois, Y.Y.L. & Chyan, Y. (2004). The R&D and marketing cooperation across new product development stages: An empirical study of Taiwan's IT industry. *Industrial Marketing Management*, 33 (7), 593-605.
- Lussier, R.N. (1995). A non-financial success versus failure prediction model for young firms. *Journal of Small Business Management*, 33 (1), 8-20.
- MacMillan, I.C. (1986). Progress in research on corporate venturing. in Sexton, D.L. and Smilor, R.W. (Eds), *The Art and Science of Entrepreneurship*, Ballinger Publishing Company, Cambridge, MA, 241-263.
- MacMillan, I.C., Block, Z., & Narasimha, P.N.S. (1984). Obstacles and experience in corporate ventures. In J.A. Hornaday et al., eds., *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, MA: Babson College.

- Marques, D.P. & F.J.G. Simon (2003). Validating and measuring IC in the biotechnology and telecommunication industries. *Journal of Intellectual Capital*, 4 (3), 332–347.
- Martín de Castro, G. & López Sáez, P. (2008). Intellectual capital in high-tech firms. The case of Spain. *Journal of Intellectual Capital*, 9 (1), 25-36.
- Mavridis, D.G. (2004). The intellectual capital performance of the Japanese banking sector. *Journal of Intellectual Capital*, 5 (1), 92-115.
- Mavridis, D. (2005). Intellectual capital performance drivers in the Greek banking sector. *Management Research News*, 28 (5), 43-62.
- McCrea, E. & Betts, S.C. (2008). Failing to learn from failure: An exploratory study of corporate entrepreneurship outcomes. *Academy of Strategic Management Journal*, 7, 111-132.
- McDougall P. & Oviatt B.M.(2000). International entrepreneurship: The intersection of two research paths. *Academy of Management Journal*, 43 (5), 902– 906.
- Meggison, W.L & Netter, J.M (2001). From state to market: A survey of empirical studies on privatization. *Journal of Economic Literature*, 39, 321-389.
- Mehralian, G., Rajabzadeh, A., Reza Sadeh, M. & Reza Rasekh H. (2012). Intellectual capital and corporate performance in Iranian pharmaceutical industry. *Journal of Intellectual Capital*, 13 (1), 138-158.
- Meyer, K. E. (2004). Perspectives on multinational enterprises in emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 35 (4), 259–276.
- Meyer, K. E., & Peng, M. W. (2005). Probing theoretically into Central and Eastern Europe: Transactions, resources and institutions. *Journal of International Business Studies*, 36 (6), 600–621.
- Miles, M. P., & Covin, J. G. (2002). Exploring the practice of corporate venturing: Some common forms and their organizational implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26 (3), 21 - 40.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29 (7), 770-791.
- Miller, D. & Friesen, P.H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3 (1), 1-25.
- Miller, D. & Friesen, P.H. (1983). Strategy-making and environment. *Strategic Management Journal*, 4, 221-235.

- Minkes, A.L., & Foxall, G.R. (1980). Entrepreneurship, strategy and organization: Individual and organization in the behaviour of the firm. *Strategic Management Journal*, 1, 295-301.
- Mizruchi, M.S. (1997). What do interlocks so? An analysis, critique and assessment of research on interlocking directorates. *Annual Review of Sociology*, 22, 271-298.
- Morgan, R.t M. & Hunt, S.D. (1994). The commitment–trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58 (October), 20–38.
- Morris, M.H. & Sexton, D.L. (1996). The concept of entrepreneurial intensity: Implications for company performance. *Journal of Business Research*, 36 (1), 5-14.
- Morris, M.H., van Vuuren, J., Cornwall, J.R. & Scheepers, R. (2009). Properties of balance: A pendulum effect in corporate entrepreneurship. *Business Horizons*, 52 (5), 429-440
- Morris, S.S., & Snell, S.A. (2011). Intellectual capital configurations and organizational capability: An empirical examination of human resource subunits in the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 42, 805-827.
- Morse, E.A. (1996). Current thought in firm level entrepreneurship. Paper presented at the 1996 Western Academy of Management meeting.
- Musteen, M. & Ahsan, M. (2011). Beyond cost: The role of intellectual capital in offshoring and innovation in young firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, May, 1-14.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23 (2), 242–266.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama araştırmaları- teknikler ve (SPSS destekli) uygulamalar*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları- teknikler ve (SPSS destekli) uygulamalar* (Genişletilmiş 2. Baskı.). Seçkin Yayıncılık.
- Narayanan, V. K., & Fahey, L. (2005). The relevance of the institutional underpinnings of Porter's five forces framework to emerging economies: An epistemological analysis. *Journal of Management Studies*, 42 (1), 207–223.

- Nee, V. (1992). Organizational dynamics of market transition: Hybrid forms, property rights and mixed economy in China. *Administrative Science Quarterly*, 37 (1), 1–27.
- Newbert, S. L. (2005). New firm formation: A dynamic capability perspective. *Journal of Small Business Management*, 43 (1), 55-77.
- Newman, K. (2000). Organizational transformation during institutional upheaval. *Academy of Management Review*, 25 (3), 602–619.
- Ng, D.W. (2007). A modern resource-based approach to unrelated diversification. *Journal of Management Studies*, 44 (8), 1481-1502.
- North, D. (1981). *Structure and change in economic history*. Norton, New York.
- North, D. (1990), *Institutions, institutional change and economic performance*. New York: Cambridge University Press.
- North, D. (1994). Economic performance through time. *American Economic Review*, 84 (3), 359-368.
- Oba, B. & Semerciöz F. (2005). Antecedents of trust in industrial districts: An empirical analysis of inter-firm relations in a Turkish industrial district. *Entrepreneurship and Regional Development*, 17, 163-182.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16, 145-179.
- Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views. *Strategic Management Journal*, 18, 697–713.
- Ordenez de Pablos, P. (2002). Evidence of intellectual capital measurement from Asia, Europe and Middle East. *Journal of Intellectual Capital*, 3 (3), 287-302.
- Ordenez de Pablos, P. (2003). Intellectual capital reporting in Spain: A comparative view. *Journal of Intellectual Capital*, 4 (1), 61-81.
- Ortiz de Urbina Criado, M., Romero- Martinez, A.M. & Montoro-Sanchez, A. (2010). Domestic and international corporate entrepreneurship through alliances. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, xxx
- Öniş, Z. (1992). Redemocratization and economic liberalization in Turkey: The limits of state autonomy. *Studies in Comparative International Development*, 27, 3-23.
- Öniş, Z. (1995a). International context, income distribution and state power in late industrialization: Turkey and South Korea in comparative perspective. *New Perspectives on Turkey*, 13 (Fall), 25-50.

- Öniş, Z. (1995b). The political economy of export oriented industrialization in Turkey. In: Ç.Balım (ed.), *Turkey: Political, Social and Economic Challenges in the 1990s*, 107-129, Brill, Leiden.
- Öniş, Z. (1996). The state and economic development in contemporary Turkey: Etatism to neoliberalism and beyond. In: V. Mastny and R.C. Nation (eds.), *Turkey between East and West*, 167-180, Westview Pres, Boulder, CO.
- Öniş, Z. (2010). Crises and transformations in Turkish political economy. *Turkish Policy Quarterly*, 9 (3) ,45-61.
- Özçelik, D., Toktaş, N. P. & Sargut, A.S. (2007). Türkiye’de ulusal iş sisteminin dönüşümü: Sektörlerin devlete bağımlılığı üzerine görgül bir araştırma. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, s.60-67.
- Özen, Ş. (2002a). Bağlam, aktör, söylem ve kurumsal değişim: Türkiye’de toplam kalite yönetiminin yayılım süreci. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 47-90.
- Özen, Ş. (2002b). Toplam kalite yönetiminin Türkiye’de yeniden kurgulanması: Koşul bağımlı türdeşleşme tezinin bir testi. *Amme İdaresi Dergisi*, 35 (1), 105-142.
- Özen, Ş. & Akkemik, K.A. (2012). Does illegitimate corporate behaviour follow the forms of polity? The Turkish experience. *Journal of Management Studies*, 49 (3), 515-537.
- Özen, Ş. & Aslan, Z. (2006). İçsel ve dışsal sosyal sermaye yaklaşımları açısından Türk toplumunun sosyal sermaye potansiyeli: Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi (OSTİM) örneği. *Akdeniz Ünv. İ.İ.B.F Dergisi*, 12, 130-161.
- Özen, Ş. & Berkman, Ü. (2007). Cross- national reconstruction of managerial practices: TQM in Turkey. *Organization Studies*, 28 (6), 825-851.
- Özgen, H. & Mimaroglu, H. (2008). Business groups in emerging markets: The case of Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, 3, 138-145.
- Özkara, B., Kurt, M. & Karayormuk, K. (2008). Türkiye’de işletme grupları: Eskiler ve yeniler. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8/1-2, 59-83.
- Öztürk, M. B. & Demirgüneş, K. (2008). Kurumsal yönetim bakış açısıyla entelektüel sermaye. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 395-411.
- Park, S.H. & Luo, Y. (2001). Guanxi and organizational dynamics: Organizational networking in Chinese firms. *Strategic Management Journal*, 22 (5), 455–477.

- Paşa, S.F., Kabasakal, H. & Bodur, M. (2001). Society, organizations and leadership in Turkey. *Applied Psychology: An International Review*, 50 (4), 559-589.
- Peng, M.W. (2000). *Business strategies in transtion economies*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Peng M.W. (2001). How entrepreneurs create wealth in transition economies. *Academy of Management Executive*, 15 (1), 95–108.
- Peng, M.W. (2002). Towards an institution-based view of business strategy. *Asia Pacific Journal of Management*, 19, 251-267.
- Peng, M.W. (2003). Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review*, 28 (2), 275–296.
- Peng, M.W. (2005). Perspectives- from China strategy to global strategy. *Asia Pacific Journal of Management*, 22, 123-141.
- Peng, M.W. (2006a). How entrepreneurs create wealth in transition economies. In H. Li (Ed.), *Growth of new technology ventures in China's emerging market* (pp. 87-111). Cheltenham, U.K.: Edward Elgar.
- Peng, M. W. (2006b). *Global strategy*. Cincinnati: Thomson South-Western.
- Peng, M. W., Au, K., & Wang, D. (2001). Interlocking directorates as corporate governance in third world multinationals: Theory and evidence from Thailand. *Asia Pacific Journal of Management*, 18 (2), 161–181.
- Peng, M. W., & Heath, P. (1996). The growth of the firm in planned economies in transition: Institutions, organizations and strategic choice. *Academy of Management Review*, 21 (2), 492–528.
- Peng, M.W., Lee, S-H., & Wang, D.Y.L. (2005). What determines the scope of the firm over time? A focus on institutional relatedness. *Academy of Management Review*, 30 (3), 622–633.
- Peng, M.W. & Luo, Y. (2000). Managerial ties and firm performance in a transition economy: The nature of a micro–macro link. *Academy of Management Journal*, 43 (3), 486–501.
- Peng, M.W., & Quan, M.J. (2009). A micro-macro link during institutional transitions. *Work and organizations in China after thirty years of transition research in the sociology of work, Volume 19*, 203–224, Copyright 2009 by Emerald Group Publishing Limited.

- Peng, M.W., Sun, S.L., Pinkham, B. & Chen, H. (2009). The institution-based view as a third leg for a strategy tripod. *Academy of Management Perspectives*, 23 (4), 63-81.
- Peng, M. W., Tan, J., & Tong, T. W. (2004). Ownership types and strategic groups in an emerging economy. *Journal of Management Studies*, 41 (7), 1105-1129.
- Peng, M.W., Wang, D.Y.L., & Jiang, Y. (2008). An institution-based view of international business strategy: A focus on emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 39, 920-936.
- Peng, M.W. & Zhou, J.Q. (2005). How network strategies and institutional transitions evolve in Asia. *Asia Pacific Journal of Management*, 22, 321–336.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Peters, T. & Waterman, R.H. (1982). *In search of excellence*. New York: Harper & Row.
- Peterson, R.A. & Berger, D.G. (1971). Entrepreneurship in organizations: Evidence from the popular music industry. *Administrative Science Quarterly*, 16 (1), 97-106.
- Petty, R. & Guthrie, J. (2000). Intellectual capital literature review. *Journal of Intellectual Capital*, 1 (2), 155-176.
- Pfeffer, J., & Salancik, J. (1978). *The external control of organizations*. New York: Harper and Row
- Phusavat, K., Comepa, N., Sitko-Lutek, A. & Boon Ooi, K. (2011). Interrelationships between intellectual capital and performance-empirical examination. *Industrial Management & Data Systems*, 111 (6), 810-829.
- Pinchot, G. III (1985). *Intrapreneuring*, Harper & Row, New York, NY.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*, New York: Free Press.
- Porter, M.E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12, Winter, 95-117.
- Powell, W. W. (1990). Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. *Research in organizational behavior*, 12: 295-336. Greenwich, CT: JAI Press.
- Powell, W., & DiMaggio, P. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.

- Priem, R. L., & Butler, J. E. (2001). Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research?. *Academy of Management Review*, 26 (1), 22–40.
- Puffer, S.M., McCarthy, D.J. & Boisot, M. (2010). Entrepreneurship in Russia and China: The impact of formal institutional voids. *Entrepreneurship Theory and Practice*, May, 441-467.
- Ramamurti, R. (2000). A multilevel model of privatization in emerging economies. *Academy of Management Review*, 25, 525-550.
- Ramamurti, R. (2004). Developing countries and MNEs: Extending and enriching the research agenda. *Journal of International Business Studies*, 35 (4): 277–283.
- Ramazanoglu, H.A. (1985). A political analysis of emergence of Turkish capitalism, 1839-1950. in Ramazanoglu, H.A. (Ed.), *Turkey in World Capitalist System*, Gower, Aldershot.
- Ramezan, M. (2011). Intellectual capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related?. *International Journal of Information Management*, 31, 88-95.
- Reed, K.K., Lubatkin, M. & Srinivasan, N. (2006). Proposing and testing an intellectual capital-based view of the firm. *Journal of Management Studies*, 43 (4), 867-893.
- Repenning, N. & Sterman, J. (2002). Capability traps and self-confirming attribution errors in the dynamics of process improvement. *Administrative Science Quarterly*, 47, 265–295.
- Romer, P.M. (2000). A survey of the new economy. *The Economist*, 23 September, s.9.
- Roos, G. & Roos, J. (1997). Measuring your company's intellectual performance. *Long Range Planning*, 30 (3), 413-426.
- Rule, E.G., & Irwin D.W. (1988). Fostering intrapreneurship: The new competitive edge. *The Journal of Business Strategy*, 9 (3), 44–47.
- Rumelt, R.P., Schendel, D.E., & Teece D.J. (1994). Fundamental issues in strategy. In *Fundamental issues in strategy: A research agenda*, Rumelt RP, Schendel DE, Teece DJ (eds). Harvard Business School Press: Boston, MA; 9–47.
- Sáenz, J. (2005). Human capital indicators, business performance and market-to-book ratio. *Journal of Intellectual Capital*, 6 (3), 374–384.

- Santangelo, G.D. & Meyer, K.E. (2011). Extending the internationalization process model: Increases and decreases of MNE commitment in emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 42, 894-909.
- Schendel, D. (1990). Introduction to the special issue on corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11, 1-3.
- Schollhammer, H.(1982). Internal corporate entrepreneurship. In C. A. Kent, D. L. Sexton, & K. H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 209-223.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *American Economic Review*, 51 (1), 1–17.
- Schumpeter, J. A.,(1934). *The theory of economic development. An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Cambridge: Harvard University Press, .
- Scott, W.R (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, 32, 493-511.
- Scott, W.R. (1995). *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks,CA: Sage.
- Seetharaman, A., Bin Zaini Sooria, H. & Saravanan, A.S. (2002). Intellectual capital accounting and reporting in the knowledge economy. *Journal of Intellectual Capital*, 3 (2), 128-148.
- Shaffer, B. & Hillman, A.J. (2000). The development of business-government strategies by diversified firms. *Strategic Management Journal*, 21, 175-190.
- Shan, W., Walker, W., & Kogut, B. (1994). Interfirm cooperation and start-up innovation in the biotechnology industry. *Strategic Management Journal*, 15, 387–394.
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25 (1), 217–226.
- Shaner, J. & Maznevski, M. (2011). The relationship between networks, institutional development and performance in foreign investments. *Strategic Management Journal*, 32, 556-568.
- Sharma, P. & Chrisman, J. J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 11-27
- Sheng, S., Zhou, K.Z. & Li, J.J. (2011). The effects of business and political ties on firm performance: Evidence from China. *Journal of Marketing*, 75, 1-15.

- Shenkar, O., & Yuchtman-Yaar, E. (1997). Reputation, image, prestige and goodwill: An interdisciplinary approach to organizational standing. *Human Relations*, 50 (11), 1361–1381.
- Shinkle, G.A., & Kriauciunas, A.P. (2012). The impact of current and founding institutions on strength of competitive aspirations in transition economies. *Strategic Management Journal*, 33, 448-458.
- Simons, R. (1994). How new top managers use control systems as levers of strategic renewal. *Strategic Management Journal*, 15 (3), 169-189.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E.S. & Çinko, M. (2010). *Sosyal bilimlerde SPSS’le veri analizi* (3. Baskı.). Beta Basım Yayıncılık.
- Skinner, G.W. (1964). A test case in Turkey. *California Management Review*, 6 (3), 53-66.
- Smith, G. V.(1994). *The new role of intellectual property in commercial transactions*. New York, NY: Wiley.
- Soh, P-H., Mahmood, I., & Mitchell, W. (2004). Dynamic inducements in R&D investment: Market signals and network locations. *Academy of Management Journal*, 47, 907–917.
- Sözen, S. & Shaw, I. (2002). The international applicability of new public management: Lessons from Turkey. *International Journal of Public Sector Management*, 15 (6), 475-486.
- Stahle, P. & Hong, J. (2002). Dynamic intellectual capital in global rapidly changing industries. *Journal of Knowledge Management* , 6 (2), 177-189.
- Stevenson, H.H. & Gumpert, D.E (1985). The heart of entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 63 (2), 85-94.
- Stevenson, H.H. & Jarillo, J.C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11, 17-27.
- Stewart, T.A. (1997). *Intellectual capital: The new wealth of organizations*, New York, Doubleday.
- Stopford, J. M. & Fuller, C. B. (1994). Creating corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 15 (7), 521-536.
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48 (3), 450-463.

- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20, 571–610.
- Sveiby, K.E. (1997). *The new organisational wealth - managing & measuring knowledge-based assets*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Sweetland, S.R., (1996). Human capital theory: Foundations of a field of inquiry. *Review of Educational Research*, 66, 341– 359.
- Şahin, K.T. (2005). Liberalleşmenin iş örgütlerinin çeşitlenmesi üzerindeki etkisi: Yeni bir perspektif ihtiyacı. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5 (2), 121-144.
- Şahin, O. & Alabay, M.N. (2011). KOBİ’lerde entelektüel sermayenin firma performansı üzerine etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (2), 249-268.
- Şimşek, Z., & Heavey, C. (2011). The mediating role of knowledge- based capital for corporate entrepreneurship effects on performance: A study of small- to medium-sized firms. *Strategic Entrepreneurship Journal*; 5, 81-100.
- Şimşek, Z., Heavey, C. & Veiga, J.J.F. (2010). The impact of CEO self-evaluation on the firm’s entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*; 31, 110-119.
- Şimşek, Z., Lubatkin, M.H.& Floyd, S.W (2003). Inter- firm networks and entrepreneurial behavior: A structural embeddedness perspective. *Journal of Management*; 29 (3), 427-442.
- Şimşek, Z., Veiga, J.F.& Lubatkin, M.H. (2007). The impact of managerial environmental perceptions on corporate entrepreneurship: Towards understanding discretionary slack’s pivotal role. *Journal of Management Studies*; 44 (8), 1398-1424.
- Tan, J. (2002). Culture, nation and entrepreneurial strategic orientations: Implications for an emerging economy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer, 95-111.
- Tan, J. (2007). Phase transitions and emergence of entrepreneurship: The transformation of Chinese SOE’s over time. *Journal of Business Venturing*, 22, 77-96.
- Teece, D.J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509–533.
- Teng, B.S (2007). Corporate entrepreneurship activities through strategic alliances: A Resource- based approach toward competitive advantage. *Journal of Management Studies*; 44 (1), 119-142.

- Terrill, W.A. (1965). Management organizations and methods in Turkey. *Human Organization*, 24 (2), 96-104.
- Ting, I. W.K. & Lean, H.H. (2009). Intellectual capital performance of financial institutions in Malaysia. *Journal of Intellectual Capital*, 10 (4), 588-599.
- Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: Diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28, 22-39.
- Tovstiga, G. & Tulugurova, E. (2007). Intellectual capital practices and performance in Russian enterprises. *Journal of Intellectual Capital*, 8 (4), 695-707.
- Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1998). *Riding the waves of culture: Understanding cultural diversity in global business*, 2nd ed., McGraw-Hill, New York, NY.
- Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intra-firm Networks. *Academy of Management Journal*, 41 (4), 464-476.
- Tsang, W. K. (1998). Can guanxi be a source of sustained competitive advantage for doing business in China?. *Academy of Management Executive*, 12 (2), 64-73.
- Tübitak, Sabancı Üniversitesi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi (2008), *İmalat sanayinde inovasyon modelleri ve uygulamaları araştırması proje anketi* (2006-2008), Proje No: SOBAG-105K105
- Uhlenbruck, K., Meyer, K. E., & Hitt, M. A. (2003). Organizational transformation in transition economies: Resource-based and organizational learning perspectives. *Journal of Management Studies*, 40, 225-250.
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42 (1), 35-67.
- Üsdiken, B., & Öktem, Ö. Y. (2008). Kurumsal ortamda değişim ve büyük aile holdingleri bünyesindeki şirketlerin yönetim kurullarında ‘icrada görevli olmayan’ ve ‘bağımsız’ üyeler. *Amme İdaresi Dergisi*, 41 (1), 43-71.
- Vesper, K.H., (1984). Three faces of corporate entrepreneurship: A pilot study. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 294-320.
- Vesper, K.H. (1990), *New venture strategies* (revised ed.), Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Walker, G., Kogut, B., & Shan, W. (1997). Social capital, structural holes and the formation of an industry network. *Organization Science*, 8, 109-125.

- Wan, W.P. (2005). Country resource environments, firm capabilities, and corporate diversification strategies. *Journal of Management Studies*, 42 (1), 161-182.
- Wan, W.P., & Hoskisson, R.E. (2003). Home country environments, corporate diversification strategies and firm performance. *Academy of Management Journal*, 46 (1), 27-45.
- Wan, W.P., Hoskisson, R.E., Short, J.C., & Yiu, D.W. (2011). Resource-based theory and corporate diversification: Accomplishments and opportunities. *Journal of Management*, 37 (5), 1335-1368.
- Wang, M. (2011). Measuring intellectual capital and its effect on financial performance: Evidence from the capital market in Taiwan.” *Frontiers of Business Research in China*, 5 (2), 243-265.
- Wang, G., Jiang, X., Yuan, C-H.& Yi, Y-Q (2011). Managerial ties and firm performance in an emerging economy: Tests of the mediating and moderating effects. *Asia Pacific Journal of Management*, published online: 17 May 2011.
- Wasti, A. & Fiş, A.M. (2010). Örgüt kültüründe sıkılık- esneklik boyutu ve kurumsal girişimciliğe etkisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 10/1-2, 11-33.
- Webb, J., Tihanyi, L., Ireland, D., & Sirmon, D. (2009). You say illegal, I say legitimate: Entrepreneurship in the informal economy. *Academy of Management Review*, 34 (3), 492–510.
- Wei, Z., Hou, J., Wang, D. & Wang, L. (2011). How can SMEs leverage political ties and technological innovation capability to acquire government assistance in a transition economy?. *Journal of General Management*, 36 (4), 3-22.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171–80.
- Westfall, Steven L. (1969). Stimulating corporate entrepreneurship in U. S. Industry. *The Academy of Management Journal*, 12 (2), 235-246.
- Wiklund, J. (1998). Entrepreneurial orientation as predictor of performance and entrepreneurial behavior in small firms. In P. D. Reynolds, W. D. Bygrave, N. M. Carter, S. Manigart, C. M. Mason, G. D. Meyer, & K. G. Shaver (Eds.), *Frontiers of entrepreneurship research* (pp. 281-296). Babson Park, MS: Babson College.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 37-48.

- Wiklund, J. (2006). The sustainability of the entrepreneurial orientation – performance relationship. In P. Davidsson, F. Delmar, and J. Wiklund (Eds.), *Entrepreneurship and the growth of firms* (pp. 141-155). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Wiklund, J. & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24, 1307-1314.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20 (1), 71-89.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*. New York: Free Press.
- Whitley, R. (1991). The social construction of business systems in East Asia. *Organization Studies*, 12 (1), 1-28.
- Whitley, R. (1994). Dominant forms of economic organization in market economies. *Organization Studies*, 15 (2), 153-182.
- World Bank, (2004). Global economic prospects, 2004- Realizing the development promise of the Doha Agenda.
- Wright, M., Filatotchev, I., Hoskisson, R..E. & Peng, M.V. (2005). Strategy research in emerging economies: Challenging the conventional wisdom. *Journal of Management Studies*, 42 (1), 1-33.
- Wu, H.Y., Chen, J.K.,& Chen, I.S. (2012). Ways to promote valuable innovation: Intellectual capital assessment for higher education system. *Quality & Quantity*, 46 (5), 1377-1391.
- Wu, W.Y., Chiang, C.Y. & Jiang, J.S. (2002). Interrelationships between TMT management styles and organizational innovation. *Industrial Management and Data Systems*, 102 (3),171–183.
- Xu, D. & Meyer, K.E. (2012). Linking theory and context: Strategy research in emerging economies. *Journal of Management Studies*, Accepted Article, 1-40.
- Xu, K., Huang, K-F & Gao, S. (2012). The effect of institutional ties on knowledge acquisition in uncertain environments. *Asia Pacific Journal of Management*, 29 (2), 387-408.

- Yamak, S. (2006). Changing institutional environment and business elites in Turkey. *Society and Business Review*, 1 (3), 206-219.
- Yamak, S. & Üsdiken, B. (2006). Economic liberalization and the antecedents of top management teams: Evidence from Turkish big business. *British Journal of Management*, 17, 177-194.
- Yamakawa, Y., Peng, M.W. & Deeds, D.L. (2008). What drives new ventures to internationalize from emerging to developed economies?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, January, 59-81.
- Yang, S., & Kang, H-H. (2008). Is synergy always good? Clarifying the effect of innovation capital and customer capital on firm performance in two contexts. *Technovation*, 28, 667-678.
- Yaşar Üniversitesi (2006). *Firmaların girişimcilik ve planlama eğilimleri ile entelektüel sermaye birikimlerinin tespiti ve firma başarısına etkisi*. Yönetim Araştırmaları Grubu Araştırma Projesi Anketi- İzmir.
- Yazıcı, K. & Şahin, K.T. (2006). Türkiye’de girişimciliğin gelişimi: Kültürel ve makro-kurumsal bağlamın birlikteliği. *Yönetim*, 53, 18-28.
- Yıldız, S. (2011). Entelektüel sermayenin işletme performansına etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (3), 11-28.
- Yiu, D.W. (2002). *Government, business groups and corporate entrepreneurial intensity during the institutional transition*, unpublished doctoral dissertation, Michael F. Price College of Business, The University of Oklahoma, Norman, Oklahoma.
- Yiu D,W. & Makino S. (2002). The choice between joint venture and wholly owned subsidiary: An institutional perspective. *Organization Science* 13, 667-683.
- Yiu, D.W., Lau, C.M. & Bruton, G.D. (2007). International venturing by emerging economy firms: The effects of firm capabilities, home country networks, and corporate entrepreneurship. *Journal of International Business Studies*, 38, 519-540.
- Yiu, D.W.,& Lau, C.M. (2008). Corporate entrepreneurship as resource capital configuration in emerging market firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Jan, 37-57.

- Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H.J. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic Management Journal*, 22, 587–613.
- Youndt, M. A., & Snell, S. A. (2004). Human resource configurations, intellectual capital, and organizational performance. *Journal of Managerial Issues*, XVI (3), 337-360.
- Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). Intellectual capital profiles: An examination of investments and returns. *Journal of Management Studies*, 41 (2), 335–361.
- Young, M.N., Peng, M.W., Ahlstorm, D., Bruton, G.D. & Jiang, Y. (2008). Corporate governance in emerging economies: A review of the principal-principal perspective. *Journal of Management Studies*, 45 (1), 196-220.
- Yörük, N. & Erdem, M.S. (2008). Entelektüel sermaye ve unsurlarının, İMKB’de işlem gören otomotiv sektörü firmalarının finansal performansı üzerine etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (2), 397-413.
- Zahra, S.A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6, 259-285.
- Zahra, S.A. (1993a). Environment, corporate entrepreneurship and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of Business Venturing*, 8, 319–340.
- Zahra, S.A. (1993b). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: A critique and extension. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer, 1993, 5-21.
- Zahra, S.A. (1995). Corporate entrepreneurship and financial performance: The case of management leveraged buy-outs. *Journal of Business Venturing*, 10 (3), 225-247.
- Zahra, S.A. (1996). Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: The moderating impact of industry technological opportunities. *Academy of Management Journal*, 39 (6), 1713–1735.
- Zahra, S.A. (2007). Contextualizing theory building in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing*, 22, 443-452.
- Zahra, S.A. & Covin, J.G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship–performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10, 43–58.

- Zahra, S.A. & Dess, G. (2001). Defining entrepreneurship as a scholarly field. *Academy of Management Review*, 26, 8–10.
- Zahra, S.A. & Garvis, D.M. (2000). International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility. *Journal of Business Venturing*, 15, 469–492.
- Zahra, S.A., Ireland, D.R., Gutierrez, I., & Hitt, M.A. (2000). Privatization and entrepreneurial transformation: Emerging issues and a future research agenda. *Academy of Management Review*, 25, 509–524.
- Zahra S.A., Jennings D.F. & Kuratko D.F. (1999a). The antecedents and consequences of firm-level entrepreneurship: The state of the field. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 5, 45– 65.
- Zahra, S.A., Neubaum, D.O & Huse, M. (2000). Entrepreneurship in medium-size companies: Exploring the effects of ownership and governance systems. *Journal of Management*, 26 (5), 947–976.
- Zahra, S. & Nielsen, A. P. (2002). Sources of capabilities, integration and technology commercialization. *Strategic Management Journal*, 23, 377–398.
- Zahra, S.A., Nielsen, A.P., & Bogner, W.C. (1999b). Corporate entrepreneurship, knowledge and competitive development. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23, 169–189.
- Zahra, S.A., Sapienza, H.J. & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43 (4), 917–955.
- Zhang, J. (2006). *Technological innovation of Chinese firms: Indigenous R&D, foreign direct investment and markets*. Unpublished dissertation, Atlanta, GA: Georgia Institute of Technology.
- Zhang, S. & Li, X. (2008). Managerial ties, firm resources and performance of cluster firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 25, 615–633.
- Zollo, M., & Winter, S.G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13, 339–351
- Zucker, L.G. (1987). Institutional theories of organizations. *Annual Review of Sociology* 13, 443–464.

EKLER

EK:1

ARAŞTIRMA ANKETİ



ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME BÖLÜMÜ

Sayın yönetici,

Bu anket, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı bünyesinde Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN'in danışmanlığında yürütülen "Gelişmekte Olan Piyasalarda Sermaye Türlerinin Kurumsal Girişimcilik Yoluyla Firma Performansına Etkisi: İMKB'ye Kote Firmalar Üzerine Bir Araştırma" başlıklı doktora tez çalışması kapsamındaki araştırmaya veri desteği sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Bu doktora tez çalışmasında, Türkiye'deki İMKB'ye kote firmalarda görev yapmakta olan sizin gibi yöneticilerin sermaye türleri ile kurumsal girişimcilik olgularını ne şekilde değerlendirdiklerinin belirlenmesine çalışılmaktadır. Bu konuda destek ve katkılarınıza ihtiyaç duymaktayız.

Araştırmaya veri sağlamanızda, firmanız ve sizin açınızdan güvenlik konusunda herhangi bir risk bulunmamaktadır. Anket sorularını cevaplandırarak vereceğiniz bilgiler güvenli bir ortamda değerlendirilecek ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Sağladığınız bilgiler sizi ve firmanızı tanıtıcı nitelikte olmayacak, sadece araştırma kapsamındaki bütün firmalara ilişkin genel sonuçlara ulaşmada kullanılacak ve sonuçlar yalnızca bilimsel yayın, sunum vb. materyallerde yer alacaktır. Değerli yardım ve katkılarınız için şimdiden çok teşekkür eder, işlerinizde başarılar ve esenlikler dileriz. Saygılarımızla.

Ertan ERKOC AOĞLAN

Çukurova Üniversitesi, ADANA

Tel: 0542-284 75 97

E-posta: ertanerkocaoglan@gmail.com

Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN

Tel: (322) 338 72 60 / 258

E-posta: hozgen@cu.edu.tr

NOT: Doldurduğunuz anketi, size gönderilen üzerinde adres yazılı pullu posta zarfı ile geri postalayabileceğiniz gibi, herhangi bir kargo şirketi aracılığıyla da ödemeli olarak gönderebilirsiniz.

BÖLÜM I

Kurumsal Girişimcilik kavramı, küresel rekabet ortamında firmaların uzun dönemli rekabet avantajı sağlamasına yarayan bir olgu olarak kabul edilmekte ve bu çalışmada, şirketlerin yenilikçilik, yenilenme ve girişimcilik çabalarının bütünü olarak tanımlanmaktadır. Aşağıda, kurumsal girişimcilik ile ilgili firmanızın eğilimlerini gösterebilecek ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifade için, firmanızın durumunu dikkate alarak, en uygun seçeneği işaretleyiniz. **Lütfen son üç yılı dikkate alarak yanıt veriniz.**

1= KESİNLİKLE katılmıyorum	2= Katılmıyorum	3= Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	4= Katılıyorum	5= KESİNLİKLE katılıyorum	
Not: Üç yıldan daha az bir zamandır bu firmada çalışıyorsanız lütfen toplam çalıştığınız süreyi değerlendiriniz.					
İŞ GİRİŞİMİ BOYUTU					
	1	2	3	4	5
1. Firmamız, yeni iş kollarında farklı şirketler kurmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Firmamız, yarı bağımsız ve/veya tam bağımsız alt şirketler/iş birimleri kurmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Firmamız, birçok yeni iş koluna girmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Firmamız, yeni sektörlerle girmeyi tercih etmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Firmamız, bizimle <u>aynı</u> sektörlerde faaliyet gösteren şirket(ler) satın almıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Firmamız, bizden <u>farklı</u> sektörlerde faaliyet gösteren şirket(ler) satın almıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
7. Firmamız, <u>yurtiçinde</u> yeni pazarlara girmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
8. Firmamız, <u>yurtdışında</u> yeni pazarlara girmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
9. Firmamız, mevcut pazarlardaki boşlukları bulmuş ve değerlendirmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
STRATEJİK YENİLENME BOYUTU					
1. Firmamız, faaliyet gösterdiği iş kollarına ilişkin rekabet stratejilerini değiştirmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Firmamız, faaliyet gösterdiği iş kollarını yeniden tanımlamıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Firmamız, iş kollarının verimliliğini arttırmak amacıyla değişik programları devreye almıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Firmamız, örgüt yapısında önemli değişikliklere gitmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Firmamız, kar edemediği bazı iş kollarından çıkmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Firmamız, yenilikçi insan kaynakları uygulamalarını uygulamaya başlamıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
7. Firmamız, yeni iş kavram ve uygulamalarını geliştirmede çok aktif olmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
YENİLİKÇİLİK BOYUTU					
	1	2	3	4	5
1. Firmamız, yeni <u>teknolojileri</u> ve özgün süreçleri geliştirme konusunda <u>öncü şirket</u> olmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Firmamız, geliştirdiği teknolojileri pazara sunmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Firmamız, <u>yeni</u> pazarlarda satışa sunmak üzere yeni ürün/hizmetler geliştirmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Firmamız, <u>mevcut</u> pazarlarda satışa sunmak üzere yeni ürün/hizmetler geliştirmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Firmamız, son yıllarda patent/tescilli marka/faydalı model/coğrafi işaret almıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Firmamız, yeni ürün/hizmet bazlı AR&GE faaliyetlerine çok yatırım yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐

7.Firmamız, süreç odaklı ARGE faaliyetlerine çok yatırım yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
---	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

BÖLÜM II

Bu bölümdeki soruları, yine FİRMANIZ İÇİN, bu defa aşağıdaki ölçeğe uygun olarak derecelendirerek, rakamlar üzerinde işaretleyiniz. **Lütfen son üç yılı dikkate alarak yanıt veriniz.**

1= KESİNLİKLE katılmıyorum	2= Katılmıyorum	3= Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	4= Katılıyorum	5= KESİNLİKLE katılıyorum	
POLİTİK SERMAYE BOYUTU					
	1	2	3	4	5
1. Firmamızdaki yöneticilerimiz ve çalışanlarımız, iktidara bağlı siyasi kuruluşlardaki merkezi ve yerel politik liderlerle başarılı kişisel ilişkiler kurmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Firmamızdaki yöneticilerimiz ve çalışanlarımız, Sanayi ve Ticaret Odalarında çalışan yetkililerle başarılı kişisel ilişkiler kurmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Firmamızdaki yöneticilerimiz ve çalışanlarımız, vergi daireleri, devlet bankaları, düzenleyici, kural koyucu ve destekleyici kurumlardaki çalışanlarla başarılı kişisel ilişkiler kurmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
4.Firmamızdaki yöneticilerimiz ve çalışanlarımız, bağlı bulunduğumuz yerel yönetimler, belediye, vergi dairesi, tapu dairesi yetkilileriyle başarılı kişisel ilişkiler kurmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
5.Firmamızdaki yöneticilerimiz ve çalışanlarımız, bölgemizdeki eğitim kurumları ile (İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve bağlı Meslek Okullarıyla) başarılı kişisel ilişkiler kurmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
6.Firmamızdaki yöneticilerimiz ve çalışanlarımız, bölgemizdeki üniversiteler, araştırma merkezleri ve kamu kurumlarıyla (TÜBİTAK; TSE; DPT vb.) başarılı kişisel ilişkiler kurmuştur.	☐	☐	☐	☐	☐
1= KESİNLİKLE katılmıyorum	2= Katılmıyorum	3= Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	4= Katılıyorum	5= KESİNLİKLE katılıyorum	
SOSYAL SERMAYE BOYUTU					
	1	2	3	4	5
1. Firmamız, satış ve pazarlama alanında başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Firmamız, ürün, hizmet ve süreç iyileştirme ile geliştirme konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Firmamız, tedarik zinciri ve satın alma yönetimi konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Firmamız, ürün ve hizmetlerin nakliye ve depolanmasında başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Firmamız, İnsan Kaynakları Yönetimi alanında başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Firmamız, çevre yönetimi konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
7.Firmamız, sosyal sorumluluk projeleri konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
8.Firmamız, Araştırma ve Geliştirme alanında başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
9. Firmamız, devlet teşvikleri konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐

10. Firmamız, banka kredileri konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
11. Firmamız, ana faaliyet alanları dışındaki yatırımlar konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
12.Firmamız, müşteri şikayetleri konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
13.Firmamız, yurt dışı fuarlar ve/veya işbirliği gezileri hususunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
14.Firmamız, sektör analizleri ile ilgili başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
15.Firmamız, pazar araştırmaları konusunda başka firmalarla veya gruplarla işbirliği yapmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐

1= KESİNLİKLE katılMIyorum	2= KatılMIyorum	3= Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	4= Katılıyorum	5= KESİNLİKLE katılıyorum	
ÜNE DAYALI SERMAYE BOYUTU					
	1	2	3	4	5
1.Ülkedeki birçok işletme, firmamızı ismen bilir.	☐	☐	☐	☐	☐
2.Faaliyette bulunduğu bölge ve şehirlerde yaşayan insanlar, firmamızı ismen bilir.	☐	☐	☐	☐	☐
3.Kamu kuruluşları, organizasyonlar ve/veya sporcular, firmamızdan sponsorluk talep ederler.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Akademik kuruluşlar, firmamızla ilgili bilimsel araştırmalar yapmak isterler.	☐	☐	☐	☐	☐
5.Medya, firmamızın faaliyetlerini dikkate alır.	☐	☐	☐	☐	☐
6.Firmamıza iş başvurusu oranı yüksektir.	☐	☐	☐	☐	☐
7.Firmamızın ortak ve sahipleri değişse bile müşteri kaybımız az olacaktır.	☐	☐	☐	☐	☐
8.Müşterilerimiz tüm yöneticilerimiz değişse dahi firmamızın ürün ve markalarını tercih edecektir.	☐	☐	☐	☐	☐

BÖLÜM III

Bu bölümdeki soruları, yine FİRMANIZ İÇİN, bu defa aşağıdaki ölçeğe uygun olarak derecelendirerek, rakamlar üzerinde işaretleyiniz. **Lütfen son üç yılı dikkate alarak yanıt veriniz.**

1=KESİNLİKLE katılı <u>M</u> ıyorum	2= Katılı <u>M</u> ıyorum	3= Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	4= Katılıyorum		5=KESİNLİKLE katılıyorum		
İNSAN SERMAYESİ BOYUTU							
			1	2	3	4	5
1. Firmamızdaki çalışanlarımız çok zekidir.			☐	☐	☐	☐	☐
2.Firmamızdaki çalışanlarımız çok yaratıcıdır.			☐	☐	☐	☐	☐
3.Firmamızdaki çalışanlarımız çok yeteneklidir.			☐	☐	☐	☐	☐
4. Firmamızdaki çalışanlarımız işlerinde uzmandır.			☐	☐	☐	☐	☐
5.Firmamızdaki çalışanlarımız yeni fikir ve bilgiler üretirler.			☐	☐	☐	☐	☐

6.Firmamızdaki çalışanlarımız iyi performans gösterirler.	☐	☐	☐	☐	☐
7. Firmamızdaki çalışanlarımız arasında problem teşhisi konusunda işbirliği mevcuttur.	☐	☐	☐	☐	☐
8.Firmamızdaki çalışanlarımız arasında problem çözümü konusunda işbirliği mevcuttur.	☐	☐	☐	☐	☐
9.Firmamızdaki çalışanlarımız arasında fırsat yakalama konusunda işbirliği mevcuttur.	☐	☐	☐	☐	☐
10.Firmamızdaki çalışanlarımız arasında fırsatları değerlendirme konusunda işbirliği mevcuttur.	☐	☐	☐	☐	☐
11.Firmamızdaki aynı departmanlarda çalışanlar arasında bilgi paylaşımı ve birbirinden öğrenme çok yaygındır.	☐	☐	☐	☐	☐
12.Firmamızdaki farklı departmanlarda çalışanlar arasında etkileşim ve bilgi paylaşımı yüksektir.	☐	☐	☐	☐	☐
13. Firmamızdaki çalışanlarımız müşteri ve tedarikçilerimiz ile işbirliği içindedir.	☐	☐	☐	☐	☐
14. Firmamızdaki çalışanlarımız belli bir alanda sahip oldukları mesleki uzmanlığı başka alanlarda kullanma yeteneğine sahiptirler.	☐	☐	☐	☐	☐
ÖRGÜT SERMAYESİ BOYUTU					
	1	2	3	4	5
1.Firmamız, tüm sahip olduğu özgün bilgi birikimini korumak amacıyla patent ve lisans gibi maddi olmayan duran varlıklar almaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
2.Tüm kurumsal bilgi birikimimiz veri tabanları ve el kitaplarında kayıt altına alınmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
3.Firmamıza özgü etkin iş yapma fikir ve yöntemleri kurum kültürünün çeşitli araçları (liderler, toplantılar, kutlamalar, sloganlar vs.) sayesinde çalışanlarımıza benimsetilmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐
4.Kurumsal bilgi birikimimiz tüm kurumsal sistem ve süreçlere yansıtılmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐
MÜŞTERİ SERMAYESİ BOYUTU					
1.Müşteriler holdingimize ürün ve hizmetler ile ilgili şikâyetlerini samimi bir şekilde bildirirler.	☐	☐	☐	☐	☐
2.Müşterilerin belirgin bir çoğunluğu önceden de ürünleri satın alan kişilerdir.	☐	☐	☐	☐	☐
3.En katı müşteri eleştirileri bile olgunlukla karşılanır.	☐	☐	☐	☐	☐
4.Müşteri şikayetleri azami ölçüde giderilmeye çalışılır.	☐	☐	☐	☐	☐

BÖLÜM IV

1= Çok daha başarısız	2=Daha başarısız	3=Aynı derecede başarılı	4=Daha başarılı	5= Çok daha başarılı	
Geçmiş üç yıl baz alındığında, holdinginizi geçmiş dönemlere kıyasla aşağıdaki her bir başarı kriteri açısından değerlendiriniz.					
	1	2	3	4	5
Ciro Karlılığı (Kar/Toplam satışlar)	☐	☐	☐	☐	☐
Aktif Karlılığı (Kar/Toplam varlıklar)	☐	☐	☐	☐	☐
1= Çok KÖTÜ	2=Kötü	3=Aynı	4=İyi	5= Çok iyi	
	1	2	3	4	5
1.Pazar payı	☐	☐	☐	☐	☐
2.Satışların geriye dönüş oranı	☐	☐	☐	☐	☐

3.Satışlarda büyüme düzeyi	☐	☐	☐	☐	☐
4.Alacakların tahsilatında etkinlik	☐	☐	☐	☐	☐
5.Stok yönetiminde etkinlik	☐	☐	☐	☐	☐
6.Yatırımın geri dönüş oranı	☐	☐	☐	☐	☐
7.Ürün veya hizmet başına maliyet	☐	☐	☐	☐	☐
8.Pazar payında büyüme düzeyi	☐	☐	☐	☐	☐
9.Verimlilik düzeyi	☐	☐	☐	☐	☐

BÖLÜM V

Aşağıda, yer alan soru grubu, çalıştığınız FİRMA'ya ilişkin bilgiler elde etmeye yöneliktir. Lütfen, aşağıdaki ifadeler açısından doğru olduğunu düşündüğünüz seçeneği (X) işareti ile ve istenilen bilgilere göre belirtiniz.

FİRMA HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1. Firmanız kaç yılında kurulmuş veya satın alınmıştır? (Lütfen yıl belirtiniz.)
2. Firmanız bünyesinde toplam kişi çalışmaktadır? (Lütfen sayı belirtiniz.)
3. Firmanızın merkezi neresidir? (Lütfen yer belirtiniz)

BÖLÜM VI

KATILIMCI BİLGİLERİ

Aşağıda yer alan soru grubu, katılımcıya ilişkin bilgiler elde etmeye yöneliktir. Lütfen, aşağıdaki ifadeler açısından doğru olduğunu düşündüğünüz seçeneği (X) işareti ile belirtiniz.

1. Çalıştığınız pozisyon
☐ 1.Yönetim ☐ 2.Proje Yöneticisi ☐ 3.Uzman/Profesyonel Çalışan ☐ 4.Diğer
(Lütfen belirtiniz)
2. Çalıştığınız Birim
3. Pozisyon Unvanınız:
4. Cinsiyetiniz? ☐ Bay ☐ Bayan
5. Yaşınız aşağıdaki gruplardan hangisine girmektedir? ☐ 30 ve altı ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 50-60 ☐ 61 ve üzeri
6. Kaç yıldır bu firmada görev yapıyorsunuz? ☐ 4 yıldan az ☐ 5-9 yıl ☐ 10-14 yıl ☐ 15-19 yıl ☐ 20 yıl ve üzeri
7. Eğitim düzeyiniz aşağıdakilerden hangisidir?
☐ 1.Lise ☐ 2.Meslek Y. O (Ön Lisans) ☐ 3.Y.O/Fakülte (Lisans) ☐ 4.Yüksek Lisans ☐ 5.Doktora

Eğer araştırma sonuçları ile ilgili olarak bilgilendirilmek istiyorsanız lütfen aşağıdaki soruları yanıtlayınız.

İletişim Bilgileriniz:

Telefon:

E-posta:

KATILIMINIZ İÇİN ÇOK TEŞEKKÜR EDER, İYİ ÇALIŞMALAR DİLERİM.

DOLDURULMUŞ ANKETİ ELEKTRONİK FORMATTA ertanerkocaoglan@gmail.com ADRESİNE GÖNDERMENİZİ RİCA EDERİM.

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Ertan ERKOCAOĞLAN

Doğum Yeri ve Tarihi : İstanbul, 10.02.1974

Medeni Durum : Evli

Adres : Kurttepe Mah. Süleyman Demirel Blv. Köşk Plaza Apt. No:102 Kat: 2 daire: 3 Çukurova-ADANA

Tel : 542 284 75 97

Elektronik posta : ertan.erkocaoglan@unyecimento.com.tr

EĞİTİM DURUMU

Doktora : Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana, 2012

Yüksek Lisans : Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana, 2005

Lisans : ODTÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Ankara, 1998

Lise : 19 Mayıs Lisesi, Gaziantep 1991

Ortaokul : Gazi Orta Okulu, Gaziantep, 1988

İlkokul : Kurtuluş İlkokulu, Gaziantep, 1985

KARİYER DURUMU

- OYAK Ünye Çimento San. ve Tic.A.Ş.- **Lojistik Hizmetler Müdürü** 16.08.2010- Devam Ediyor
- OYAK Adana Çimento Sanayi T.A.Ş – **Satın Alma Şefi** 01.04.2005-15.08.2010
- OYAK Adana Çimento Sanayi T.A.Ş–**Satın Alma Uzm.Yrd.** 14.12.2000- 31.03.2005
- K.K.K. Eğitim ve Doktrin Komutanlığı NATO Dairesi Mas Şube- **Mütercim-Tercüman** 01.08.1999-28.02.2000

İLGİ ALANLARI

- Politik, ekonomik ve sosyo- kültürel dünya ve Türkiye gündemini takip etmek,
- Masa Tenisi, Basketbol, Tenis, Santranç,
- Bowling
- Yürüyüş Yapmak,
- Kitap okumak,
- Sinema ve tiyatroya gitmek

YABANCI DİL BİLGİSİ

- İngilizce (Çok iyi) ,
- Fransızca (Orta)

BİLİMSEL YAYINLAR

- Danışman, A. & Erkocaoğlu, E. (2007). Kurumsal Girişimcilik ve Firma Performansı: İMKB'de İşlem Gören Firmalar Üzerine Bir Araştırma, *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, 22 (11): 82-101.
- Danışman, A. & Erkocaoğlu, E. (2008). Pazar Yönelimi- Firma Performans İlişkisi: İMKB'ye Kote Firmalar Üzerinde Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19: 197-212.
- Erkocaoğlu, E. & Özgen, H. (2009). Kurumsal Girişimcilik ile Örgüt yapısı arasındaki ilişki, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1): 203-214.