

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KURUMSALLAŞMA VE İHRACAT PERFORMANSI
İLİŞKİSİ:
TÜRKİYE ÖRNEĞİ

H. Pınar SALAHOĞLU

DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN

Prof. Dr. Erdiñç Telatar

İSTANBUL, Mayıs 2019

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KURUMSALLAŞMA VE İHRACAT PERFORMANSI
İLİŞKİSİ:
TÜRKİYE ÖRNEĞİ

H. Pınar SALAHOĞLU

122017013

DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN

Prof. Dr. Erdinç Telatar

İSTANBUL, Mayıs 2019

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KURUMSALLAŞMA VE İHRACAT PERFORMANSI
İLİŞKİSİ:
TÜRKİYE ÖRNEĞİ

H. Pınar SALAHOĞLU

122017013

DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih :

Tezin Savunulduğu Tarih :

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Erdiñç TELATAR

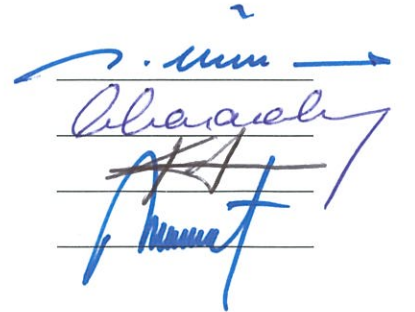
Diğer Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Targan ÜNAL

Prof. Dr. Argun KARACABEY

Doç. Dr. Kadir TUNA

Dr. Öğr. Üyesi Murat BOLELLİ





İSTANBUL, Mayıs 2019

İÇİNDEKİLER

SAYFA NO

İÇİNDEKİLER	i
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vi
KISALTMALAR.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
TABLO LİSTESİ.....	ix
1 GİRİŞ	10
2.KURUMSALLAŞMA	15
2.1. KURUMSALLAŞMA	15
2.1.1. Kurumsallaşma Kavramına Genel Bakış	15
2.1.2. Kurumsallaşma ve Örgüt Kuramları	17
2.1.2.1. Klasik Organizasyon Teorisi ve Kurumsallaşma	17
2.1.2.1.1. Bilimsel yönetim yaklaşımı ve kurumsallaşma	17
2.1.2.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Kurumsallaşma.....	18
2.1.2.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı ve Kurumsallaşma	20
2.1.2.2. Neo-Klasik Organizasyon Teorisi ve Kurumsallaşma	22
2.1.2.3. Modern Organizasyon Teorisi ve Kurumsallaşma.....	23
2.1.2.4. Sistem Yaklaşımı ve Kurumsallaşma.....	23
2.1.2.5. Durumsallık Yaklaşımı ve Kurumsallaşma	25
2.1.3. Kurumsallaşma Teorilerine Farklı Yaklaşımlar.....	26
2.1.3.1. Merton'un Kurumsallık Yaklaşımı	26
2.1.3.2. Meyer ve Rowan'ın Kurumsallık Yaklaşımı	28

2.1.3.3.	DiMaggio ve Powell'in Kurumsallık Yaklaşımı.....	29
2.1.3.4.	Friedland ve Alford Kurumsallık Yaklaşımı.....	30
2.1.4.	Kurumsallaşmanın Temel Kavramları.....	30
2.1.4.1.	Formalleşme.....	30
2.1.4.2.	Profesyonelleşme ve Otonomi.....	31
2.1.4.3.	Kültürel Güç.....	31
2.1.4.4.	Saydamlık.....	31
2.1.4.5.	Sosyal Sorumluluk.....	31
2.1.4.6.	Tutarlılık.....	32
2.1.5.	Kurumsallaşma sürecinin aşamaları.....	32
2.1.5.1.	Örgütün Resmîlik Kazanması (Kanunen Bilinme):.....	32
2.1.5.2.	Örgütün Varlığının Sürekliliği:.....	32
2.1.5.3.	Bireysel ve Örgütsel Amaçlarda Uyum:.....	33
2.1.5.4.	Kurumsal Kimlik Kazanma:.....	34
2.2.	KURUMSAL YÖNETİM.....	37
2.2.1.	Kurumsal Yönetim Kavramı ve Tanımı.....	37
2.2.2.	Kurumsal Yönetimin Faydaları.....	39
2.2.3.	Kurumsal Yönetimin Temel İlkeleri.....	39
2.2.4.	Dünyada ve Türkiye'de Kurumsal Yönetim İlkeleri.....	41
2.3.	İHRACAT PERFORMANSI.....	43
2.3.1.	İhracat Performansı.....	43
2.3.2.	İhracat Performansının Belirleyicileri.....	46
2.3.3.	İhracat Performansı Belirleyici Modelleri.....	48
2.3.3.1.	Aaby ve Slater'in İhracat Performansı Belirleyici Modeli.....	48
2.3.3.2.	Zou ve Stan'in İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli.....	49
2.3.3.3.	Çavuşgil ve Zou'nun İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli.....	51

2.3.3.4.	Katsikeas, Piercy ve Ioannidis'in (1996) İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli	51
2.3.3.5.	Gemunden'in İhracat Performansı Belirleyici Modeli	53
2.3.3.6.	Katsikeas, Leonidou ve Morgan'ın (2000) İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli	54
2.3.3.7.	Lages'in İhracat Performansını Belirleyici Modeli	55
2.3.3.8.	Leonidou, Katsikeas ve Samiee İhracat Performansı Belirleyici Modeli	55
2.3.3.9.	Sousa, Martinez Lopez ve Coelho'nun İhracat Performansı Belirleyicileri	56
2.3.3.10.	Dhanaraj ve Beamish'in İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli	57
2.3.3.11.	Suarez-Ortega ve Alamo-Vera'nın İhracat Belirleyicileri Modeli	58
2.3.3.12.	Moghaddam, Hamid ve Aliakbar'ın İhracat Performansı Belirleyicileri	59
2.3.4.	İhracat Performansının Belirleyicilerinin Özellikleri	60
2.3.4.1.	İç Belirleyiciler	65
2.3.4.1.1.	Firma Özellikleri	65
2.3.4.1.2.	Yönetici Özellikleri	68
2.3.4.2.	Dış Belirleyiciler	71
3.	METODOLOJİ	73
3.1.	ÖRNEKLEM	73
3.2.	Veri Toplama Araçları	73
3.2.1.	Türkiye'de Kurumsal Yönetim Endeksi: Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi	73
3.2.2.	Türkiye'de Kurumsal Yönetim Endeksi'nin Ölçülmesi	75
3.3.	YÖNTEM	76
3.3.1.	Panel Birim Kök Testleri ve Nedensellik Analizi	76
3.3.2.	Panel Veri Modelleri	77
3.3.2.1.	Panel Veri Analizi	77
3.3.2.2.	Sabit Etkiler Modeli	79

3.3.2.3. Tesadüfi Etkiler Modeli	79
3.3.2.4. Panel Birim Kök Testleri	80
3.3.2.5. Nedensellik Testi	82
3.3.2.6. ARDL Modeli	83
4. BULGULAR.....	85
4.1. Regresyon Analizleri	92
5. SONUÇ ve ÖNERİLER	98
KAYNAKLAR	101



KURUMSALLAŞMA VE İHRACAT PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

ÖZET

Globalleşmenin etkisiyle dünya ticaretinde ihracatın önemi artmış ve bu artış firmaların ihracat performanslarını ve kurumsallaşmalarını etkilemiştir. Küresel boyutta bir serbest pazar oluşturma isteği firmaların uluslararası faaliyetlerini yöneticiler ve araştırmacılar için önemli bir hale getirmektedir. Bu etkiyle birlikte firmaların ayrı ayrı ihracat performanslarını ve özellikle kurumsallaşmasını inceleyen araştırmalar da son yıllarda giderek önem kazanmıştır. Kurumsallaşma, işletmenin kişilerden ziyade, farklı bir kimlik kazanması için kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması, kendine has karşılama biçimlerini, iş görme yöntemlerini benimsemesi sürecidir. Kurumsallaşma ile ilgili yapılan çalışmaların daha çok aile şirketlerinin kurumsallaşması konusunda yapıldığı görülmektedir. İhracat performansı ise genel olarak işletmenin uluslar arası satışlardan elde ettiği çıktılar şeklinde tanımlanmaktadır. İhracat performansı ile ilgili çalışmalara bakıldığında ihracat performansı belirleyicilerine odaklanıldığı ve literatürde konuyla ilgili ortak bir görüş olmadığı görülmektedir.

Bu tez çalışması kurumsallaşma ve ihracat performansı arasında bir ilişkinin olup olmadığını araştırarak mevcut literatüre katkı sağlamaktadır. Çalışma bulguları ihracat performansının kurumsallaşmayı artırdığını göstermektedir. Bu bağlamda Türkiye’de ihracat yapan firmaların ihracat oranlarını artırarak, kurumsallaşma oranlarını artırdıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, Kurumsal Yönetim Endeksi, İhracat Performansı

Tarih: Mayıs 2019

ABSTRACT

The subject of this thesis is to acknowledge and define whether a relationship exists between a businesses institutionalization and its growing performance in export.

Due to globalozation, export gained momentum and this growth had a positive effect on businesses performances and their conversion to becoming more corporate entities. For management and research companies, local businesses ability to complete in different markets is becoming increasingly important. With this in mind, the research being done regarding businesses export performances and their institutionalization is becoming more important. Converting into a corporate business requires a change of identity. The old way of doing business which used to be run by people, their personal opinions and ideas shifts to a company with set rules, standards and procedures. It has become vivid that the majority of the businesses that are converting to corporate businesses are family owned businesses. The performance of an export business is generally defined by its revenue made to overseas countries. It has been realized that there is no consensus on any common indicatives for defining a businesses exportation performance. The findings for businesses growing performances in their exportation gives them a push to become corporate companies. It is safe to say that, the businesses which are concentrating on their exportation side of their business in Turkey are becoming more corporate every day.

Keywords: Institutionalization, Institutionalization Management Index, Businesses Exportation Performance

Date : May 2019

KISALTMALAR

BDDK:	Bankacılık D�zenleme ve Denetleme Kurumu
BİST:	Borsa İstanbul
KOBİ:	Küçük ve Orta �lçekli İşletmeler
OECD:	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma �rg�t�
SPK:	Sermaye Piyasası Kurulu
TKYD:	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
TÜSİAD:	Türkiye Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği

ŞEKİL LİSTESİ

SAYFA NO

Şekil 1. Kurumsallaşma Çizgisi.....	35
Şekil 2. Kurumsallaşma Süreci.....	36
Şekil 3. Aaby ve Slater İhracat Performansı Modeli (1989)	49
Şekil 4. Çavuşgil ve Zou'nun İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli.....	51
Şekil 5. Katsikeas, Piercy ve Ioannidis'in İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli..	52
Şekil 6. Gemunden'in İhracat Performansı Belirliyecileri Modeli (1991).....	53
Şekil 7. Katsikeas, Leonidou ve Morgan ihracat performansı belirleyicileri modeli.....	54
Şekil 8. Lages'in ihracat performansı belirleyicileri modeli	55
Şekil 9. Leonidou, Katsikeas ve Samiee'nin ihracat performansı belirleyicileri modeli	56
Şekil 10. Sousa, Martinez Lopez ve Coelho'nun ihracat performansı belirleyicileri modeli	57
Şekil 11. Dhanaraj ve Beamish'in ihracat performansı belirleyicileri modeli	58
Şekil 12. Suarez-Ortega ve Alamo-Vera'nın ihracat performansı belirleyicileri modeli	59
Şekil 13. Moghaddam, Hamid ve Aliakbar'ın ihracat performansı belirleyicileri modeli	60

TABLO LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 1. Zou ve Stan İhracat Performansı Modeli.....	50
Tablo 2. İhracat Performansı Belirleyicileri.....	61
Tablo 3. Panel Sonuç Tablosu.....	86
Tablo 4. 2017 Firma Verileri	87
Tablo 5. Değişkenlerin Dağılımı.....	88
Tablo 6. Değişkenlere ilişkin istatistikler.....	89
Tablo 7. Firmaların Hasıla İstatistikler	90
Tablo 8. Firmaların Endeksi.....	91
Tablo 9. Firmaların İhracat	92
Tablo 10. Hausman testi sonuçları (Bağımlı Değişken DENDEKS ve DORAN).....	93
Tablo 11. Bağımlı Değişken DENDEKS.....	94
Tablo 12. Wald Test Sonucu DENDEKS	95
Tablo 13. Bağımlı Değişken DORAN	95
Tablo 14. Wald Test Sonucu HATADENDEKSHATA	96
Tablo 15. Hausman testi sonucu HATADENDEKSHATA	96
Tablo 16. Bağlı Değişken DENDEKS	97
Tablo 18. Granger Nedensellik Testi Sonucu	98

1 GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle birlikte ülkeler arasındaki ticari duvarlar kalkmış, bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde ihtiyacın karşılanmasında tüketim evrenselleşmiştir. İnsan haklarına saygı, yönetimde mükemmellik, bilgi temelli organizasyonlar, uluslararası rekabet, yalın yönetim, telekomünikasyon, hızlı teknolojik değişim ve gelişim, toplam kalite anlayışı, insan odaklılık gibi kavramlar firmaların organizasyon kültürlerini ve yapılanmalarını gözden geçirmeleri gerekliliği yaratmış ve kurumsallaşma ihtiyacı doğmuştur. Hem ulusal hem de uluslararası işletmelerin var olan ve sürekli oluşan rekabette üstünlük yaratmak için farklılık oluşturmaları gerekmektedir. Hizmet beklentisinin artması, değişen ortam koşulları, işin yapılma şekli ve süresi gibi faktörler kurum yapılarında değişimi zorunlu hale getirmiştir. Kurumsallaşma ile işletmeler içinde buldukları pazarı takip etmek ve değişimi algılayıp, uyum sağlayarak örgütsel yeteneklerini geliştirirken, işletme kaynaklarını artırarak uzun ömürlü olabilmeyi amaçlamaktadırlar.

Dünya üzerinde yaşanan tüm bu değişimlerden dolayı firmalar, hem daha az yatırım gerektirmesi hem de daha düşük finansal risk içermesi sebebiyle uluslararası faaliyetlere katılmaya başlamışlardır. Karlılık ve büyümeye katkı sağlayan ihracat, hem güvenilir bir pazar konumu yaratmak hem de yüksek rekabet ortamında hayatta kalabilmek için firmalar tarafından bir fırsat olarak görülmektedir. Yurt içi talep daralmaları, iç pazarın doygunluğu, makro ekonomik tehditler, sınırlı sayıda tüketicinin olması, dış pazarın çekiciliği, yeni kaynak arayışı firmaları yurt dışı pazarlara yönelten önemli faktörlerdir. İhracat, piyasaların genişlemesi, milli gelirin artması sayesinde ekonomik büyüme için anahtar rol oynamaktadır.

Bununla beraber dış pazarda başarılı olmak her zaman kolay olmamaktadır. Bu bağlamda firmaların dış pazara açılımı sadece ürettikleri mal veya hizmeti satmak olarak görmeleri yanlış bir strateji olacaktır. Firmalar hedef pazarlarla ilgili kararlar alırken, bu pazardaki tüketicinin memnuniyetini sağlayacak ürün ve hizmetleri bir araya getirmeli ve farklılaşma yoluna gitmelidir. Koşulların gerektirdiği kadar yalın ve her zaman değişebilecek kadar esnek bir organizasyon yapısının kurgulanması önemlidir. İşletmelerin kurumsallaşma ile dış pazara açılma yolunda mevcut işletme yapısını ve iş

süreçlerini değişimle yeni yapıya ve iş süreçlerine dönüştürmesi gerekmektedir. Yeni çevreye uyum sağlamak ve çevrenin beklentilerine ve baskılarına cevap vermek gerekmektedir. Dolayısıyla firmaların dinamik çevre içerisinde varlıklarını devam ettirebilmeleri, kurumsallaşma düzeyi yüksek bir örgüt olarak yapılanmaları, değişime ayak uydurmaya hazırlanmalarına bağlıdır. Sistemin parçalarının, rollerinin ve görevlerinin belirlemiş olması, firmanın standartlara, prosedürlere sahip olması ve diğer firmalardan farklı ve ayırt edici bir kimliğe bürünmesi, dış hedef pazarda kendine bir yer edinmesi hususunda fayda sağlayacaktır. Firmaların planladıkları faaliyetleri için know-how'a ve hizmet ve üretim sunumunda gerekli girdilere sahip olmaları ve rakiplerinin seçeneklerini sınırlayabilmesi rekabet avantajını artıracaktır. Bu sayede firmanın dış pazarda maliyet, hizmet ve üretim elemanlarının birleşimi ile rekabetçi bir pozisyon elde etmesi kolaylaşacaktır. Yurtiçi pazar ile ihracat yapılan pazar arasında teknolojik, sosyo- kültürel, yasal, ekonomik ve benzer konularda farklılıklar olduğu ve bu yüzden farklı stratejilerin izlenmesi gerekliliği unutulmamalıdır. Güçlü bir tedarik sistemi geliştirmek, varolan ürünleri ihracat pazarına adapte ederken diğer yandan da yeni ürünler geliştirmek, dış pazardaki müşteri ihtiyaçlarını anlayıp ona uygun bir strateji geliştirmek, rekabetçi ürünleri izleyebilmek önemlidir. Tüm bu yeteneklerin kazanılabilmesi için üretim ölçeğinin yani yıllık iş döngüsü, ihracat performansı ile doğrudan ilgili personel sayısı gibi unsurlarla, finansal ve fiziksel varlıkların sağlanması gerekliliği vardır. Bu noktada kurumsallaşma faaliyetleri ve stratejileri önemlidir.

Firmanın büyüklüğü, yönetici özellikleri, pazarlama stratejileri, ihracat deneyimi, marka ve ürün bilinirliği, teknolojik yapısı, AR-GE faaliyetleri, ölçek ekonomisi, istihdamının niteliği gibi konular ihracat performansını etkileyen önemli faktörlerdir. Türkiye'deki firmaların çok büyük kısmı aile şirkettir. Bu şirketlerin devamlılığını sağlaması ülke ekonomisi açısından oldukça önemlidir. Kurumsallaşmanın sağlanması bu devamlılığın sağlanması açısından gereklidir. Örgütsel yapının sistematik bir şekilde kurgulanması ve kurallar ile prosedürlere bağlanması gerekliliği vardır. Gerek ülkemizde gerekse dünyada aile şirketlerinin 3. kuşağa ulaşma oranı %15- 20 civarında olup, ömürleri 25-30 yıl olduğu görülmektedir. Bu sürdürülemezliğin en önemli sebepleri ise kurumsallaşamama ve yönetimin yetersizliğidir.

Firmaların tüm stratejik kararlarına ve faaliyetlerine yön veren vizyon ve üstlendiği ana görevi tanımlayan misyon, ilke ve değerleri, faaliyetlerini sürdürürken izledikleri yolu ve yöntemleri yansıtan politikaları ve hedeflerine ulaşmak için izledikleri yol haritaları belirli bir niteliğe ve sürekliliğe sahip olmalıdır. Adillik, hesap verebilirlik, sorumluluk ve şeffaflık kurumsal yönetimin evrensel olarak kabul ettiği ilkelerdir. Bu ilkeler kurumsallaşma sürecinde dikkate alınması gereken önemli ilkeler olup kurumsallaşmanın önemli bir parçasıdır. Uluslararası pazarlarda rol almak için tüm bu kriterlerin ve sistemlerin oluşması firmalar için önemlidir.

Diğer taraftan firmalar yurt dışı pazarlara açıldıkça, sistemlerini ve yapılarını dünya standartlarına uydurmak zorunluluğu ile karşı karşıya kaldığından mecburen kurumsallaşma yoluna gitmektedirler. Dış pazarda yer alabilmek için o pazarda yer alan firmaların standartlarını, sistem ve yapılarını gözlemlemek ve kendi yapılarına adapte etmek önemlidir. Bunu yapmayan firmaların rekabete ayak uyduramayacak olmalarından sebep pazarda kalma süreleri sınırlı olacağından kendi yapılarını ve sistemlerini geliştirmeleri ve kurumsallaşmaları zorunluluk haline gelmiştir. İhracat yoluyla yurtdışı pazarlara açılmak firmalara bu anlamda çok olumlu katkılar sağlamaktadır. Firmalar adaptasyon yeteneklerini kullandıkları taktirde ihracat performansını ve dolaylı olarak ta kurumsallaşmayı artıracaktır.

Literatürdeki çalışmalara bakıldığında ihracat ve kurumsallaşma ilgili yapılan çalışma oranının fazlalığı her iki alanın da ayrı ayrı geçerli araştırma alanları olmasına sebep olmuştur. İhracat performansı ile ilgili çalışmaların çoğunluğunun teorik çerçeveden uzak ve deneye dayalı ilişkilere dayandığı görülmektedir. Çalışmaların kurumsallaşmanın ihracat kararının verilmesinin etkileri üzerine olduğu gözlemlenmiştir. Kurumsallaşma ile ihracat performansı ilişkisini inceleyen çalışmalar sınırlı sayıdadır.

Bu çalışma firmaların ihracat performansı ile kurumsallaşmanın birbirlerine ne tür ve nasıl bir katkı sağladığının belirlenmesi konusunda önem arz etmektedir.

Çalışmanın amacı, kurumsallaşma ve ihracat performansı ilişkisini belirleyerek, Türkiye’de kurumsal endeksi hesaplanmış ihracat yapan firmaların söz konusu ilişkilerinin panel veri analizi yöntemi ile incelenmesidir.

Araştırmanın hipotezleri;

- 1- İhracat kurumsallaşmayı artırır
- 2- Kurumsallaşma ihracatı artırır
- 3- Kurumsallaşma ve ihracat arasında çift yönlü bir ilişki vardır
- 4- Kurumsallaşma ve ihracat arasında ilişki yoktur

olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde kurumsallaşma kavramı ele alınmıştır. Kurumsallaşmanın temel kavramları, kurumsallaşma sürecinin aşamaları, kurumsallaşma ve organizasyon teorileri ile kurumsallaşma teorilerine yapılan yaklaşımlara yer verilmiştir.

İkinci bölümde uluslararası olmanın bir aşaması olarak ihracat, ihracat performansının belirleyicileri, ihracat performansının belirleyicilerinin özellikleri ve literatürde adı geçen modeller incelenmiştir.

Üçüncü bölüm ise, Türkiye’de kurumsal yönetim endeksi hesaplanmış, ihracat yapan firmaların ihracat performansı ile kurumsallaşma arasındaki ilişkiyi inceleyen ampirik değerlendirme ve analizlerden oluşmaktadır.

Yapılan araştırmanın sonucunda ihracat kurumsallaşmayı artırır hipotezi reddedilememiştir. Bu anlamda ihracat, firmalara kurumsallaşma bakımından büyük ölçüde fayda sağlamaktadır.

Yönü dışa açılmış ve dış dünyada ekonomik anlamda yer edinmiş bir Türkiye için firmaların ihracata yönelmeleri ve beraberinde kurumsallaşmaları ülke ekonomisi ve gelecek nesillerin umutla varlıklarını devam ettirebilmeleri için önemlidir. Bu bağlamda Avrupa Birliği süreci, Türkiye’nin milli menfaatleri açısından demokratik reformlar, yaratıcı ve özgürlükçü bir toplumsal ortam ve teknik mevzuat uyumları bakımından önemli bir fırsattır. Günümüz çağında kapalı ekonominin hiçbir faydası yoktur. Türkiye’nin bu anlamda dışa açık, ihracata dayalı kalkınma stratejileri uygulaması ve firmaları ihracata yönlendiren bir tutum sergilemesi önemlidir.

Türkiye’de ihracat yapan firma sayısı binlerce olmasına rağmen kurumsal yönetim endeksi hesaplaması yapılmış firmaların azlığı bu konuya verilen önemin olumsuz bir göstergesidir. Özellikle ihracat yapan firmalara ait kurumsal yönetim endeksi hesaplamalarının daha çok firma tarafından yaptırılması örneklemin çoğalması ve geniş veri setleriyle bu bulguların geliştirilmesi bakımından oldukça önemlidir.

Yapılan araştırmanın bulgularını uygulanan yöntem ile bulan başka bir çalışmanın olmaması çalışmanın özgün olduğunun göstergesidir. Tüm literatür incelendiğinde benzer bir çalışma olmadığı gözlemlenmiştir.



2.KURUMSALLAŞMA

2.1. KURUMSALLAŞMA

Günümüzde rekabete dayalı piyasa koşulları, teknolojik gelişmeler, globalleşme, iç ve dış müşteri odaklı stratejilerin gelişimi, iletişim hızının artması ve genişlemesi gibi nedenler işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için günün koşullarına uyum sağlamalarını gerekli kılmıştır. İşletmelerin hayatta kalma ve süreklilik kazanma sürecinde kurumsallaşma ile belirli standartlara, kurallara ve prosedürlere sahip olması, değişen çevre şartlarına uyum sağlaması, farklı ve ayırt edici bir kimliğe ve esnek bir yapıya sahip olması gibi birçok özelliğe kavuşması mümkündür. Bu bölümde kurumsallaşma kavramı, kurumsallaşma teorileri, kurumsallaşma süreçleri, kurumsallaşmanın temel ilkeleri, organizasyon teorileri ve kurumsallaşma konuları irdelenecektir.

2.1.1. Kurumsallaşma Kavramına Genel Bakış

Kurumsallaşma konusunun temelini kurum kavramı oluşturmaktadır. Kurum kavramı çeşitli bilim dalları ve yaklaşımlara göre farklı açılardan ele alınmıştır. Bu çalışmada kurum kavramı iktisat teorileri açısından ele alınacaktır. Kurumsal iktisat yaklaşımı Amerika Birleşik Devletleri'nde, 20. yüzyılın hemen başlarında ortaya çıkan, klasik iktisat yaklaşımına eleştirel bir bakış açısı getiren iktisadi bir görüştür. Neoklasik iktisada tepki olarak doğmuştur. Thornstein B. Veblen ve John R. Commons bu yaklaşımın öncüleridir. Kurumsal iktisat yaklaşımına göre bireylerin istekleri, seçimleri ve tercihleriyle birlikte kurumsal yapılar incelenmeli, kurumlar ve iktisadi süreçler arasındaki ilişkiler ve değişimler üzerinde durulmalıdır (Özveren, 2007:22-23; Demir, 1996: 64-69; Güler 2003: 96). Veblen'e göre kurum, yayılmış düşünce alışkanlıklarıdır. Örgütlenmiş ve sistemli kurgulanmış grup davranışlarının genel ifadesidir (Erlei, Lescke, Sauerland, 2007: 37). Veblen'e göre, kurumların gelişimi, toplumların gelişimi ile doğru orantılıdır. Kurumlar ilk etapta yaygın olarak kabul görmüş, bireyin ve toplumun özel ilişkileriyle ve fonksiyonlarıyla ilişkili düşünsel alışkanlıklarını temsil eder (Veblen, 2000:186). Commons ise kurumu bireysel hareketin genişletilmesi ve denetiminde oluşan toplu hareket olarak tanımlamıştır (Commons, 1931: 649). Holm'e göre kurum, kurallardan, rutinlerden ve programlardan oluşan sosyal bir sistemdir.

(Holm, 1995:399). Barley ve Tolbert'e göre ise kurum, sosyal aktörlerin çeşitlerini ve uygun faaliyetlerini yada ilişkilerini tanımlayan, paylaşılan kurallar ve sınıflamalardır. (Barley, Tolbert, 1997:96). Koçel'e göre kurum, toplumca kabul görmüş prosedürleri ve belli bir sosyal ilişkiler düzenini anlatmaktadır (Koçel, 2001: 291). Kurum kavramından yola çıkarak kurumsallaşma kavramına baktığımızda, literatürde farklı tanımlama biçimleri ve teoriler bulunmaktadır. Alayoğlu (2003:63) kurumsallaşmayı, "*işletmelerin bireylerden bağımsız olarak uzun yıllar hayatta kalabilmesi, işletmenin bir sistem haline gelmesi, işletmenin özde lidere bağlı yönetimden sisteme bağlı yönetime geçmesi, bir işletmenin, günün koşullarına uygun yönetim ve örgüt yapılarını oluşturarak ihtiyaç duyulan sistemleri kurması; bir kurum olmaya ilişkin davranış, standart ve ilkeleri belirleyerek bunları yazılı bir biçime getirmesi ve uygulayabilmesi, zamanla, örgüt içinde gerçekleşen, örgütün kendine has hikâyesini yansıtan, örgütte bulunan kişileri ve onu şekillendiren grupları belirten ve çevreye adapte olmanın yollarını gösteren bir süreç*" olarak tanımlamıştır. Kurumsallaşma, işletmenin kişilerden ziyade, farklı bir kimlik kazanması için kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması, kendine has karşılama biçimlerini, iş görme yöntemlerini benimsemesi sürecidir (Karpuzoğlu, 2004a: 72). Kurumsallaşma, toplumsal yapıların, kurumun üstlendiği sorumlulukların, herkes tarafından kabul görmüş değerlerin ve kuralların sosyal düşünce ve hareketle pozisyon kazandığı süreçtir. Kurumsallaşma, ussal yaklaşımlardan ziyade, bilgi ve bilgi sistemleri, değerler ve kurallar gibi yaklaşımları inceler (Scott, 1987: 494, Scott, 1995: 8). Akat ve Atılğan'a göre kurumsallaşma, temelini zamanın ona sağladığı deneyimlerden alan, sağlam bir yapıyla yenilikçi sistemlerin meydana getirilmesidir. Fakat bu durum, işletmelerin zaman içinde çoğalan genişleme ve açılma eğilimleri değerlendirildiğinde yetersiz kalmaktadır. Bunun sebebi ise kurumsallaşmanın tüm bunların yanısıra kamuya mal olma, yönetimde otonomi ve teşebbüsü arttırma, iç ve dış müşteriyle etkileşimde olma, yönetim işlevlerini aktif bir şekilde uygulama rolü vardır . Kurumsallaşma, uzun vadede dengeli bir yönetim biçiminin oluşturulması gereken kapsamlı bir süreçtir (Akat, Atılğan, 1992: 16).

2.1.2. Kurumsallaşma ve Örgüt Kuramları

Klasik organizasyon teorisi, F. Taylor'un 'Bilimsel Yönetim Yaklaşımı', H. Fayol'un 'Yönetim Süreci Yaklaşımı', M. Weber'in 'Bürokrasi Yaklaşımı' olarak üç farklı yaklaşımı içerir.

2.1.2.1. Klasik Organizasyon Teorisi ve Kurumsallaşma

2.1.2.1.1. Bilimsel yönetim yaklaşımı ve kurumsallaşma

Taylor, bilimsel yönetim yaklaşımını belirli temel kurallara bağlamıştır. Bunlar (Akat vd., 1999: 37-38; Taylor, 1997: 99; Ertürk, 2000: 9; Eren, 1993: 12-13):

- Çalışanların kişisel düşünceleri yerine bilimsel temelli düşüncelerin, başka bir ifadeyle doğru bir yönetim biliminin oluşmasıyla bir görevin en iyi nasıl yapılacağına kurgulanması,
- Çalışanların öylesine değil bilimsel olarak seçilip geliştirilmesi, yani bilimsel yöntemlerle araştırılması ve akabinde eğitilerek, göreve hazır hale getirilmesi,
- Yönetim kadrosunun tüm çalışanlarla içten bir işbirliği halinde olmaları.

Yaşanılan dönemin özellikleri incelendiğinde Taylor'un özgün bir tezle ortaya çıktığı anlaşılır. Bilimsel yönetim yaklaşımının amacı ve mantığı üretimi arttırmaya dayalı olsa da temel ilkeleri arasında, çalışanlar ve yönetim arasında samimi ve arkadaşça ilişkiler yaratma ve işbirliğini artırma taraflı bir ilkenin bulunması gerekliliğini açıkça belirtmiştir. Karşılıklı güven düşüncesi ve işbirliği birbirinden ayrılamaz biçimde uygulanmalıdır. Buradan yola çıkarak Taylor'un üretimin önceden konulmuş kurallar sayesinde arttırılacağı görüşünün yanında, kurum içi ilişki sisteminin güven sayesinde oluşabileceği düşüncesinin varlığından söz edebiliriz (Taylor, 1997: 24-31).

Bilimsel yönetimin bir bütün olduğunu savunan Taylor; ilkelerin tek başına bilimsel yönetimi tam olarak anlatamadığını belirtmiş ve bilimsel yönetimi şu şekilde ifade etmiştir; deneyimin yerini bilim alır ; anlaşmanın yerini harmoni alır; bireyciliğin yerini işbirliği alır; kısıtlanmış üretimin yerini azami üretim alır. Her bir bireyler yine bireysel olarak ulaşabilecekleri en yüksek verimlilik ve bolluk düzeyine erişmek için gelişmelidir (Baransel, 1979: 120).

Tüm bu anlatılan ilkelerin eyleme dönüşmesi için,

- Tüm görevlerin her bölümü için tecrübeye dayanan, geleneksel iş yapma şekilleri yerine, bilimsel metoda dayalı olarak belirlenmiş iş yapma yöntem ve ilkeleri belirlenmeli ve detaylı olarak incelenmeli,
- İnceleme esnasında işlerin en etkin yapılma şeklinin, varolan araç ve gereçlerin nasıl kullanılması gerektiğinin ve işi yapan bireyin nasıl davranması gerektiği araştırılmalı,
- Ve araştırma sonuçları standartlaştırılmalı,
- Standartları oluşturulmuş görevleri yapabilecek bireylerin bilimsel yöntemlerle seçilmesi, eğitilmesi ve gelişimleri sağlanmalı,
- Bilimsel metoda dayandırılarak belirlenen iş yapma ilkelerinin çalışanlar tarafından içselleştirilmesi ve uygulanması için işbirliği yapılmalı,
- Ücret sistemleri teşvik edici bir biçimde geliştirilerek, çalışanların belirlenen biçimde çalışmalarını finansal açıdan desteklenmeli,
- Yönetim ile ilgili görev ve sorumluluklar çalışanın üzerinden alınarak yönetimin sorumluluğu haline getirilmeli ve çalışan ve yönetim arasında iş ve sorumluluk paylaşımı yapılmalı,
- Sisteminin işleyişi yönetim tarafından sürekli olarak denetlemeli ve aksama olduğu durumlarda yine bilimsel açıdan incelenmelidir.

Tüm bunlardan hareketle bilimsel yöntem yaklaşımının temelini rasyonel değerler ile verimlilik olduğu anlaşılmaktadır. Bilimsel yöntem yaklaşımı, verimliliğe ulaşma yolunda işbölümünden standartlaşmaya kadar birçok ilkesel uygulamayı ortaya koymaktadır. (Koçel, 2011: 114- 115).

2.1.2.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Kurumsallaşma

Taylor'un hemen akabinde Henry Fayol, bir kurumun her biriminin başında bulunan yöneticisinin uygulaması gerekenlerle, bunlara dair işlev, ilke ve kuralları açıklamıştır. Fayol, işletme faaliyetlerini temel bölümler bakımından araştırmış ve kendi içinde altı grupta toplamıştır. Bu faaliyetler, ticari, teknik, finansal, güvenlik, muhasebe ve yönetim faaliyetleri olsa da araştırmaların ağırlık noktasını yönetim faaliyetleri oluşturmuş ve yönetimi kendi içinde beş fonksiyonla açıklamıştır. Bunlar; öngörme ve planlama, örgütlenme, emir kumanda haberleşme ve yürütme, koordinasyon, denetleme

olarak açıklanmaktadır (Eren, 1993: 13-14). Fayol, çalışmalarını daha çok yönetim ve yöneticiler tarafından yerine getirilen fonksiyonlar açısından ele almış ve konuya özellikle üst yönetim açısından bakmıştır (Özalp vd., 2008: 30). Fayol, örgütsel faaliyetleri altı bölüme ayırarak incelemiş ve organizasyonların büyüklüğüne veya türüne bakılmaksızın bu bölümlerin, her organizasyon için önemli bir yere sahip olduğunu belirtmiştir (Şengül, 2007: 260).

Fayol tarafından savunulan bu faaliyetler ise şunlardır (Bolat vd, 2009: 33):

- Üretimle ilgili teknik çalışmalar
- Ticari çalışmalar (satın alma, satma, değiştirme)
- Gerekli parasal kaynakları tedarik etmek için finansal çalışmalar
- Birey ve malların korunması için güvenlik çalışmaları
- Muhasebe çalışmaları
- Yönetim çalışmaları

Fayol organizasyonun tamamını ele almış 14 temel yönetim ilkesi oluşturmuştur.

1. İş bölümü: Alanda uzmanlık kazanmak ve daha başarılı çalışanlar yaratmak için organizasyondaki insan kaynağının görevlere uygun şekilde atanması önemlidir.
2. Otorite: Sorumluluğun otoritenin uygulaması ile oluşacağından hareketle yöneticiler emir verebilmelidir. Otorite olmaları onlara bu hakkı getirir.
3. Disiplin: Tüm çalışanlar işletmede belirlenen kurallara uymalı ve saygı göstermelidir. Sağlam bir disiplin, sağlam bir liderlikle gelişir .
4. Komutların teklifi: Çalışan herkesin emir aldığı bir yöneticisi olmalıdır.
5. Hedef teklifi: İşletmedeki her grubun amacı ortak olmalı ve bir tek yönetici tarafından ortak hedefe ulaşan bir plan etrafında yönetilmelidir.
6. Genel amaçların bireysel amaçlara üstünlüğü: Çalışanlardan herhangi birisinin bireysel amaçları, organizasyonun genel amacının üzerine geçmemelidir.
7. Ücret: Çalışanlara, görev ve sorumluluklarına göre adil şekilde ücret dağıtımı yapılmalıdır.
8. Merkezileştirme: Merkezileştirmeden kasıt, kararlara dahil olacak çalışanların kimler olduğunu ve karar etki oranlarının belirlenmesidir.

9. Sabit zincir: Bir sabit zincir, en üst yöneticiden en alttaki çalışana kadar uzanan zincirdir. Her çeşit iletişim bu zinciri izlemeli ve bu zincir sabit olmalıdır.
10. Sıra: Organizasyonda belirli bir sırada olan bireyler, makineler vb. şeyler, yerlerinin ve çalışma şekillerinin de belirli sırada olması anlamını taşır.
11. Özkaynak: Yöneticiler altlarında çalışanlara nazik ve anlayışlı davranmalıdır.
12. Dengeli çalışma süreleri: Sirkülasyonun yüksek olduğu bir iş yeri verimsizdir. Yönetim, sistemli bir şekilde personel planlaması yapmalı ve ayrılan personelin yerini uygun şekilde doldurmalıdır.
13. Girişim Birlikleri: Hedefleri gerçekleştirecek olan çalışanların yüksek seviyede çaba göstermesi gerekir.
14. Takım ruhu: Organizasyondaki takım ruhunun ödüllendirilmesi, iyi derecede uyum ve birliği beraberinde getirecektir (Fayol 1949).

Fayol ve arkadaşları insanın yetenek ve becerilerini görmezden gelerek, onu tabiatına aykırı bir şekilde tanımlamışlar ve duygularını yok sayarak üretim için bir robot gibi algılamış ve değerlendirmişlerdir. Bundan sebep, kurguladıkları yönetim sistemi insan için davranışsal bir sorun kaynağı olmuş ve yönetimin etkinliğine çok fazla katkıda bulunamamıştır (Eren, 1993: 15).

2.1.2.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı ve Kurumsallaşma

Klasik yönetim yaklaşımının bir diğer yaklaşımı, 1900'lerin başında tanınmış Alman Sosyolog ve hükümet danışmanlığı da yapmış Max Weber tarafından geliştirilen Bürokrasi yaklaşımıdır (Bursalıoğlu, 2005: 19). Weber'e göre bürokrasinin yapı taşı örgütler; işbölümü, otorite, hiyerarşi, yazılı kurallar, dosyalama, gayri şahsilik, disipline olmuş bir yapı ve resmi pozisyonları içinde barındırır. Buradan hareketle bürokrasi, rasyonel bir yönetim şeklidir. İstikrar ve düzenin öne çıkması kuralların çok önceden belirlenmesinden kaynaklanır (Özer ve diğerleri 2015: 136). Weber akılcılığın son olarak vücut bulduğu yapının bürokrasi olduğunu söyler. Akılcılık ve denge, bürokratik otoritenin kurallara bağlanmış olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum astların haklarının ve görevlerinin önceden belirlenerek üstlerin istedikleri gibi davranmalarının açıkça bir biçimde sınırlandırılması anlamına gelir. Düzenli kuralların toplumsal olarak somutlaşması Modern bürokrasiler olarak düşünülebilir (Fukuyama, 2000: 237-238).

Weber bürokrasinin ideal özelliklerini yeni ihtiyaçlara yanıt bulacak örgütlenme modeli olarak açıklamıştır. Bu özellikleri özetlersek:

- Kurallarla belirlenmiş, sürekliliği olan resmi görevlerin örgütlenmesi: işletmenin tüm düzeylerinde çalışanların faaliyetlerini yazılı kurallar yönetir. Fakat bu durum, bürokratik görevlerin yalnızca rutin işlemlerden meydana geldiği anlamı taşımaz. Makamlar yükseldikçe kuralların kapsamı çeşitlenmek zorunda olduğundan dolayı yorumlamada esneklik gerektirmektedir.
- Çerçevesi oluşmuş bir yetki alanına sahip olması: Çalışanların işletme içindeki görevleri ile işletme dışındaki yaşamı birbirinden ayırır. Çalışanların ev hayatı iş yerindeki eylemlerinden kesin çizgilerle ayrılmıştır.
- Hiyerarşiye göre örgütlenme söz konusudur. İşletmede yapılması gereken işler “resmi görev” olarak çalışanlara dağıtılır. Bürokrasi şekil itibarıyla piramide benzer. En üst yetkiye sahip makamlar piramidin zirvesindedir. Koordineli bir şekilde karar vermeyi mümkün kılan, yukarıdan aşağıya doğru bir emir-komuta zinciri söz konusudur. Her bir çalışan hiyerarşiye göre kendi altındaki çalışana kontrol etmek ve denetlemekle görevlidir.
- Çalışanların kanunla belirlenmiş tam zamanlı ve maaşlı olmaları hiyerarşideki her bir görev kesin olarak tanımlanması anlamına gelmektedir. Kişilerin örgüt içinde ve sadece örgüt için çalışma yapmaları beklenir, başka işlerle meşgul olmaları (örneğin kendi işyerlerini açmaları, ticaret yapmaları vs.) yasaktır. Yetenek, kıdem vs. gibi objektif kriterlere bağlı olarak yükselme ve terfi alma gerçekleşebilir.
- Çalışanların üretim ya da yönetim araçlarının hiçbirine sahip değildir. Geleneksel toplumlarda çiftçiler ve zanaatkarlar kendi üretim süreçleri üzerinde denetime yapabildikleri gibi kullandıkları araç ve gereçler de kendilerine aittir. Bürokrasilerde ise çalışanlar çalıştıkları ofislerin, oturdukları koltukların ya da kullandıkları ofis araç gereçlerinin, makinelerin sahibi değildirler (Weber, 2008a: 42-45’ten özet)

Tüm bu özelliklerden, yaklaşımlardan ve ilkelerden yola çıkarak olarak klasik görüşte genel anlamda, yöneticiler ve çalışanlar arasında karşılıklı güven duygusunun sınırlı olduğunu düşünülebilir. Yönetenlerin organizasyon yapısına uyum sağlayan ve itiraz etmeden görev ve sorumluluklarını yerine getiren çalışanlara güven duygularının olduğu görünmektedir. Genel manada çalışanların bireysel çıkarlarını koruyan kararlar alabilen yöneticilere güven duyduklarını söylemek mümkündür (Asunakutlu, 2001: 10).

2.1.2.2. Neo-Klasik Organizasyon Teorisi ve Kurumsallaşma

Neo- klasik organizasyon teorisinin temeli ve en önemli özelliği ‘insan’ faktörünü incelemesidir. Klasik organizasyon teorilerinin insan faktörünü pasif olarak ele almasına karşılık, neo-klasik yaklaşım bir işletmenin temel yapısının faal olmasını belirleyen en önemli faktörün insan olduğunu öne sürmüştür (Koçel,1995: 142).

İnsan ilişkileri yaklaşımı olarak ta adlandırabileceğimiz bu yaklaşımın temel ilkeleri şunlardır;

- Kişiler birbirlerinden farklıdır
- Birey bir bütün teşkil eder
- Her davranışın bir nedeni vardır
- İnsan diğer üretim faktörlerinden farklıdır
- Kurum bir sosyal sistem niteliğini barındırır
- İnsan kuruma, kurum insana dayanır

İnsan ilişkileri yaklaşımı, kurum içi insan davranışlarının incelenmesi amacıyla yola çıkan Hawthorne araştırmaları ile başlamış, Elton Mayo bu yaklaşıma öncü olmuştur (Baransel, 1979).

Neoklasik Yönetim Teorisi insan davranışı ve insan faktörünün önemi üzerine çalışmalar yaparak Klasik Yönetim Teorisi'nin eksik taraflarını gidermeye çalışmıştır. Neoklasik Yönetim Teorisine göre insan duygu ve düşünceleri doğrultusunda hareket eden bir varlıktır (Genç, 2007: 107) ve Neoklasik Yaklaşım açıklayıcı bir niteliği içinde barındırır. Neoklasik yaklaşım çalışan davranışlarının analizine yönelik olup davranışsal bir kalıp benimsememektedir. Bu yaklaşım organizasyona yönelik olmaktan ziyade organizasyon içerisinde insan faktörüne yönelik bir yaklaşımı benimser (Dalay, 2001: 112). İnsan unsurunu aktif bir öge olarak ele alan bu yaklaşım insan davranışı, bireyler

arası ilişkiler, grupların oluşması, grup davranışları, algı ve tutumlar, motivasyon, önderlik, örgütsel çalışmalar ve benzeri konuları incelemiştir.

2.1.2.3. Modern Organizasyon Teorisi ve Kurumsallaşma

Zaman içerisinde yönetime farklı bakış açıları ortaya çıkmaya başlamış ve Modern Yönetim Yaklaşımları oluşmuştur. Modern Yönetim Yaklaşımı Sistem ve Durumsallık Yaklaşımlarından oluşmaktadır.

2.1.2.4. Sistem Yaklaşımı ve Kurumsallaşma

Sistem Yaklaşımı'nın tarihinin, Hegel dönemine kadar dayandığı bilinmektedir. Bugün organizasyonlar tarafından uygulanan Sistem Yaklaşımı'nın oluşum aşaması ise Von Bertalanffy'nin Genel Sistem Teorisi'nin temeline dayanır. Bertalanffy Genel Sistem Teorisi'ni tüm sistemlere uyarlanabilecek evrensel bir model yaratma düşüncesiyle oluşturmuştur. Von Bertalanffy'nin Genel Sistem Teorisi disiplinler arası bir teoridir. Farklı bir ifadeyle, Genel Sistem Teorisinin ilk amacı kimya, biyoloji, matematik, ekonomi gibi bilim dallarının biraraya gelmesinden oluşan ve ayrıca büyüme ve gelişme gibi temel konulara uygulanabilecek ilke, prensip ve teorileri geliştirmektir (Koçel 2011: 239). Bütünlüğü bir değerlendirmeyi içeren Genel Sistem Teorisi olay ve olguların tek tek ve çevresinden ayrı değerlendirilmesini eksik bulmuştur. Genel Sistem Teorisi bir bilim değildir. Bir metot yaklaşımı olup, olay ve olguların değerlendirilmesinde bir tarz ve bakış açısıdır. Parçalardan oluşan bir bütünü ifade eder. Bütün içinde parçaların hem birleriyle hem de bütünle ilişkili olduğunu ortaya koyar. Bir sistem olarak bakıldığında organizasyon, çalışanlar, makineler, formal kurallar gibi birçok küçük parçadan meydana gelmektedir. Her bir organizasyon veya her bir sistem alt sistemlerin biraraya gelmesinden oluşur. Pazarlama, üretim, insan kaynakları gibi birimler organizasyonun alt sistemleridir. Tüm alt sistemlerin bir amacı vardır ve bu amaca yönelik faaliyet gösterirler. Bu faaliyetleri gösterirken bu amaçların yanısıra genel sistemin amacına da uygun davranmaları ve hareket etmeleri mecburidir. Sistem yaklaşımının özellikleri:

1. Sistem ve Alt Sistemler: Varolan her sistem bir sistemin alt sistemi yada başka bir sistemin üst sistemidir. Tüm sistemler kendilerini amaçlarına ulaştıran alt sistemlerin biraraya gelmesinden meydana gelmektedir. Varolan bir işletmeyi sistem bazında değerlendirecek olursak; insan kaynakları, pazarlama ve üretim gibi sistemler

işletmenin alt sistemlerini meydana getirir. Bunun yanısıra işletme de tüm bu sistemlerin üst sistemini oluşturur.

2. Kapalı ve Açık Sistemler: Bütün sistemler tanımlanmış bir çevre içinde çalışır. Açık sistem kendi çevresinden girdi alıp bu girdileri işledikten sonra çıktı olarak yine çevresine veren sistemlere denilir. Yani açık sistemler çevre ile ilişkide olan sistemlerdir. Açık sistemlerin en büyük özelliği kendileri dışındaki sistemlerle etkileşim içinde olmalarıdır (Ataman, 2001: 132). Sistemlerden herhangi birisinde oluşacak aksaklık, bağlantıda olduğu sistemi de etkileyecektir. Çevreleriyle sınırla sistemler birbirinden ayrılmaktadır. Kapalı sistemleri açıklamada da açık sistemlerde olduğu gibi çevre faktörü temeldir. Eğer sistem çevresiyle herhangi bir etkileşimde bulunmuyorsa kapalı sistemdir. Başka bir deyişle çevresinden girdi almayan ve çevresine çıktı vermeyen sistemlere kapalı sistem denir. Sistemlerin kapalı olma özelliğinden dolayı oluşabilecek bir aksaklık çevresine etki etmez.

3. Çevre (Dış Çevre): Çevre olarak kastedilen bir sistemin içinde faaliyet gösterdiği ortamdır (Şimşek, 2009: 122) . Yani çevreyi, sistemin sınırları dışında kalan kısım olarak da tanımlayabiliriz. Kapalı sistemlerde çevrenin etkisi neredeyse hiç yoktur. Açık sistemlerde ise çevre önemli bir rol oynar. Çevrede varolan faktörlerin sistem açısından önem derecesine bağlı olarak, açık sistemlerin çevreyle devamlı etkileşim halinde olması, çevrede oluşabilecek herhangi bir durumun sistemi pozitif ya da negatif olarak etkilemesi manasına gelebilir.

4. Sistem Sınırları: Sınır, sistem ile çevreyi birbirinden ayırtıran unsurdur. Sınır, sisteminin iç bünyesinin sahip olduğu değişkenleri, sistemin çevresine ait unsurlardan ayırır (Koçel: 2011: 249). Her sistemin kesinlikle bir sınırı vardır. Bu sınır, sistemin başlama ve bitiş noktalarını gösterir.. Kapalı sistemlerin sınırı, çevre ile sistemin birbiriyle bağlantısını engellerken açık sistemlerin sınırı şeffaftır.

5. Entropi ve Negatif Entropi: Entropi, sistemin varlığını devam ettirebilmek için ihtiyacı olan unsurların tükenmesini ve bu tükenişin sistemin dengesini bozması sonucunda, sistemde meydana gelen bu dengesizliğin sistemi çalışmaz hale getirmesi durumunu ifade eden bir kavramdır. Entropi, başka bir açıdan da sistemin çöküşe doğru gidişini ifade etmektedir. Negatif entropi ise, sistemdeki kötüye gidiş halinin tersine

döndürülmesini ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, sistemin tekrardan hayata döndürülmesidir. Varolan tüm sistemlerde entropi eğilimi gözlemlenebilir, fakat entropi eğilimi kapalı sistemlerde daha güçlüdür. Bu sistemlerin dışı kapalı olmaları bu eğilimi kuvvetlendirmektedir. Açık sistemlerde gözlemlenen entropi eğilimi ise negatif entropiye dönüştürülebilmektedir. Açık sistemlerin çevreleriyle denge içinde olmaları zorunludur. Ters bir dengesizlik durumunun oluşması, açık sistemleri entropi eğilimine sürükleyebilir. Sistemlerde oluşan dengesizliğin negatif entropi ile tekrardan dengeli hale getirilmesi dinamik denge olarak ifade edilir.

6. Değişkenler ve Parametreler: Sistemlerin bütününde sistemin yapısını ve işleyişini etkileyen faktörler mevcuttur. Sisteminin yapı ve işleyişini etkileyen bu faktörlerin sistemin sınırları içinde olması halinde, bu faktörler değişken olarak adlandırılırken, sistemin sınırları dışında olması halinde ise bu faktörler parametre olarak ifade edilir. Kapalı sistemler değişkenler tarafından etkilenirken, açık sistemler hem değişken hem de parametre tarafından etkilenebilirler.

2.1.2.5. Durumsallık Yaklaşımı ve Kurumsallaşma

Bu yaklaşım, yöneticinin çalışanlar üzerinde daha iyi bir yönetim şekli uygulaması için kurumun içinde bulunduğu durumu ve ortamı iyi teşhis etmesi gerekliliğinden bahseder. Modern yaklaşımın özelliklerinden biri olan ve durumsallık yaklaşımında varolan, araştırmaya dayanma özelliğine sahiptir. Eğer bir konuda öneri mahiyetinde bir çözüm isteniyorsa o organizasyonun belli bir çevre içinde incelenmesi mecburidir. Yani kurumun içinde bulunduğu durum oldukça önemlidir. Burada en iyi çözüm belli bir zamandaki duruma bağlıdır. Durumsallık yaklaşımının organizasyon kavramında uygulanması ile yeni bir çerçeve çizilmiştir.

Durumsallık yaklaşımında üç kavram dikkati çeker; (Eren, 1993: 88-89):

- Kurum içi çevre
- Yakın çevre
- Genel çevre

Bunları özetleyecek olursak;

- Kurum İçi Çevre: Kurumun tamamen kendi denetimi altında olan ve her an değişiklik yapabileceği iç çevre faktörleridir.
 - Yakın Çevre: Kurumun tamamıyla denetimi altında olmayan ama yüksek oranda etkilenme olanağı olan kurumun eylem ve sonuçlarından etkilenebilen çevredir. Kurum yakın çevreden büyük ölçüde etkilenir.
- Genel Çevre: Kurum tarafından tek başına etkilenmesi son derece zor hatta mümkün olmayan çevredir.

2.1.3. Kurumsallaşma Teorilerine Farklı Yaklaşımlar

Yukarıda üzerinde durulan kurum ve kurumsallaşma kavramlarının devamı olarak bu alt başlıkta kurumsallaşma teorilerine farklı yaklaşımlarda bulunan araştırma ve araştırmacılara yer verilmektedir.

2.1.3.1. Merton'un Kurumsallık Yaklaşımı

Eski Kurumsallık Teorilerinin temelleri Merton'un 'Bureaucratic Structure and Personality' adlı çalışması ile atılmıştır. Bu çalışmada 'kurumsallaşma' terimi kullanılsa da bürokrasiden bahsederken kadrolaşmanın olduğu, birtakım kurallara bağlı yükümlülüklerin bir hiyerarşik düzene bağlı olduğu, yetkinin herkes tarafından benimsenmiş bir konumdan gelen bir kontrol mekanizması olarak hareket ettiği kamusal kuruluşların varlığından sözeder (Merton, 1940: 560-568). Merton'a göre, eylemde bulunan organizasyonun özgürlüğü, büyük organizasyonların çalışmalarından ve devletin düzen sağlayan hareketlerinden etkilenir. Bu etkilenme yöneticilerin ve işgörenlerin karar mekanizmalarını ve iş yapma şekillerinde zorlanmalara sebep olur (Merton, 1947: 79-82).

Merton'un çalışmalarında örgütler için deneysel testler ve fonksiyonel mantık üzerinde durduğunu söyleyebiliriz. Çalışmalarını "Fonksiyon Teorisi" olarak isimlendirdiği teorisinde toplamıştır. Örgütler bu bakış açısı ile değerlendirildiğinde:

2. Örgüt yapısı birbirinden farklı unsurları içinde barındırır.
3. Yapısal sistemlerin, işlevsel olmayan neticeleri arasında dengenin oluşması gerekir. Bu özelliklerin çalışabilmesi için de:
 1. Sistemin yapısal faktörleri, bütünle bağlantılı olacak bir şekilde olmalıdır.

2. Sosyal sistem faktörlerine yararı olacak yapılar vardır. Fakat buna rağmen sistem çalışmayabilir.

Merton'un yaklaşımına göre değişim, yapısal sistemlerin düzenlenmesiyle oluşturulan etkin çabalarla olur. Fakat bazı durumlarda, yapısal düzenlemeler, fonksiyonel yada fonksiyonel olmayan neticeleri beraberinde getirebilir.

Kurumsallaşma; örgütlerin etkin oldukları çevreleriyle aralarındaki intibak süreci ve bu örgütlerde zamanla meydana gelen ilerlemedir (Selznick 1995:271). Selznick'in yaklaşımının temeli, örgütlerin, dışarıdan göründükleri gibi rasyonel olmamasıdır. Fakat birtakım değerleri somutlaştırmaya aracıdırlar. Bu söylem, “örgütlerin insanlardan ayrı olarak, kendilerine ait bir varlığı ve yaşamı olduğu” görüşünü destekler. Her örgüt, belirli amaçları elde etmek için birer amaç olmanın yanısıra, hepsinin ayrı ayrı kendine ait bir yaşamı vardır. Bunun nedeni örgüt içindeki üyelerin, farklı ve yeni değerler geliştirmeleri, örgüte açık özellikler tanımlamaları ve sürekli biçimsel davranışlar içinde olmamalarıdır (Özen, 2007: 249). Selznick, çalışmalarının merkezine özellik ve beceri kavramlarını koymuş , dışsal tehditleri yanıtlayacak stratejilerin etkisi üzerinde durmuş, örgütler için çevresel savunma ölçünlerinin uyarlanması üzerindeki etkilerin önemine değinmiştir. Selznick, Kurumsallık Yaklaşımında, belirli bir takım ayırıcı biçimlerin oluşmasına, süreçlerin önemine, stratejilere, örgütlerinin özelliklerine ve yeteneklerine vurgu yapmış ve bunların örgütlerin etkileşimi ve uyarlama modellerinden oluştuğunu belirtmiştir (Selznick, 1996: 270–271). 1949 yılından sonra, adı Kurumsal Teori olarak anılan “Doğal Sistem Modelini” oluşturmuştur. Bu model, örgütlerin analizinde de kullanılabilir duruma gelmiştir. Selznick oluşturduğu bu modelle; organizasyonların dışsal etkenlerinin de iç dinamikler kadar örgüt adaptasyonu üzerinde etkisi olduğu konusuna vurgu yapmıştır (Hatch ve Cunliffe, 2006: 85).

Selznick'in modeline göre; (akt. Ataman, 2001: 198)

- Bu model, hedeflenen bir amaca ulaşmak için, gerekli araçların rasyonel olarak biçimlendiği rasyonel analizi baz alır . Bu şekilde düzenlenmiş yapıların örgütsel davranıştaki gibi, irrasyonel boyutlarda bir başarısızlığa uğramaları söz konusu değildir. Bu, sebep sonuç ilişkisi olmayan kaynaklar; kişiler ve kompleks şekilli olmayan organizasyon yapısıdır.

- Kurumsal yapı; organizasyonu, kişilerin özellikleriyle ve bağlılıklarıyla oluşan dış çevreden önemli oranda etkilenen uyumlu organizmalardır.
- Sağlanması gerekli öğeler ise,
 - Organizasyonun çevreyle olan her türlü ilişkide güvenliği,
 - Yetki ve iletişim konularındaki kararlılık,
 - Biçimsel olmayan fakat organizasyon içinde barınan ilişkilerin kararlılığı,
 - Homojenlik.

2.1.3.2. Meyer ve Rowan'ın Kurumsallık Yaklaşımı

Meyer ve Rowan'ın (1977) çalışmaları yeni kurumsalcılık yaklaşımının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Örgütün kendi iç yapısından gelen karar alma biçimleri ve biçimsel yapıyla ilgili geleneğe dayanan düşüncelerden çıkarak, köklü birtakım analizler yapmışlardır. Analizlerinin en can alıcı tarafını, biçimsel yapıların içinde barındırdığı sembolik öğeler oluşturmuştur. Meyer ve Rowan'ın çalışmalarında bu öğeler, örgütün misyonu, yapısal düzenlemeleri ve üst düzey üyeler olarak etraflıca çizilmiştir. Biçimsel yapının, sembolik amaçlar için sistematik bir şekilde gelişimi önemli oranda katkı sağlamıştır (Tolbert, Zucker, 1994:7).

Yeni kurumsalcı yaklaşım, 1970'li yıllar boyunca çok farklı disiplinlerde, birbirinden farklı oranlarda ilerlemeler kaydetmiştir. Örneğin ekonomideki yeni kurumsalcı yaklaşım eskisinden farklı olarak rasyonel öğelere dayanırken, siyaset biliminde eski kurumsalcı yaklaşımın parçası olan tarihsel yaklaşım ile iktisadi kurumsalcı yaklaşımları şeklinde iki farklı yaklaşım ortaya çıkmıştır. Sosyolojiyi tamamen etkileyen yaklaşım ise düzgüsel temeller üzerine kurulan bilişsel yaklaşımdır. Bilişsel yaklaşım, örgütler arası proseslerin analiz edilmesinden çok örgüt çevresinde etki yaratan kültürel inanç sistemlerinin tesiri üzerinde durmuştur (Scott, 1995). Kurumlar düzgüsel yükümlülükleri içlerinde barındırmaktadır. Fakat toplumsal yaşama girişleri daha çok toplumsal aktörlerin dikkate almaları gereken gerçekliklerdir. Kurumların en önemli unsurları ve temel yapı taşları, belirlenmiş kurallar, sınıflandırmalar ve komutlardır. Kurumlar, sadakat yaratan somut örgütlerden

ziyade çok makro düzeyde soyutlamalar, ölçüselleşmiş ve kişiler ötesi buyruklardır. Kurumsallaşma sosyal proseslerin, mecburiyetlerin, sosyal düşünce ve eylemde kural haline gelme sürecidir. Organizasyonlar, toplumu oluşturan bireylerin, düşünceleri, eğitimle yasal hale gelmiş bilgileri, kanunları, sosyal amaçları ve teknikleri tayin ederek, kuralları oluştururlar. Oluşturulan bu kuralların amacı teknik amaçların gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Bu kurallar herkes tarafından, hiç sorgulanmadan, tradisyonel bir şekilde kabul edilir ve formal örgütler oluşur. Organizasyonlar, bu kurallar sayesinde yasallık kazanırlar (Meyer ve Rowan, 1991:40- 62). Meyer ve Rowan'ın yaptığı çalışmalarda üç önemli nokta vardır (Tolbert ve Zucker, 1994: 7- 10).

İlk olarak, biçimsel yapıların uyarlanması, üzerinde durulmayan çalışanların denetim ve eşgüdüm sorunlarıyla karşı karşıya kalabileceğidir. İkinci önemli nokta, toplumsal değer faktörünün önemi üzerinedir. Burada örgütün hayatını sürdürebilmesi ancak ve ancak sosyal kabul ile mümkündür. Üçüncü önemli nokta ise günlük işlerin, örgüt çalışanlarının davranışlarının ve şekli yapıların önemsiz olabileceği noktasıdır. Fakat bu aşamada belirsiz durumdan sebep ortaya çıkacak sonuçların, örgüt çalışanlarını zaman zaman kesinleşmiş kuralları ihlal etmeye götürebileceği ve çoğu zamanda kararların uygulanmasında aksamalara yol açabileceği vurgulanmıştır.

2.1.3.3. DiMaggio ve Powell'in Kurumsallık Yaklaşımı

DiMaggio ve Powell 1980'li yıllarda Kurumsallık Teorisine “Yeni Kurumsallık Yaklaşımı” (New Institution) ile temelde üç farklı kurumsal konuya odaklanmışlardır. Çalışmalarını örgüt yapılarında, amacı gerçekleştirmek için uyguladıkları stratejilerinde ve günlük işleri yürütme biçimlerinde birbirine benzer örgütlerin ortaya çıkışını izah etmeye çalışmışlardır (Hatch ve Cunliffe, 2006: 85). DiMaggio ve Powell yürüttükleri çalışmalarda, “kurumsal kabullere” karşılık “teknik etkinlik” nosyonlarının birbirlerinden ayrıştığı noktaları ele almışlardır. Bu ayrıştırma ise örgütsel formların büyük başarılar elde etmesi için önemli bir çıkarım olarak işaret edilmiştir. DiMaggio ve Powell rekabet ortamından sebep, standardize edilmiş biçimlerin ve uygulama şekillerinin çalışanlar tarafından yetersiz bulunacağını ve işletmecilerin zaman içinde piyasada bulunan daha başarılı biçimleri seçme eğiliminde olacaklarını ifade etmişlerdir. Buradan yola çıkarak ta örgütlerin içinde buldukları çevreye uyum sağlama istekleri ve seçimlerinin önemli sonuçlar getireceğine vurgu yapmışlardır

(DiMaggio ve Powell 1991: 63-82). Kurumsallık araştırmacıları yeni organizasyon formlarının yaygınlaşmasını izah etmeye çalışmışlardır. Teknolojik ve çevresel sebeplerden ötürü belirsizlik artmış, yeni organizasyonel formların yaygınlaşmasına sebep olmuştur. Fakat geliştirilen bu analitik yaklaşım, kurumsallaşmanın ne kadar başarılı yada başarısız olduğunu açıklamaya yetmemiştir (Friedland ve Alford, 1991: 244).

2.1.3.4. Friedland ve Alford Kurumsallık Yaklaşımı

Friedland ve Alford birbirinden farklı kurumlar içinde her zaman uyumun olamayabileceğini vurgulamıştır. Bu tarz durumlarda işletmeler kendi çıkarlarını korumak adına kurumsal çevreyi kendi çıkarları yönünde değişmeye gleri ile orantılı bir Şekilde zorlayabilirler. Bir ilişkiler sistemi Şeklinde ifade edilen örgütsel alanda ortaya çıkan değerlere işletmeler uyum gösterirken, diğer yandan da bu değerlerin oluşmasına da fayda sağlamakta ve örgütsel alanın çerçevesinin çizilmesine katkısı olmaktadır (Scott, 1987: 493- 511).

2.1.4. Kurumsallaşmanın Temel Kavramları

Kurumsallaşmada kuralların egemen olması her konuda ve her türlü etkileşim ve iletişimde oldukça önemli ve gereklidir. Bundan sebep kurumun üzerinde çalıştığı bütün süreçlerde makul kuralların hazırlanması ve hazırlanan kararların yazılı hale getirilmesi mecburidir (Bilgin, 2007). İşletmeler, kurumsallaşma çalışmaları neticesinde kabiliyetlerini geliştirmekte ve bu sayede uzun vadede yaşamalarını devam ettirebilmektedirler. Kurumsallaşma kavramının içinde barınan otonomi ve profesyonelleşme, formalleşme, kültürel güç, tutarlılık, saydamlık, ve sosyal sorumluluk kavramları kurumsallaşmaya önemli oranda fayda sağlayan kavramlardır. Şu Şekilde açıklanabilir (Apaydın, 2009: 123-126):

2.1.4.1. Formalleşme

Formalleşme, işletmelerdeki uygulamaların ve ilişkilerin tarif edilmesi ve insan kaynağının görev ve yetkilerin tanımlanarak yazılı bir formata getirilmesidir. İşletme faaliyetleri (formalleşme aracılığıyla) belli kurallar, standartlar ve sistemli prosedürlerle oluşturularak işletme içindeki farklı fonksiyonların eşgüdümü oluşturulur. Bunların

yanısına yönetimsel fonksiyonların yazılı olarak kimler tarafından ve nasıl yürütüleceği belirlenir.

2.1.4.2. Profesyonelleşme ve Otonomi

Yönetimde profesyonellerin yer alması, işletme düzeninin çalışanları destekleyecek şekilde düzenlenmesi, işletmenin sektördeki kurumlarla ilişki içerisinde bulunması profesyonelleşme ile doğru orantılıdır. Bir işletmenin profesyonelleşmesi sadece profesyonelleri bulundurmakla kazanılamaz. İşletmelerde en ideal iklimin yaratılması ve aşırıya kaçmayan bürokrasi ortamının oluşturulması gerekir. Otonomi verilmesi ile beraber profesyoneller işletmeye entegre olabilmektedir. Profesyonel kurumların bir parçası olarak hareket etmek ve onların eylemlerine katılmakta profesyonelleşme için önemlidir. Bu kurumların varlığı sayesinde işletmeler yapılarında ve davranışlarında farklılık yaratmakta ve sürekli gelişmektedir.

2.1.4.3. Kültürel G

İşletmenin güçlü bir kültüre sahip olması için onu oluşturan normların, etik kuralların, değer ve ilkelerin, misyon ve vizyonun işletme çalışanlarınca kabullenilmesi ve bu kültürün tüm çalışanlar tarafından paylaşılması gerekmektedir. İşletmenin kültürü, bu kültürün kabul ve içselleştirmesinin gücü işletme performansı da olumlu yönde etkilemektedir. Kuvvetli bir kültür işletmenin iş görme yetisini artırdığı gibi kurumsallaşmayı da beraberinde getirir.

2.1.4.4. Saydamlık

Saydamlık kurumsallaşma için önemli bir faktördür. İşletmelerin varlıklarını sürdürmek için yaptıkları çalışmalarla ilgili doğru, tam ve tarafsız bilgiyi topluma ve ilgili kişilere sağlamak durumundadırlar. Topluma açık hale gelmek kurumsallaşma için önemli bir durumdur. İşletmenin kendisini paydaşlarına aması meşruluğu yarattığı gibi kurumsallaşmayı da beraberinde getirir.

2.1.4.5. Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk faaliyetleri yapan işletmeler, tüketicilerde güven hissini yaratır. Topluma fayda sağlamak amacıyla olan ve bunun için çalışan işletmelere olan güven algısı, ürünlerinin kaliteli olduğu düşüncesini de otomatik olarak kısmen de olsa oluşturmaktadır. Topluma fayda algısı tüketicinin davranışlarında olumlu etki

yaratmaktadır. Sosyal sorumluluk kurumsallaşmanın olmazsa olmaz bir parçası olarak görülmeli ve gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

2.1.4.6. Tutarlılık

Özü sözü bir olmak, topluma yada bireye verilen sözü tutmak, misyonuna, vizyonuna amaçlarına ve eylemlerine sadık kalmak ve ona göre davranmak önemlidir. İşletmelerin kurumsallaşabilmeleri için işletme faaliyetleriyle ile hedeflerin uyumlu olması, benzer durumlarda işletmelerin benzer tepki vermesi ve benzer sektördeki işletmelerle faaliyetlerinde benzerlik olması önemlidir.

2.1.5. Kurumsallaşma sürecinin aşamaları

Kurumsallaşma sürecinin gerçekleştirilebilmesi için örgüt içinde bir takım faktörler etkin bir biçimde yer almalıdır. Bu faktörler;

2.1.5.1. Örgütün Resmîlik Kazanması (Kanunen Bilinme):

Kurumsallaşmanın olabilmesi için örgütler yasal birtakım değişimleri ve sosyal yaşamın getirdiği mecburiyetleri merkezlerinde tutarak, toplum her kesimi için büyük önem taşıyan din, gelenek ve göreneklerle, töre davranışlarına değer vermek ve toplumsal ilişkileri düzenleyen anayasa, yasa, kanun, tüzük, yönetmelik ve yönergelere uymak mecburiyetindedirler. Eğer bir örgüt kurumsallaşmak istiyorsa yasal durumları ve sosyal yaşamın gereklerini göz önünde bulundurmamak ve bu koşullara uymak durumundadır (Atılğan, 2003, s: 101- 102; Selznick, 1996, s: 273).

2.1.5.2. Örgütün Varlığının Sürekliliği:

Örgütler kurulum aşamasındayken, hacim, iş, kabiliyet ve kapasite, dağıtım kanalları, hedefler, uzun vadede ulaşılması planlanan noktalar gibi ana maddeleri esas alarak örgüt içinde görev dağılımı ve faaliyet sahasını içinde barındıran örgütsel bir yapı meydana getirirler. Bu yapının varlığını devam ettirebilmesi, günün değişen koşullarına uyum sağlamasıyla doğru orantılıdır (Ülgen,1990 s:31). Teknolojinin hiç durmayan bir hızla ilerlemesinden sebep çevresel koşullar devamlı değişmekte ve işletmelerin içinde buldukları bu çevresel koşullara uyum sağlaması gerekmektedir. İşletmelerin yaşamlarını devam ettirebilmesi için günün değişen şartlarına ayak uydurabilecek esnek bir yapıya sahip olmaları önemlidir. İşletmelerin bu esnek yapıya sahip olmaları

değişime uyumlanıp, bünyelerinde herhangi bir kırılma olmadan yürüyecekleri ve varlıklarını devam ettirebilecekleri anlamına gelir. İşletmelerin varlıklarını sürdürmeleri ise kurumsal ve bireysel amaçlarına ahenk içerisinde ulaşmalarını sağlayarak ekonomik, psiko-sosyal ve toplumsal konumlarında kuvvetlenmelerini sağlayacaktır (Karpuzoğlu, 2002, s: 79; Ozankaya, 1991, s: 187).

2.1.5.3. Bireysel ve Örgütsel Amaçlarda Uyum:

Bireysel ve örgütsel amaç ve değer uyumu, işletmelerin süreklilikleri için göz önünde bulundurulmalıdır. Sosyal bir varlık olan birey, örgütün temel taşıdır. İhtiyaçlarını karşılamak isteyen bireyler örgütlere katılırken, misyonlarını gerçekleştirmek isteyen örgütlerde, örgüt hedefleri ve amaçları üzerinden bireylerden faydalanırlar (Gibson, Ivancevich ve Donnelly, 1988, s.41). Örgütlerin ve bireylerin amaçlarının birbirleriyle uyumlu olması gerekir. Olmaması durumunda gerçek anlamda bir etkileşimden ve etkiden bahsedilemez. Bu durumdan dolayı kurumsallaşmayı isteyen ve bunun için çalışan örgütlerin en önemli sorumluluklarından birisi örgütteki bireylerin amaç ve ihtiyaçlarıyla örgütün amacının birlikteliğini ve uyumunu güçlendirmektir (Karpuzoğlu, 2002, s: 80).

Bütünleştirici ve tamamlayıcı yaklaşımlar (Muchinsky ve Monahan) ile ihtiyaçlar-karşılananlar ve beklenen-kabiliyet (Caplan ve Edwards) yaklaşımlarını içinde barındıran birey ve örgüt yaklaşımları incelendiğinde; (Piasentin, 2007: 8-9).

Bütünleştirici Uyum: Bir bireyin üzerinde barındırdığı kişisel özelliklerin, örgütteki diğer bireylere benzer olmasıdır. Araştırmalarda bireylerin, örgütün özellikleriyle ortak yönlerini veya örgütteki diğer çalışanlar ile olan benzerliklerini keşfettiklerinde, daha pozitif tavır ve davranışta bulunma eğiliminde olduğunu; iş doyumunun yükseldiğini, örgütsel desteği hissedişin arttığını, işe katılma, kendini verme ve örgüte bağlılığın pozitif olarak etkilendiğini, iş performansının yükseldiğini ve bunların yanısıra daha az işten ayrılma eğilimi oluştuğunu saptamışlardır (Piasentin, 2007: 13).

Tamamlayıcı Uyum: Örgüt yapısına uyan insan kaynağının belirlenmesi ve seçimi, verimliliği ve aidiyet seviyesi yüksek işgücü elde etmek için anahtar görevi gören unsurdur. Çok yaygın bir görüş olan çalışan uyumu faktörü, kişilerin karakteristik özellikleri ile örgüt yapısının benzer olmasına dair değerlendirmelerden oluşmaktadır.

Yapılan araştırmalardaki bu genel inancın aksine birey ve örgüt uyumu aynı zamanda birey ile örgütsel özellikleri arasında tamamlayıcılık davranışı meydana getirmektedir (Piasentin ve Chapman, 2007: 341). Birey ve örgüt uyumunu, “uyumluluk” ve “çeşitlilik” olarak iki şekilde açıklamak mümkündür. Uyumluluğu değerler ve hedefler aısından örgütle birleşen ve uyuşan kişileri işe almak ve böylece örgütteki mevcut kültürü güçlendirmek, sağlamlaştırmak ve dayanışma oranını artırmak olarak tanımlayabiliriz. Çeşitlilik ise, uyum alanını genişletmek için örgütten farklı insan kaynağını işe almak ve çeşitliliği sağlamaktır (Nahavandi ve Malekzadeh, 1999: 557-558). Tamamlayıcı uyum bireyin özellikleri örgütte yokluğu hissedilen bir şeyi karşılaştığında veya kişinin bir ihtiyaçı örgüt tarafından giderdiğinde ortaya çıkar (Allison, 2007: 5).

2.1.5.4. Kurumsal Kimlik Kazanma:

Bir işletmenin kurumsal kimliği, onun insanların gözünde canlanan fotoğrafıdır. İşletmenin kişiliğini belirleyen unsurları; logosu, renkleri, yazı karakterleri, ticari mizacını tanımlayan simgeleri, sloganları, pazarda hedefledikleri gruplar için oluşturdukları görsel ve görsel olmayan sunumlarıyla bir bütündür (Uzoğlu, 2001: 341; Yavuz, 2013: 163). Yani bir işletmeyi diğer işletmelerden ayırması ile kurumsal kimlik önemli bir oluşumdur. Örgütün hizmet etmeyi amaçladığı toplumsal kesimler, örgütün toplumsal bileşimini gösterir. Bir örgütün kurumsallaşması için bu toplumsal tabanın bariz biçimde varolması ve örgütü benimsemesi gerekir (Ozankaya, s: 128). Bir kurum kimliğinin oluşturulması, kurumun kendisini nasıl tanımladığı ve hedef kitlesine nasıl tanıtmak, yansıtmak ve ifade etme istediği ile doğru orantılıdır. Örgütün değerlerinin, vizyon, misyon ve amaçlarının görsel ve davranışsal ortamda hedef kitleye iletimidir (Bick vd., 2003: 839). Başka bir ifadeyle kurumun kültürünün ve karakterinin, onu diğerlerinden ayıran özelliklerinin somutlaştırılması ve yine kendisi tarafından alıcı kitleye iletilmesidir. Kimlik kavramı genel olarak içinde dört unsuru barındırır. Bu unsurlar, kurum çalışanlarının ve kurumun davranışları, kurumun sahip olduğu iletişim şekilleri, kendini tanımladığı felsefesi ve görsel tasarımıdır. Tüm bunların bir kuruma has kullanımı o kurumun kimliğini oluşturmaktadır (Okay, 2013: 25-26). Kurumsallaşma düzeyinin artışı ile kurumsal kimlik ortaya çıkmaktadır. İşletmelerin

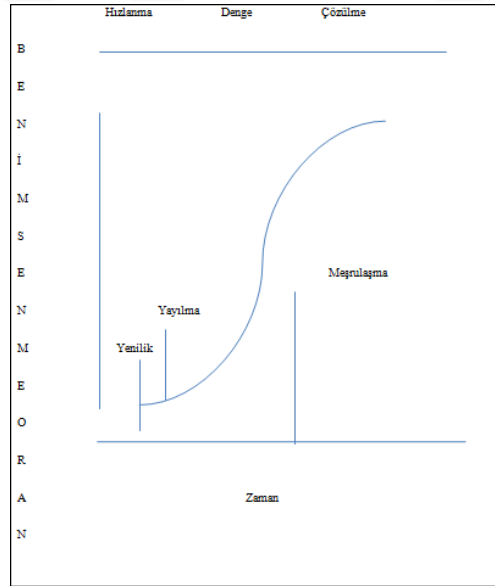
diğer örgütlerden ayırt edilebilmesi için kurumsal kimliğin oluşumu önemli bir unsurdur.

Kurumsallaşan kurumların farklı bir yapı ve sistemi varolup kurumsallaşma düzeyinin de birtakım göstergeleri bulunmaktadır:

- Misyon, Vizyon ve Amaçlar
- Prosedür ve Kurallar
- Organizasyon Yapıları
- İşletme içi İletişim Kurum Kültürü, Kurum Kimliği ve Kurum İmajı
- İnsan Kaynakları Sistemleri (Paksoy, 2007)

Kurumsallaşma sürecinin dört aşamadan meydana geldiğini ileri sürülmüştür. Bu aşamalar; önce nesnenin fark edilmesi, fark edilmesinden sonra az sayıda kişi tarafından benimsenmesi, bunun ardından geniş bir şekilde yayılarak yine geniş bir alanda kabul görmesidir (Lawrence, Winn ve Jennings , 2001)

Şekil 1.Kurumsallaşma Çizgisi



Kaynak: Lawrence, Winn, Jennings, 2001, s:626

Kurumsallaşma sürecinin gerçekleşmesi “S” şeklinde olmasına rağmen bu şekil işletmelerin yapılarına göre farklılık gösterebilmektedir. Kurumsallaşmanın içselleşme oranı ve yapıya yerleşme zamanının uzunluğu şeklin biçimine tesir eden faktörlerdir.

Kurumsallaşma süresinin hızı ve dengesi, kurumsallaşmış olan bir düzenin sürekliliği olup kurumsallaşmanın hızlı bir biçimde yayılması ve işletmede kabul görmesi için geçen süre olarak değerlendirilmektedir. Uygulamanın işletmede ne kadar süre ve oranda etkili olduğu denge döneminde belirtilmiştir. Yeni bir oluşumun yayılması için zaman gerekliliği ve yayılma aşamasından sonra bu yeni oluşumun belirli bir alanda yaygın olarak uygulandığı belirtilmiştir. Bu sürecin sonrasında mevcut durumun değişmesi sonucunda oluşan yeni oluşumlarla eskilerin işlevlerini yitirdiği ve çözülme aşamasına geçildiği belirtilmiştir (Lawrence vd., 2001, s: 626). Bu durum, devamlılığı olan aktif bir süreci anlatmaktadır. “S” süreci işletmeler yenilikler yaptıkça ve var oldukça çalışmaya devam edecektir. “S” şeklinin formunu çevresel kurumların tatbik ettikleri sistemler belirlemektedir.

Şekil 2. Kurumsallaşma Süreci

Yavaş	Hızlı
Etkileme (Aralıklı)	Zorlama
Disiplin etme (Uzun süreli)	Baskı kurma

Kaynak: Lawrence, Winn, Jennings, 2001, s:626

Kurumsallaşma sistemleri; etkileme, disipline etme, zorlama ve baskı kurma olarak dört gruba ayrılmıştır. Bu grupların her biri kurumsallaşmanın hızına ve devamlılığına tesir etmektedir. Unsurlardan her birinin tatbik edilmesi sonucunda başka sonuçlar çıkarılmaktadır. Etkileme faktörü devreye girdiğinde kurumsallaşma kısa ve yavaş süreli bir haldeyken disipline etme faktörü devreye girdiğinde yine yavaş fakat uzun süreli bir oluşum gerçekleşmektedir. Diğer yandan zorlama ve baskı kurma faktörleri uygulandığında kurumsallaşmanın hızının arttığı görülürken, zorlama faktörü devreye

girdiğinde kısa süreli, baskı kurma faktörü devreye girdiğinde ise uzun süreli bir tesir görülmektedir. Herhangi bir baskı olmadan aralıklı güç kullanılarak iknadın yoğun bir süreç yürütüldüğü zaman etkileme faktöründe kurumsallaşma yavaş gerçekleşmektedir. Kurumsallaşmanın hızını arttıran zorlama mekanizmasıdır. Fakat güç uygulandığında kurumsallaşmanın devamlılığı azalmaktadır. Uzun süreli bir etki için disiplin mekanizmasında kurumsallaşmanın uyumdan sebep yavaş bir seyir izlediği görülmektedir. Baskı kurmada ise direnç ortadan kalktığı için kurumsallaşma hızlı ve kalıcılık oranı yüksektir (Şanal, 2011: 45- 48).

2.2. KURUMSAL YÖNETİM

Kurumsallaşma kavramı globalleşmenin etkisiyle değişen şartlara uyum sağlamak ve yerel düzenlemelerin uluslararası düzenlemelere uyumlaştırılması gerekliliği ile 20. yüzyılda ortaya gündeme gelmiştir (Soydemir ve Akyüz, 2015: 195). Özel sektörün ve kamunun mevcut şartlara uyum sağlayamaması uluslararası anlamda birçok finansla ve şirket krizlerinin yaşanmasına sebep olmuştur. Değişimin ve gelişimin gerisinde kalmaktan dolayı krizler ve yetersiz politikalar oluşmuştur. Bunlardan sebep kurumsal yönetim süreçlerinin temel ilkeleri olan şeffaflık, eşitlik, sorumluluk ve hesap verilebilirlik ilkelerinin önemi kamuoyunda fark edilmiş ve şirket yönetimindeki ağırlıkları artırılmıştır (Akyüz, 2009: 53). Kurumsal yönetim çerçevesinde hareket etmeyen şirketlerin, rekabet için gerekli gelişmiş ve düzenlenmiş yeni yöntem ve uygulamalara sahip olmaması, hayatta kalma sürelerinin kısa olacağı ihtimalini artırmıştır. Bu nedenle şirketlerin kurumsal düzenlemelerinde yeni yöntemlere ve uygulamalara ihtiyaçları vardır (Randall, 2007: 4).

2.2.1. Kurumsal Yönetim Kavramı ve Tanımı

Kurumsal yönetim kavramı ülkelerin ekonomik, gelişmişlik düzeyi ve hukuki yapısına göre değiştiğinden hakkında birçok tanımlama yapılmıştır.

Kurumsal yönetim OECD tarafından *“Bir firmanın tepe yöneticileri, yönetim kurulu, sermayedarları ve diğer paydaşları arasındaki ilişkiler setidir. Kurumsal yönetim, ayrıca firmanın hedeflerinin belirlendiği, bu hedeflere ulaşmak için ve hedeflere ulaşmadaki performansın değerlendirilebilmesi için gerekli donanımların tanımlandığı bir yapıyı da ifade etmektedir”* şeklinde tanımlanmıştır (OECD, 2004).

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yapılan tanımlamada ise Kurumsal yönetim, “*ilke ve kurallar çerçevesinde işletmenin performansını ve stratejik yönlendirmesini belirleyen ve kontrol eden, şirket ve paydaşları arasındaki ilişki*” şeklinde değerlendirilmektedir.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, kurumsal yönetimin kamuoyuna bilgilendirici faaliyetleri destekleyecek ve şirketin hak sahiplerine yarar sağlayacak şekilde mali ve insan kaynaklarını bünyesinde barındıran, verimli performans sergileyerek, yatırımcıların kendisine yöneltecek tüm gönüllü uygulamaların bileşimi olarak açıklamaktadır (TKYD, 2007:4).

TÜSİAD kurumsal yönetimi, “*İşletmenin beşeri ve mali sermayeyi çekmesine, etkin çalışmasına ve böylece ait olduğu toplumun değerlerine saygı gösterirken uzun dönemde ortaklarına ekonomik değer yaratmasına imkân tanıyan her türlü kanun, yönetmelik, kod ve uygulamaları*” şeklinde ifade etmektedir (TÜSİAD, 2002: 9).

Kurumsal yönetim, yönetim kurulu, şirket üst düzey yönetimi ve pay sahipleri arasındaki ilişkiyi düzenleyen bir sistem olarak kabul edilmektedir. Pay sahiplerinin hakları konusunda bilgilendirilmesi, haklarının genişletilmesi, şirketin alacağı önemli kararlarda ve ve oluşacak değişikliklerde etkinliklerinin artırılması, şeffaflığın artırılarak, şirket ile ilgili kamuoyunun aydınlatılması, finans tablolarının uluslararası standartlarda hazırlanması ve yine bağımsız, uzman ve tarafsız denetçiler tarafından uluslararası standartlarca denetlenmesi, şirketin tüm menfaat sahipleri için değer yaratmaya gayret etmesi, şirket ortaklık yapısında bulunan kurumsal yatırımcıların şirket yönetimi ve faaliyetleri içerisinde söz sahibi olması, yönetim kuruluna bağlı komitelerin kurulması, bu komitelerin kurulurken çalışma esaslarının belirlenmesi ve denetim sonuçlarının etkili bir şekilde kullanılması, yönetim kurulunun mali haklarının bir politikaya göre belirlenmesi ve söz konusu hakların kamuya duyurulması gibi konular kurumsal yönetim kavramı ile düzenlemeye açılmıştır (Sandıkçioğlu, 2005: 8).

Kurumsal yönetim, işletmenin stratejik yönlendirmesini ve performansını belirleyip kontrol eden, şirket ile paydaşları arasındaki ilişki olarak ta tanımlanmaktadır (Luo, 2005: 1-18).

2.2.2. Kurumsal Yönetimin Faydaları

Kurumsal yönetimin ülke ve şirket açısından birçok faydası bulunmaktadır. Kurumsal yönetim, şirketin likidite girişini kolaylaştırırken, şeffaflık ilkesi sayesinde yurtiçi ve yurtdışı yatırımcılara güven verir, sermaye maliyetini düşürür ve rekabet gücünü yükseltir. Şirket içindeki yanlış bilgileri ve olası yolsuzlukları azaltır. Pozitif ilerleme sonucu finansal performans ve getiri artarken finansal krizlerin daha kolay atlatılmasına yardımcı olur. Ülkenin rekabet gücünü artırır. Şirket faaliyetlerinde uzun dönemli istikrar sağlar ve yatırım imkanlarının artmasıyla birlikte istihdam oranını yükseltir. Menfaat sahiplerinin haklarının korunmasını sağlarken diğer yandan hissedar haklarının korunmasıyla sermaye piyasaları geliştirir (Aktan, 2013: 170; Sönmez ve Toksoy, 2011: 57; Çonkar vd., 2011:88).

2.2.3. Kurumsal Yönetimin Temel İlkeleri

Kurumsal yönetim ilkeleri, OECD tarafından hazırlanan ve genel kabul gören; adillik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk olarak 4 temel ilke üzerine kurulmuştur.

Adillik ilkesi, şirket yönetiminin tüm hak sahiplerine karşı aynı tutumu ve muameleyi göstermesi olarak ifade edilmektedir. Bu ilkeyle şirket yönetiminde bulunanların, şirket hukukuna uygun davranış sergilemeleri amaçlanmıştır. Adillik ilkesi, yabancı hissedarlar ve azınlık ortaklar dahil olmak üzere tüm hissedar haklarının korunması ve sözleşmelerin uygulanması anlamına gelir. OECD adillik ilkesini aşağıdaki maddelere dayanarak incelemektedir (TKYD, 2007: 6).

Madde 1: Kurumsal Yönetim çerçevesi, hissedarlık haklarını korumalı ve bu hakların kullanılabilmesini kolaylaştırmalıdır. Bu madde yönetim kurulu üyelerinin seçimi, birleşme ve satın alma işlemlerinin onaylanması gibi kritik kararlara hissedarların katılım haklarını da tanımaktadır.

Madde 2: Kurumsal yönetim çerçevesi, azınlık ve yabancı hissedarlar da dâhil, bütün hissedarlara eşit muamele yapılmasını güvence altına almalıdır. Bütün hissedarlar için haklarının ihlali halinde yeterli telafi veya tazminat elde etme imkânı olmalıdır. Bu maddeye göre hukuki çerçeve, azınlık ve hâkim hissedarları ve yöneticiler ile yönetim kurulu üyelerini yanlış işlemlerine karşı koruyan yasaları içermelidir.

Madde 1, hissedarların şirket yönetimindeki hakları oranında söz sahibi olabilmesi ve katılımı yani her hissedarın kendi öz sermaye oranı kadar şirkete dahil olmasını ve aynı orana sahip hissedarlar ile eşit muamele görmesini esas almaktadır.

Madde 2 ise hissedarlar her ortak şirkette ve hukuki boyutta eşittir ilkesi benimsenmiştir (Elitaş vd., 2012: 6-7).

Sorumluluk ilkesi, şirketlerin hissedarları için bir değer ortamı yaratırken diğer yandan toplumsal değerleri yansıtan düzenlemelere ve kanunlara uyum gösterecek şekilde faaliyet göstermesidir (TKYD, 2007: 7). Aşağıda yer alan maddeye göre açıklanmaktadır (Elitaş vd., 2012:7)

Madde 3: Kurumsal yönetim çerçevesi, paydaşların haklarını yasalarda ve ikili anlaşmalarda belirtildiği şekilde tanımalı, servet ve yeni iş alanları yaratmada şirketler ve paydaşlar arasında etkin işbirliğini ve mali açıdan güçlü işletmelerin ayakta kalmasını teşvik etmelidir. Genel açıdan kanunların oluşturduğu standartların da ötesinde gerçek sorumlunun şirketin kendisi olduğu vurgulanmaktadır.

Bu maddede vurgulanmak istenen şirketin kendisi yani yönetim kurulunun şirketin bağlantılı olduğu dış çevresine yapmakla yükümlü olduğu sorumlulukların analiz edilmesidir. Şirket toplumsal değerlere uyum göstererek, gerekli iç organizasyonların, görev dağılımlarının, sorumlulukların belirlenmesini sağlamakla yükümlüdür. Yönetim kurulu şirketi, şirketin amaçlarına ve yasalara uygun olarak yönetmekten ve bunları denetlemekten sorumludur.

Şeffaflık ilkesi, yatırımcı adaylarını ve şirket pay sahiplerini ilgilendiren bütün bilgilerin, kamuoyu aracılığıyla gerekli tüm kesimlerle paylaşılması esasına dayanmaktadır. Bu ilke ülkemizde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından incelenmekte ve maddeleştirilmektedir. Şirketler finansal tablolarını, gerçekleştirdikleri tüm faaliyetlerin gerçek sonuçları ile en açık ve anlaşılır dille hazırlamak durumundadır. Bunun kamuoyu ile paylaşılması şirket hakkındaki güveni artıran önemli bir unsurdur. Uluslararası kabul görmüş muhasebe ilke ve standartlarına uygun finansal tablolar hazırlanmalıdır (Kayacan, 2007: 19). Aşağıda yer alan madde ile bu ilke açıklanmıştır (Elitaş vd., 2012:7) ;

Madde 4: Kurumsal yönetim çerçevesi şirketin mali durumu, performansı, mülkiyeti ve idaresi dâhil olmak üzere şirketle ilgili tüm maddi konularda doğru ve zamanında açıklama yapılmasını sağlamalıdır. Bu madde yalnızca faaliyet sonrası değil, faaliyet gerçekleşirken ve gerçekleşmeden önce de geri bildirim sağlayacak imkânların geliştirilmesine yönelik düzenlemeleri teşvik etmektedir.

Hesap verilebilirlik ilkesi ise şirket yönetiminin görev ve sorumluluklarının açık bir biçimde açıklanmasını, yönetim kurulu faaliyetlerinin izlenebilir şekilde olmasını ve performansın paydaşlara açıklanmasını ifade etmektedir (Menteş, 2009: 49). Şirket görev ve sorumlulukları net olarak tanımlanmalı ve ortakların menfaatleri doğrultusunda ortak çıkarda hareket edilmelidir (TÜSİAD, 2002: 35). Aşağıdaki maddede açıklanmıştır; (Elitaş vd., 2012: 8)

Madde 5: Kurumsal yönetim çerçevesi, şirketin stratejik rehberliğini, yönetim kurulu tarafından yönetimin etkin denetimini ve yönetim kurulunun, şirkete ve hissedarlara karşı hesap verme yükümlülüğü taşımasını sağlamalıdır. Bu ilke şeffaflık ilkesinin aksine sadece faaliyet sonrası dönemi kapsamaktadır.

Kurumsal yönetim ilkeleri tek başına yeterli görülmemekle beraber ilkeler yol gösterici ve beraber genel kurallar dizinini oluşturmaktadır. OECD'nin 1998'de görüşmelere başladığı ve 1999 yılında geliştirmiş olduğu kurumsal yönetim ilkeleri, ilk kez 2004 yılında güncellenmiş ve haklar biraz daha genişletilmiştir. 2015 yılında son güncellenmesi yapılmış olup, kurumsal yönetim ilkelerinin temeline de belli başlı düzenlemeler getirilmiştir. İlkeler, ekonomik etkinliği, sürdürülebilir büyüme ve finansal istikrarı desteklemek amacıyla, politika yapıcılara kurumsal yönetim için hukuki, düzenleyici ve kurumsal çerçeveyi değerlendirmeleri ve geliştirmelerinde yardımcı olmak amacıyla geliştirilmiştir (OECD, 2015: 11).

2.2.4. Dünyada ve Türkiye'de Kurumsal Yönetim İlkeleri

OECD'nin 1999 yılında kurumsal yönetim raporunu yayınlaması şirketler için milat olmuştur. Ülkeler ve kurulan komiteler uygulamaların sistematik bir yapı içerisinde olabilmesi için birlikte çalışarak, kurumsal yönetim kavramını oluşturmuşlardır. 2000'li yılların başlarında ortaya çıkan ekonomik krizler ve bunların sebebi olan şirket skandalları kurumsal yönetim kavramının uygulanma gerekliliğini belirgin hale

getirmiştir. Ülkelerin kurumsal yönetim uygulamaları temelde aynı özelliklere sahip olsa da ülkenin ekonomik durumu, bankacılık sistemi, rekabet düzeyi, finansal piyasalarının gelişmişliği, mülkiyet haklarının gelişmişliği gibi faktörler, kendi kurumsal yönetim sistemlerini oluşturmalarını gerekli hale getirmiştir. 1999 yılından sonra ilk kez 2004 yılında güncellenen ilkeler, 2015 yılında son bir güncellemeye tabi tutularak, kurumsal yönetimin temeline de belli başlı düzenlemeler getirilmiştir.

Türkiye’de ise OECD raporunun yayınlanmasının ardından TÜSİAD tarafından bir rapor hazırlanmış, Sermaye Piyasası Kurulu ve Banka Düzenleme ve Denetleme Kurulu çalışmalar yapmış ve Yeni Türk Ticaret Kanunu kurumsal yönetim ilkelerine uygun şekilde hazırlanmıştır.

OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri, 1999 yılında 29 ülke hükümet temsilcisi bakanın olduğu OECD konsey toplantısında, hükümetlere, borsalara ve düzenleyici otoritelere rehber olması amacıyla kabul edilmiştir (Çarıkçı vd., 2009: 53). 2004 yılında kurumsal yönetim ilkeleri ile ilgili yeni prensipler belirlenmiş, hissedarların adil muamele görmesi, kamuya duyuru yapmak, paydaşların rolü ve şeffaflık, yönetim kurulunun sorumlulukları başlıkları incelenmiştir (OECD, 2004).

İlkeler 2015 yılında Türkiye’nin de içinde olduğu daha sonrada ev sahipliğini üstlendiği çalışmalarla tekrardan belirlenmiş ve G20 Liderler zirvesinde sunularak, G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri olarak kabul edilmiştir. Bu çalışmada etkin kurumsal yönetim için temellerin oluşturulması, pay sahiplerinin hakları ve adil muamele görmeleri ve temel ortaklık işlevleri, kurumsal yönetimde menfaat sahiplerinin rolü, kurumsal yatırımcılar, pay piyasaları ve diğer aracilar, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, yönetim kurulunun sorumlulukları gibi konular üzerinde durulmuştur.

Türkiye’de kurumsal yönetim uygulamaları SPK, TÜSİAD, TKYD VE BDDK gibi kurum, kuruluş ve dernekler tarafından gerçekleştirilmiştir.

2002 yılında TÜSİAD tarafından ‘Kurumsal Yönetim: En İyi Uygulama Kodu’ yayımlanmış ve bu çalışmada kurumsal yönetimin Türkiye’de bir kavram haline gelmesi, duyulmaya başlanması için yönetim kurullarının oluşması, bağımsızlığı ve kurul gündemleri gibi konular üzerinde durulmuştur. Çalışmada amaçlanan, yönetim

kurullarının yapısı, işleyişi ile ilgili ilkeleri gönüllü olarak uygulamalarında bir kılavuz olma özelliği taşımaktır (TÜSİAD, 2002; Güçlü, 2010: 53).

SPK tarafından yayımlanan kurumsal yönetim ilkeleri özellikle OECD ilkeleri esas alınarak başta halka açık şirketler başta olmak üzere, kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren tüm anonim ortaklıklar tarafından uygulanabilecek şekilde düzenlemiştir (Darman, 2005: 149- 150). Burada ana prensip ‘uygula, uygulamıyorsan açıkla’ şeklindedir. İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına dair gerekli açıklama ile belirtilen unsurlara, yıllık faaliyet raporunda yer verilmesi ve kamuya açıklanması gerekliliği mevcuttur (Güçlü, 2010: 44).

2.3. İHRACAT PERFORMANSI

2.3.1. İhracat Performansı

Global yatırım stratejilerine doğru yönelme ve bunun beraberinde gelen ihracat ve ithalattaki artış, işletmelerin, ihracatta başarılı olmaya yönelik artan ilgisine sebep olmuştur. Rekabetin çok fazla olduğu pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler, pazar içinde etkinlik gösterebilmek ve dik durabilmek için üstünlük sağlayabilecekleri rekabet stratejilerini çok iyi belirlemek ve uygulamak durumundadırlar. Bir işletmenin ihracat başarısı o işletmenin kendisini etkilediği gibi varlığını sürdürdüğü ülke ekonomisinin uluslararası anlamda rekabetçi yapısını da belirgin bir şekilde etkilemektedir. (Al-Khalifa & Morgan, 1995, s. 318). İhracat, dış pazarlara açılmanın en basit, çabuk ve en az risk taşıyan yoludur. Bir işletmenin bir ülke sınırları içerisinde ürettiği ürünlerini belirlenmiş ihracat ve gümrük kurallarına uyarak başka ülkelere satması olarak tanımlanmaktadır. Uluslararası pazarlara ihracat yöntemi ile girmek işletmelerin risk ve kaynak kullanımlarını minimum seviyede tutar . Çünkü işletmelerin ürünlerini dış pazarlara satarken, yönetim yada finansla ilgili kaynaklarına yaptıkları yatırımlar göreceli olarak daha azdır. İşletmelerin ihracata yönelmesi birtakım koşulların varolması ile gerçekleşir. İşletmenin küçük ölçekli olması bir etken olduğu gibi siyasal riskin yada belirsizliğin varolması ihracata yönelimi sağlayabilir (Bradley, 1995: 349). İşletmeler tüm bunların ve, globalleşmenin etkisiyle beraber aşağıda bulunan sebeplerden ötürü yurtdışı pazarlarına girme isteği gösterebilirler (Anıl, 2009, s: 16):

- Daha fazla satış yapmak ve kar elde etmek için, pazarlarını büyütme,

- Ürünün hayatta kalma süresini uzatmak,
- Doğal kaynaklara ulaşmak,
- Hükümet tarafından verilen teşviklerinden faydalanmak,
- Vergi avantajlarından yararlanmak,
- Siyasal güç ve üstünlük elde etmek,
- Kurumsal yetenekleri geliştirmek ve dış pazara açılma yoluyla öğrenmek,
- Ucuz işgücü yaratmak.

İhracat çalışmaları uluslararası bir yapı olma sürecinde önemli bir adım olarak görülür. İşletmelerin uluslararası çapta tecrübe kazanmasını, pazara giriş stratejisi oluşturmalarını ve bunların yanısıra dış pazardaki belirsizliği azaltmaya yarayan faydalı bir basamağı temsil eder. İşletmelerin uluslararası anlamda genişlemesine, deneyim kazanmasına ve dış pazarlara olan bağlılıklarını artırmaya yönelten önemli bir öğrenme sürecidir (Johanson ve Vahlne, 1990: 11-24). İhracat faaliyetleri uluslararası olma anlamında faydalı ve önemli bir araç olarak görülmektedir. Çünkü bu faaliyetler işletmelerin ticari, uluslararası olma ve kurumsal bilgilerini artırmalarına yardımcı olmaktadır. Dış pazara yapılan satış, işletmelerin farklı ulusal pazarlarla tanışmalarını yani kurumsal bilgiyi artırmalarını, tercih ve beğenileri farklı olan müşterilerle iletişim kurmalarını yani ticari bilgiyi artırmalarını ve dış pazara hizmet vermek için yeteneklerini ve kendi iç kaynaklarını geliştirmelerini yani uluslararası olma bilgisini artırmalarını sağlamaktadır. Tüm bunlardan yola çıkılarak ihracat, daha fazla ‘uluslararası olma’ için en uygun ve faydalı kaynak olarak kabul edilmektedir. İşletmelerin uluslararası çapta büyümesi bir süreç olup, bu süreç zaman içinde adım adım yürütülen faaliyetlerle gelişir. Tecrübenin artması işletmelere hem yurt içindeki hem de dışarıdaki iş fırsatları hakkında daha iyi bir bilgi akışı ve girdisi sağlar. Bununla doğru orantılı olarak, zaman içerisinde işletmelerin uluslararası pazara katılıma oranları artış gösterir. Bu bakış açısına göre, ihracat daha fazla uluslararası olmaya giden etkili bir yoldur. Fakat ihracat stratejisinin etkinliği için bu bilgiyi uygulama teknik uzmanlığının edinilmesi ve örgütsel yeterlikleri sağlanması zaman almaktadır (Majocchi, Bacchiocchi, Mayrhofer, 2005: 720).

İhracat performansı kavramının ortaya çıkışı ilk kez Tookey’in (1964) “Factors Associated With Success In Exporting” çalışması ile başlamış, bu çalışmadan itibaren literatüre yeni birçok çalışma eklenmiştir. Pazarlama teorilerinin gelişimi anlamında

ihracat performansının yeri çok önemlidir. İhracat performansı uygulamada, işletmelerin büyümelerine destek sağlayan ve daha uzun ömürlü olmaları için faydalı olan bir olgudur. Bu sebeple araştırmacılar tarafından büyük ilgi görmekte ve ihracat performansı kavramı birçok araştırmacı tarafından araştırılmaya değer bir konu olarak ele alınmaktadır. Fakat tüm bu açıklamalara rağmen literatürde bu kavramın çok fazla çalışılan ve aynı zamanda en az anlaşılan kavram olduğu da görülmektedir (Sousa, Martinez-Lopez, & Coelho, 2008: 342-375).

İhracat performansı en genel tanımıyla, bir işletmenin ihracat pazarlarındaki faaliyetlerinin sonucudur (Shoham, 1996: 53-73). Diğer bir deyişle, işletmenin ihracat hedeflerine ulaşma seviyesidir (Shamsuddoha ve Ali, 2006: 95).

Shoham (1998)'un tanımına göre ihracat performansı, işletmenin uluslararası çapta yürüttüğü satışlarının birleşik sonucudur. Çavuşgil and Zou (1994) ise ihracat performansını, işletmenin dış pazarlara belirli bir plân ve araştırma kapsamında gerçekleştirdiği ve yaptığı tüm bu ihracat çalışmalarından beklediği ekonomik ve stratejik sonuçlara ulaşma derecesi olarak tanımlamıştır. Diamantopoulos (1998)'un yaptığı taiman göre ise ihracat performansı, işletmenin ihracat faaliyetlerini farklı çevrelerdeki ve organizasyonlardaki sonuçlarıdır. Leonidou vd. (2002) ihracat performansını, işletmenin ihracat faaliyeti sonucunda elde ettiği davranışsal, ekonomik ve diğer sonuçlar olarak tanımlamıştır.

.Walker ve Ruekert (1987) ihracat performansını üç boyutlu bir kavram olarak incelemişlerdir. Bu üç boyut; verimlilik, etkililik, ve uyumluluk olarak ifade edilmektedir. Verimlilik, karlılığın birincil ölçüt olarak kabul edildiği, performans çıktılarının girdilere oranıdır. Etkililik, satış ve büyümeye ilişkin ölçütlerle ölçülebilen, işletmenin hedef ve amaçlarına ulaşma yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Uyumluluk boyutu ise bir işletmenin dış çevrede oluşan değişimlere yanıt verebilme becerisi olarak ifade edilmektedir. Bu boyutun ölçülmesi için işletmenin rakiplere karşı verdiği tepkilerin ve bunun yanısıra dış çevrede oluşan değişimlere verilen cevapların değerlendirilmesi gerekir. Uyumluluk boyutu işletmenin yeni pazar fırsatlarını değerlendirilmesinde, uluslararası çevrede yeni ürünler çıkarmasında ve pazarda bulunan diğer rakipleriyle girdiği rekabette çok büyük önem taşır (Styles, 1998:12-36).

Literatürde karşımıza çıkan bir diğer kavramsallaştırma ise finansal, operasyonel ve genel performans boyutlarıdır. Finansal performans, ekonomik anlamda hedeflerin yerine getirilmesi ve finansal sonuçların alınmasıdır. Operasyonel performans ise işletmenin kendisine ait belirli bir fonksiyonun performans sonuçlarını ifade eder. Yani finansal olmayan boyutları gösterir. Genel performans ise işletmenin varolma süresini, itibarını ve rakiplerinin içerisinde algılanan genel performansını yansıtmaktadır. İhracat performansının bunların yanısıra ekonomik olmayan performans ve ekonomik performans olarak iki boyutu daha olduğu düşünülmektedir (Katsikeas, Leonidou, & Morgan, 2000: 493-511). Ekonomik olmayan performans finansal olmayan göstergelerle ölçülebilen ürün, işletme itibarı ve pazar gibi konuları kapsar . Ekonomik performans ise finansal durumun bir göstergesi olarak düşünülebilir ve genel olarak satışların artması, kar oranının büyümesi ve pazara bağlı ölçütlerin farklılaşması gibi faktörlerin ölçülmesi sonucu oluşan finansal durumun göstergeleri olarak ifade edilebilir. (Leonidou, Katsikeas, & Samiee, 2002: 51-65).

2.3.2. İhracat Performansının Belirleyicileri

İhracat performansının belirleyicilerinin önemini ve ne ifade ettiğini anlamak, hem bu konu üzerinde çalışan araştırmacılar hem de dış pazarda faaliyet gösteren işletmeler için oldukça önemlidir. İhracat performansı kavramının açıklanmasına ve ölçülmesine dair ortak bir fikir birlikteliği olmamasına rağmen Zou, Taylor ve Osland'ın oluşturduğu Experf Skalası, ihracat performansının ölçülmesi ve kavramsallaşması açısından kültürlerarası olarak geliştirilmiş önemli bir çalışmadır. (Zou, Taylor, Osland, 1998: 10-14);

Experf Skalası üç temel boyuta sahiptir;

- 1- İhracat performansının finansal boyutu
- 2- İhracat performansının stratejik boyutu
- 3- Algılanan ihracat başarısı.

Experf Skalasının finansal boyutu, yöneticilerin büyüme ve karlılık gibi ölçütleri baz alarak ihracat ürün hattındaki başarısını, satış düzeylerini değerlendirilmesini esas almaktadır.

Stratejik boyut, işletme yöneticilerinin uzun vadede düşündükleri, global pazar payı, stratejik pozisyon alma ve ürün hattının işletmenin içinde bulunduğu rekabet ortamına etkisi gibi faktörleri içerir.

Bir diğer boyut olan algılanan ihracat başarısı boyutu ise yöneticilerin ürün hattının beklentileri karşılama derecesi, başarıyı algılama ve ürün hattından duyduğu memnuniyet gibi genel çerçevedeki başarı değerlendirmelerini kapsar (Zou vd, 1998:16). Fakat şirket raporları ve yıllık finansal veriler her zaman yerel ve ihracat pazarı faaliyetleri arasındaki farkı ortaya çıkarmaya yetmez. Daha da fazlası, sadece belirli bir ihracat ürün grubunun performansını ve finansal göstergelerini sağlayabilir. Bu durum, ihracat performansı ve pazarlaması ile ilgili teorikte ve pratikte sorun teşkil eder. Ürün hattının yıllık performansını değerlendirmek ve bu sorunların üstesinden gelebilmek için APEV Skalası olarak adlandırılan beş boyutlu bir skala bulunmaktadır. Bunlar; (Lages, Lages ve Lafes, 2004: 5).

- 1- İhracat ürününe ait yıllık finansal performans,
- 2- İhracat ürün hattının sahip olduğu yıllık stratejik performans,
- 3- İhracat ürün hattının sahip olduğu yıllık başarı,
- 4- Yıllık ihracat faaliyetlerine ihracat ürün hattının katkısı,
- 5- Yıllık ihracat ürün hattı performansına dair memnuniyet oranı.

Bu beş boyut üzerinde durduğu konular ise; (Lages vd, 2004: 15)

- 1- Yeni bir zaman ölçüsü
- 2- Genel bir analiz birimi

Literatürdeki bazı çalışmalarda EXPERF ve APEV ölçeklerinin uygulayıcı işletmeler için oldukça karmaşık olduğu söylenmiştir. Bunun sebebi işletmelerin büyük çoğunluğunun resmi finansal kayıtlar tutmaması ve finansal rakamlarını açıklamak konusunda isteksiz olmalarıdır. Bunlardan sebep ihracat yatırımının aktif karlılık, kar marjları ve işletme karlarında artış açısından önceki iki yıl ile karşılaştırılarak bu yıl nasıl bir performans gösterdiğine yönelik adapte edilen daha basit bir ölçekler kullanılabilmektedir (Matanda, Freeman, 2009: 92).

İhracat performansının belirleyicileri, farklı birçok araştırmacı tarafında farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Literatürde konuya ilişkin kesin bir görüş olmamasından ve amprik

bulgulara dayalı olarak ortaya koyulan ihracat performans modelleri devamlı olarak evrim geçirdiğinden literatürde en çok kabul gören başlıca unsurlar incelenecektir.

Araştırmacılar son otuz yıl içerisinde ihracat performansına ilişkin çok fazla belirleyici ve model ortaya koymuşlardır. İhracat performansının belirleyicilerini ilk tanımlayan isim Tookey'dir. Onun çalışmalarından çıkan belirleyici faktörler birçok çalışmada kullanılmıştır. 1991 yılında Gemunden tarafından yapılan araştırmaya göre, o döneme kadar ihracat performansının belirleyicileri ile ilgili yediyüzden fazla açıklayıcı değişkenin kullanılmıştır (Gemunden, 1991: 33-62).

Literatüre bakıldığında ihracat performansının belirleyicileri ve kullanılan ölçümler, araştırmacılar tarafından belirlenmeye çalışılmış fakat ortak bir fikir birliğine varılamamıştır.

2.3.3. İhracat Performansı Belirleyici Modelleri

2.3.3.1. Aaby ve Slater'in İhracat Performansı Belirleyici Modeli

Aaby ve Slater ihracat performansı üzerinde etkili olan işletmenin çevresi, stratejisi, yetenekleri ve özelliklerini ele alan bir model geliştirmişlerdir.

Bu modelde işletmenin özellikleri, işletme büyüklüğü, yönetsel algılamalar ve yönetimin ihracata bağlılığı olarak üç grupta incelenmiştir. İşletmenin büyüklüğü ile kastedilen, büyüklükle ilgili avantajların ihracat daha etkin olmalarıdır. Bazı çalışmalarda ihracat performansı ile işletme büyüklüğü arasında bir ilişki bulunamamış olmasına rağmen, Cooper ve Kleinshmidt ihracat performansı ile işletme büyüklüğü arasında negatif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Christensen ve diğerleri ise işletme büyüklüğünü ihracat yapan ve yapmayan işletmelerin büyüklükleri açısından incelemiş ve farklılıklar tespit etmişlerdir (Aaby ve Slater, 1989: 17; Cooper ve Kleinshmidt, 1985; 37- 55). Yönetimin ihracata bağlılığı ise ihracat konusundaki isteği ve azmi ifade eder. Yönetimin bu konudaki tutumu ihracat performansını olumlu etkilemektedir. Yönetimsel algılamalar yani rekabet durumu, riskler, dağıtım kanalları ve devlet desteği gibi konuların yönetim tarafından algılanma şekli ve geliştirdiği davranışlardır.

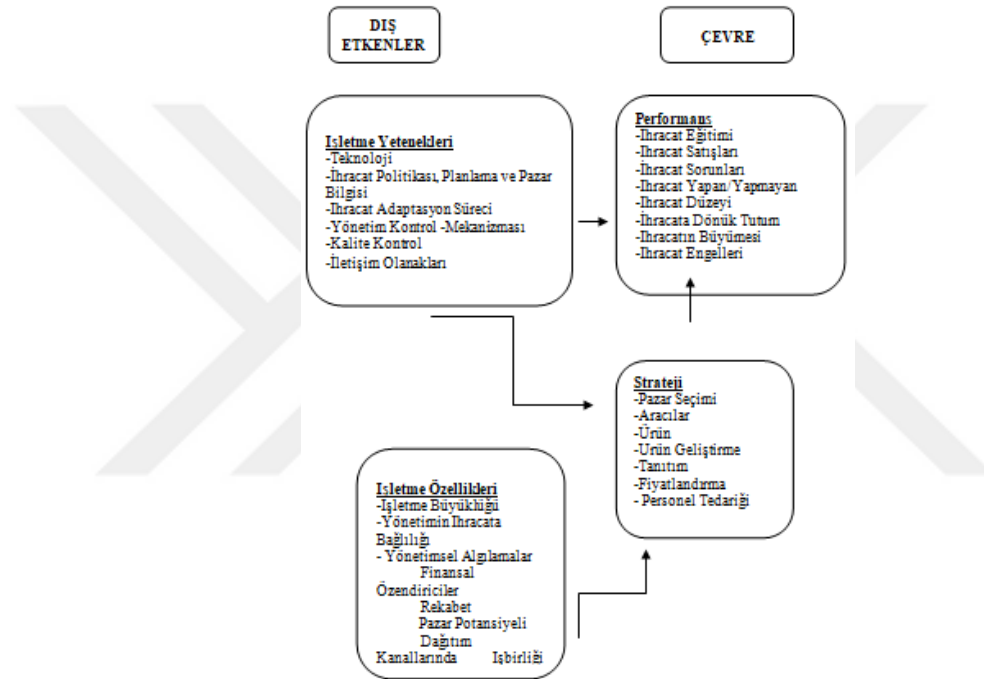
İşletme yetenekleri ise yöneticiler tarafından sorumluluğun alınması, uygun teknolojilerin kullanılması, uluslararası anlamda bilgilerin sağlanması, ihracat

hedeflerinin tutarlı ve ulaşılır olması, ihracat politikalarının geliştirilmesi ve kontrol sistemlerinin geliştirilmesi olarak sıralanabilir (Aaby ve Slater, 1989: 18).

Strateji faktörü ihracat performansını doğrudan etkileyen pazarın seçimi, ürünün fiyatlandırılması, tutundurma ve dağıtım konularındaki stratejileridir (Aaby ve Slater, 1989: 19).

Aşağıdaki tabloda Aabey ve Slater'in modeli daha ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

Şekil 3. Aaby ve Slater İhracat Performansı Modeli (1989)



Kaynak: Aaby ve Slater, 1989: 9.

2.3.3.2. Zou ve Stan'in İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli

Literatürdeki bir diğer ihracat performansı belirleyicileri çalışması Zou ve Stan (1998) tarafından yapılmıştır. Aaby ve Slater'in modelini geliştirerek oluşturdukları bu modelde 1987 ile 1997 arasında yayınlanmış 50 çalışma incelenmiştir. İhracat performansının belirleyicilerini içsel ve dışsal kontrol edilebilir veya edilemeyen faktörler şeklinde açıklamışlardır. Fakat bu çalışmadaki içsel ve dışsal değişkenlerin ihracat performansını dolaylı yada doğrudan etkilediği ile ilgili bir bilgi yoktur. Zou ve Stan'in modeli aşağıdaki tabloda detaylı şekilde açıklanmıştır.

Tablo 1. Zou ve Stan İhracat Performansı Modeli

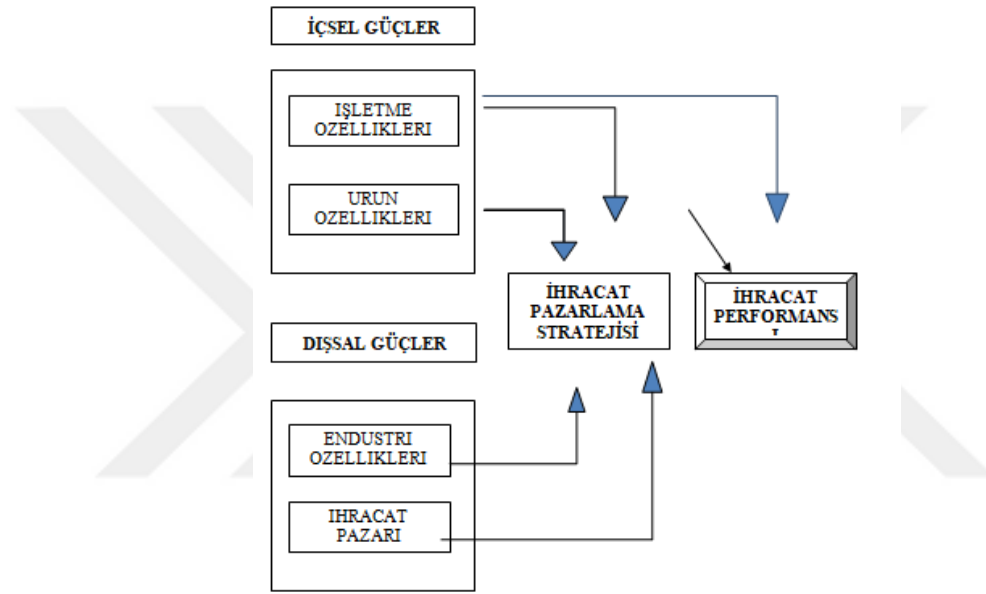
Zou ve Stan İhracat Performansı Modeli	İçsel Faktörler	Dışsal Faktörler	
K O N T R O L E D İ L E B İ L İ R	İhracat Pazarlama Stratejileri <ul style="list-style-type: none">-Genel ihracat stratejisi-İhracat organizasyonu-İhracat planlaması-Pazar araştırma faydası-Ürün gücü-Ürün adaptasyonu-Fiyat rekabeti-Fiyat adaptasyonu-Fiyat farklılaştırması-Promosyon adaptasyonu-Dağıtım kanalı yapısı-Dağıtım kanalı ilişkileri-Dağıtım kanalı adaptasyonu Yönetim Tutum ve Davranışları <ul style="list-style-type: none">-İhracata duyulan istek-Uluslararası oryantasyon-İhracat motivasyonu-İhracat avantajları-İhracata engeller		İhracat Performansı <ul style="list-style-type: none">-Objektif ölçütler-Subjektif ölçütler-Karma ölçütler
K O N T R O L E D İ L E M E Z	Yönetim Özellikleri <ul style="list-style-type: none">-Uluslararası tecrübe-Tecrübe ve eğitim düzeyi Firma Nitelikleri <ul style="list-style-type: none">-Firma kapasitesi-Uluslararası rekabet düzeyi-Firmanın karakteristikleri-Firmanın kullandığı teknoloji-Firmanın yaşı-Firma boyutu	Endüstrinin Özellikleri <ul style="list-style-type: none">-Endüstrideki teknolojik yoğunluk-Endüstrideki istikrar Yabancı Pazarın Özellikleri <ul style="list-style-type: none">-Rekabet seviyesi-Pazarın çekiciliği-Pazara giriş engelleri Yerel Pazarın Özellikleri <ul style="list-style-type: none">-Yerel pazar	

Kaynak: Zou ve Stan, 1998: 343.

2.3.3.3. Çavuşgil ve Zou'nun İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli

Literatürde ihracat performansı belirleyicileri ile ilgili çalışılmış en önemli modellerden bir tanesi de Çavuşgil ve Zou (1994)'nin 202 ihracat girişimi üzerinde yaptıkları çalışmadır. Bu modelde belirleyicilerin içsel güçler ve dışsal güçlerden oluştuğunu belirtmişleridir.

Şekil 4. Çavuşgil ve Zou'nun İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli



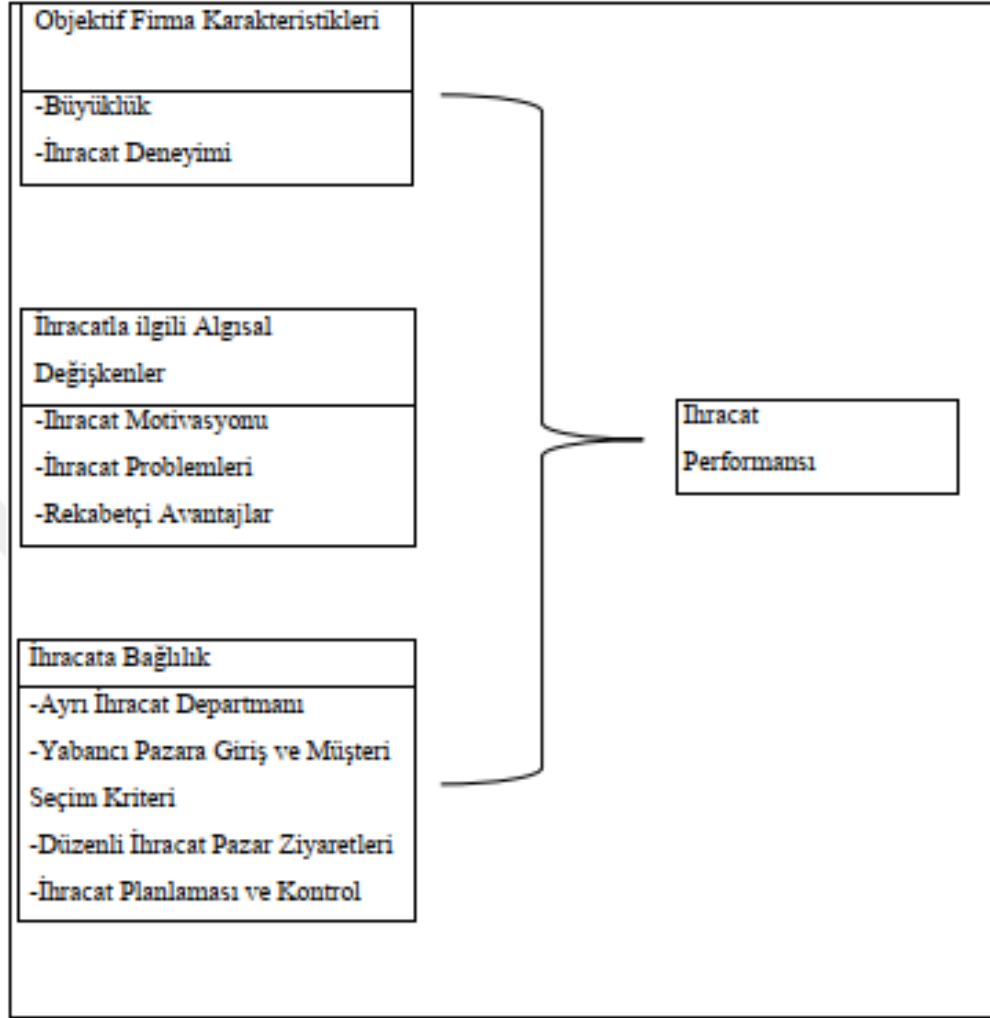
Kaynak: Çavuşgil ve Zou, 1994: 3

Çavuşgil ve Zou'nun çalışmaları özellikle kendinden önceki çalışmaların varolan yönetsel eksikliklerini ve kavramsal zayıflıklarını ortadan kaldırmıştır. Bunun yanı sıra ihracat bazında performans ve pazarlama stratejisi arasında amprik bir bağlantının kurulmasına öncü olmuşlardır (Çavuşgil vd., 1994:15).

2.3.3.4. Katsikeas, Piercy ve Ioannidis'in (1996) İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli

Katsikeas vd. Yunanistan örneklemini ile oluşturdukları modelle Avrupa Birliği açısından ihracat performansı belirleyicilerini test etmişlerdir (Katsikeas vd., 1996: 13).

Şekil 5. Katsikeas, Piercy ve Ioannidis'in İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli



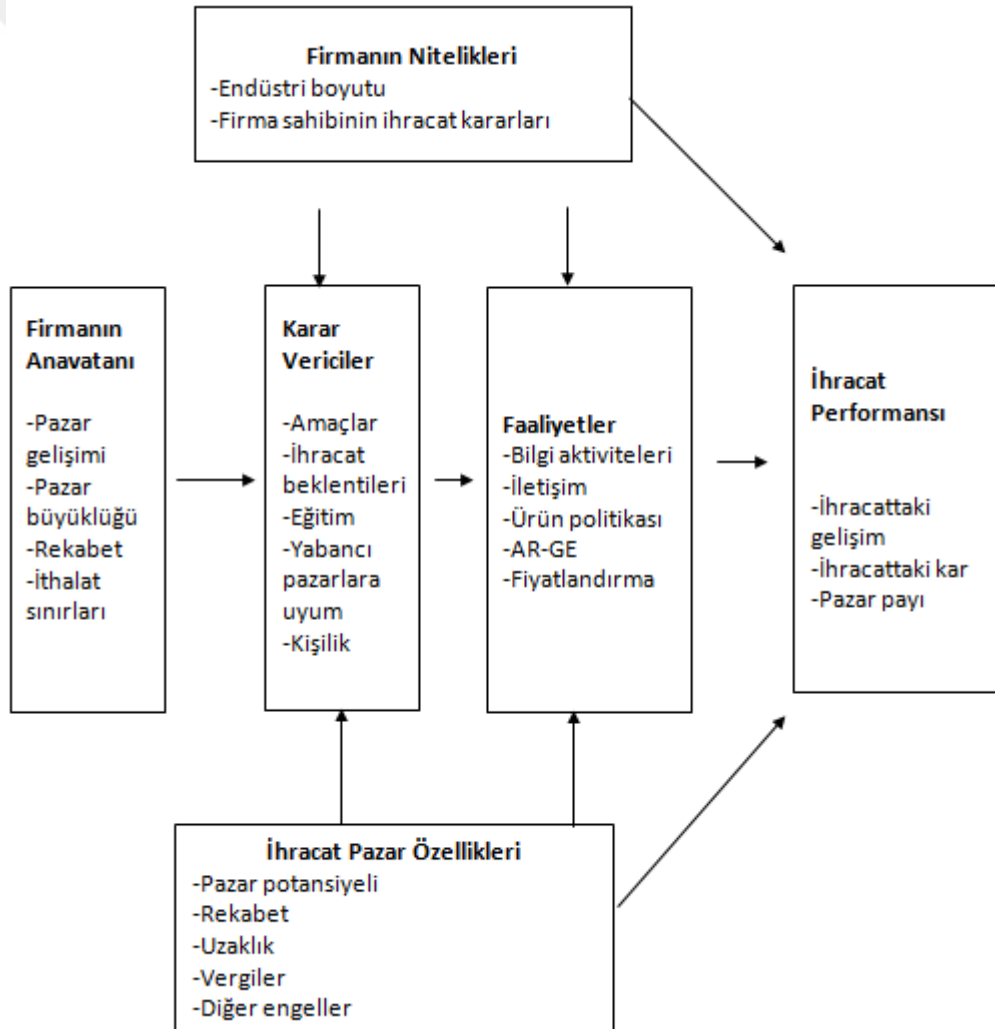
Kaynak: Katsikeas vd. (1996:13).

Çalışma sonuçları, objektif firma karakteristiğinin ihracat performansına bir etkisi olmadığını göstermektedir. 6 boyutta incelenen ihracat dürtüsünden sadece ulusal ihracat politikasının ihracat performansı ile pozitif bir ilişkide olduğunu, rekabetçi avantajlar ile pazarlama kabiliyetinin ihracat performansı ile direkt bir ilişkide olduğunu, bilgi/iletişim problem faktörünün ihracat performansı ile negatif bir ilişkide olduğunu, ihracata bağlılık açısından ise ihracat pazar araştırmasının ihracat performansı ile pozitif yönde bir ilişkisi olduğunu, ihracat planlaması ve kontrolünün ihracat performansı ile negatif yönde ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

2.3.3.5. Gemunden'in İhracat Performansı Belirleyici Modeli

İhracat performansının belirleyicileri üzerine yapılmış bir diğer çalışma da 1964 ile 1987 yılları arasında yayımlanmış olan 50 bilimsel çalışmayı inceleyen Gemunden tarafından yapılmıştır. Yayımlanmış bu çalışmalar, 18 ayrı ülkede bulunan 9000 den fazla ihracat firmasının ihracat performans belirleyicisi olarak düşünülen 700 den fazla göstereyi kullanmıştır, Gemunden makalelerde yer alan bu değişkenleri sentezleyerek kendi modelini oluşturmuştur. Bu modeli oluştururken Madsen'in (1987) çalışmasını temel almıştır. Aaby ve Slater'in çalışmalarından farklı olarak yönetici ve şirket özellikleri açısından bir ayırım yapmaktadır.

Şekil 6. Gemunden'in İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli (1991)

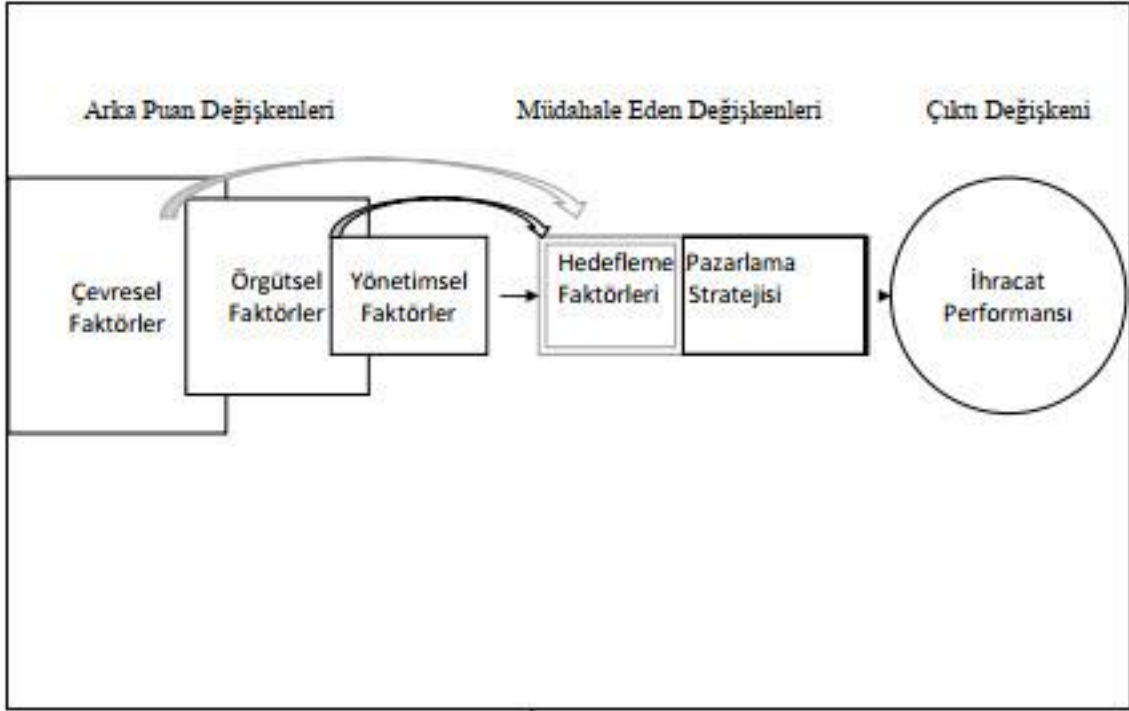


Kaynak: Gemunden, 1991: 38).

2.3.3.6. Katsikeas, Leonidou ve Morgan'ın (2000) İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli

Katsikeas ve arkadaşları, 2000 yılında ihracat performansı ölçütlerini ele almış 100 den fazla ampirik çalışmayı incelemiş ve özel bir model ortaya koymuşlardır.

Şekil 7. Katsikeas, Leonidou ve Morgan ihracat performansı belirleyicileri modeli



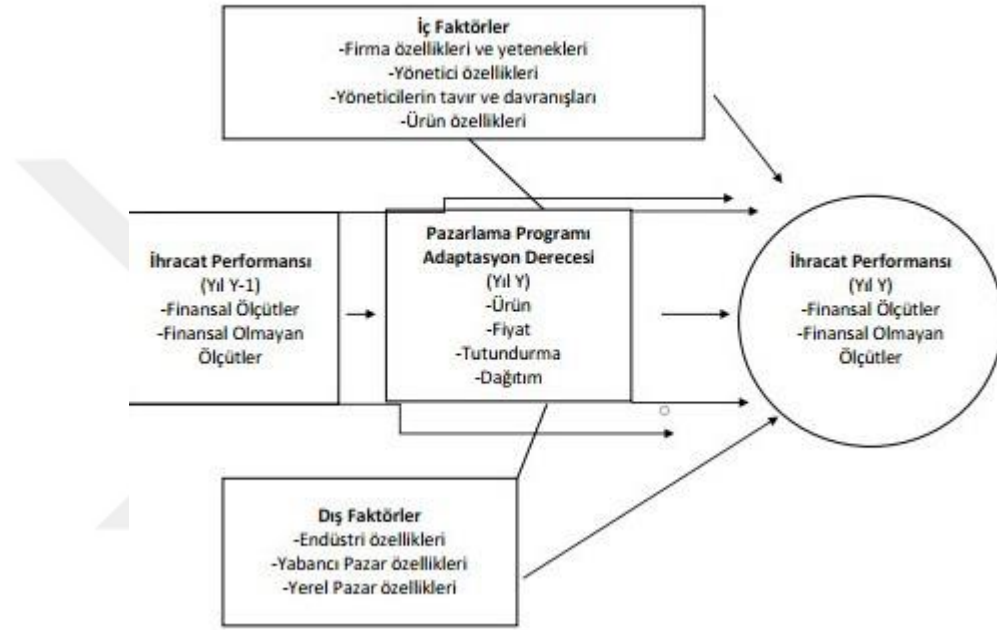
Kaynak: Katsikeas, Leonidou ve Morgan, 2000: 500)

Modele göre çevresel faktörler hem yurtdışı hem de yurtiçi faaliyet ortamı ve ihracatçı firmaların faaliyet gösterdiği makro çevrelere şekil veren güçlerdir. Bu güçler aynı zamanda ihracat yapan firmanın kontrolünün dışındaki dış faktörlerdir. Yönetimsel faktörler ise demografik, davranışsal ve karar vericilerin özellikleridir. Örgütsel faktörler de firmanın amaç ve hedeflerini, kaynak özelliklerini, faaliyetlerini içerir. Bu noktada yöneticilerin dış ülkelere giriş ve oralarda yaygınlaşma, pazarlama, strateji tasarlama, denetim mekanizması geliştirme gibi seçimleri firmanın ihracat performansını oldukça etkileyecektir (Katsikeas vd., 2000: 495).

2.3.3.7. Lages'in İhracat Performansını Belirleyici Modeli

İhracat performansı belirleyicileri ile ilgili önemli bir modelde Lages'in 2000 yılında oluşturduğu kavramsal çerçevedir. Lages tasarladığı modelde ilk kez önceki yılın ihracat performansını, ihracat performansı belirleyicileri olarak ortaya koyarak yeni bir değişken seti belirlemiştir.

Şekil 8. Lages'in ihracat performansı belirleyicileri modeli

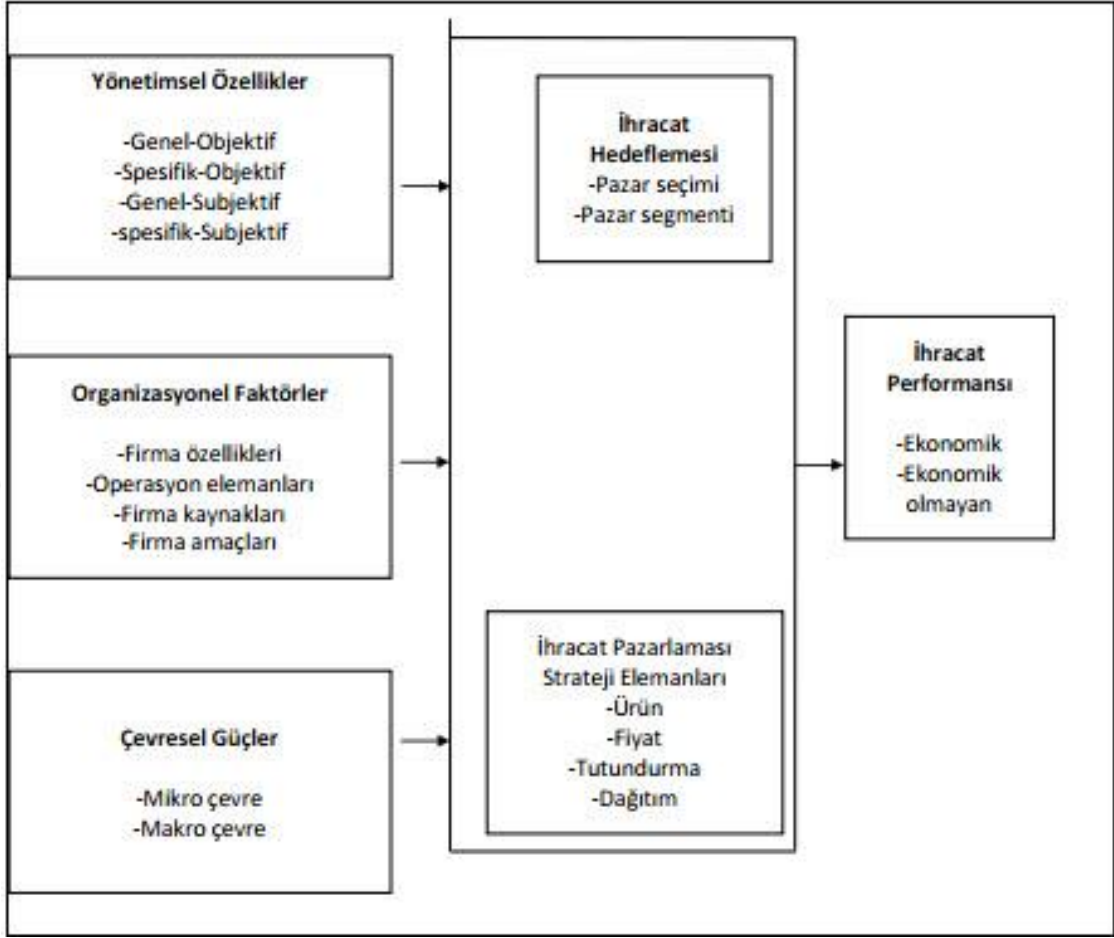


Kaynak: Lages, 2000:44

2.3.3.8. Leonidou, Katsikeas ve Samiee İhracat Performansı Belirleyici Modeli

Leonidou ve arkadaşları 1960 yılından beri yayımlanan 36 ihracat performansı belirleyicileri çalışmasının meta-analiz sonuçlarını inceleyerek, 2002 yılında kendi modellerini geliştirmişlerdir. Yönetimsel, çevresel ve örgütsel faktörler firmanın ihracat hedeflemesini ve pazarlamasını etkilemekte ve bunun sonucunda ihracat performansına etki etmektedir. Araştırmacılar ihracat yoğunluğu, satış büyümesi ve kar düzeyi ile pazarlama stratejisi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtirken, satış hacmi, pazar payı, kar katılımı ile pazarlama stratejisi arasında zayıf bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir.

Şekil 9. Leonidou, Katsikeas ve Samiee'nin ihracat performansı belirleyicileri modeli

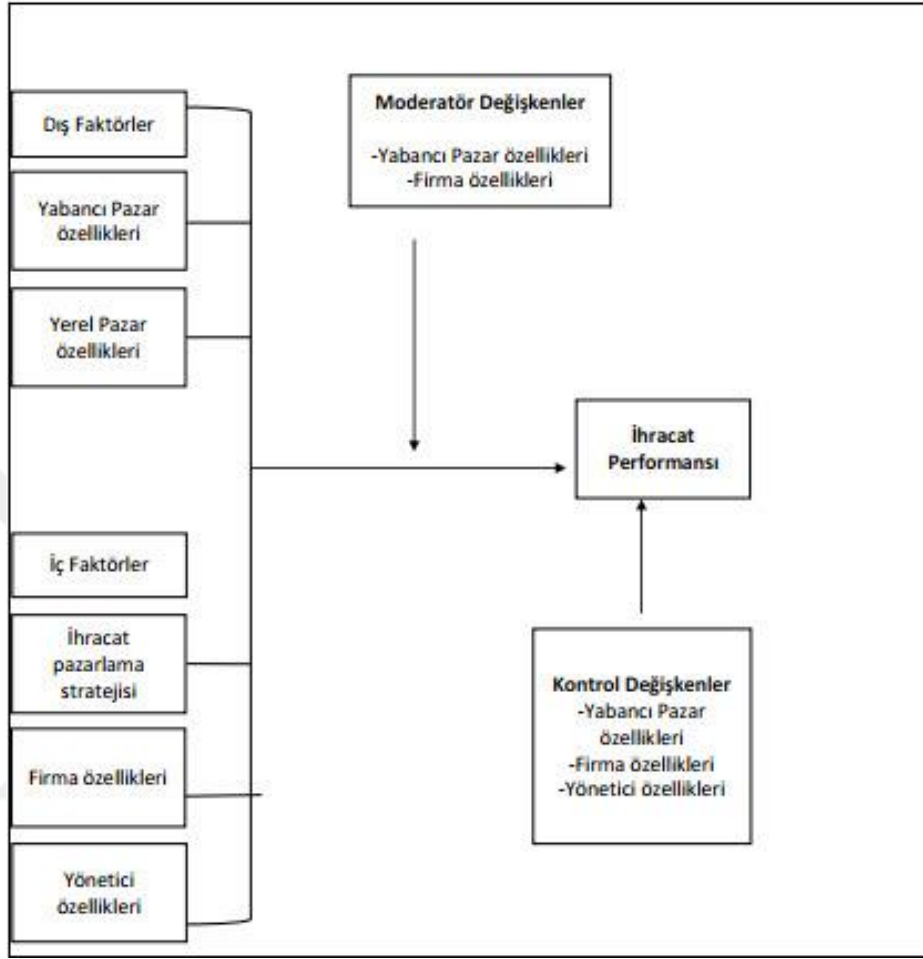


Kaynak: Leonidou, Katsikeas ve Samiee, 2002:52

2.3.3.9. Sousa, Martinez Lopez ve Coelho'nun İhracat Performansı Belirleyicileri

Sousa ve arkadaşları, 1998- 2005 yılları arasında yayımlanan 52 çalışmayı incelemişler ve bunun sonucu olarak 2008 yılında kavramsal bir model ortaya koymuşlardır.

Şekil 10. Sousa, Martinez Lopez ve Coelho'nun ihracat performansı belirleyicileri modeli



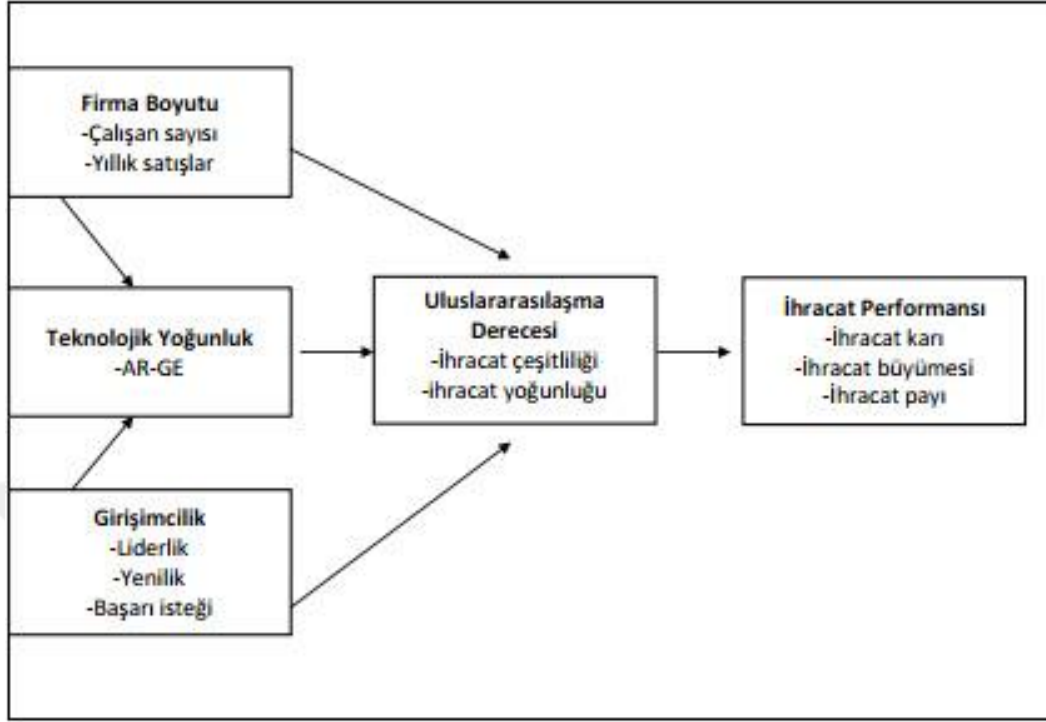
Kaynak: Sousa vd., 2008: 352.

Bu kavramsal modelde diğer modellerden farklı olarak moderatör değişkenlerden ve kontrol değişkenlerinden bahsedilmiştir. Araştırma sonunda araştırmacılar, ihracat performansı üzerinde etkisi olan 31 içsel ve 9 dışsal olmak üzere toplamda 40 değişken tespit etmişlerdir.

2.3.3.10. Dhanaraj ve Beamish'in İhracat Performansı Belirleyicileri Modeli

Dhanaraj ve Beamish 2003 yılında ihracat performansı belirleyicileri üzerine bir model geliştirmişlerdir. Kaynak temelli yaklaşımdan etkilendikleri bu modelde, örgütsel, girişimsel ve teknolojik faktörlerin ihracat performansına etkisini incelemişlerdir.

Şekil 11. Dhanaraj ve Beamish'in ihracat performansı belirleyicileri modeli



Kaynak: Dhanaraj ve Beamish, 2003:247.

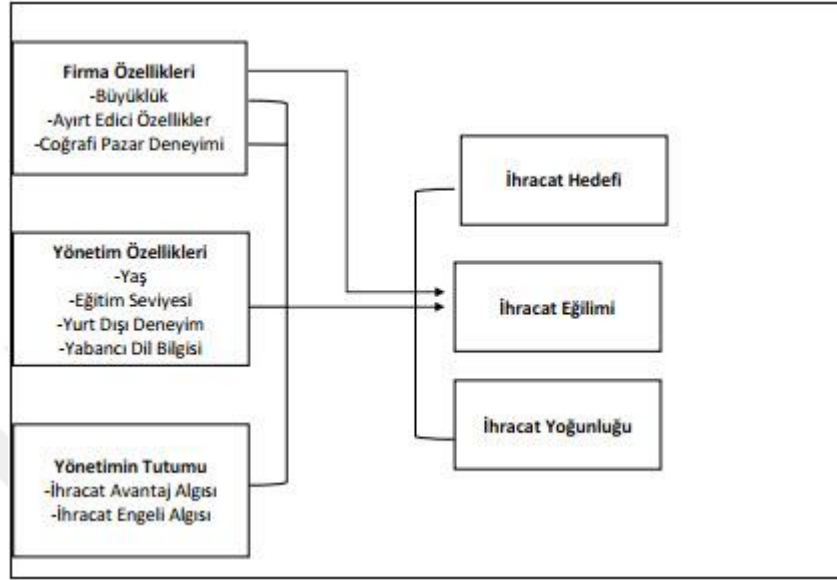
Modelden elde edilen sonuçlara göre, işletmelerin ihracat performansları uluslararası olma düzeyinden doğrudan etkilenirken, işletme büyüklüğü ve ihracat performansı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Bunun yanısıra, teknolojik yoğunluğun da büyüklük ve girişimcilik düzeyi ile ilişkisi olduğu sonucuna varılmış fakat teknolojik yoğunluk ile ihracat performansı arasındaki ilişkide net bulgulara rastlanmamıştır. Fakat teknolojiadaki artışın işletmelerin uluslararası olma düzeylerini artıracığı belirtilmiştir. İşletmelerin ihracat performansı ise satışlarındaki, karlarındaki ve pazar payındaki gelişim ile ölçülmüştür. Yani bu modelde ihracat performansı sadece finansal ölçümlerle değerlendirilmiştir.

2.3.3.11. Suarez-Ortega ve Alamo-Vera'nın İhracat Belirleyicileri Modeli

Araştırmacılar 2005 yılında 286 şarap üreticisi KOBİ üzerinde yapmış oldukları çalışmada, firmaların ihracat davranışlarını belirlemeyi amaçlamışlar ve içsel ihracat

belirleyicileri modelini oluşturmuşlardır. Modelde firma özellikleri, yönetici özellikleri ve yöneticilerin tutum ve algıları ele alınmıştır.

Şekil 12. Suarez-Ortega ve Alamo-Vera'nın ihracat performansı belirleyicileri modeli



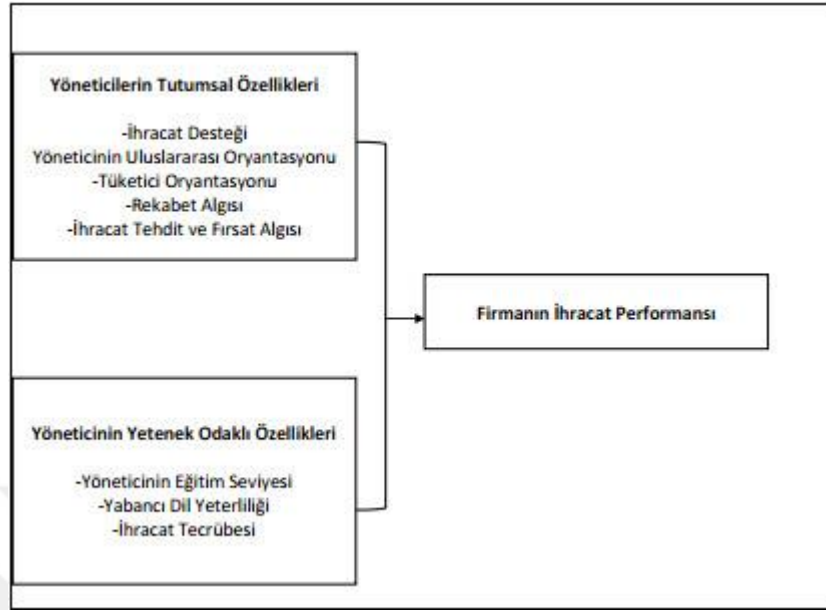
Kaynak: Suarez- Ortega, Alamo- Vera, 2005:264

Modelin araştırma sonuçlarına bakıldığında, ihracat performansını etkileyen en belirgin faktörün firma kaynakları ve imkanları olduğu görülmektedir. Firma ihracat deneyimi ile ihracat yoğunluğu, eğilimi ve hedefi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespi edilmiştir. Bunun yanısıra, yöneticilerin ihracat hakkında olumlu düşünceler içerisinde olmaları, ihracat hedefi, eğilimi ve yoğunluğu üzerinde pozitif yönde etkilidir (Suarez-Vera, Alamo- Ortega, 2005: 254).

2.3.3.12. Moghaddam, Hamid ve Aliakbar'ın İhracat Performansı Belirleyicileri

Moghaddam ve arkadaşları, 1989 ile 2008 yılları arasında yayımlanmış ampirik çalışmaları ele alarak, 2012 yılında oluşturdukları modelle ihracat performansı belirleyicileri için kavramsal çerçeveyi kolaylaştırarak, etkileyen değişkenleri ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu modelde yönetim özellikleri üzerinde durulmuştur.

Şekil 13. Moghaddam, Hamid ve Aliakbar'ın ihracat performansı belirleyicileri modeli



Kaynak: Moghaddam vd., 2012: 5156.

Bu modelde diğer modellerden farklı olarak, yönetici özellikleri biraz daha derinlemesine ele alınmış ve yönetim faktörlerinin daha iyi anlaşılabilmesi noktasında faydalı olabileceği belirtilmiştir. Bunun yanısıra çalışmanın anket vb yollarla bir ampirik çalışma haline getirilmesi gerekliliği de ifade edilmektedir.

2.3.4. İhracat Performansının Belirleyicilerinin Özellikleri

Yukarıdaki modellerde görüldüğü gibi ihracat performansı belirleyicileri literatürde, iç ve dış güçler (Çavuşgil ve Zou, 1994); iç ve dış belirleyiciler (Aaby ve Slater, 1989; Lages, 2000); objektif firma karakteristikleri, ihracata bağlılık, ihracatla ilgili algısal değişkenler (Katsikeas vd., 1996); çıktı, müdahale eden ve arka plan değişkenleri (Katsikeas vd., 2000); organizasyonel faktörler, yönetsel özellikler ve çevresel güçler (Leonidou, 2002); kontrol edilemez dış değişkenler, kontrol edilebilir ve edilemez iç değişkenler (Zou ve Stan, 1998); moderatör, kontrol değişkenleri, iç ve dış faktörler (Sousa, 2008) gibi çeşitli başlıklar altında sınıflandırılmıştır.

İhracat performansı belirleyici değişkenler ile ilgili çalışmalar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2. İhracat Performansı Belirleyicileri

İç Belirleyiciler	Değişkenlerin İncelendiği Çalışmalar
1- Firma Özellikleri	
Firma Büyüklüğü	Bilkey ve Tesar (1977), Christensen vd.(1987), Gomez-Meija (1988), Cooper ve Kleinschmidt (1985), Axinn (1988), , Louter vd. (1991), Aaby ve Slater (1989), Bonaccorsi (1992), Ito ve Pucik (1993), Chetty ve Hamilton (1993), Calof (1994), Kaynak ve Kuan (1993), Das (1994), Moini (1995), Bodur (1994), Katsikeas vd. (1996), Zou ve Stan (1998), Sterlacchini (1999), Wolf ve Pett (2000), Baldauf vd. (2000), AlbaumveTse (2001), Gabbitas ve Gretton (2003), Becchetti ve Rossi (2000), Brouthers ve Nakos (2005), Majocchi vd. (2005), Babakuş vd. (2006), Ural ve Acaravcı (2006), Eusebio vd. (2007), Yücel (2006), Danışman ve Sökmen (2007), Mavrogiannis vd.(2008), Boughanmi vd. (2007), Sousa vd. (2008), Chen ve Sousa (2016),
Firma Yaşı	Gomez-Meija (1988), Cooper ve Kleinschmidt (1985) Das (1994), Bloodgood (1996), Bodur 1994, Zou ve Stan (1998), Becchetti ve Rossi (2000), Autio vd. (2000), Madsen vd. (2000), Albaum ve Tse (2001), Stray vd. (2001), Baldauf vd. (2000), Kundu ve Katz (2003), Majocchi vd. (2005), Brouthers ve Nakos (2005), Yücel (2006), Boughanmi vd. (2007), Aspelund vd. (2007), Sousa vd. (2008)
Firma Teknolojisi	Madsen (1989), Axinn (1988), Aaby ve Slater (1989), Walters ve Samiee (1990), Ito Pucik (1993), Moini (1995), Kaynak ve Kuan (1993), Thirkell ve Dau

	(1998), Benso-Martinez (2006), Zou ve Stan (1998), Danışman ve Sökmen (2007), Chetty ve Hamilton.
Firmanın İhracat Deneyimi	Gomez-Meija (1988), Cooper ve Kleinschmidt (1985), Madsen (1989), Kaynak ve Kuan (1993), Louter vd. (1991), Bijmolt ve Zwart (1994), Moini (1995), Bodur (1994), Zou ve Stan (1998), Katsikeas vd. (1996), Baldauf vd. (2000), Kundu ve Katz (2003), O’Cass ve Julian (2003), Brouthers ve Nakos (2005), Jantunen vd. (2005), Ogunmokun ve Ng (2004), Eusebio vd. (2007), Lu ve Julian (2007), Mavrogiannis vd. (2008), Sousa vd. (2008), Ajayi (2016), Cadogan vd. (2016), Zilber vd (2016),
2- Yönetici Özellikleri	
Yöneticilerin Eğitimi ve Yabancı Dil Bilgisi	Schlegelmilch ve Ross (1987), Bilkey ve Tesar (1977), Koh (1991), Bodur (1994), Kaynak ve Kuan (1993), Moini (1995), Leonidou vd. (1998), Zou ve Stan (1998), Davis ve Harveston (2000), Ibeh (2003), Manolova vd. (2002), Deng vd. (2003), Boughanmi vd. (2007), Brouthers ve Nakos (2005), Sousa vd. (2008), Danışman ve Sökmen (2007).
Yöneticilerin İhracat Deneyimi	Gomez-Meija (1988), Schlegelmilch ve Ross (1987), Kaynak ve Kuan (1993), Axinn (1988), Evangelista (1994), Das (1994), Leonidou vd. (1998), Nakos vd. (1998), Boughanmi vd. (2007), Zou ve Stan (1998), Sousa ve Bradley (2008), Sousa vd. (2008).
Yöneticilerin Yaşı	Kaynak ve Kuan (1993), Ursic ve Czinkota (1989), Stottinger ve Holzmuller (1996), Moini (1995), Davis ve Harveston (2000), Leonidou vd. (1998), Ibeh (2003), Manolova vd. (2002), Brouthers ve Nakos (2005).
3- Yöneticilerin Algı ve Davranışları	

Proaktif Motivasyonu	İhracat	Louter vd. (1991), Koh (1991), Bodur (1994), Katsikeas vd. (1996), Stottinger ve Holzmuller (1996), Zou ve Stan (1998), Ogunmokun ve Ng (2004), Baldauf vd. (2000), Mavrogiannis vd. (2008).
Algılanan Avantajları	İhracat	Gomez-Mejia (1988), Axinn (1988), Walters ve Samiee (1990), Kaynak ve Kuan (1993),), Louter vd (1991), Das (1994), Ogunmokun ve Ng (2004), Zou ve Stan (1998).
4- İhracat Pazarlama Stratejisi		Kayabaşı vd. (2016)
Ürün Adaptasyonu		Christensen vd. (1987), Cooper ve Kleinschmidt (1985), Diamantopoulos ve Inglis (1988), Walters ve Samiee (1990), Aaby ve Slater (1989), Seifert ve Ford 1(1989), Louter vd. (1991), Koh (1991), Chetty ve Hamilton (1993), Çavuşgil ve Zou, 1994, Kaynak ve Kuan (1993), Zou vd. (1997), Shoham (1999), Zou ve Stan (1998), Baldauf vd. (2000), Leonidou vd. (2002), Theodosiou ve Leonidou (2003), Albaum ve Tse (2001), Lee ve Griffith (2004), Lado vd. (2004), Calantone vd. (2004), Chung (2005), Ural ve Acaravcı (2006), Nakos vd. (2005), Eusebio vd. (2007), Sousa vd. (2008), Lages vd. (2008), Lu ve Julian (2008), Mavrogiannis vd. (2008)
Fiyat Adaptasyonu		Seifert ve Ford (1989), Aaby ve Slater (1989), Koh (1991), Chetty ve Hamilton (1993), Louter vd. (1991), Çavuşgil ve Zou (1994), Zou vd. (1997), Katsikeas vd. (1996), Zou ve Stan (1998), Shoham (1999), Shoham ve Kropp (1998), Baldauf vd. (2000), Leonidou vd. (2002), Albaum ve Tse (2001), Sousa (2003), Lee ve Griffith (2004), Çavuşgil vd. (2003), Lado vd. (2004), Chung (2005), Eusebio vd. (2007), Yücel (2006), Lages vd. (2008), Mavrogiannis vd. (2008), Sousa vd.

	(2008), Sousa ve Bradley (2008).
Tutundurma Adaptasyonu	Madsen (1989), Aaby ve Slater (1989), Louter vd. (1991), Çavuşgil ve Zou (1994), Chetty ve Hamilton (1993), Bodur (1994), Shoham ve Kropp (1998), Zou ve Stan (1998), Shoham (1999), Albaum ve Tse (2001), Baldauf vd. (2000), Shoham (2002), Waheeduzzaman ve Dube (2002), Leonidou vd. (2002), Yücel (2006), Lages vd. (2008), Eusebio vd. (2007), Sousa vd. (2008), Lu ve Julian (2008), Mavrogiannis vd. (2008).
Dağıtım Adaptasyonu	Madsen (1989), Aaby ve Slater (1989), Koh (1991), Louter vd. (1991), Çavuşgil ve Zou (1994), Chetty ve Hamilton (1993), Shoham ve Kropp (1998), Zou ve Stan (1998), Shoham (1999), Baldauf vd. (2000), Leonidou vd (2002), Albaum ve Tse (2001), Theodosiou ve Leonidou (2003), Lages vd. (2008), Lee ve Griffith (2004), Sousa vd. (2008), Mavrogiannis vd. (2008).
Dış Belirleyiciler	
1- Endüstri Özellikleri	
Endüstrinin Fiyat Rekabet Düzeyi	Lim vd. (1996), Das (1994), Zou ve Stan (1998), Yücel (2006), Jantunen vd. (2005).
Endüstrinin Teknolojik Yoğunluğu	Çavuşgil ve Zou (1994), Ito ve Pucik (1993), Zou ve Stan 1998), Yücel (2006).
2- Yabancı Pazar Özellikleri	
İhracat Pazarının Çekiciliği Potansiyeli	Cooper ve Kleinschmidt (1985), Madsen (1989), Christensen vd. (1987), Kaynak ve Kuan (1993), Çavuşgil ve Zou (1994), Das (1994), Sriram ve Manu (1995), Zou ve Stan (1998), Katsikeas vd. (1996), Yip vd.(2000).
İhracat Pazarı Engelleri-Problemleri	Madsen (1989), Christensen vd. (1987), Katsikeas vd. (1996), Altıntaş vd. (2007), Zou ve Stan (1998),

	Mavrogiannis vd. (2008), Boughanmi vd. (2007).
3- Yerel Pazar Özellikleri	
Yerel Pazarın Çekiciliği	Madsen (1989), Cooper ve Kleinschmidt (1985), Zou ve Stan (1998), Katsikeas vd. (1996), Astarlıoğlu (2017),

İhracat performansı belirleyicileri bu çalışma kapsamında; iç belirleyiciler; firma özellikleri, yönetici özellikleri, yöneticinin algı ve davranışları, ihracat pazarlama stratejisi olarak, dış belirleyiciler; endüstri özellikleri, yabancı pazar özellikleri, yerel pazar özellikleri olarak incelenecektir.

2.3.4.1. İç Belirleyiciler

2.3.4.1.1. Firma Özellikleri

Firma özellikleri 4 başlık halinde incelenmektedir. Firma büyüklüğü, yaşı, teknolojisi ve ihracat deneyimi. Firma büyüklüğü ve ihracat performansı ilişkisi literatürde en çok çalışma yapılmış konulardan birisidir. Firma büyüklüğü çalışan sayısı ve satış bağlamında ele alınmaktadır. Üzerinde çok fazla araştırma yapılmasına rağmen araştırma bulguları birbiri ile çelişmektedir. Bazı araştırma sonuçlarında işletmenin büyüdükçe ihracat yapmaya daha yatkın olduğu söylenirken, (Christensen ve Gertner, 1987; Çavuşgil ve Naor, 1987; Bonaccorsi, 1992; Zou ve Stan, 1998; Voerman, 2003; Baldauf vd., 2000; Sousa, 2003) firma büyüklüğünün ihracat performansına etkisini araştıran Aaby ve Slater (1998) de yapılmış 15 çalışmanın 11 tanesinin firma büyüklüğü ile ihracat performansı arasında pozitif; 4 tanesini de negatif yönlü bir ilişkisi olduğunu saptamıştır. Chetty ve Hamilton (1993) yaptıkları literatür taramasında 29 çalışma tespit etmiş ve bu çalışmaların 17'sinde pozitif bir ilişki, 6'sında negatif bir ilişki, 6'sında ise anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Zou ve Stan (1998) literatür taramasında, 22 çalışmada 37 analiz saptamış, 9'unda pozitif bir ilişki, 5'inde negatif bir ilişki, 23'ünde ise anlamlı bir ilişki olmadığını belirtmiştir. Sousa vd. ise 1998 ile 2005 yıllarını kapsayan literatür taramasında ihracat performansı ve firma büyüklüğünü inceleyen 8 çalışmadan 4'ünde pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, 4'ünde ise anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmiştir.

Gerek satışlar gerekse çalışan sayısı bağlamında firma büyüklüğü ile ihracat performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirten araştırmalar da vardır (Louter vd., 1991:12; Christensen vd., 1987: 66-67,75; Bonaccorsi, 1992: 609; Calof, 1994: 384-385; Ito ve Pucik, 1993: 70; Moini, 1995: 18; Gabbitas ve Gretton, 2003:47; Dean vd., 2000: 471; Majocchi vd., 2005: 731; Ural ve Acaravcı, 2006: 58; Babakuş vd., 2006: 10; Danışman ve Sökmen, 2007: 223; Yücel, 2006: 155). Cooper ve Kleinschmidt (1985: 50), ve Becchetti ve Rossi (2000: 65-66) firma büyüklüğü ile ihracat performansı arasında negatif yönlü bir ilişki bulmuştur. Yapılan bazı çalışmalarda ise birbiri ile çelişen bulgular raporlanmıştır. Örneğin, Kaynak ve Kuan (1993:39), firma büyüklüğü ile ihracattan elde edilen kar oranı arasında negatif fakat firma büyüklüğü ile ihracat satışları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Baldauf vd. (2000: 71) ise firma büyüklüğü ile ihracat etkinlikleri arasında negatif, ihracat satışları ile firma büyüklüğü arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu açıklamıştır. Firma büyüklüğü ile ihracat performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını belirten çalışmalar da bulunmaktadır. Bunun sebebi pazarda rekabetin artışıyla başarının garantisi azalmakta ve tüm firma tipleri tarafından rekabetçi avantajlar kazanılabilmektedir (Axinn, 1988:66-67; Bilkey ve Tesar, 1977: 96; Gomez-Meija, 1988: 501; Sterlacchini, 1999: 828; Louter vd., 1991:12; Bodur, 1994:192; Albaum ve Tse, 2001: 77; Katsikeas vd.,1996: 25; Brouthers ve Nakos 2005: 371; Mavrogiannis vd., 2008: 64; Eusebio vd. 2007: 18).

Firma özelliklerinin bir diğer unsuru olan firma yaşı çalışmalarına ait bulgularda birbiriyle çelişir niteliktedir. Sousa vd., (2008) firma yaşı ve ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen 2 çalışmadan birinin negatif diğerinin ise ilişkide olmadığını, Zou ve Stan (1998), 6 çalışmadan 3'ünde negatif yönlü bir ilişki olduğunu, 3'ünde ise ilişki bulunmadığını tespit etmişlerdir. Brouther ve Nakos (2005) ise Yunanistanlı firmaların yaşı ile ihracat performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Literatürdeki başka bir görüş ise yıl bazında iş dünyasında daha fazla bulunan firmalardansa genç firmaların ihracat performansı bağlamında daha başarılı olduğunu yani firma yaşı ile ihracat performansı arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (Cooper ve Kleinschmidt, 1985; Bodur, 1994; Boughanmi vd.: 2007). Bloodgood vd. (1996) diğer firmalardan daha önce uluslararası pazarlara açılan firmalar açısından ihracat performansının kar ile pozitif

yönde ilişkide olduğunu ve Autio vd (2000) erken uluslararası olan firmaların daha geç uluslararası olan firmalarla karşılaştırıldığında daha fazla uluslararası satış payına sahip olduğunu belirtmektedir. Bu bulgular, genç firmaların daha önce uluslararası olan ve yüksek ihracat yoğunluğuna hızlıca ulaştıklarını belirten Madsen vd. (2000) ve Stray vd. (2001) ile uyumludur (Aspelund vd., 2007: 1440).

Firma teknolojisi ise literatürdeki bir diğer ihracat performansı belirleyicisidir. Aaby ve Slater (1989) yaptıkları literatür taramasında firma teknolojisini araştıran 10 çalışma tespit etmiş, firma teknolojisi ile ihracat performansı arasında bu 10 çalışmadan 3 'ünün negatif, 5'inin pozitif yönde bir ilişki olduğunu, 2'sinde ise bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Chetty ve Hamilton (1993: 32) bu ilişkiyi araştıran 14 çalışma belirlemiş ve bu çalışmalardan 13'ünün pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, 1'inin ise ilişki olmadığını belirtmiştir. Teknoloji ve ihracat performansı arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu belirten araştırmalar da vardır (Moini, 1995: 17; Danışman ve Sökmen, 2007: 223; Walters ve Samiee, 1990: 44; Thirkell ve Dau, 1998: 824- 825). Bu çalışmaların yanısıra literatürde ihracat performansı ile firma teknolojisi arasında ilişki olmadığını savunan araştırmacılarda vardır (Axinn, 1998: 53; Benso- Martinez, 2006: 803).

İhracat deneyimi çevreyle ilgili bilgiler edinme ve bununla birlikte çeşitli belirsizlik ve engelleri ortadan kaldırmak adına önemlidir (Çavuşgil ve Zou, 1994: 5). Firmanın ihracat deneyimi, firmanın uluslararası olma sürecinin açıklanmasında kilit bir role sahiptir (Erramilli, 1991: 483; Eriksson vd., 1997: 338). Bunun yanısıra firmanın kendi kaynakları ile ihracat pazarındaki fırsatları değerlendirmesini sağlama ve uluslararası alanda gelişimi açısından da oldukça önemli bir faktördür. (Leonidou ve Katsikeas, 1996: 528; Lord ve Ranft, 2000: 576).

Zou ve Stan (1998) yaptıkları literatür taramasında, firmanın ihracat deneyimi ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen 13 çalışmada 44 analiz saptamıştır. Firmanın ihracat deneyimi ve ihracat performansı arasındaki ilişki incelendiğinde 20'si pozitif, 3'ü negatif yönlü ilişkisi ve 21'inde ilişki bulunmadığı belirlenmiştir. İhracat deneyimi ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen Sousa vd. (2008: 357) ise 7 çalışma tespit etmiştir. Bu çalışmaların 5'i pozitif; 1'inegatif; diğer 1 tanesi de ilişki olmadığını belirtmektedir.

Literatürde firma deneyimi ile ilgili olarak üç farklı görüş bulunmaktadır. Birincisi ihracat deneyimi veya firmanın uluslararası deneyimi ile ihracat performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Moini, 1995: 17; Lu ve Julian, 2007: 137; Jantunen vd., 2005: 235; Lu ve Julian, 2008: 237 Eusebio vd. 2007: 18). Bununla birlikte O’Cass ve Julian (2003: 377-378) firma özelliklerinin de daha iyi bir ihracat performansı sağladığını belirtmiş ve uluslararası deneyimin firmaya özgü özelliklerine katkısı olduğu hipotezini doğrulamıştır. Ogunmokun ve Ng (2004: 178) ise ihracat deneyimine pazarlama açısından yaklaşmakta ve performansı yüksek firmaları, düşük performanslı firmalardan, yurtdışı pazarlara nasıl pazarlama yapılacağını bilen firmalar olarak ayırmaktadır. İkinci görüş ise firmanın ihracat deneyimi ile ihracat performansı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu söylemektedir (Kaynak ve Kuan, 1993: 44; Cooper ve Kleinschmidt, 1985: 47; Brouthers ve Nakos, 2005: 371; Bodur, 1994: 192; Kundu ve Katz, 2003: 42). Üçüncü yaklaşım ise firmanın ihracat deneyimi ile ihracat performansı arasında ilişki bulunmadığını iddia etmektedir (Yücel, 2006: 156; Katsikeas vd., 1996: 25; Mavrogiannis vd., 2008: 24). Konuyu farklı açıdan inceleyen araştırmacılarda bulunmaktadır: Baldauf vd (2000: 71) deneyimle ihracat etkinliği arasında bir ilişki kurulamadığını ve uzun süre uluslararası aktif olan firmaların daha yüksek ihracat yoğunluğuna sahip olduğunu tespit etmiştir. Louter vd. (1991: 13,17) ise ihracat deneyimi ile ihracat performansı arasında çok az bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Bu sonuç Gomez-Meija (1988:501)’nın araştırma bulgularını doğrulamaktadır. Araştırmacıya göre firmanın dış pazar deneyimi ile ihracat performansı arasında ilişki bulunmamaktadır.

2.3.4.1.2. Yönetici Özellikleri

Yönetici özellikleri literatürde, yöneticilerin eğitimi, ihracat deneyimi, yaşı, algı ve davranışları olarak incelenmiştir.

Yöneticilerin eğitimi konusunda Leonidou vd. (1998: 87) iyi ve yüksek eğitime sahip yöneticilerin, uluslararası olgulara daha yatkın, daha açık görüşlü ve uluslararası faaliyetlerden elde edilecek yararları daha objektif olarak değerlendirmeye istekli olduklarını belirtmiştir. Schlegelmich (1986) ise yüksek eğitim düzeyinin yönetim bilgisini ve kabiliyetlerini arttırması sebebiyle, yurtdışında yapılan operasyonlarda başarılı olmak için olmazsa olmaz bir koşul olduğunu savunmuştur. Yönetici özellikleri

konusunda incelenen bir diğer olgusu ise yöneticilerin yabancı dil bilgi düzeyidir. Swift (1990) kültürel farkların yarattığı problemlerin üstesinden gelebilmeyi kolaylaştırmak ve yabancı kültürleri öğrenmek adına yabancı dil bilgisinin çok önemli olduğunu söylemektedir (Spence, 2003: 97-98). Leonidou vd (1998: 89) yabancı dil bilgisinin yabancı müşterilerle iletişim ve etkileşimini geliştirmesi, yurtdışındaki sosyal ve iş ilişkilerinin kurulmasına yardımcı olması, yurtdışı pazarlarda etkili planlama ve kontrol faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine olanak sağlaması, yabancı iş pratiklerini anlaşılmasını kolaylaştırması bakımından önemli olduğunu belirtmektedir. İhracat yöneticilerinin eğitim düzeyi ile ihracat performansı arasında bir ilişki bulunmadığını ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur (Bodur, 1994: 192; Manolova vd., 2002; Brouthers ve Nakos, 2005: 371). Schlegelmilch ve Ross (1987: 151- 152)'a göre, eğitimin ve yabancı dil bilgisinin ihracat yoğunluğu ile arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Fakat ikisinin de ihracat büyümesi ve karlılığı ile ilgilerinin olduğunun göstergeleri mevcuttur. Ibeh (2003: 218) de yöneticilerin eğitim düzeyi ile uluslararası olmuş ve uluslararası olmamış firmalar arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını belirtmektedir. Moini (1995: 21) ise yöneticilerin eğitim düzeyinin küçük firmalarda ihracat performansı belirleyicisi olarak anlamlı bulunmadığını ifade etmektedir.

Yöneticilerin ihracat deneyimi de ihracat performansını etkileyen bir unsur olarak görülmektedir. Yurtdışı pazarlarda, yönetimsel deneyimi, firmanın daha agresif bir çaba içinde olmasını ve performansını artırırken karar verenin ihracat ile olan ilgisini ve yeni yurtdışı pazarlara açılımına isteğini artırır (Leonidou vd. 1998: 88). Zou ve Stan (1998) yaptıkları literatür taramasında yöneticilerin uluslararası deneyimi ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen 11 çalışmada 26 analiz bulmuşlardır. Yöneticilerin uluslararası deneyimi ve ihracat performansı arasındaki ilişki incelendiğinde 15'i pozitif, 1'i negatif yönde ilişkisi olduğu ve 10'unun ilişki bulunmadığı saptanmıştır. Leonidou vd. (1998: 87) ise yöneticilerin profesyonel deneyimleri ve ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen 3 çalışma tespit etmişler ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan yöneticilerin yurt dışında sahip oldukları iş deneyimi ve ihracat pazarlarını ziyaret etmeleri ile ihracat performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu da tespit edilmiştir (Axinn, 1988: 67; Schlegelmilch ve Ross, 1987: 154; Kaynak ve Kuan, 1993: 45; Sousa ve Bradley, 2008: 31; Boughanmi vd., 2007: 21). Fakat Das (1994) ihracat

performansı ve yöneticilerin ihracat deneyimi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu, başarılı firmaların yöneticilerinin, başarısız firmaların yöneticilerinden daha az deneyim sahibi olduğunu belirtmiştir.

Yöneticilerin yaşı da ihracat performansını etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Kaynak ve Kuan (1993: 43-45) yöneticilerin yaşı ile ihracattan elde edilen toplam kar oranı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu fakat ihracat satışları arasında negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu açıklamaktadır. Ursic ve Czinkota (1989) da yönetici yaşı ve ihracat yoğunluğu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir (Leonidou vd., 1998: 87). Stottinger ve Holzmuller (1996: 46) ise yöneticilerin yaşı ile ihracat oranı arasında negatif yönlü dolaylı bir ilişki bulmuştur. Literatürde yöneticinin yaşı ile ihracat performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya çıkaran ampirik çalışmalarda mevcuttur (Davis ve Harveston, 2000; Moini, 1995: 21; Manolova vd., 2002; Brouthers ve Nakos, 2005: 371; Ibeh, 2003: 218).

Yöneticilerin algı ve davranışları da ihracat performansının belirleyici unsurları arasında yer almaktadır. Proaktif ihracat motivasyonu ve algılanan ihracat avantajları üzerinde durulmuştur. Zou ve Stan (1998) literatür taramasında yöneticilerin algıladığı ihracat avantajları ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen 9 çalışmada 19 analiz saptamıştır. Yöneticilerin algıladığı ihracat avantajları ve ihracat performansı arasındaki ilişki incelendiğinde toplamda 11 adet pozitif ve 8 adet ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Axinn (1988: 67) 'İhracat Performansı: Yönetimsel Algılamalar Fark Yaratır mı?' adlı çalışmasında en önemli ihracat performansı belirleyicisinin yönetimsel algılamalar olduğunu belirtmektedir. Das (1994: 27) ise yüksek performansa sahip firmaların, ihracatı, büyüme için temel araç olarak aldıklarını açıklamaktadır.

Gomez-Mejia (1988: 501) üst düzey yöneticilerin yüksek kar bekleme durumu altında ihracat başarısının arttığını vurgulamaktadır.

İhracat pazarlama stratejisi ise pazarlama karması elemanlarının standardizasyonu üzerine yapılan çalışmalarla açıklanmaya çalışılmıştır. Uluslararası pazarlamada temel düşünce, pazarlama stratejisinin standartlaştırılması ya da dış pazar şartlarına göre adaptasyonudur (Çavuşgil ve Zou, 1994: 4). Standardizasyon felsefesinde dünya ekonomilerinin uluslararası olma hızının artması, teknolojik gelişmeler nedeniyle

küresel düzeyde rekabetin artması, yaşam standartlarının iyileşmesi, ve ekonomik entegrasyon, ticaretin liberalizasyonu, evrensel pazarlama karması stratejilerinin geliştirilmesini gerekli kılmıştır. Adaptasyon felsefesi ise uluslararası pazarlarda iş yapmanın karmaşıklığı ve farklılığı, makro ekonomik faktörler, rekabetçi durumlar ve tüketici davranışları sebebiyle dış pazarlara göre düzenlenmiş ve adapte edilmiş pazarlama programlarının uygulanması gerektiği üzerinde durmaktadır (Leonidou, 1996: 53). Çavuşgil ve Zou (1994: 5) standartlaşmaya karşılık pazarlama adaptasyonu derecesinin ürün, endüstri, pazar, örgüt ve çevresel özelliklerin bir fonksiyonu olduğunu belirtmekte ve ihracat pazarlama stratejisini adaptasyon- standardizasyon bağlamında değerlendirmektedir. Bu, Shoham (1996), Lages ve Melewar (1999: 23) ve Lages (2000) içinde geçerlidir (Lages, 2000: 38). Benzer şekilde de Lee ve Griffith (2004: 322) geleneksel olarak pazarlama stratejisini pazarlama karmasının dört elemanına (ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım) ayırmaktadır. Tüm bu nedenlerden, ihracat pazarlama stratejisi bu şekilde ele alınmakta ve alt başlıklar, ürün adaptasyonu, fiyat adaptasyonu, tutundurma adaptasyonu ve dağıtım adaptasyonu olarak şekillenmektedir.

2.3.4.2. Dış Belirleyiciler

Dış belirleyiciler; endüstri özellikleri, yabancı pazar özellikleri ve yerel pazar özellikleri olarak 3 açıdan incelenmiştir. Endüstri özellikleri literatürde en az araştırılan belirleyicilerden birisi olup, endüstrinin teknolojik yoğunluğu ve fiyat rekabet düzeyi olarak ele alınmaktadır. Zou ve Stan (1998) literatür taramasında endüstrinin fiyat rekabeti düzeyi ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen 2 çalışmada 3 analiz saptamıştır. Endüstrinin fiyat rekabeti düzeyi ve ihracat performansı arasındaki ilişki incelendiğinde toplamda 2 pozitif yönlü ilişki ve 1 ilişki bulunmadığını belirtirken, Yücel (2006: 174) ise endüstrideki fiyat rekabet düzeyi ile ihracat performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığını raporlamaktadır. Diğer taraftan Çavuşgil ve Zou (1994: 75), Yücel (2006: 175) ve Ito ve Pucik (1993: 66) endüstrinin teknolojik yoğunluğu arttıkça (azaldıkça) ihracat performansının arttığını (azaldığını) bir başka deyişle aralarında aynı yönlü bir ilişki bulunduğunu ortaya koymaktadır. Yabancı Pazar özellikleri ise ihracat pazarının çekiciliği ve ihracat pazarı engelleri olarak 2 bölümde incelenmiştir. Madsen (1989: 53) ihracat pazarının çekiciliğinin ihracat performansı üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuş, Das (1994: 26) ise başarılı

ihracatçıların hızlı değişen riskli ve fazla rakiplerin bulunduğu endüstrilerde faaliyet gösterdiğini belirtmiştir.

Altıntaş vd. (2007: 49) Türkiye’de yaptıkları araştırmaya göre farklılık engelleri faktörü altında topladığı ihraç ürününün kalite standartlarını yakalaması, farklı yabancı müşterilerin alışkanlıkları/davranışları, alışkın olunmayan yabancı iş uygulamaları ve yurtdışı ödemelerin yavaş olmasının ve iç yetersizlik engelleri faktörü altında topladıkları ihracat için kalifiye olmayan, eğitimsiz ve deneyimsiz personel, satış sonrası teknik hizmet sağlama ve ihracat için aşırı üretim kapasitesinin olmayışı ile ihracat performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.



3. METODOLOJİ

3.1. ÖRNEKLEM

Kurumsal yönetim endeksi ülkemizde 2007 yılından itibaren hesaplanmaya başlanmıştır. Şu an itibariyle toplamda 47 firmanın kurumsal yönetim endeksleri hesaplanmış olup, çalışmada 47 firmadan ihracat yapan toplamda 33 firma olduğu tespit edilmiş ve bu firmalardan 21 tanesinin toplam hasıla ve ihracat rakamlarına ulaşılmıştır. 33 firmalık evrenin içerisinde alınmış 21 firma ile yapılmış olan örneklem hesabında %10'luk kabul edilebilir hata oranı ile güven aralığı %90 olduğu görülmüş olup ilgili çalışmaya devam edilmiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmadaki ilgili firmaların Kurumsal yönetim endeksi verileri Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin yayınladığı Kurumsal yönetim endeksi raporlarından, hasıla ve ihracat rakamları ise İstanbul Sanayi Odasının firmaların hasıla ve ihracat rakamlarını yayınladığı rapordan alınarak elde edilmiştir.

3.2.1. Türkiye'de Kurumsal Yönetim Endeksi: Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi

Türkiye için Borsa İstanbul bünyesinde oluşturulan Kurumsal Yönetim Endeksi'nin ortaya çıkışı kuruluşlar ve şirketler tarafından benimsenmesinden ve kurumsal yönetim prensiplerinin oluşturulmasından sonra olmuştur.

Borsa Yönetim Kurulu'nun 23.02.2005 tarihli toplantısında, Kurumsal Yönetim Endeksi'nin kurumsal yönetim derecelendirme notunun 10 üzerinden en az 6 olan 5 şirketin Borsa'ya bildirilmesi halinde, Borsa Günlük Bülteni'nde yapılan duyurudan 1 hafta sonra hesaplanmaya başlanmasına karar verilmiştir. Söz konusu Yönetim Kurulu kararı, 23.08.2007 tarihinde Kurumsal Yönetim uyum notu Borsa'ya bildirilen şirket sayısının 5'e ulaşması sonucunda, 31.08.2007 tarihinden itibaren Kurumsal Yönetim Endeksi hesaplanmaya başlanmıştır. 47 Endeksin 5 şirket ile hesaplanmaya başlamasının ardından 2008 yılında 9 şirkete, 2011 yılında 35 şirkete ve 2019 yılında 47 şirkete ulaşması, bünyesini genişletmesi ve daha çok karşılaştırılabilir olmasına sebebiyet vermektedir.

Dünyada oluşturulmak üzere harekete geçilen kurumsal yönetim kavramı birçok ülkede mevcut mevzuatını, kurumsal yönetim ilkelerini en iyi uygulama alanına çevirmek için yeniden düzenlemektedir. Dünya çapındaki uygulamalara paralel olarak, Türkiye’de de SPK tarafından kurumsal yönetim ilkeleri oluşturulmuştur. İstanbul Menkul Kıymetler Borsası da, SPK’nın oluşturduğu bu kurumsal yönetim ilkeleri ışığında işlem görmekte olan halka açık anonim şirketleri, iyi kurumsal yönetim uygulamalarının yerleşmesine katkıda bulunmak, söz konusu ilkeleri uygulama yönünde desteklemek, sermaye piyasalarının gelişimini sağlamak ve tasarruf sahiplerini bilgilendirmek amacıyla kurumsal yönetim ilkelerine uyumu derecelendirerek kurumsal yönetim endeksi hesaplanma çalışmalarına başlanmıştır (Kılıç, 2011:45). 2013 yılında İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’nın adı Borsa İstanbul olarak değiştirilmiş ve endeks isimlerinin başına BİST kısaltması eklenmiştir. Türkiye açısından ayrı bir endeks kodunun oluşturulması avantaj olarak görülmektedir. Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi, BİST XKURY olarak kullanılmaktadır. XKURY bir kısaltma olarak değil, kod olarak adlandırılmakta ve endekste bu kod ile yer almaktadır. Dünya üzerinde yaşanan hızlı küreselleşme çabaları kurumsal yönetim kavramının ortaya çıkmasına ve oluşturulan ilkeler ışığında kurumsal yönetim endeksinin hesaplanmaya başlanmasına neden olmuştur. Özel sektörün rolündeki artış, çalışan şirket sayısındaki veya şahıs sayısındaki artış olarak yorumlanabilir. Özellikle aile şirketlerinin ömrünün kısa süreli oluşu ve üçüncü kuşakların aile şirketlerine yaklaşımının negatif olması, aile şirketleri üzerinde kurumsal yönetimin benimsenmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Kurumsal Yönetim Endeksi’nin oluşturulmasına zemin hazırlayan bir başka sebep ise rekabet edilebilirlik oranındaki artıştır. Ülkenin ve şirketlerin iyileşen ekonomik koşulları, kurumsallaşma düşüncesini aşıl原因an kurum/kuruluşların varlığının artması yönetici-lider vasfına sahip kişilerin bilinçli hareket etmesi; şirket politikalarının değişmesine, şirket vizyonlarının genişlemesine ve büyüme eğilimli hareketlerin artmasına sebep olmuştur. Uzun ömürlü ve kalıcı bir şirket markası haline gelmek isteyen şirketler, Kurumsal Yönetim İlkeleri’ni her dönem prensip olarak benimseyerek onlara uygun hareket etmektedirler. Bunun yanısıra BİST 30 Endeksi’nde yer alan şirketlerden hangileri uyum notu derecelendirmesinde 6,5 ve üzerinde nota sahipse, o şirket veya şirketler, Kurumsal Yönetim Endeksi’nde işlem yapmaya başlamaktadır. Bu endeksteeki şirketler, kurumlar

ve şahıslar hatta devletler tarafından diğer şirketlere göre daha güvenilir ve uzun ömürlü olarak kabul edilmektedir.

3.2.2. Türkiye’de Kurumsal Yönetim Endeksi’nin Ölçülmesi

Endeks hesaplanması, 31.08.2007 tarihinde derecelendirme notu 7 ve üzeri olan şirketlerin Borsa’ya bildirilmesiyle başlamıştır. Başlangıç değeri, fiili dolaşımda bulunan payların piyasa değeri olan, 48.082,17 olarak kabul edilmiştir. BIST Kurumsal Yönetim Endeksi’ndeki kayıta ve kotta kalma ücreti endekse girdikleri tarih itibariyle; ilk 2 yıl %50, sonraki 2 yıl %25, ve izleyen yıllarda %10 indirim uygulanmaktadır (IMKB, 2010: 3).

Kurumsal yönetim endeksi’nin oluşmasında bazı aşamalar bulunmaktadır. Endekse alınma, endeksten çıkarılma, birleşme ve devir almalarda yapılan değişiklikler tekrardan endekse alınmalıdır.

Kurumsal yönetim endeksinin hesaplanabilmesi için şirketlere ait payların en son tescil edilmiş fiyatları kullanılmaktadır (Elitaş vd., 2012: 27). Hisse senedi işlemlerinden dolayı geçerli olan hisse senedinin piyasa değeriyle şirket değeri hesaplanmaktadır (Toraman ve Körpi, 2015; 4).

$PD/DD = \text{Hisse senedi piyasa fiyatı} / \text{Hisse başına düşen defter değeri}$

$\text{Şirket Değeri} = \text{Seçilen piyasanın ortalama PD/DD Oranı} * \text{Şirketin Değeri}$

Şirketlerin yeni ve eski hisse senetlerinin fiyatlarının ayrı hesaplanması şirketlerin piyasa değerini ortaya çıkarmaktadır. Fakat piyasa değerinin hesaplanmasında, esas sermaye sisteminde yapılan sermaye artırımlarında ve işlem sırası açılmayan yeni hisse senetleri, sermayenin ilan ve tesciline kadar Merkezi Kayıt Kurulu’nda oluşturulan geçici kaydi paylar için eski hisse senedinin fiyatı dikkate alınmaktadır. Fakat bu geçici kaydi paylar Borsa’da alınıp satılamaz. Bundan dolayı yeni hisse senedine dönüşüncüye kadar geçici kaydi payların fiyatı belirlenmemektedir. Bununla birlikte eski hisse senetlerinin fiyatı, geçici kaydi paylar içinde geçerli kabul edilerek şirketin piyasa değeri hesaplanmaktadır (Çonkar, 2011: 13).

Piyasa Değeri= Eski Hisse Senedi Sayısı*Eski Hisse Senedi Fiyatı+

Yeni Hisse Senedi Sayısı*Yeni Hisse Senedi Fiyatı

Yeni hisse senetleri geçmiş hesap döneminin kar payı kuponunu taşımadığı için kar payı alma hakkı olmayanlar olup, eski hisse senedi, bir hesap dönemi içerisinde geçmiş yılın karına ortak olarak kar payı alma hakkı olan ve üzerinde geçmiş hesap döneminin temettü kuponunu taşıyan hisse senedir.

Endeks, aynen saklamada bulunanlar hariç kapsadığı şirketlerin MKK saklamasında bulunan hisse senetlerinin toplam piyasa değeri ile ağırlıklı olarak hesaplanmaktadır.

Endeks hesaplama formülü;

$$E_t = \frac{\sum_{i=1}^n (F_{it} * N_{it} * H_{it})}{B_t} \quad (1)$$

E_t = Endeksin t zamandaki değeri

n = Endekse dâhil olan hisse (şirket) sayısı

F_{it} = "i"nci hisse senedinin t zamandaki fiyatı

N_{it} = "i"nci hisse senedinin t zamandaki toplam sayısı (Ödenmiş veya Çıkarılmış sermaye)

H_{it} = "i"nci hisse senedinin t zamandaki aynen saklamada bulunanlar hariç, MKK saklamasında bulunan miktarının sermayeye göre tamsayıya yuvarlanmış oranı

B_t = Bölenin (Düzeltilmiş baz piyasa değeri) t zamandaki değeri

3.3. YÖNTEM

3.3.1. Panel Birim Kök Testleri ve Nedensellik Analizi

Panel veri, firmalar, ülkeler, bireyler ve hane hakları gibi birimlere ait yatay kesit gözlemlerinin belirli bir zaman aralığında bir araya getirilmesiyle meydana gelmektedir. Son yıllarda özellikle sosyoekonomik alanlarda yapılan araştırmalarda sık kullanılmaya

başlanmıştır. Panel veri analizi, zaman serisi verileri ve yatay kesit verilerinden oluşmaktadır (Greene, 1997:612). Panel veriler, hem zamana hem de birimlere göre değişimi içinde barındırdığı için yapılan analizlerde daha tutarlı tahminlere varılmasını sağlamakta ve bunun yanısıra zaman veya kesit serilerinden daha gelişmiş testler içerdiği için birçok karmaşık yöntemin test edilmesine yardımcı olmaktadır. Yatay kesit veri tiplerinde birimler heterojen, devreler sabit bir yapı olduğundan değişen varyans problemi ile karşılaşılır (Gujarati, 2004). Otokorelasyon sorununun ortaya çıkması düşük bir ihtimaldir. Çünkü birimlerin sıralaması önemli değildir. Zaman serisi verilerinde devreler değişir, birimler sabit tutulur. Yatay kesit veri kullanarak yapılan tahminlerde sadece birimler arasındaki farklılıklar incelenirken, panel veri analizinde, birim içerisinde zaman içinde oluşan farklılıklarla, birimler birlikte incelenebilmektedir (Hsiao, 1986: 2-3). Panel veri analizi ile çalışmanın diğer nedenleri ise, daha fazla bilgi ve değişkenliğe katkıda bulunması ve hem zaman hem de kesit boyunu içerdiği için gözlem sayısının fazla olmasıdır. Bu sayede panel veri ile yapılan çalışmalarda gözlem sayısı yetersizliği görülmemektedir. Bunların yanısıra, panel veri analizi, tesadüfi ve sabit etkili modeller ile ekonometrik belirlenmeyi artırmaktadır (Sun ve Parikh, 2001: 190).

Panel veri analizinde, eksik veri, model için önemli olan değişkenlerin modele alınmaması, uygun verilere ulaşılmaması gibi faktörler veri toplama aşamasını etkilerken, ölçme ve değerlendirme, düzenleme gibi aşamalarda da sorun olabilmektedir (Baltagi, 2001: 7-8).

3.3.2. Panel Veri Modelleri

3.3.2.1. Panel Veri Analizi

Panel veri analizi; zaman boyutuna sahip kesit serilerini kullanarak, ekonomik ilişkilerin tahmin edilmesi yöntemidir.

Panel veri modeli;

$$Y_{it} = \beta_{0it} + \beta_{1it} X_{it} + u_{it} \quad i=1,2,\dots,N \quad t=1,2,3,\dots,T \quad (2)$$

Panel veri modelinde Y bağımlı değişken, X bağımsız değişken, β_{0it} sabit parametre,

β_{1it} ise eğim parametresi ve u_{it} hata terimidir.

$k = 1, 2, 3 \dots K$ sayıda parametrelili panel veri modeli aşağıdaki gibi gösterilecektir;

$$Y_{it} = \beta_{1it} + \beta_{2it} X_{2t} + \dots + \beta_{kit} X_{kit} + u_{it} \quad (3)$$

Toplamsal olarak kısaltacak olursak,

$$Y_{it} = \beta_{oit} + \sum_{k=2}^K \beta_{kit} X_{kit} + u_{it} \quad (4)$$

şeklinde gösterilebilir.

Panel veri modeli en küçük kareler yöntemi ile tahmin edilebilir. Klasik regresyon modellerinde geçerli olan hata terimi varsayımları, normallik, sıfır ortalama, sabit varyans, otokorelasyonsuzluk, açıklayıcı değişkenlerin rassal değişken olmaması, çoklu doğrusal bağımlılık olmaması sağlanmalıdır. Hata terimi varsayımlardan bir ya da daha fazlasının ihlal edilmesi varsayımlarda sapmaya neden olur.

Birim ve zaman etkili panel veri modeli aşağıdaki şekilde gösterilir;

$$Y_{it} = (\beta + \mu_i + \lambda_t) + \sum_{k=2}^K \beta_{kit} X_{kit} + u_{it} \quad (5)$$

Burada μ_i birim etkiyi, λ_t zaman etkisini göstermektedir.

Modelde yer alan μ_i ve λ_t terimleri sabit ise sabit etkiler modeli (kovaryans modeli, kukla değişkenli model), tesadüfi ise tesadüfi etkiler modeli (hata bileşenleri modeli) olarak adlandırılır. Panel veri modeli tahmininde kullanılan sabit etkiler modeli, her bir yatay kesit birim için farklı sabit katsayıların elde edilmesi olanak sağlayan modeldir. Modelde yer alan her bir birimdeki farklılıkların sabit terimlerdeki farklılıklarla yakalanabileceğini varsaymaktadır. Bu sayede modelde yer alan her birime denk gelen sabit katsayılar hesaplanmaktadır. Tesadüfi etkiler modeli ise birimler arasındaki sabit katsayıların farklılaşmadığını öngören modeldir. Birimlerin tesadüfi olarak ana küleden alınması durumunda kullanılmaktadır (Greene, 1997: 612). Gerek sabit etkiler modelinde gerekse tesadüfi etkiler modelinde u_{it} hatalarının tüm bireyler için ve tüm zaman dönemlerinde bağımsız ve $N(0, \sigma^2)$ olarak dağıldığı varsayılmaktadır (Griffiths, 1993: 571- 573).

3.3.2.2. Sabit Etkiler Modeli

Sabit etkiler modeli, katsayıların birimlerle zamana göre yada birimlere göre değiştiğinin varsayıldığı modellerdir. Verilerde meydana gelen değişimden sadece sabit katsayı etkilenir.

Sabit etki panel veri modeli;

$$Y_{it} = \beta_{0it} + \beta X_{1it} + \beta X_{2it} + \dots + \beta_{Kit} X_{Kit} + u_{it} \quad i = 1, \dots, N; \quad t = 1, \dots, T \quad (6)$$

Sabit etkili modelde katsayılar, (7)

$$\beta_{0it} = \beta_{0i} = \bar{\beta} + \mu_i; \quad \beta_{1it} = \beta_1; \quad \beta_{2it} = \beta_2, \dots, \beta_{kit} = \beta_k$$

Burada μ_i model içerisinde zamana göre değişmeyen birim etkileri, u_{it} açıklayıcı değişkenlerle ilişkisiz olduğu varsayılan hata terimini gösterir. Bunun yanısıra hata teriminin birim etki içermesinden dolayı sabit parametre değişmektedir. Fakat zamana göre sabit olan parametre birimlere göre değişmektedir (Uluğ, 2016: 26).

3.3.2.3. Tesadüfi Etkiler Modeli

Tesadüfi etkiler modellerde, birimlere veya birimlere ve zamana göre oluşan değişiklikler, hata teriminin bir birleşeni olarak modele dahil edilmektedir. Bunun nedeni, sabit etkili modellerde oluşan serbestlik derecesini kaybını önlemektir (Baltagi, 2001: 13).

Tesadüfi etkili modeller tek faktörlü ve iki faktörlü modeller olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Tek faktörlü tesadüfi etkili modeller, birimlerde meydana gelen değişmelerin sabit parametreyi ve tüm parametreleri etkilemesi bakımından, hata bileşenleri modeli ve tesadüfi katsayılı modeller olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Hata bileşenleri modeli, kesit birimleri arasındaki farklılıkların, yalnızca sabit parametreyi etkileyecek biçimde modelin hata terimine eklenmesiyle elde edilen modellerdir. Tesadüfi katsayılı modeller ise; kesit birimlerinde ortaya çıkan değişimin tüm parametreleri etkileyecek biçimde hata terimine eklenmesiyle oluşan modellerdir. İki faktörlü tesadüfi etkili modeller, birimlere ve zamana göre ortaya çıkan değişimlerin, hata teriminin bir bileşeni olarak ifade edildiği modeller olarak karşımıza çıkmaktadır (Baltagi, 2001: 11-15). Bu modeller de hata bileşenleri ve tesadüfi katsayılı modeller

olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Tek faktörlü modellerde sadece kesit birimlerinde meydana gelen değişim hata terimine eklenirken, iki faktörlü hata bileşenleri ve tesadüfi katsayılı modellerde hem kesit hem de zaman serisi verilerindeki değişimler hata teriminin bir bileşeni olarak alınmaktadır. Tesadüfi etkiler modelinde önemli olan birime ve zamana veya birime özel katsayıların bulunması değil bunlara özel hata bileşenlerinin bulunmasıdır. Bununla birlikte, tesadüfi etkiler modelinde, sadece gözlenen örnekteki kesit, birimler ve zamana göre meydana gelen farklılıkların etkisi değil örnek dışındaki etkiler de dikkate alınmaktadır (Greene, 1997: 632).

Tesadüfi etkiler modeli;

$$Y_{it} = \beta_0 + \beta_1 X_{1it} + \beta_2 X_{2it} + \dots + \beta_k X_{kit} + V_{it} = (u_{it} + \mu_i), \quad i = 1, \dots, N; t = 1, \dots, T$$

Tesadüfi etkiler modelinde birim etki tesadüfi olduğundan hata terimi içinde yer alır

$$Y_{it} = \beta_0 + \beta_1 X_{1it} + \beta_2 X_{2it} + \dots + \beta_k X_{kit} + V_{it} = (u_{it} + \mu_i), \quad i = 1, \dots, N; t = 1, \dots, T$$

3.3.2.4. Panel Birim Kök Testleri

Verinin çoğalmasında kullanılacak verinin durağan olup olmadığına karar verilmesi bakımından önem kazanmıştır. Bundan dolayı panel birim kök testleri kullanım alanı bulmuş ve literatürdeki yerini almıştır. Hipotezlerin oluşturulması ve test istatistiklerinin açıklanması bakımından Genişletilmiş Dickey- Fuller testinden faydalanıldığı görülmektedir.

1- Levin ve Lin (LL) Panel Birim Kök Testi

Panel birim kök testleri içerisinde ilk geliştirilen testlerden birisi LL panel birim kök testidir.

Levin ve Lin'in panel birim kök testi, her bireysel seriye ayrı ayrı birim kök test uygulamak yerine toplanmış yatay kesit veri setine birim kök test uygulamanın istatistiksel gücü artıracağını belirtmektedir (Levin ve Lin, 1992: 1-66).

Bu test, zaman trendleri ve bireysel tanımlı kesimler dikkate alınmıştır.

Buna göre test;

H_0 : Seride genel bir birim kök vardır ($H_0: \rho_i = \rho = 1$).

H_1 : Seride genel bir birim kök yoktur ($H_1: \rho_i = \rho < 1$).

LLC Panel birim kök testi belirli varsayımlar altında geçerlidir.

Bu hipotez için $\{Y_{it}\}$ aşağıdaki üç yöntemden birisi ile üretilmiştir;

$$\text{Model 1: } \Delta Y_{it} = \rho Y_{it} - 1 + u_{it}$$

$$\text{Model 2: } \Delta Y_{it} = \alpha_0 + \rho Y_{it} - 1 + u_{it}$$

$$\text{Model 3: } \Delta Y_{it} = \alpha_{0i} + \alpha_{1it} + \rho Y_{it} - 1 + u_{it}$$

Model 1’de homojen paneli,

Model 2’de sabit parametre ile heterojen modeli,

Model 3’de sabit heterojen ve bireysel trenleri içinde barındırır.

LL testi yalnızca dengeli panele uygulanabilmektedir. 10- 250 birim aralığına ve birim başına 25- 250 gözleme göre hazırlanmıştır. Asimptotik t istatistiğinin ortalaması ve standart varyansına bağlı olup, t testi temeline dayanmaktadır

2- Im, Paseran ve Shin (IPS) Testi

Im, Pesaran ve Shin (1997) testinin hata teriminin korelasyonlu olup olmama durumuna göre T zaman serisi ve N kesit verisi boyutunun sonlu ve sonsuz olması dikkate alınarak geliştirilmiştir. Bütün i kesit verisi için ρ_i ’nin 1’e eşit olduğunu varsayan birim kökün olduğu sıfır hipotezi üzerine temellenmiş ve rassal gidiş sürecinin geçerli olduğu ifade edilmiştir.

$$Y_{it} = \mu_i + \rho_i Y_{i,t-1} + u_{it} \quad t = 1, \dots, T \quad i = 1, \dots, N$$

Rassal gidiş sürecinde otoregresiv parametre ρ_i ’nin küçük örneklerde aşağı doğru sapmalı olması nedeniyle Dickey Fuller tipi denklem formuna dönüştürülmüştür.

$$\Delta Y_{it} = (\mu_i - 1) + (\rho_i - 1)Y_{i,t-1} + u_{it}$$

$$\Delta Y_{it} = \alpha_i + \delta_i Y_{i,t-1} + \varepsilon_{it}$$

Testin hipotezleri,

$H_0 : \delta_i = 0$ (Bütün i kesit birim için panel birim kök vardır)

$H_a : \delta_i < 0$ (bazı i 'ler için panel birim kök yoktur)

olarak kurulur. Test, farklı birim kök istatistiklerinin ortalaması üzerine temellenen dinamik heterojen paneller için birim kök testini önermektedir.

3- Fisher- ADF Testi PP Testi

Fisher testlerinde kök testleri bütün birimler için uygulanır ve elde edilen p- değerleri tüm testi oluşturmak için kullanılmaktadır. Fisher ADF testi zaman serileri için ADF testini, Fisher Philip ve Perron testi de zaman serileri için klasik Philip ve Perron testini her bir birim için uygulamaktadır.

Modelin denklemleri;

$$Y_{it} = d_{it} + X_{it} \quad (i = 1, \dots, N; \quad t = 1, \dots, T_i)$$

$$d_{it} = \beta_{i0} + \beta_{i1}t + \dots + \beta_{imi}t^{mi}$$

$$X_{it} = \alpha_i X_{it-1} + u_{it}$$

Fisher panel birim kök testleri için hipotezler;

$H_0 : \rho_i = 0$ (Tüm birimlerin zaman serileri birim köklüdür)

$H_1 : |\rho_i| < 0$ (Bazı birimlerin zaman serileri durağanken bazıları

3.3.2.5. Nedensellik Testi

Granger (1969) nedenselliği; “Y'nin öngörüsü, X'in geçmiş değerleri kullanıldığında X'in geçmiş değerlerinin kullanılmadığı duruma göre daha başarılı ise X, Y'nin Granger nedenidir” şeklinde tanımlamıştır. Bu ifadenin doğruluğu sınılandıktan sonra ilişki X'den Y'ye doğru şeklinde ifade edilir. Yapılan analizler sonucunda, iki değişkenin birbirini gecikmeli olarak etkileyip etkilemediği, eğer etkiliyorsa bu nedenselliğin tek yönlü (X'den Y'ye doğru veya Y'den X'e doğru) veya çift yönlü (hem X'den Y'ye doğru hem de Y'den X'e doğru) olduğu ortaya konulmaktadır.

Engle ve Granger (1987) tarafından ortaya konulduğu üzere, değişkenler arasında eşbütünleşme olduğu durumda serilerin birinci dereceden farkları kullanılarak tahmin gerçekleştirilmesi nedensellik testinden elde edilecek sonuçlarda hata doğurabilecektir (Nazlıoğlu ve Soytaş, 2012).

3.3.2.6. ARDL Modeli

Peseran vd. tarafından geliştirilen sınır testi yaklaşımı ile seriler arasında eşbütünleşme ilişkisinin tahmin edilebilmesi için diğer eşbütünleşme testlerinde olduğu gibi serilerin aynı düzeyde durağan olmaları gerekli görmemektedir. ARDL Modelinin küçük örneklemlerde güvenilir sonuçlar vermesi ayrıca hata düzeltme modeli uzun dönem bilgisi kaydedilmeden kısa ve uzun dönem dengesi bütünleşebilmesi önemli avantajları arasındadır. Model;

$$\Delta Y_t = \alpha_{10} + \sum_{i=1}^n \beta_{1i} \Delta Y_{t-i} + \sum_{i=1}^m \gamma_{1i} \Delta X_{t-i} + \sigma_{1Y} Y_{t-1} + \sigma_{1X} X_{t-1} + \epsilon_{1t}$$

$$\Delta X_t = \alpha_{20} + \sum_{i=1}^m \gamma_{2i} \Delta X_{t-i} + \sum_{i=1}^n \beta_{2i} \Delta Y_{t-i} + \sigma_{2X} X_{t-1} + \sigma_{2Y} Y_{t-1} + \epsilon_{2t}$$

Kurumsallaşma ve ihracat arasındaki uzun vadeli ilişki, Y ve X'in gecikme değerleri için tahmin edilen parametrelerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gösterilerek test edilir.

H_0 'değişkenler arasında herhangi bir bütünleşme ilişkisi yoktur' hipotezin reddedilmesi için F istatistiği kritik üst sınırdan büyükse H_0 reddedilir. F istatistiği kritik alt sınırdan küçükse H_0 kabul edilir. Eğer F istatistiği kritik alt ve üst sınırların arasındaysa H_0 hipotezinin kabul yada reddedilmesi için yeterli kanıt bulunmadığı için diğer eşbütünleşme testlerine başvurulması gerekir. Lakin bu hipotez reddedilmezse iki değişken arasında uzun dönem ilişki vardır.

Reddedilen hipotez durumunda aşağıdaki hata düzeltme modeli kullanılır;

$$\Delta Y_t = \alpha_{10} + \sum_{i=1}^n \beta_{1i} \Delta Y_{t-i} + \sum_{i=1}^m \gamma_{1i} \Delta X_{t-i} + \delta_Y EC_{t-1} + u_{1t}$$

$$\Delta X_t = \alpha_{20} + \sum_{i=1}^m \gamma_{2i} \Delta X_{t-i} + \sum_{i=1}^n \beta_{2i} \Delta Y_{t-i} + \delta_X EC_{t-1} + u_{2t}$$

burada hata terimleri (u_{1t} ve u_{2t}) normal dağılımda ortalama sıfır ve sabit varyans ile dağıtılır. EC_{t-1} ise uzun vadeli tahminden elde edilen modele bir şokun ardından uzun vadeli ilişkinin dengeye ayarlanmasını gösteren hata düzeltme terimidir.

4. BULGULAR

Tezin amacına uygun olarak ülkemizde faaliyet göstermekte olan firmalardan kurumsal yönetim endeks hesaplamaları ve hasıla ile ihracat rakamları en şeffaf olan firmaların 2010 ile 2017 yılları arasındaki rakamları alınmıştır. İncelenen veriler ile 4 adet Hipotez H_0 oluşturulmuştur.

1. İhracat kurumsallaşmayı artırır.
2. Kurumsallaşma ihracatı artırır.
3. Kurumsallaşma ve ihracat arasında çift yönlü ilişki vardır.
4. Kurumsallaşma ve ihracat arasında ilişki yoktur.

Bu çalışmada 2010 ile 2017 yılları arasında Kurumsal yönetim endeksi hesaplanmış ihracat yapan ve ihracat rakamları şeffaf olarak verilmiş firmaların, kurumsallaşma ve ihracat performansı ilişkisini ölçmek amacıyla EViews programı ile testi yapılmıştır.

Tablo 3. Panel Sonuç Tablosu

Değişkenler	LLC		IMPS		ADF		PPF	
	Kesişim Terimi	Kesişim Terimi+ Trend	Kesişim Terimi	Kesişim Terimi+ Trend	Kesişim Terimi	Kesişim Terimi+ Trend	Kesişim Terimi	Kesişim Terimi+ Trend
ENDEKS	-7,76*	-17,12*	-11,74*	-1,29*	87,28*	44,23*	83,03*	6,76*
İHRACAT	3,84	-2,35*	3,29	0,87	20,23	22,92	29,23	50,41*
HASILTA	1,09	-20,74*	3,49	-0,85	25,91	44,34	26,84	56,88*
ORAN	0,53	-6,39*	0,71	0,11	37,88	34,97	50,73*	70,14*
Δ ENDEKS	-12,35*	-	-2,20*	-	40,77*	-	26,38	-
Δ İHRACAT	-3,75*	-	-1,36	-	24,01*	-	53,71*	-
Δ HASILTA	-33,65*	-	-4,89*	-	54,08*	-	71,19*	-
Δ ORAN	-9,38*	-	-2,29*	-	58,56	-	96,65*	-

Not: * %5 seviyesinde anlamlılık derecesini göstermektedir. İHRACAT logaritması alınmış ihracat değerini, ΔİHRACAT 1. fark logaritması alınmış ihracat değerini, ENDEKS firmaların kurumsal yönetim endeksini ve ΔENDEKS firmaların 1. farkı alınmış kurumsal yönetim endeksini göstermektedir.

Tablo 3ten görüldüğü gibi Endeks ve İhracat değerlerinin durağan olup olmadığına ilişkin net bulgular bulunamamıştır. Dağılımlı gecikme modelinin tahmin edilmesi yukarıdaki belirsizlikten dolayı gerekmektedir.

ARDL modelinde daha öncede belirtildiği gibi uzun dönem ilişkinin varlığının tespit edilmesinin yanı sıra daha sonra kısa dönem ilişkinin ve değişkenler arasındaki nedenselliğin analizi yapılmıştır.

Tablo 4. 2017 Firma Verileri

FİRMA İSİMLERİ	2017 HASILA	2017 İHRACAT	2017 ENDEKS
Aksa Akrilik Kimya Sanayii A.Ş.	2.893.522.280	1.102.210.021	96.32
Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.	1.008.692.008	112.962.054	95.77
Arçelik A.Ş.	14.962.661.921	7.053.887.657	95.23
Aselsan Elektronik San. ve Tic. A.Ş.	4.485.471.229	656.531.760	92.04
Aygaz A.Ş.	7.466.283.720	344.958.334	93.64
Dentaş Ambalaj ve Kağıt Sanayi A.Ş.			-
Ereğli Demir ve Çelik Fabrikaları T.A.Ş.	15.077.561.892	694.868.909	92.20
İhlas Ev Aletleri İmalat San. ve Tic. A.Ş.			81.99
İzocam Tic. ve San. A.Ş.	465.956.239	81.299.219	93.10
Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.	1.668.624.004	506.394.202	93.32
Park Elektrik Üretim Madencilik San. ve Tic. A.Ş.			90.79
Petkim Petrokimya Holding A.Ş.	7.278.824.413	2.518.364.991	-
Pınar Entegre Et ve Un Sanayii A.Ş.	652.520.954	25.713.951	92.88
Pınar Su San. ve Tic. A.Ş.	205.112.463	22.850.538	94.60
Pınar Süt Mamülleri Sanayii A.Ş.	1.255.795.923	167.353.569	92.62
Tat Gıda Sanayi A.Ş.	1.105.903.222	95.075.431	90.78
Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.	18.365.276.708	11.928.455.784	91.48
Tüpraş-Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş.	54.070.354.582	10.162.644.504	94.67
Türk Prysmian Kablo ve Sistemleri A.Ş.	1.312.488.261	317.473.462	91.13
Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş.	4.305.395.972	-	92.13
Vestel Elektronik San. ve Tic. A.Ş.	6.422.245.333	-	94.86

2017 Yılı ortalama kur 3,648343955 TL

Tablo 5. Değişkenlerin Dağılımı

Tabulation of ENDEKS				
Date: 05/14/19 Time: 15:02				
Sample: 2010 2017				
Included observations: 135				
Number of categories: 3				
Value	Count	Percent	Cumulative Count	Cumulative Percent
[70, 80)	5	3.70	5	3.70
[80, 90)	48	35.56	53	39.26
[90, 100)	82	60.74	135	100.00
Total	135	100.00	135	100.00

Tabulation of IHRACAT				
Date: 05/14/19 Time: 15:22				
Sample: 2010 2017				
Included observations: 152				
Number of categories: 3				
Value	Count	Percent	Cumulative Count	Cumulative Percent
[0, 5000000000)	140	92.11	140	92.11
[5000000000, 10000000000)	10	6.58	150	98.68
[10000000000, 15000000000)	2	1.32	152	100.00
Total	152	100.00	152	100.00

Tabulation of HASILA				
Date: 05/14/19 Time: 15:17				
Sample: 2010 2017				
Included observations: 159				
Number of categories: 3				
Value	Count	Percent	Cumulative Count	Cumulative Percent
[0, 2000000000)	151	94.97	151	94.97
[2000000000, 4000000000)	5	3.14	156	98.11
[4000000000, 6000000000)	3	1.89	159	100.00
Total	159	100.00	159	100.00

159 gözleme sahip olan Hasıla değişkeninin 151 tanesinin (%94.97) [0,200000000] arasında yer aldığı görülmektedir. Endeks değerlerinin büyük bir çoğunluğunun %60.74'ünün 90 ile 100 aralığında olduğu, %35.56'sının ise 80 ile 90 aralığında olduğu görülmektedir. Tüm örneklem göz önüne alındığında ortalama değeri 89.34, medyan'ı ise 90.85, minimum değeri 71.20, maksimum değeri ise 96.32'dir.

İhracat değerlerinin toplam gözlem sayısı 152 olan değişkenin, 140 tanesinin (%92.11) [0,500000000] arasında yer aldığı görülmektedir. Tüm örneklem düşünüldüğünde ihracatın ortalama değeri $1.27 \cdot 10^9$, medyan'ın $2.56 \cdot 10^8$, minimum değeri $3.42 \cdot 10^6$, maksimum değeri $1.19 \cdot 10^{10}$ 'dur.

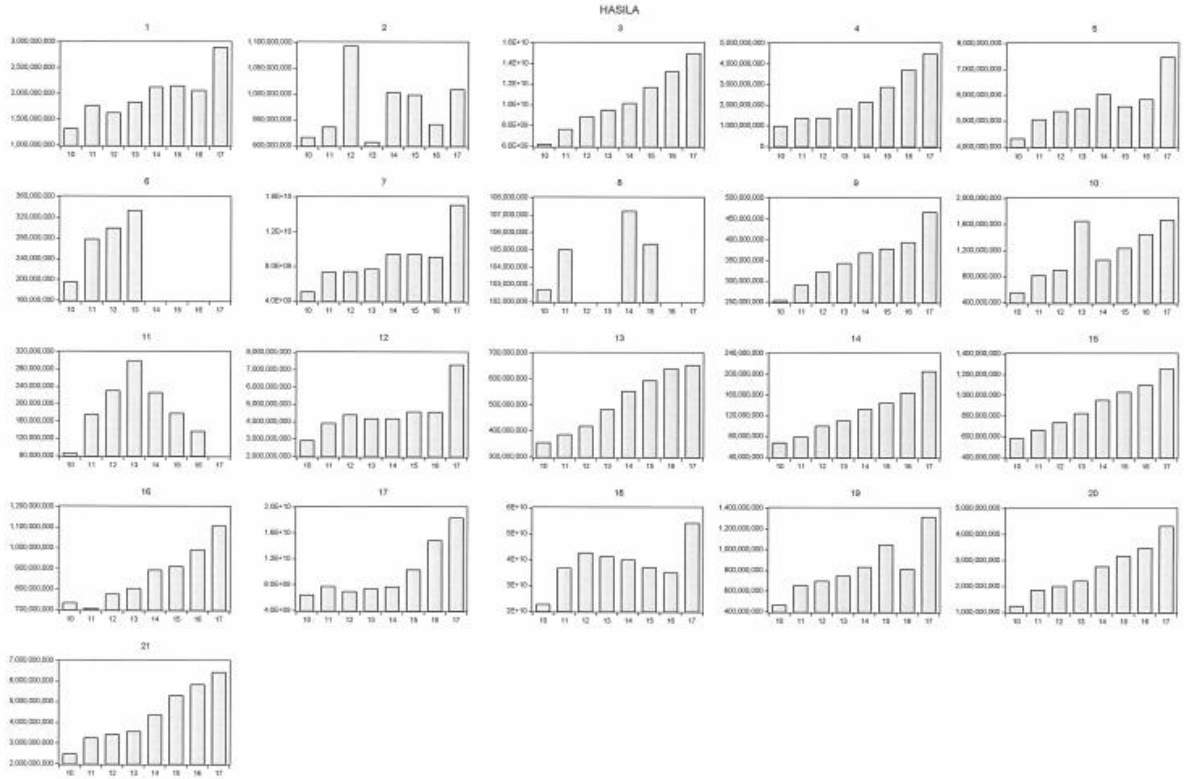
Tablo 6. Değişkenlere ilişkin istatistikler

	Hasıla	Endeks	İhracat	Oran
Ortalama	$4,78 \cdot 10^9$	89,33	$1,27 \cdot 10^9$	24,63
Medyan	$1,35 \cdot 10^9$	90,85	$2,56 \cdot 10^8$	17,34
Maksimum	$5,41 \cdot 10^{10}$	96,32	$1,19 \cdot 10^{10}$	101,24
Minimum	$6,76 \cdot 10^7$	71,20	$3,42 \cdot 10^6$	1,49
Standart Sapma	$8,76 \cdot 10^9$	4,78	$2,34 \cdot 10^9$	22,44

Tablo6da Hasıla, Endeks, İhracat ve Oran değişkenlerine ait istatistikler verilmektedir. Tüm örneklem düşünüldüğünde hasılanın ortalama değeri $4,78 \cdot 10^9$, medyan'ı $1,35 \cdot 10^9$, minimum değeri $6,76 \cdot 10^7$ ve maksimum değeri $5,41 \cdot 10^{10}$ olduğu görülmektedir. Endeks ortalama değeri 89,33, medyan'ı 90,85, minimum değeri 71,20 ve maksimum değeri 96,32 olduğu sonucuna varılmıştır. İhracat ortalama değeri $1,27 \cdot 10^9$, medyan'ı $2,56 \cdot 10^8$, minimum değeri $3,42 \cdot 10^6$ ve maksimum değeri $1,19 \cdot 10^{10}$ olduğu görülmektedir. Oran ortalama değeri 24,63, medyan'ı 17,34, minimum değeri 1,49 ve maksimum değeri 101,24 olduğu hesaplanmıştır.

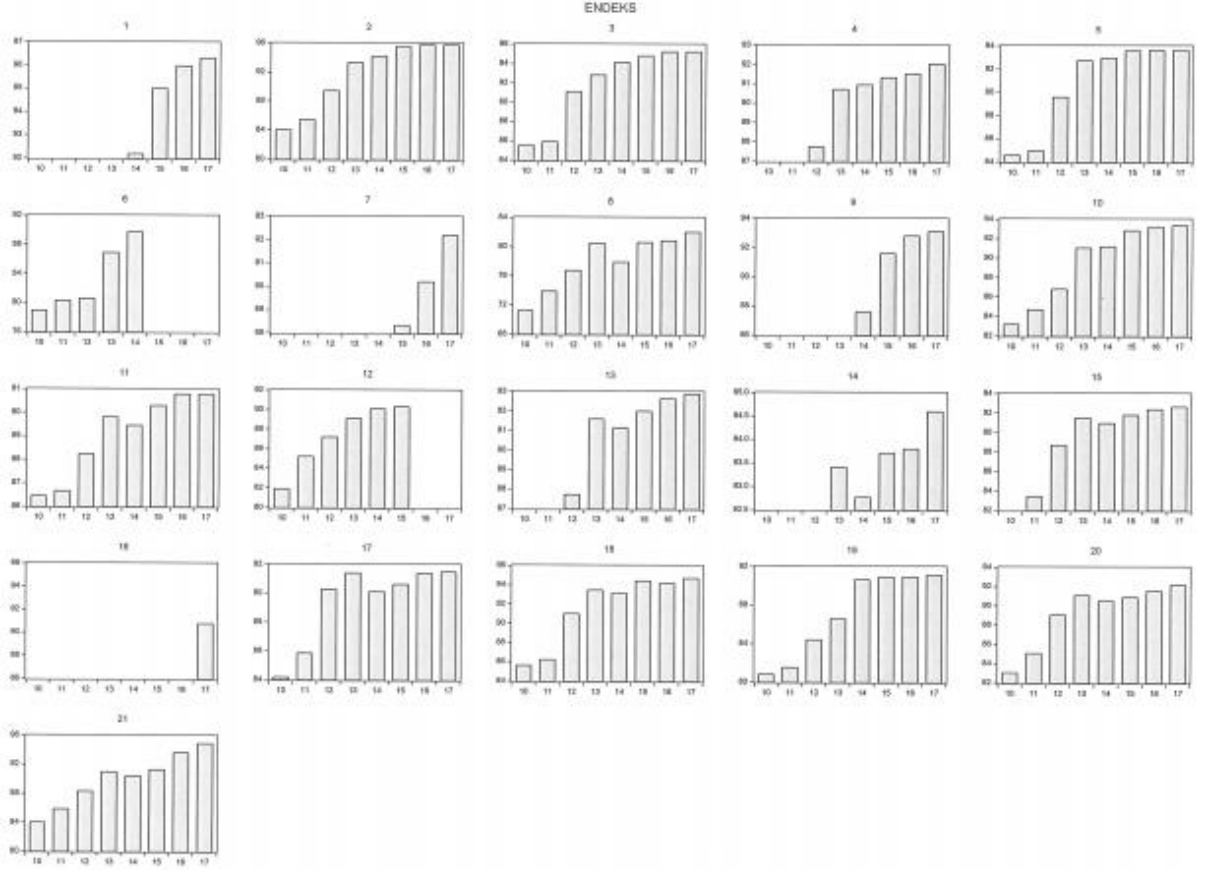
Tablo 7 de firmaların yıllar itibariyle hasılat grafikleri verilmiştir.

Tablo 7. Firmaların Hasıla İstatistikler



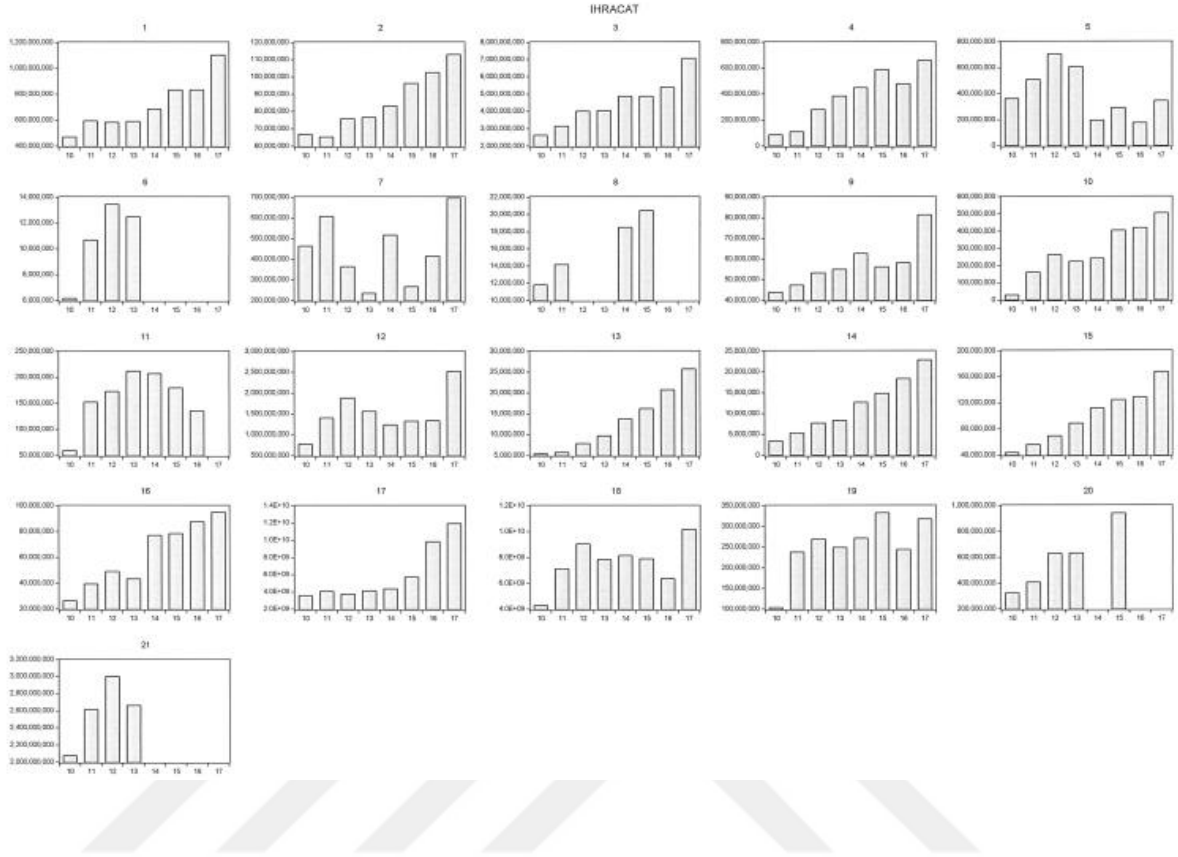
Bu tabloda dikkat edilmesi gereken husus bu rakamların enflasyondan arındırılmış olmasıdır.

Tablo 8. Firmaların Endeksi



Tablo 8de firmaların yıllar itibariyle endeks değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 9. Firmaların İhracat



Tablo 9da firmaların yıllar itibariyle ihracat grafikleri verilmiştir. Bazı firmaların ihracat rakamları durağan bir yapı izlemesine rağmen, bazılarında artış trendi olduğu görülmektedir.

4.1. Regresyon Analizleri

Regresyon analizlerine geçmeden önce analizlerimizin yalancı olmasını engellemek için regresyon modelimizde kullanılan değişkenlerin durağan olup olmadığının incelenmesi gerekmektedir. Bu amaçla daha önce de yöntem kısmında açıklanan birim kök testleri yapılmıştır. Birim kök testlerine ait sonuçlar Tablo 3'te verilmiştir. Tablo 3te 4 farklı değişkene ait birim kök test sonuçları yer almaktadır. Endeks değişkeninin panel birim kök testleri gözönüne alındığında durağan olduğu, ihracatın toplam hasılat içindeki payını gösteren oran değişkeninin ise durağan olmadığı anlaşılmaktadır. Birisi durağan diğeri durağan olmayan serilerin alışılmalı regresyon analizinde kullanılması çok yanlış sonuçlar doğurabilir ve elde edilen sonuçlara güvenilmez. Peseran (2001) farklı veri oluşum süreçlerine (durağan ve durağan olmayan) sahip verilerin analizi için

kullanılmalarına olanak veren ARDL Modelini geliştirmiştir. ARDL Modelinin yukarıda belirtilen avantajlarının yanı sıra değişkenler arasında uzun dönem ilişkinin varlığının tespiti açısından kullanıldığı bilinmektedir.

Daha önceki bölümlerde ayrıntılı olarak açıklanan ve panel regresyon analizinde kullanılan iki farklı yöntem vardır: tesadüfi etkiler modeli ve sabit etkiler modeli. Regresyon analizinden elde edilen verilerin sağlıklı olması için hangi yöntemin kullanıldığı önemlidir. Bu amaçla Hausman testi tablo 10 de verilmiştir.

Tablo 10. Hausman testi sonuçları (Bağımlı Değişken DENDEKS ve DORAN)

Hausman testi sonucu ARDLENDEKS (Bağımlı Değişken DENDEKS)

Test Özeti		Ki-Kare	Olasılık
		55,17	0,00
Değişken	Sabit	Değişken	Olasılık
DORAN(-1)	-0,02	0,04	0,00
DORAN(-2)	-0,04	0,00	0,00
DENDEKS(-1)	-0,06	0,05	0,00
DENDEKS(-2)	-0,11	-0,07	0,09
ORAN(-1)	0,05	-0,02	0,02
ENDEKS(-1)	-0,64	-0,38	0,00

Hausman testi sonucu ARDLORAN (Bağımlı Değişken DORAN)

Test Özeti		Ki-Kare	Olasılık
		15,52	0,02
Değişken	Sabit	Değişken	Olasılık
DORAN(-1)	-0,44	-0,31	0,54
DORAN(-2)	-0,61	-0,45	0,23
DENDEKS(-1)	-0,14	-0,27	0,62
DENDEKS(-2)	0,21	0,14	0,50
ORAN(-1)	0,15	0,04	0,69
ENDEKS(-1)	-0,14	0,16	0,44

Hausman test sonucuna göre tahmin yöntemi fix ve sabit etkiler yöntemi olmalıdır.

Çalışmamızda ORAN ve ENDEKS değişkenlerinin uzun dönem ilişkisinin bulunup bulunmadığını analiz eden regresyon modelleri aşağıda verilmektedir. Yukarıda verilen

iki model arasındaki temel farklılık bağımlı değişkenin değişmesidir. Uzun dönem ilişki değişkenlerin bir gecikmeli orijinal halinin (ORAN(-1) ve ENDEKS(-1)) regresyonda tahmin edilen katsayılarının beraberce sıfır olup olmamasının test edilmesiyle elde edilir. Başka bir ifadeyle boş hipotez ve alternatifi;

$$H_0: C(5)=C(6)=0$$

H_1 : Aksi durumda

F- testi yapılarak test edilir.

Eğer H_0 reddedilirse uzun dönem ilişki vardır. Aksi halde değişkenler uzun dönem ilişkiye sahip değildir. Burada uzun dönem ilişki her ne kadar kısa dönemde ilişki bulunmasa bile, uzun dönemde değişkenlerin belli bir denge değerine yakınsadığını söylemektedir.

Bağımlı değişkenlerin ENDEKS olarak kullanıldığı ve Tablo 11de verilen sabit etkiler modelinde yer alan ORAN (-1) ve ENDEKS (-1) değişkenlerinin katsayılarının ortak olarak 0 olup olmadığı tablo 11 de verilen F- testi ile test edilmiştir.

Tablo 11. Bağımlı Değişken DENDEKS

Değişken	Katsayı	t-istatistiği	Olasılık
Sabit	56,11	12,28	0,00
DORAN(-1)	-0,02	-0,87	0,39
DORAN(-2)	-0,04	0,02	0,05
DENDEKS(-1)	-0,06	-1,20	0,05
DENDEKS(-2)	-0,11	-2,10	0,04
ORAN(-1)	-0,05	1,78	0,08
ENDEKS(-1)	-0,64	-12,03	0,00
R^2	0,8819		
F-istatistik	12,67		

Burada DORAN ve DENDEKS, ORAN ve ENDEKS değişkenlerinin 1. farkını göstermektedir.

Tablo 12. Wald Test Sonucu DENDEKS

Wald Test: Equation: ARDLENDEKS			
Test Statistic	Value	df	Probability
F-statistic	73.70366	(2, 39)	0.0000
Chi-square	147.4073	2	0.0000
Null Hypothesis: C(6)=C(7)=0 Null Hypothesis Summary:			
Normalized Restriction (= 0)	Value	Std. Err.	
C(6)	0.050284	0.028309	
C(7)	-0.639876	0.053194	
Restrictions are linear in coefficients.			

Görüldüğü gibi F değeri 73.7 olduğundan boş hipotez reddedilmekte yani ENDEKS ve ORAN arasında uzun dönem bir ilişki olduğu görülmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken bağımlı değişkenin ENDEKS olarak seçildiğidir. Eğer bağımlı değişken ORAN seçilirse yapılan regresyon analizi sonuçları tablo 13 de verilmektedir.

Tablo 13. Bağımlı Değişken DORAN

Değişken	Katsayı	t-istatistiği	Olasılık
Sabit	9,47	0,23	0,82
DORAN(-1)	-0,44	-1,88	0,70
DORAN(-2)	-0,61	-3,81	0,00
DENDEKS(-1)	-0,14	-0,32	0,75
DENDEKS(-2)	0,21	0,60	0,55
ORAN(-1)	0,15	0,54	0,59
ENDEKS(-1)	-0,15	-0,32	0,75
R ²	0,68		
F-istatistik	3,34		

Burada DORAN ve DENDEKS, ORAN ve ENDEKS değişkenlerinin 1. farkını göstermektedir.

Tablo 13 de yer alan ORAN (-1) ve ENDEKS (-1) değişkenlerinin katsayılarının ortak olarak 0 olup olmadığı yani ORAN değişkeni bağımlı değişken seçildiğinde ORAN ve

ENDEKS değişkenleri arasında uzun dönemli bir ilişkinin bulunup bulunmadığının test edildiği F- testi sonuçları tablo x de verilmiştir.

Tablo 14. Wald Test Sonucu HATADENDEKSHATA

Wald Test: Equation: HATADENDEKSHATA			
Test Statistic	Value	df	Probability
F-statistic	3.580518	(3, 22)	0.0302
Chi-square	10.74155	3	0.0132
Null Hypothesis: C(2)=C(3)=C(4)=0 Null Hypothesis Summary:			
Normalized Restriction (= 0)	Value	Std. Err.	
C(2)	0.047510	0.015101	
C(3)	0.021775	0.010180	
C(4)	0.025527	0.012342	
Restrictions are linear in coefficients.			

Tablo 14 de verilen F değeri $F= 0.153$ incelendiğinde boş hipotez ORAN (-1) ve ENDEKS (-1) değişkenlerinin katsayılarının 0 olduğu hipotezi reddedilmiştir. O halde ORAN ve ENDEKS arasında uzun dönem denge ilişkisi yoktur.

Tezimizin temel araştırma konusu hasıla içindeki ihracatın payı ile kurumsallaşma arasındaki nedensellik ilişkisine Tablo 15 verilen uzun dönem regresyonundan devam edilmesi gerekir. Yani ENDEKS'in bağımlı değişken olarak seçildiği regresyon kullanılmalıdır. Nedensellik ilişkisinin incelendiği hata düzeltme modeli tahmini yapılacaktır. Hata düzeltme modelinde kullanılacak olan modelin sabit etki mi yoksa tesadüfi etki mi olduğunun belirlenmesi için yapılan Hausman testi tablo 15 de verilmiştir.

Tablo 15. Hausman testi sonucu HATADENDEKSHATA

Test Özeti		Ki-Kare	Olasılık
		147,03	0,00
Değişken	Sabit	Değişken	Olasılık

DORAN(-1)	0,05	0,04	0,42
DORAN(-2)	0,02	0,00	0,00
DORAN(-3)	0,03	0,03	0,57
DENDEKS(-1)	-0,23	-0,01	0,00
DENDEKS(-2)	-0,13	-0,01	0,00
DENDEKS(-3)	-0,06	0,03	0,00
ENDEKSHATA(-1)	-0,84	-0,26	0,00

Tablo 16 daki sonuca göre tahmin yöntemi olarak sabit etkiler modeli kullanılmalıdır.

Sabit etkiler modeli sonuçları Tablo 16 da verilmektedir. Hata terimlerinin bir gecikmeli değerini temsil eden ENDEKSHATA (-1) değişkeninin katsayısı – işaretli ve anlamlıdır. Bu sonuca göre hata düzeltme yapıp uzun dönem dengeye ulaşılmaktadır. Burada gecikme sayıları Akaike bilgi kriteri kullanılarak belirlenmiştir.

Tablo 16. Bağlı Değişken DENDEKS

Değişken	Katsayı	t-istatistiği	Olasılık
Sabit	3,15	22,72	0,00
DORAN(-1)	0,05	3,15	0,00
DORAN(-2)	0,02	2,13	0,04
DORAN(-3)	0,03	2,07	0,05
DENDEKS(-1)	-0,23	-4,37	0,00
DENDEKS(-2)	-0,13	-3,26	0,00
DENDEKS(-3)	0,06	-1,80	0,08
ENDEKSHATA(-1)	-0,84	-11,72	0,00
R ²	0,93		
F-istatistik	12,98		

Uzun dönem dengenin tespitinden sonra nedensellik analizi yapılabilir. Bağımsız değişkenin gecikmeli değerinin ortak olarak 0 olup olmadığını, (DORAN (-1), DORAN (-2), DORAN (-3) değişkenlerinin katsayılarının beraberce 0 olup olmadığı) testi edildiği F- testi sonucu 3,3.58 (0.03)'dir.

Bu durumda katsayıların ortak sıfır olma hipotezi reddedilir. Yani dengeye ulaşırken besleyici değişken ORAN değişkenidir. Başka bir ifadeyle kısa dönemde ihracatın toplam hasıladaki payından kurumsallaşmaya bir nedensellik ilişkisi vardır. Hata düzeltmenin nedensellik şeklinde doğru yapıldığının bir başka göstergesi de (DORAN

(-1), DORAN (-2), DORAN (-3) değişkenlerinin katsayılar toplamının pozitif olmasıdır. Diğer bir ifadeyle ihracat payı artan firmaların daha fazla kurumsallaştığı sonucuna varabiliriz.

Çalışmada firma ihracat rakamları ve kurumsallaşma arasında nedensellik ilişkisi bulunmuştur. Firmaların yaptığı toplam hasıla ile kurumsallaşma arasında bir ilişkinin olup olmadığı ikinci olarak analiz edilmiştir. Bu analizi Granger nedensellik testi kullanarak yapabiliriz. ARDL modeli yerine Granger nedensellik testinin kullanılmasının nedeni hasıladaki büyüme oranı ve kurumsallaşma değişkenlerinin her ikisinin de durağan olmasıdır. Yani değişkenler aynı süreç tarafından oluşturulduğu için klasik Granger nedensellik testi yapılabilir. Granger nedensellik sonuçları tablo x de verilmektedir

Tablo 17. Granger Nedensellik Testi Sonucu

Pairwise Granger Causality Tests			
Date: 05/15/19 Time: 10:25			
Sample: 2010 2017			
Lags: 2			
Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
ENDEKS does not Granger Cause BHASILA	74	1.47485	0.2359
BHASILA does not Granger Cause ENDEKS		1.37017	0.2609

Tablodan görüldüğü gibi kurumsallaşma ile hasılanın değişim oranı arasında bir nedensellik ilişkisi bulunamamıştır

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Dış pazarda yer alabilmek için o pazarda yer alan firmaların standartlarını, sistem ve yapılarını gözlemlemek ve kendi yapılarına adapte etmek önemlidir. Bunu yapmayan firmaların rekabete ayak uyduramayacak olmalarından sebep pazarda kalma süreleri sınırlı olacağından kendi yapılarını ve sistemlerini geliştirmeleri ve kurumsallaşmaları

zorunluluk haline gelmiştir. İhracat yoluyla yurtdışı pazarlara açılmak firmalara bu anlamda çok olumlu katkılar sağlamaktadır. Firmalar adaptasyon yeteneklerini kullandıkları takdirde ihracat performansını ve dolaylı olarak ta kurumsallaşmayı artıracaktır.

Yapılan çalışmada ‘ihracat kurumsallaşmayı artırır’ hipotezi reddedilememiştir. Çalışmada elde edilen bulgular kurumsallaşma kültürünü artırabilmek için ihracatın artırılması gerektiğini göstermektedir. Firmaların kurumsallaşmak için bazı girişimlerde bulunduğu her ne kadar gözlemlense de yönünü dış dünyaya çevirmeden istenen sonuçlara ulaşmasının zor olduğu söylenebilir. Bu bulgudan yola çıkarak şu önerileri yapmak mümkündür,

Globalleşmenin etkisiyle birlikte ülkeler arasındaki ticari duvarlar kalkmış, bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde ihtiyacın karşılanmasında tüketim evrenselleşmiştir. Hizmet beklentisinin artması, değişen ortam koşulları, işin yapılma şekli ve süresi gibi faktörler kurum yapılarında değişimi zorunlu hale getirmiştir.

Dünya üzerinde yaşanan tüm bu değişimlerden dolayı firmalar, hem daha az yatırım gerektirmesi hem de daha düşük finansal risk içermesi sebebiyle uluslararası faaliyetlere katılmaya başlamışlardır. Karlılık ve büyümeye katkı sağlayan ihracat, hem güvenilir bir pazar konumu yaratmak hem de yüksek rekabet ortamında hayatta kalabilmek için firmalar tarafından bir fırsat olarak görülmelidir. İhracat, piyasaların genişlemesi, milli gelirin artması sayesinde ekonomik büyüme için anahtar rol oynamaktadır.

Bununla beraber dış pazarda başarılı olmak her zaman kolay olmamaktadır. Bu bağlamda firmaların dış pazara açılımı sadece ürettikleri mal veya hizmeti satmak olarak görmeleri yanlış bir strateji olacaktır. Firmalar hedef pazarlarla ilgili kararlar alırken, bu pazardaki tüketicinin memnuniyetini sağlayacak ürün ve hizmetleri bir araya getirmeli ve farklılaşma yoluna gitmelidir.

İç piyasalarda artan rekabetle birlikte işletmeler dış pazara yönelerek uluslararasılaşma yolunda sistemli çalışmalar yürütmelidir.

İhracat yapan firmalar özellikle satış yaptıkları firmaların ve pazarın regülasyonlarına uyarken, diğer yandan kendi içlerinde bariz bir biçimde kurumsallaşmaktadır. Dış

pazarın özelliklerine, kurallarına ve standartlarına uyum sağlamak için kendi iç yapılarını sistemli bir şekilde düzenlemeli, yalın ve her zaman değişebilecek kadar esnek bir organizasyon yapısı kurgulanmalıdır.

Firmalar dış pazarlara açılarak iç piyasadaki genel ve mevsimsel dalgalanmalarının yarattığı baskıdan ve değişen tüketici taleplerini karşılama yolunda gösterdiği yüksek çabadan kurtulacaktır. Bunun yanı sıra pazarlama gücünü artırdığından iç pazardaki müşteriye bağımlılığı azalacaktır.

Dış pazara açılan firmalar rakiplerinin dış pazardan pay alma stratejilerini ve neler yaptıklarını öğrenerek, zaman içerisinde doğru stratejilerle dünya pazarından pay alabilme noktasına gelebilmektedir.

İhracat firmanın ve firmanın var olduğu ülkenin rekabet gücünü artırdığından, firma yeni teknolojilere, yöntem ve metotlara uyarak yarar sağlarken, bulunduğu ülke de ticaret dengesinin iyileşmesinden faydalanacaktır.

İhracat sayesinde istihdam artacak yani yeni iş olanakları ortaya çıkacak ve işsizlik azalacaktır.

İhracat ile kapasite kullanım oranı ve üretim vardiyalarının süreleri artırılırken birim maliyetler azaltılarak, ölçek ekonomisine ulaşmak mümkündür.

Türkiye'nin şu an içinde bulunduğu ekonomik durumu göz önüne aldığımızda üretimi artırmanın ve ürünleri dış pazarlara ihraç etmenin krizden çıkışın yollarından bir tanesi olduğu görülmektedir. Bu sebepten firmaların ihracat ve pazarlama stratejileri geliştirerek, uzun vadeli işbirlikleri kurmaları ve pazar paylarını artırmaları gerekmektedir. Yüksek milli gelire sahip olmanın en etkili yollarından birisi ihracatı artırmaktır.

Sürdürülebilir bir ekonomik büyümenin ve ekonomik kalkınmanın yolu ihracat artışından geçmektedir. Bu nedenle haberleşme altyapısı kuvvetlendirilmeli, yabancı sermaye girişini ve yatırımları artıracak makro ekonomik istikrar ortamı sağlanmalı ve ihracatçı firmaların örgütlenmesi gerekmektedir.

Firmaların dünyadaki rekabet güçlerini artırabilmeleri için Türkiye'nin mevcut teknolojik yapısını yenilemesi ve geliştirmesi gerekliliği vardır. Bunun içinde öncelikli olarak Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikası'nın belirlenmesi ve eğitim sisteminin yeniden düzenlenmesi, Ulusal AR-GE bütçesinin genişletilmesi, üniversite ve sanayi ortaklıklarının geliştirilmesi gerekmektedir.

Tutundurma faaliyetlerinde Türk malı imajının düzeltilmesi ve markaların tanıtım faaliyetlerine özel önem vermesi gereklidir. Girdi maliyetlerinin düşürülmesi için kur politikalarının kontrol altına alınarak, ucuz enerji, işgücü ve kaliteli hammadde sağlanması önemlidir.

Türkiye'nin dünya ticaretinden daha fazla pay alması için daha cesaretli ve daha iddialı olması ve gerçekçi uygulamalara ve düzenlemelere başvurması gerekmektedir. Firmalara düşen görev ise ihracat oranlarını artırarak, yapılarını ve sistemlerini dış pazar koşullarına ve şartlarına uygun hale getirerek kurumsallaşma düzeylerini dünya standartlarında kabul gören noktalara taşımaktır.

Dış ülkelerde ekonomik anlamda yer edinmiş bir Türkiye için firmaların ihracata yönelmeleri ve beraberinde kurumsallaşmaları ülke ekonomisi ve gelecek nesillerin umutla varlıklarını sürdürmeleri için önemlidir. Bu bağlamda Avrupa Birliği süreci, Türkiye'nin milli menfaatleri açısından demokratik reformlar, yaratıcı ve özgürlükçü bir toplumsal ortam ve teknik mevzuat uyumları bakımından önemli bir fırsattır.

Modern çağda kapalı ekonominin hiçbir yararı yoktur. Türkiye'nin bu anlamda dışa açık, ihracata dayalı kalkınma stratejileri uygulaması ve firmaları ihracata yönlendiren bir tutum sergilemesi önemlidir.

KAYNAKLAR

Aaby, N. E., Slater, S. F. (1989). 'Management influences on export performance: A review of the empirical literature 1978- 88', *International Marketing Review*, C.6, S4, 7- 26.

Ak, B. G. (2010). Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmanın İşletme Başarısına Olan Etkileri: Aydın İlinde Faaliyet Gösteren Aile İşletmeleri Örneği, Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Akat. İ., Atılğan, T., (1992). 'Sanayi İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Şirket Kültürü'. Lale Ofset, Ankara, 16.

Akat, İ., Budak, G., Budak, G. (1999). İşletme Yönetimi. Fakülteler Kitabevi, Barış Yayınları, İzmir, 37- 41.

Aktan, C. C. (2013). Kurumsal Şirket Yönetimi. Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Araştırmalar Serisi, 5 (1), 151- 191.

Akyüz, B. (2009). 'Kurumsal Yönetim ve Türkiye'de Kurumsal Yönetim Düzenlemeleri', Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, 53.

Alayoğlu, N. (2003). Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma, Müsiad Yayınları, İstanbul, 63.

Albaum, G., Tse, D. K. (2001). Adaptation of International Marketing Strategy Components, Competitive Advantage, and Firm Performance: A Study of Hong Kong Exporters, Journal of International Marketing, Vol.9, No.4, 59- 81.

Allison, L. (2007). The Effect of Person- Organization Fit, Needs- Supplies Fit and Type of Change on Resistance to Change, Wayne State University, UMI Microform, Michigan, 5.

Al- Khalifa, A., Morgan, N. A. (1995). Export Performance Measurement A review and suggested directions. AMA Winter Educator's Conference Proceedings, 313- 319.

Anıl, N. K. (2009). İhracat Performansını Belirleyen Faktörler Arasındaki İlişkiler ve İhracat Başarısına Etkileri: Türkiye Örneği. Manisa Celal Bayar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Apaydın, F. (2009). 'Kurumsal Teori ve İşletmelerin Kurumsallaşması', C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 1, 123- 126.

Asanakutlu, T. (2001). Klasik ve Neo- klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme. SBE Dergisi, (Güz) Sayı 5, 10

Aspelund, A., Madsen, T. K., Moen, O. (2007). A Review of The Foundation International Marketing Strategies, and Performance of International New Ventures, European Journal of Marketing, Vol. 41, No. 11- 12, 1423- 1448.

Ataman, G. (2001). İşletme Yönetimi, -temel kavramlar-, yeni yaklaşımlar, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 190- 198.

- Axinn, C. N. (1988). Export Performance: Do Managerial Perceptions Make a Difference, *International Marketing Review*, summer, 61- 71.
- Autio, E., Sapienza, H. J., Almeida, J. G. (2000). Effects of Age at Entry, Knowledge Intensity, and Imitability on International Growth, *Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 5, 909, 24'ten aktaran Aspelund vd. (2007).
- Babakuş, E., Yavaş, U., Haahti, A. (2006). Perceived Uncertainty, Networking and Export Performance. A Study of Nordic SMEs, *European Business Review*, Vol. 18, No. 1, 4- 13.
- Baltagi, B. (2001). *Econometric Analysis of Panel Data*, John Wiley&Sons Ltd., USA, 7-8- 13.
- Baransel, A. (1979). Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi. İÜİF Yayınları, İstanbul, 120.
- Barley, S. R., Tolbert, P. S. (1997). Institutionalization and structuration: studying the Links between Action and Institution. *Organization Studies*, 18.1, 96.
- Becchetti, L., Rossi, S. P. S. (2000). The Positive Effect of Industrial District on the Export Performance of Italian Firms, *Review of Industrial Organization*, 16, 53- 68.
- Benso- Martinez, J. A. (2006). Do Industrial Districts Influence Export Performance and Export Intensity? Evidence for Spanish SMEs' Internationalization Process, *European Planning Studied*, Vol. 14, No. 6, 791- 810.
- Bick, G., Jacobson, M., Abratt, R. (2003). The Corporate Identity Management Process Revisited. *Journal of Marketing Management*, 19 (7- 8), 835- 855.
- Demir, Ö. (1996). *Kurumcu İktisat. Vadi Yayınları*, Ankara, 64- 69.
- Bilgin, N. (2007). *Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Eğilimleri: Ankara KOBİ Örneği*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bilkey, W. ., Tesar, G. (1977). The Export Behavior of smaller- sized Wisconsin Manufacturing Firms, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, 93- 98.
- Bloodgood, J. M., Sapienza, H. J., Almeida, J. G. (1996). The Internationalization of New High- Potential US Ventures: Antecedents and Outcomes, *Entrepreneurship Theory&Practise*, Summer, 61- 76'dan aktaran Aspelund vd. (2007).
- Bodur, M. (1994). Foreign Market Indicators, Structural Resources and Marketing Strategies as Determinants of Export Performance, *Advances in International Marketing*, Vol. 6, 183- 205.
- Bolat, T., Seymen, O. A., Bolat, O. İ. ve Erdem, B. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Bonaccorsi, A. (1992). On the Relationship between Firm Size and Export Intensity, *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, No.4, 605- 635.

Boughanmi, H., Al- Mandheri, A., Al- Oufi, H., Omezzine, A. (2007). Determinants of Fish Export Performance in Oman: A Firm- Level Analysis, *Journal of International Food&Agribusiness Marketing*, Vol. 19, (2/3), 9- 25.

Bradley, F. (1995). *International Marketing Strategy*. U.S.A. Prentice Hall.

Brouthers, L. E., Nakos, G. (2005). The Role of Systematic International Market Selection on Small Firms' Export Performance, *Journal of Small Business Management*, 43 (4), 363- 381.

Bursalıoğlu, Z. (2005). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. PegemA. Yayıncılık, Ankara, 19.

Calof, J. (1994). The Relationship Between Firm Size and Export Behavior Revisited, *Journal of International Business Studies*, 2nd. Quarter, 367- 387.

Christensen, C. H., Da Rocha, A., Gertner, R. K., (1987). An Empirical Investigation of The Factors Influencing Exporting Success of Brazilian Firms, *Journal of International Business Studied*, Fall, 61- 77.

Colbeck, C. (2002). Assessing Institutionalization of Curricular and Pedagogical Reforms. *Research in Higher Education*, Vol. 43, No.4.

Commons, J. (1939). 'Institutional Economics' *American Economic Review*. Vol. 21, 649.

Contractor, F. J. vd. (2005). 'Explaining Export Performance: A Comparative Study of International New Ventures in India and Taiwanese Software Industry'. *Management International Review*, 45 (3), 83- 110.

Cooper, R. G., Kleinschmidt, E. J. (1985). 'The impact of Export Strategy on Export Sales Performance', *Journal of International Business Studies*, C16, 37- 55.

Çarıkçı, İ. H., Kalaycı, Ş., Gök, İ. Y. (2009). Kurumsal yönetim- şirket performansı ilişkisi: IMKB Kurumsal Yönetim Endeksi üzerine ampririk bir çalışma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 52- 72.

Çavuşgil, S. T., Zou, S. (1994). 'Marketing Strategy- Performance Relationship: An investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures', *The Journal of Marketing*, 1- 21.

Çonkar, K., Elitaş, C., Atar, G. (2011). IMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ndeki (XKURY) firmaların finansal performanslarının topsis yöntemi ile ölçümü ve kurumsal yönetim notu ile analizi. *İktisat Fakültesi Mecmuası*, 61 (1), 81- 115.

Dalay, İ. (2001). Yönetim ve Organizasyon: İlkeler, Teoriler ve Stratejiler. Sakarya Üniversitesi Yayınları, Adapazarı, 112.

Danışman, A., Sökmen, A. G. (2007). Girişimci Özellikleri ve Firma Niteliklerinin İhracat Performansına Etkisi: Kobi'ler Üzerinde Bir Araştırma, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi, Cilt 16, Sayı 1, 213- 230.

Darman, G. M. (2005). 'Kurumsal Yönetimde Dünyadaki Gelişmeler Kurumsal Endeksi ve Kurumsal Yönetim Reytingi', Kurumsal Yönetim Bildiri Kitabı, 4. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, TŞOF Plaka Matbaacılık, Ankara.

Dean, D. L., Mengüç, B., Myers, C. P. (2000). Revisiting Firm Characteristics, Strategy, and Export Performance Relationship: A Survey of the Literature and an Investigation of New Zealand Small Manufacturing Firms, *Industrial Marketing Management*, 29, 461- 477.

Dhanaraj, C., Beamish, P. W. (2003). 'A Resource- based Approach to the study of Export Performance', *Journal of Small Business Management*, 41 (3), 242- 261.

Diamantopoulos, A. (1998). 'From the Guest Editor', *Journal of International Marketing*, 6 (3), 3- 6.

DiMaggio, P. J., Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147- 160.

Diñçer, Ö., Fidan, Y. (1996). İşletme Yönetimi, Alfa Kitap, İstanbul, 260.

Duygulu, E. (1998). Kurumsallaşma Olgusu (Analitik Bir Yaklaşım), Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eirlei, M., Leschke, M., Saverland, D. (2007). Neue Institutionenökonomik, Schäffer-Pörschel, 37.

Elitaş, C., Yıldız, F. vd. (2012). Kurumsal Yönetim Endeksi: Kredi Derecelendirme Üzerine Bir Model Önerisi, Gazi Kitabevi, Ankara, 6- 7.

Erramilli, M. K. (1991). 'The Experience Factor in Market Entry Behavior of Service Firms, *Journal of International Business Studies*, 22 (3), 479- 501.

Eren, E. (2000). Yönetim Psikolojisi. 4. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 12- 15, 88- 89.

Ertürk, M. (2000). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon. 3. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 9

Eusebio, R., Andreu, T. L., Belbeze, M. P. L. (2007). Internal Key Factors in Export Performance: A Comparative Analysis in the Italian and Spanish Textile- Clothing Sector (Part 1), *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 11, No. 1, 9- 23.

- Fayol, H. (1949). *Administration Industrielle et Generale*, Constance Storrs, trans. (London: Sir Isaac Pitman& Sons Ltd).
- Friedland, R., Alford, R. R. (1991). 'Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions', Edt: Walter Powell and Paul DiMaggio, *The New Institutionalism in Organization Analysis, Part:2*, The University of Chicago Press, 244.
- Fukuyama, F. (2002b). *Hedefler: Modern Dünya*, (Ed. Aydın M, Özensel, M.), *Tarihin Sonu mu?*, Vadi Yayınları, Ankara, 237- 238.
- Gabbittas, O., Gretton, P. (2003). *Firm size and Export Performance: Some Empirical Evidence*, Productivity Commission Staff Research Paper, Canberra, 47.
- Gemunden, H. G. (1991). 'Success Factors of Export Marketing: A Meta- Analytic Critique of the Empirical Studies', 'New Perspectives on International Marketing, Routledge, London, 33- 62.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon – Çağdaş Sistem ve Yaklaşımlar-*, 3. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 107.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. L., Donnelly, J. H. Jr. (1988). *Organizations Behavior, Structure, Process* (6th Ed.), Business Publications Inc., 41.
- Gomez- Meija, L. R. (1988). *The Role of Human Resources Strategy in Export Performance: A Longitudinal Study*, *Strategic Management Journal*, Vol. 9, 493- 505.
- Greene, W. H. (1997). *Econometric Analysis*. Prentice Hall International, Inc, Third Edition, London, 612- 632.
- Griffits, W., Hill, R. C. (1993). *Learning and Practicing Econometrics*, New York: John Wiley. 571- 573.
- Gujarati, D. (2004). *Basic Econometrics*. New York: The McGraw- Hill Companies.
- Güçlü, H. (2010). *Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirmesi*, *Ufuk Reklamcılık Matbaacılık*, İstanbul.
- Güler, B. Ayman, (2003). 'Yönetişim: Tüm İktidar Sermayeye' *Praksis*, Sayı 9, 93- 116.
- Hatch, M.J. Cunliffe, A. L. (2006). *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives* (2nd. ed). New York: Oxford University Press, 85.
- Hsiao, C. (1986). *Analysis of Panel Data*. Cambridge University Press, 2- 3.
- Holm, P. (1995). 'The Dynamics of Institutionalization Transformation Processes in Norwegian Fisheries', *Administrative Science Quarterly*, 40, 339, 398.

Hult, G., Ketchen, D., Griffith, D., Chabowski, B., Hamman, M., Dykes, B....Çavuşgil, S. (2008). An Assessment of the measurement of performance in international business research. *Journal of International Business Studies*, 39, 1064- 1080.

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası. (2010). Kurumsal Yönetim Endeksi, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası İstatistik Müdürlüğü, İstanbul, 3.

Johanson, J., Vahlne, J. E. (1990). The mechanism of internationalisation. *International Marketing Review*, 7 (4), 11- 24.

Karpuzoğlu, E. (2004a). 'Büyüyen ve Gelişen Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma', (4.bs.), Hayat Yayıncılık, İstanbul, 72.

Karpuzoğlu, E. (2002). Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma (2.B), Hayat Yayınları, İstanbul, 79.

Katsikeas, C., Piercy, N. F., Ioannidis, C. (1996). Determinants of Export Performance in a European Context, *European Journal of Marketing*, Vol. 30, No.6, 6- 35.

Katsikeas, C., Leonidou, L., Morgan, N. (2000). Firmlevel export performance assessment: Review, evaluation and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (4), 493- 511.

Kayacan, M. (2007). 'Ulusal Sermaye Piyasalarımızda Kurumsal Yönetim Kavramının Gelişimi ve Etik', İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Kurumsal Yönetim ve Etik Konferansı, 19.

Kaynak, E., Erol, C. (1989). The Export Propensity of Turkish Manufacturing and Trading House Firms, *Journal of Marketing Management*, Vol. 25, No.2, 211- 229' dan aktaran Katsikeas vd. (1996).

Kaynak, E., Kuan, W. K. (1993). Environment, Strategy, Structure, and Performance in the Context of Export Activity. An Empirical Study of Taiwanese Manufacturing Firms, *Journal of Business Research*, 27, 33- 49.

Kılıç, S. (2011). İMKB Kurumsal Yönetim Endeksine Dahil Olan Şirketlerin Getiri Performanslarının Ölçülmesi, *Finans- Politik&Ekonomik Yorumlar*, Cilt 48, Sayı, 552, 45.

Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği. Beta Basım ve Dağıtım. No: 405. İşletme Ekonomi Dizisi. İstanbul, 291- 405.

Kundu, S., Katz, J. (2003). Born- International SMEs: BI- Level Impacts of Resources and Intentions, *Small Business Economics*, 20 (1), 25- 47.

Lages, L. F. (2000). A Conceptual Framework of the Determinants of Export Performance: Reorganizing Key Variables and Shifting Contingencies in Export Marketing, *Journal of Global Marketing*, Vol. 13 (3), 29- 51.

- Lages, L. F., Lages, C. R., Lages, C. (2004). 'The APEV Scale: A Measure of Annual Performance of An Export Venture', 5- 15.
- Lawrence, T. B., Winn, M. I., Jennings P. D. (2001). The temporal Dynamics of institutionalization, *The Academy of Management Review*, 26 (4), 624- 644.
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., Samiee, S. (2002). 'Marketing Strategy Determinants of Export Performance: A Meta- Analysis', *Journal of Business Research*, 55 (1), 51- 67.
- Levin, A., Lin, C. F. (1992). 'Panel Data: Asymptotic and Finite Sample Properties', *Discussion Paper*, 1- 66, 92.
- Levy, D. C. (2004). *The New Institutionalism: Mismatches with Private Higher Educations's Global Growth*. WP No. 3 January, PROPHE Working Paper Series.
- Lord, M. D., Ranft, L. (2000). 'Organizational Learning About New International Markets: Exploring the Internal Transfer of Local Market Knowledge', *Journal of International Business*, 31 (4), 573- 589.
- Lou, Y. (2005). 'Corporate Governance and Accountability in Multinational Enterprises: Concepts and Agenda', *Journal of International Management*, Vol. 11, 1- 18.
- Louter, P. J., Ouwerkerk, C., Bakker, B. A. (1991). An Inquiry into Successful Exporting, *European Journal of Marketing*, Vol. 25, No.6, 7- 23.
- Lu, V. N., Julian, C. C. (2007). The Internet and Export Marketing Performance: The Empirical Link in Export Market Ventures Asia Pacific *Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 19, No. 2, 127- 144.
- Lu, V. N., Julian, C. C. (2008). The Internet, Strategy and Performance: A Study of Australian Export Market Ventures, *Journal of Global Marketing*, 21: 3, 231- 240.
- Madsen, T. K., Rasmussen, E., Servais, P. (2000). Differences and Similarities Between Born Globals and Other Types of Exporters, *Advances in International Marketing*, Vol. 10, 247- 65' ten aktaran Aspelund (2009).
- Majocchia, A., Bacchiocchib, E., Mayrhofer, U. (2005). Firm Size, Business Experience and Export Intensity in SMEs: A Longitudinal Approach to Complex Relationship, *International Business Review*, 14, 719- 738.
- Marshall, G. (2005). *Sosyoloji Sözlüğü*. (Çev. Osman Akınbay, Derya Kömürcü) 2. Baskı, *Bilim ve Sanat Yayınları*, Ankara.
- Matanda, J. M., Freeman, S. (2009). Effect of Perceived Environmental Uncertainty on Exporter- Importer Inter- Organizational Relationship and Export Performance Improvement, *International Business Review*, 18, 89- 107.

- Mavrogiannis, M., Bourlakis, M. A., Dawson, P. J., Ness, M. R. (2008). Assessing Export Performance in the Greek Food and Beverage Industry: An Integrated Structural Equation Model Approach, *British Food Journal*, Vol. 110, No. 7, 638- 654.
- Menteş, A. (2009). Kurumsal Yönetişim ve Türkiye analizi. Derin Yayınları, İstanbul, 49.
- Merton, R. (1947). ‘The Machine, The Worker and The Engineer’, *Science, New Series*, Vol.105 No.2717, 79- 82.
- Merton, R. (1940). Bureaucratic structure and personality. *Social Forces*, 18 (4), 560-568. <http://www.jstor.org/stable/2570634> den alıntı.
- Meyer, J. W., Rowan, B. (1991). Institutionalized Organizations: Formal structure as myth and ceremony. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Ed.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis* içinde; 41- 62. Chicago: University of Chicago Press.
- Meyer, J. W., Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83 (2), 340- 363.
- Moghaddam, F. M., Hamid, A. B. B. A., Aliakbar, E. (2012). Management influence on the export performance of firms: A review of the empirical literature 1989- 2009. *African Journal of Business Management*, 6 (15), 5150- 5158.
- Moini, A. H. (1995). An Inquiry into Successful Exporting: An Empirical Investigation Using a Three- Stage Model, *Journal of Small Business Management*, July, 9- 25.
- Nahavandi, A., Malekzadeh, A.R. (1999). *Organizational Behaviour The Person-Organization Fit*, Prentice Hall Inc., New Jersey, 557- 558.
- O’Cass, A., Julian, C. (2003). Examining Firm and Environmental Influences on Export Marketing Mix Strategy and Export Performance of Australian Exporters, *European Journal of Marketing*. Vol. 37, No. 314, 366- 384.
- OECD. (2004). *Principles of Corporate Governance*.
- OECD. (2015) ‘G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri’ OECD’nin G20 Bakanlar ve Merkez Bankası Başkanlarına Raporu, s:11.
- OECD. (2016). *G20/OECD Principles of Corporate Governance (Turkish Version)*, OECD Publishing: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264257443-tr> , Paris.
- Ogunmokun, G., Ng, S. (2004). Factors Influencing Export Performance in International Marketing: A Study of Australian Firms, *International Marketing: A Study of Australian Firms*, *International Journal of Management*, Vol. 21, No. 2, 172- 184.
- Okay, A. (2013). *Kurum Kimliği*. (7. Baskı). Derin Yayınları, İstanbul, 25- 26.

- Ozankaya, Ö. (1991). *Toplumbilim*, Cem Yayınevi, İstanbul, 128, 187.
- Özalp, İ., Şahin, M., Berberoğlu, G ve Geylan, R. (2008). *Yönetim Organizasyon*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 30.
- Özen, Ş., (2007), *Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar ve Yeni Sorunlar*. Örgüt Kuramı, Derleyen A. Selami Sorgut ve Şükrü Özen. İmge Kitabevi, Ankara, 237- 330.
- Özgener, S. (2000). *Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaştırılması*, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 16 (1), 310.
- Özveren, E. (2007). 'Kurumsal İktisat: Aralanan Karakutu', Erdal Özveren (Der) Kurum. İmge Kitabevi, Ankara, 22- 23.
- Paksoy, M. (2007). *Sağlık Kuruluşlarında Değişim Yönetimi ve Kurumsallaşma*. 1. Ulusal Sağlık Kuruluşları Sempozyumu, Kasım.
- Piasentin, K. A. (2007). *How do Employees Conceptualize Fit? Development of a Multidimensional Measure of Subjective Person – Organization Fit*, University of Calgary, A
- Powell, W. W., DiMaggio, P. J., (1992), 'The New Institutionalism in Organizational Analysis', *Academy of Management Review*, July. s: 60-78.
- Powell, W. W., Colyvas, J. (2008). *New Institutionalism*. S. Clegg, J. Bailey (Ed.) *International Encyclopedia of Organization Studied*. Sage Publication, Inc, Thousand Oaks, CA, 976- 980.
- Randall, M. K. (2007). 'A History of Corporate Governance Around The World: Family Business Groups to Professional Managers'. A National Bureau of Economic Research Conference Report, 1.b. The University of Chicago Press, Chicago, 4.
- Sandıkçioğlu, A. (2005). 'Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirmesi', SPK Yeterlik Etüdü, 8.
- Scott, W. R. (1987). 'The Adolescence of Institutional Theory *Administrative Science Quarterly*, Vol.32, December, 494- 511.
- Scott, W. R., (1995), 'Institutional Theory and Organizations'. London: Sage Publications (Inc), 8.
- Scott, W. R. (2001). *Institutions and Organizations (2nd Edition)*. Thousand Oaks. Sage Publications Inc.
- Selznick, P. (1996). 'Institutionalism Old and New', *Administrative Science Quarterly*, sayı 41, 270- 277.

- Shamsuddoha, A.K., Yunus Ali, M. (2006). 'Mediated effects of export promotion programs on firm export performance', *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 18, No.2, 93- 110.
- Shoham, A. (1996). 'Marketing- mix standardization: determinants of export performance', *Journal of Global Marketing*, Vol. 10, No.2, 53- 73.
- Shoham, A. (1998). 'Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment', *Journal of International Marketing*, 59- 81.
- Sousa, C., Martinez- Lopez, F., Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: a review of the research in the literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10 (4), 343- 374.
- Sousa, C., Ruzo, E., Losada , F. (2010). The key role of managers values in exporting: Influence on customer responsiveness and export performance. *Journal of International Marketing*, 18 (2), 1- 19.
- Soydemir, S., Akyüz, A. (2015). *Sermaye Piyasası ve Borsa*. 1. Baskı, Skala Yayıncılık, İstanbul, 195.
- Sönmez, A., Toksoy, A. (2011). Kurumsal yönetim ilkelerinin Türkiye'deki aile işletmelerine uygulanabilirliği. *Maliye Finans Yazıları*, 92, 51- 90.
- Sterlacchini, A. (1999). Do Innovative Activities Matter To Small Firms in Non- R&D- Intensive Industries? An Application To Export Performance, *Research Policy* 28, 819- 832.
- Stray, S., Bridgewater, S., Murray, G. (2001). The Internationalization Process of Small Technology- Based Firms: Market Selection, Mode Choice and Degree of Internationalization, *Journal of Global Marketing*, Vol. 15, No. 1, 7- 29.
- Styles, C. (1998). Export performance measures in Australia and the United Kingdom. *Journal of International Marketing*, 6 (3), 12- 36.
- Suarez- Ortega, S. M., Alomo- Vera, F. R. (2005). 'SMEs' Internationalization: Firms and Managerial Factors'. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 11 (4), 258- 279.
- Sun, H., Parikh, A. (2001). 'Exports, Inward Foreign Direct Investment (FDI) and Regional Economic Growth in China', *Regional Studies*, 35 (3), 190.
- Şanal, M. (2011). *Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Kurumsal Girişimcilik Üzerine Bir Araştırma*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Adana, 45- 48.
- Şengül, R. (2007). 'Henri Fayol'un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar', *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2), 257- 273.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A. (2009). Yönetim ve Organizasyon. Konya.

www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/orgut/kurumsallik.htm

Taylor, F. W. (1997). Bilimsel Yönetimin İlkeleri, (Çev. H. Bahadır Akın), Çizgi Yayınları, Konya, 24- 31, 99.

Thesis Submitted to the Faculty of Graduate Studies in Partial Fulfillment of the Requirements For The Degree of Doctore of Philosophy, Dep. of Psychology, Calgary, Alberta, 8- 9.

Thirkell, P. C., Dau, R. (1998). Export Performance: Success Determinants for New Zealand Manufacturing Exporters, European Journal of Marketing, Vol. 32, No. 9/10, 813- 829.

TKYD, (2007). ‘Nedir Bu Kurumsal Yönetim?’, Deloitte Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Ortak Yayın, İstanbul, 4.

Tolbert, P. S., Zucker, L. G. (1994- 1995). ‘Institutional Analyses of Organizations: Legitimate but not Institutionalized’, ISSR Working Papers in the Social Sciences, Vol: 6, No: 5, 3-17.

Ural, T., Acaravcı, S. K. (2006). The Effects of Firm’s Strategic Factors on Export and Firm Performance: A Comparison of Permanent and Sporadic Exporters, Problems and Perspectives in Management, Vol. 4. Issue 4, 42- 62.

TÜSİAD, (2002). Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi. TÜSİAD Yayın, No. 336 (12), 9- 35.

Uzoğlu, S. (2001). Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj. Kurgu Dergisi (18), 337- 353.

Ülgen, H. (1990). İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması, Gençlik Basımevi, İstanbul, 31, 129.

Veblen, T. B. (2000). Theorie der feinen Leute- Eine ökonomische Untersuchung, Berlin, Köln, 186.

Walters, P. G. P., Samiee, S., (1990). A Model for Assessing Performance in Small US Exporting Firms, Entrepreneurship Theory and Practise, 15 (2), 33- 50.

Weber, M. (2008a). Bürokrasi ve Otorite. (1947 tarihli Talcott- Parsons baskısı ‘The Theory of Social and Economic Organization’ başlıklı tercüme eserden alıntı kısımlar. Yayına Hazırlayan: Arıcioğlu, M.A., Akın, B. H., Adres Yayınları, Ankara, 42- 45.

Weizsacker, C. C. (1984). Was Leistet die Property Rights Theory für aktuelle wirtschafts Politische Fragen?

Yavuz, C. (2013). Halkla İlişkiler. 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 163.

Yücel, A. (2006). İhracat Pazarlaması Stratejilerinin Firma Performansı Üzerine Etkileri: Hazır Giyim Firmaları Üzerine Bir Uygulama. A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Zou, S., Stan, S. (1998). 'The Determinants of Export Performance: a Review of the Empirical Literature between 1987 and 1997', International Marketing Review, 15 (5), 333- 356.

Zou, S., Taylor, C. T., Osland, G. E. (1998). 'The Experf Scale: A Cross National Generalized Export Performance Measure', Journal of International Marketing. Vol. 6, No.3, 10, 14, 16.

Zucker, L. G. (1983). 'Organizations As Institutions', Research in Sociology of Organizations, Vol 2, 1-47.

Zucker, L. G. (1987). 'Institutional Theories of Organizations', Annual Review of Sociology. Vol. 13, 443- 464.