

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ \* SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİMDALI**

**DOKTORA PROGRAMI**

**KURUMSAL İTİBAR İLE FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİDE  
İNOVASYON KAPASİTESİNİN ARACI VE ULUSLARARASI LAŞMA  
DERECESİ İLE AİLE ÜYELİĞİNİN BİÇİMLEYİCİ ETKİLERİ**

**DOKTORA TEZİ**

**Elif SİS ATABAY**

**ŞUBAT-2021**

**TRABZON**

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ \* SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**DOKTORA PROGRAMI**

**KURUMSAL İTİBAR İLE FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİDE  
İNOVASYON KAPASİTESİNİN ARACI VE ULUSLARARASILAŞMA  
DERECESİ İLE AİLE ÜYELİĞİNİN BİÇİMLEYİCİ ETKİLERİ**

**DOKTORA TEZİ**

**Elif SİS ATABAY**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Kader ŞAHİN**

**ŞUBAT-2021**

**TRABZON**

## ONAY

Elif SİS ATABAY tarafından hazırlanan “Kurumsal İtibar ile Finansal Performans Arasındaki İlişkide İnovasyon Kapasitesinin Aracı ve Uluslararasılaşma Derecesi ile Aile Üyelüğünün Biçimleyici Etkileri” adlı bu Çalışma 26.02.2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği / oyçokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı’nda **doktora tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi		Karar		İmza
Unvanı - Adı ve SOYADI	Görevi	Kabul	Ret	
Prof. Dr. Ali DANIŞMAN	Başkan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Kader ŞAHİN	Danışman	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Seyfettin ARTAN	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Taner ACUNER	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Tarhan OKAN	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylıyorum.

Prof. Dr. Yusuf SÜRMEŒEN  
Enstitü Müdürü

## **BİLDİRİM**

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca KTÜ - Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanan bu Çalışmada yararlanılan kaynakların tümüne eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

Elif SİS ATABAY

16.03.2021

## ÖNSÖZ

Bu Çalışma’da, farklı disiplinler tarafından çalışılan ancak stratejik yönetim alan yazınının da son yıllarda önem gösterdiği bir konu olan “kurumsal itibar” kavramı ile finansal performans arasındaki ilişki kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuramın teorik çerçevesiyle ele alınmıştır. Rekabet üstünlüğünün ürünlerden örgütlere kaydığı ve kurumsal itibarın kurumsal markanın ayrılmaz bir parçası olduğu günümüzde kurumsal itibar, stratejik rekabet üstünlüğü sağlayan önemli bir kaynak olması nedeniyle işletmeler için önde gelen bir varlık olarak ele alınmaktadır.

Kurumsal itibar işletmelerin sahip olduğu somut varlıklardan daha fazlasını içeren, onların ayakta kalmasını sağlayan bir varlık olmasının yanı sıra kriz dönemlerinde de işletmelerin önemli teminatlarından biridir. İyi bir itibar uzun vadede işletme başarısını etkileyen stratejik bir varlıktır. Dolayısıyla kurumsal itibar bir işletmenin stratejik yönetim planının ayrılmaz bir parçasıdır. Güçlü kurumsal itibar, işlem maliyetlerini düşürmekte, yatırımcıları, müşterileri işletmeye çekmekte ve işletmelerin kârlılıklarını arttırmaktadır. Bu nedenle kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişki ele alınması gereken önemli bir konu olmaktadır.

Kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkinin yönünün/boyutlarının neler olduğunun açıklanması için, kavramsal bir yapı içerisinde kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide inovasyon kapasitesinin aracı etkisi ve aile üyeliği ile uluslararasılaşma derecesi değişkenlerinin biçimleyici etkileri ayrı ayrı analiz edilerek Türkiye bağlamında bütünlük bir yapı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu Çalışma’da bilgi ve tecrübesinden yararlandığım danışmanım Sayın Prof. Dr. Kader ŞAHİN’e, Sayın Prof. Dr. Seyfettin ARTAN’a, Sayın Prof. Dr. Taner ACUNER’e ve Sayın Doç. Dr. Tarhan OKAN’a teşekkür ederim.

Şubat, 2021

Elif SİS ATABAY

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	IV
İÇİNDEKİLER .....	V
ÖZET.....	VIII
ABSTRACT .....	IX
TABLOLAR LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XI
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XII
GİRİŞ .....	1-5

### BİRİNCİ BÖLÜM

<b>1. KURUMSAL İTİBARIN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ .....</b>	<b>6-34</b>
1.1. Kurumsal İtibar Kavramının Önemi ve İlişkili Olduğu Kavramlar .....	6
1.1.1. Kurumsal İtibarın Tanımı .....	6
1.1.2. Kurumsal İtibarın Önemi .....	7
1.1.3. Kurumsal İtibarın İlişkili Olduğu Kavramlar.....	9
1.1.3.1. Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kimlik .....	10
1.1.3.2. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İmaj .....	12
1.1.3.3. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İletişim .....	13
1.1.3.4. Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kültür .....	14
1.1.4. Kurumsal İtibar Üzerine Çalışan Akademik Disiplinler .....	15
1.1.5. Kurumsal İtibarla İlişkili Teoriler .....	18
1.1.5.1. Kurumsal Kuram .....	20
1.1.5.2. Kaynak Temelli Yaklaşım .....	25
1.1.6. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi.....	27
1.1.6.1. Fortune'nun Global Olarak En Çok Beğenilen Firmalar Endeksi .....	27
1.1.6.2. Charles J. Fombrun- Harris İtibar Katsayısı Modeli.....	28
1.1.6.3. Global RepTrak Pulse – Dünyanın En Saygı Duyulan Şirketleri .....	29
1.1.6.4. Capital Dergisi “Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması” .....	31
1.1.6.5. RepMan Türkiye İtibar Endeksi (X-Sights, X- İtibar ve X-Perception Modeli) .....	31
1.1.6.6. Brand Finance (Turkey 100 Listesi).....	33

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>2. KURUMSAL İTİBAR İLE FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ: İNOVASYON KAPASİTESİNİN ARACI AİLE ÜYELİĞİ İLE ULUSLARARASILAŞMA DERECESİNİN BİÇİMLEYİCİ ETKİLERİ.....</b>	<b>35-68</b>
2.1. Kavramsal Çerçeve .....	35
2.1.1. Kurumsal İtibarın Finansal Performans Üzerindeki Etkisi .....	35
2.1.2. Kurumsal İtibarın İnovasyon Kapasitesi Üzerindeki Etkisi .....	40
2.1.3. Kurumsal İtibar ve Finansal Performans Arasındaki İlişkide İnovasyon Kapasitesinin Aracı (Mediator) Etkisi .....	46
2.1.4. Uluslararasılaşma Derecesinin, Kurumsal İtibar ve İnovasyon Kapasitesi Üzerindeki Biçimleyici (Moderatör) Etkisi .....	52
2.1.5. Aile Üyeliğinin, Kurumsal İtibar ve Finansal Performans Arasındaki İlişkide Biçimleyici (Moderatör) Etkisi .....	59
2.2. Araştırma Modeli .....	65

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....</b>	<b>69-102</b>
3.1. Çalışmanın Katkıları ve Araştırma Modeli .....	69
3.2. Çalışmanın Örnekleme .....	73
3.3. Değişkenler ve Ölçümleme .....	73
3.3.1. Bağımlı Değişken.....	73
3.3.1.1. Finansal Performans .....	73
3.3.2. Bağımsız Değişken: .....	74
3.3.2.1. Kurumsal İtibar .....	74
3.3.3. Aracı (Mediation) Değişken.....	76
3.3.3.1. İnovasyon Kapasitesi .....	76
3.3.4. Biçimleyici (Moderatör) Değişken .....	77
3.3.4.1. Uluslararasılaşma Derecesi.....	77
3.3.4.2. Aile Üyeliği .....	77
3.3.5. Kontrol Değişkenleri.....	78
3.3.5.1. Firma Büyüklüğü.....	78
3.3.5.2. Firma Yaşı .....	78
3.3.5.3. Sektör.....	78
3.4. Analiz Yöntemi .....	78
3.4.1. Araştırmada Kullanılan Model ve Değişkenler .....	80
3.5. Bulgular.....	83
3.5.1. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizleri .....	83
3.5.2. Panel Analiz Sonuçlar.....	86

3.6. Panel Analiz Sonuçları ile İlgili Tartışma.....	94
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>103</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>106</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>143</b>





## ÖZET

Rekabetin giderek daha da hızlandığı günümüzde firmalar için iyi bir itibar, stratejik bir kaynak olabilir mi?. Firmaların sahip olduğu tüm kaynakların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamadığını ancak “stratejik kaynaklar” olarak değerlendirilen değerli, nadir, taklit edilemez ve ikamesiz olan kaynakların sürdürülebilir rekabet avantajı yarattığına dair yaygın bir görüş vardır. Güçlü bir kurumsal itibar firmalara pazarda pazarlık gücü sağladığı gibi anlaşmalarda da üstünlük sağlayarak işlem maliyetlerini düşürmekte ve firmanın gelirlerinin artmasına katkı sağlayarak finansal performansını iyileştireceği bilinmektedir. Bu nedenle, iyi bir kurumsal itibara sahip olma, firma performansını yakından ilgilendiren bir konu olmuştur. İlgili yazın incelendiğinde finansal performans ve kurumsal itibar arasındaki ilişki genellikle tek boyutlu ve doğrudan ele alınmıştır. Bu çalışmada ise kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki temel ilişkinin yanı sıra bu ilişkide inovasyon kapasitesinin aracı (mediation) ve aile üyeliğinin biçimleyici (moderatör) etkileri ve kurumsal itibarla inovasyon kapasitesi arasındaki ilişkide ise uluslararasılaşma derecesinin moderatör etkisi kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuramın kavramsal çerçevesi kullanılarak tek bir model altında ele alınmıştır. Bu ilişkilerin test edilmesi için biçimleyici (moderatör) ve aracılık (mediation) modeli kullanılmıştır. Çalışmanın örneklemini, 2014-2018 yılları arasında Brand Finance tarafından yayınlanan Turkey 100 (Türkiye'nin en İtibarlı Markalar Raporu) listesinde yer alan ve BİST'te koteli olan 35 firmaya ait 175 adet gözlemden oluşmaktadır. Çalışmada panel EKK “Havuzlanmış Regresyon Modeli” kullanılmıştır.

Kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuramın birlikte ele alındığı modelde ilk olarak kurumsal itibarın firmaların finansal performansları üzerindeki doğrudan etkisi araştırılmıştır. Analiz bulguları kurumsal itibar arttıkça finansal performansın (ROA) arttığını göstermektedir. Kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkide inovasyon kapasitesinin aracılık etkisine yönelik gerçekleştirilen analiz sonuçları, inovasyon kapasitesinin bu ilişkide önleyici bir aracılık etkisinin var olduğunu ortaya koymuştur. Kurumsal itibar ile inovasyon arasındaki ilişkide uluslararasılaşma derecesinin biçimleyici (moderatör) etkisinin test edildiği analiz bulguları, uluslararasılaşma derecesinin ilişkide biçimleyici etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Son olarak aile üyeliğinin varlığının kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkide bir moderatör etkisi olup olmadığına yönelik yapılan analiz sonucunda, aile üyeliği arttıkça kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkinin de giderek güçlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İtibar, Finansal Performans, İnovasyon, Aile Üyeliği, Uluslararasılaşma

## ABSTRACT

In today's world where competition is getting faster and faster can a good reputation be a strategic resource for companies?. There is a widespread view that all the resources owned by companies do not provide a sustainable competitive advantage, but valuable, rare, inimitable and unsubstituted resources are considered as "strategic resources" and create a sustainable competitive advantage. A strong corporate reputation provides firms with bargaining power in the market, as well as superiority in agreements, reducing transaction costs and improving the financial performance of the firm by contributing to the increase in revenues. For this reason, having a good corporate reputation is among the issues that closely concern the performance of the company. When the relevant literature is examined, the relationship between financial performance and corporate reputation is generally considered one-dimensional and directly. In this study, in addition to the basic relationship between corporate reputation and financial performance, the mediator effect of the innovation capacity, the moderator effect of family membership in this relationship, and the moderator effect of the degree of internationalization between corporate reputation and innovation capacity are handled under a single model by using the framework and assumptions of resource-based approach and the institutional theory. To test these relationships, moderator and mediation models were used. The sample of the study consists of 175 observations belonging to 35 companies that are listed in the Turkey 100 list (Turkey's Most Respected Brands Report) published by Brand Finance between 2014-2018 and are listed in BIST. Panel EKK "Pooled Regression Model" was used in the study.

In the model where resource-based approach and institutional theory are handled together, firstly, the direct effect of corporate reputation on the financial performance of companies is investigated. Findings provided evidence that financial performance (ROA) increases as corporate reputation increases. The results of the analysis conducted regarding the mediating effect of innovation capacity in the relationship between corporate reputation and financial performance prove that innovation capacity has a preventive intermediary effect in this relationship. Analysis findings of the moderator effect of the degree of internationalization shows that the degree of internationalization had a moderator effect in the relationship between corporate reputation and innovation. Finally, as a result of the analysis conducted on whether the existence of family membership has a moderator effect on the relationship between corporate reputation and financial performance, it was concluded that the relationship between corporate reputation and financial performance strengthens as family membership increases.

**Keywords:** Corporate Reputation, Financial Performance, Innovation, Family Membership, Internationalization

## TABLULAR LİSTESİ

Tablo Nr.	Tablo Adı	Sayfa Nr.
1	Düşünce Okullarına Göre Firma İtibarı ve Firma İmajı Arasındaki İlişki.....	16
2	Disiplinlerde Kullanılan İtibar Tanımlamaları .....	17
3	Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Sınıflandırması.....	80
4	Değişkenlere Ait Araştırma Modeli.....	82
5	Örnekleme Dahil Edilen Firmaların Sektörlere Göre Frekans Dağılımları .....	83
6	Değişkenlere Ait Korelasyon Matrisi .....	85
7	Finansal performans (ROA, ROE, ROS ve Tobin-Q) ve Kurumsal İtibar İçin Regresyon Sonuçları.....	86
8	Kurumsal İtibar ve Finansal Performans (ROA) İlişkisinde İnovasyon Kapasitesinin Mediator Etkisi için Regresyon Sonuçları .....	89
9	Kurumsal İtibar ve Finansal Performans (ROE) İlişkisinde İnovasyon Kapasitesinin Mediator Etkisi için Regresyon Sonuçları .....	89
10	Kurumsal İtibar ve Finansal Performans (ROS) İlişkisinde İnovasyon Kapasitesinin Mediator Etkisi için Regresyon Sonuçları .....	90
11	Kurumsal İtibar ve Finansal Performans (Tobin-Q) İlişkisinde İnovasyon Kapasitesinin Mediator Etkisi için Regresyon Sonuçları .....	90
12	Kurumsal İtibar ve Finansal Performans Arasında Aile Üyeliğinin Moderatör Etkisi İçin Regresyon Analizi.....	92
13	Kurumsal İtibar ve İnovasyon Arasında Uluslararasılaşma derecesinin Moderatör Etkisi İçin Regresyon Analizi .....	93
14	Araştırma Hipotezleri Sonuçları Özeti .....	94

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil Nr.	Şekil Adı	Sayfa Nr.
1	İmaj ve İtibarı Yönetiminin İşlevsel Bir Modeli .....	10
2	X-İtibar Modeli Parametreleri .....	32
3	Kaynak Temelli Yaklaşım Göre Kurumsal İtibar ile Finansal Performans Arasındaki İlişkide, İnovasyon Kapasitesinin Aracı ve Aile Üyeliğiyle Uluslararasılaşma Derecesinin Biçimleyici Etkilerini Açıklayan Modeli .....	68
4	Kurumsal Kurama Göre Kurumsal İtibar ile Finansal Performans Arasındaki İlişkide, İnovasyon Kapasitesinin Aracı ve Aile Üyeliğiyle Uluslararasılaşma Derecesinin Biçimleyici Etkilerini Açıklayan Modeli.....	68
5	Kurumsal İtibar ile Finansal Performans Arasındaki İlişkide İnovasyon Kapasitesinin Aracı ve Aile Üyeliğiyle Uluslararasılaşma Derecesinin Biçimleyici Etkilerini Açıklayan Araştırma Modeli.....	72

## KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
BIST	: Borsa İstanbul
Ed.	: Editör
KAP	: Kamuyu Aydınlatma Platformu
EKK	: Havuzlanmış Panel
DOI	: Uluslararasılaşma Derecesi
OLL	: Ownership Location Internalization
LLL	: Linkage Leverage Learning
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
ROA	: Aktif Kârlılığı
ROE	: Özsermaye Kârlılığı
ROS	: Satış Kârlılığı
PP/DD	: Piyasa Değeri/Defter Değeri
CEO	: Chief Executive Officer
GSYH	: Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
KİE	: Küresel İnovasyon Endeksi
OECD	: Organization for Economic Cooperation and Development
SWOT	: Strength Weaknesses Opportunities Threats
DYY	: Doğrudan Yabancı Yatırım
KAP	: Kamuyu Aydınlatma Platformu
REPMAN	: Türkiye İtibar Endeksi Genel Raporu

## GİRİŞ

Değişen ve gelişen günümüz şartlarında firmaların sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmeleri gittikçe daha önemli bir konu haline gelmektedir. Son yıllarda ekonomik dengelerdeki değişim firmaların rekabetçi davranış şekillerinin de değişmesine neden olmuştur. Bu durumun asıl nedeni rekabet avantajı yaratan unsurların maddi unsurlardan daha çok maddi olmayan unsurlara kaymasından kaynaklanmaktadır (Marr, 2005; Porter, 2011). Özellikle stratejik yönetim alanında sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmenin kurumsal itibar gibi soyut nitelikli (Omar vd., 2009: 177-187) kaynaklarla sağlanabileceği, söz konusu kaynakların ise ikame edilemez, nadir ve değerli (Barney, 1991: 105-108) olması gerektiği vurgusu yer almaktadır. Bu nedenle 2000'li yıllarda kurumsal itibar kavramı birçok akademisyenin dikkatini çekmeyi başarmıştır (Berens ve Van Riel, 2004; Deephouse, 2000; Fombrun ve Shangle, 1990). Hassas, kolayca değiştirilemeyen ve çeşitli yatırımlardan etkilenebilen kurumsal itibar stratejik bir kaynak niteliği taşımasının yanı sıra (Fombrun ve Shanley, 1990: 235) firmaların uzun dönemli rekabet avantajı elde etmelerine katkıda bulunan stratejik bir başarı faktörü olarak değerlendirilmektedir (Vitezic, 2011: 87).

Johnson & Johnson'ın CEO'su Larson'a göre “herhangi bir işletmenin sahip olduğu tek sürdürülebilir rekabet avantajı itibarıdır” (Kowalczyk ve Pawlish, 2002: 160). İtibarın anlamını ve önemini anlayamamak veya itibarı korumak ve yönetmek için bir kültür yaratamamak, bir örgütün yapabileceği en büyük hatalardan biri olmaktadır (Kartalia, 2000). Kurumsal itibar firmaların sahip oldukları somut varlıklardan çok daha fazlasını içeren, onların ayakta kalmasını sağlayan bir varlık olmasının yanında kriz dönemlerinde de firmaların önemli teminatlarından biri konumundadır (Shamma, 2012: 151). Bu durumda etkili bir itibar yönetimi, firmalar için uzun vadede stratejik faydalar yaratabilecek olan birçok avantajı içerisinde barındırmaktadır. Fombrun ve Van Riel (2004: 27) itibarın firmanın performansına ve piyasa değerine olan etkisine yönelik yaptıkları çalışma sonuçlarında, firmaların kâr hanelerini iyileştirerek finansal getirilerini sürdürme eğiliminde olduklarını ifade etmektedirler. Bu durumun çoğunlukla, kurumsal itibarın her tür girdinin maliyetini düşürmesi, müşterilerin satın alma davranışlarını değiştirme ve firmaya olan sadakatlerini artırarak yüksek kârlar yaratması, ürünleri veya hizmetleri için daha yüksek fiyatlandırma esnekliği sağlaması ve nihayetinde tüm bunların, yatırımcıların firma hisselerine olan ilgisini çekerek piyasa değerini artmasına katkı sağlamasından kaynaklandığını öne sürmektedirler (Yoon vd., 1993: 216; Fombrun ve Shanley, 1990).

Stratejik yönetim yazını başta olmak üzere kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin boyutlarının/yönünün teorik bir zeminle ele alınarak açıklığa kavuşturulması dikkat çekici

bir konu haline gelmiştir. Bu çalışmanın, kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkiye odaklanarak ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişki, genellikle öncül çalışmalarda doğrudan bir ilişki olarak ele alınmıştır (Carmeli ve Tishler, 2005; Boyd vd., 2010; Roberts ve Dowling, 2002) ancak aralarındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğü konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir (Rose ve Thomsen, 2004). Bu çalışmada ise kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki toplam ve doğrudan etkilerine ek olarak inovasyon faaliyetleri üzerinden ortaya çıkabilecek bir endirekt etkisinin yanı sıra aile üyeliğinin etkisiyle biçimlenen bir ilişkisinde ele alınması amaçlanmaktadır. Dolayısıyla çalışmanın alanyazındaki öncül çalışmaların ötesinde sağlayacağı temel katkı, söz konusu ilişkiye hem aracılık edecek inovasyon gibi stratejik kararların hem de ilişkinin aile üyeliğinin varlığıyla farklılaşp farklılaşmayacağına ortaya çıkarılması için aile üyeliğinin modele dahil edilmesi sonucunda öngörülen ilişkinin daha geniş bir bakış açısından ele alınmasıdır. Kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkide aracı değişken olarak rol alacağı düşünülen inovasyon kapasitesinin modele dahil edilmesinin, kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan ilgili yazında ortaya çıkan farklı bulguların açıklanması noktasında önemli olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, özellikle aracı ilişkinin belirlenmesinde kurumsal itibarla inovasyon arasında ki ilişki de önemli olan bir diğer konudur bu nedenle kurumsal itibarla inovasyon arasındaki direk etkinin özellikle uluslararasılaşma derecesi ile biçimlenip biçimlenmediği noktası da araştırılan bir durum olmuş ve modele dahil edilmiştir. Ayrıca çalışmada kurumsal itibarla finansal performans arasındaki temel ilişki için aile üyeliğinin modele dahil edilmesiyle özellikle Türkiye bağlamının iş sisteminin özellikleri ve kurumsal çevreyle olan ilişkilerin etkisinin daha net bir şekilde ortaya çıkarılacağı ve kurumsal itibar kavramının oluşum süreci ve girdi/çıkıtlarının ülkelerin kurumsal bağlamına göre farklılaşp farklılaşmadığı ve bağlamın bu noktadaki öneminin açıklanması açısından önemli bir nitelik taşıyacağı düşünülmektedir.

Bu bağlamda öncelikle stratejik bir karar olma özelliği taşıyan inovasyon faaliyetlerinin kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkide aracılık edeceği düşünülmektedir. İnovasyon faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan her yeni ürün/hizmet, pazara girdiğinde yenilik yükümlülüğü ile karşı karşıya kalmaktadır. İtibarın kritik boyutlarından biri olan inovasyonun, bir firmanın avantaj ve müşteri sadakati elde etmesini sağlayan ayırt edici bir faktör olarak ortaya çıktığı düşünüldüğünde (Hull ve Rothenberg, 2008), firma itibarı ne kadar yüksekse müşteri sadakati ile markanın yenilikçi ürünlerinin kabul edilme oranı aynı ölçüde yüksek (Li vd., 2016) olmaktadır. Ayrıca firmaların inovasyon faaliyetleriyle, rakiplerine göre rekabetçi konumunu güçlendirerek sürdürülebilir bir finansal performans elde edebilecekleri düşünülmektedir. Böylelikle inovasyon faaliyetleri firmaya, pazardaki diğer kuruluşlardan sürekli olarak daha iyi performans göstermesi için gerekli yetenekleri ve ayırt edici yetkinlikleri sağlayacağı konusu önemli olmaktadır (Damanpour vd., 2009: 656). Bu noktadan hareketle çalışma kapsamında inovasyon hem kurumsal itibarın bir sonucu olarak araştırma konusu yapılırken hem de sürdürülebilir rekabet avantajının önemli olduğu değişen günümüz şartlarında, firmaların finansal

performanslarına büyük katkı yapabilecek veya yüksek riskli görünmesi nedeniyle firmalar tarafından risk azaltma stratejileri uygulanması sonucunda finansal performans üzerinde azaltıcı etkisi olan bir aracı değişken olarak bu ilişkiyi nasıl şekillendireceği sorusuna cevap aranmaktadır.

Kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişkide uluslararasılaşma derecesinin biçimleyici bir etkisi olacağı düşünülen bir diğer nokta olmaktadır. Temel olarak uluslararasılaşma firmayı küreselleşmenin getirdiği tehditlerden koruyabilecek bir yol olarak görülmektedir. Çünkü, firmalar uluslararasılaşarak küreselleşen dünyada kendilerine bir yer edinebilmekte böylece rekabet edebilirliklerini arttırmaktadırlar (Mert ve Şahin, 2020: 1-8). Kurumsal itibarın hem firmalara inovasyon faaliyetleri gerçekleştirmeleri açısından hem de dış pazarlara açılmaları konusunda bir tanınırlık ve marka gücü sağlayabilmesi mümkün gözükmektedir. Firmalar ancak kurumsal itibar gibi sahiplik avantajları sayesinde uluslararası pazarlarda ayakta kalabilmektedir (Vahlne ve Johanson, 2013: 191). Uluslararasılaşma firmaların inovasyon yetenekleri elde etmek için gereken kaynaklara erişmesine yardımcı olmakta (Kotabe, 1990) ve firmaların yeni pazarlarda pazar paylarını ele geçirmeleri gerektiğinden yenilik faaliyetlerinin üstlenilmesinde uyarıcı bir rol oynayabilmektedir (Falk, 2008: 90). Kurumsal kuram açısından meşruiyet elde etmenin temel kaynağı olarak ortaya çıkan devlet, aynı zamanda firmaların yabancı yatırımcılarla aralarındaki ilişkisinde temel dinamiklerini oluşturmaktadır (Buğra, 2016: 36-103). Özellikle dış ticaret ve yabancı sermayeye yönelik devlet politikaları ve yönetmelikleri Türk firmalarını yabancı ortaklara karşı güçlü bir konuma sokmakta (Buğra, 2016: 103) ve firmalar iş sisteminin özelliklerinden faydalanabilmekte böylece devletle olan bu ilişki firmalara dış pazarlarda rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır. Bu bilgiler ışığında, uluslararasılaşmanın firmaların kurumsal itibarları ve inovasyon faaliyetleri arasındaki ilişkinin yönünü veya büyüklüğünü biçimleyen bir değişken olarak nasıl bir rol alacağıın belirlenmesi bir diğer çalışma sorusu olmuştur.

Çalışmada ayrıca aile firması liderlerinin uzun vadede başarılı bir firma yaratmak için paydaşlarla uzun vadeli ilişkiler kurmalarının (Zellweger vd., 2012) önemli olduğu, bu uzun vadeli yönelimlerin ise genellikle aile firmalarını güçlü bir imaj yaratmaya (Zellweger vd., 2012), gelecek için bir yatırım olarak iyi bir itibar geliştirmeye (Le Breton-Miller ve Miller 2006) teşvik ettikleri ve Türk iş sisteminde başarılı olmanın temel etmeninin hükümet yetkilileriyle olan bağlar olduğunda ise aile geçmişinin bu noktada doğal bir rol oynadığından (Buğra, 2016: 99) hareketle, aile üyeliğinin kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkiyi ne düzeyde ve ne yönde etkilediği sorusuna Türkiye'deki aile firmaları dikkate alınarak yanıt aranmaktadır. Literatürdeki temel kabul firmanın kaynakları bir araya getirme, stratejik kararlar, vizyon oluşturma ve performansı etkilemesi açısından aile üyeliğinin firma için önemli bir rol oynadığına ilişkin vurgudur (Habbershon vd., 2003). Aile üyeliği olan firmalarda itibar kaygısı ve aile adını koruma niyeti, çoğunlukla aile sahipleri adına önemli bir bağlılık gerektirir ve bu durum olumlu ekonomik sonuçlara yol açabilmektedir (Pindado vd., 2008). Türkiye gibi devlete bağımlı iş sistemlerinde, devletten kaynaklanan belirsizliğin iş yaşamını fazlasıyla etkilediği noktada aile desteği firmalar



için önemli bir başarı kaynağı olarak kabul edilmektedir (Buğra, 2016: 140). Bu nedenle kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkide aile üyeliğinin nasıl bir etkisi olduğu çalışmada cevabı aranan bir diğer soru olmaktadır.

Kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalarda özellikle kaynak temelli yaklaşım, sinyal teorisi, paydaş teorisi veya kurumsal kuram gibi farklı teorik bakış açısının kullanıldığı görülmektedir. Ancak kurumsal itibar ve performans arasındaki ilişkiyi bütünleşik bir bakış açısıyla ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Kurumsal itibarın hem doğası hem de oluşum sürecinin açıklanmasında kaynak temelli yaklaşım önemli bir kuram olma niteliği taşımaktadır. Çünkü, stratejik yönetim alanında kullanılan kaynak temelli yaklaşım, sürdürülebilir rekabet avantajının itibar ve marka gibi soyut yeteneklerle yaratıldığını ifade etmekte (Omar vd., 2009: 177-178) ve firmanın iç kaynaklarına odaklanarak kurumsal itibarı soyut nitelikli firma iç kaynağı olarak kabul etmektedir. Kaynak temelli yaklaşıma göre firmalar için kurumsal itibarın en önemli çıktısı finansal performans olmaktadır. Finansal performansa yönelik çıktı diğer hiçbir teori ve yaklaşımda göze çarpmamaktadır (Yener ve Ergün, 2014: 19-20). Ayrıca kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişki ele alınırken kurumsal kuram genellikle firmaların itibar kazanma süreçlerine ilişkin yürütülen çalışmaların esin kaynağı olmuştur (Yener ve Ergün, 2014: 19-20). Firmalar meşru olabilmek için gerçekleştirdikleri itibar kazanımlarını inşa etme süreçlerinde çoğunlukla kurumsal kurama başvurmaktadır (Deephouse ve Carter, 2005). Kurumsal kuram, kurumsal çevrenin firma itibarı oluşturma bağlamındaki önemini vurgulamaktadır. Kurumsal kuramın temel felsefesinde firmaların içerisinde buldukları kurumsal çevreye uyum sağlamaları ve bu şekilde meşruiyet kazanmaları gerektiği, ancak bu şekilde hayatlarını devam ettirebilecekleri varsayımı yatmaktadır (Özen, 2010). Kurumsal kuram bakış açısında, firmaların varlıklarını meşrulaştırmak ve çevrelerinde kabul görmek için kurumsal itibarlarını arttıracak faaliyetler sergiledikleri düşünülmektedir. Ancak, firmaların kurumsal itibar yaratma aşamasında kurumsal çevredeki dinamikleri göz önüne almadıkları takdirde itibar yaratma çabaları sonuçsuz kalmaktadır (Yener ve Ergün, 2014: 19-20). Bu noktada özellikle kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin açıklanmasında kurumsal kuramın temel varsayımlarının yanı sıra Türkiye bağlamı da önemli bir rol oynayacaktır. Kurumsal itibarın nasıl oluştuğunun ve temel çıktılarının neler olduğunun ele alınmasında kurumsal kuram önemli bir teorik zemine sahiptir ve araştırma sorularıyla araştırma modelinin bağlam içerisinde açıklanmasında etkili olacaktır.

Türkiye'deki firmaların kurumsal itibarlarıyla finansal performansları arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırma, amaç ve kapsama göre üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmada temelde bu iki değişken arasındaki doğrudan ilişki ele alınmış daha sonraki aşamalarda ise bu ilişkide inovasyon faaliyetleri, uluslararasılaşma derecesi ve aile üyeliğinin üstlendiği etkilere yönelik araştırmalar yürütülmüştür. Araştırmanın ilk bölümünde genel olarak kurumsal itibar kavramı, ilişkili olduğu kavramlar, ilişkili olduğu kurumsal teorilerle ölçüm çeşitleri kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde araştırmanın tasarımı, amacı, katkısı ve daha sonra

kurumsal kuram ve kaynak temelli yaklaşımlar çerçevesinde Türkiye bağlamında oluşturulan araştırma hipotezleri yer almaktadır. Araştırmanın son bölümünde araştırmanın yöntemi, örnekleme, değişkenler ve ölçüm yöntemleri, araştırma bulguları ve bulgular sonucunda hem literatüre hem de Türkiye bağlamına yönelik yapılan açıklamalar yer almaktadır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. KURUMSAL İTİBARIN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

#### 1.1. Kurumsal İtibar Kavramının Önemi ve İlişkili Olduğu Kavramlar

Bu bölümde çalışmanın kuramsal çerçevesini oluşturan ve stratejist, ekonomist, sosyolog gibi farklı disiplinlere mensup araştırmacıların ilgisini çeken kurumsal itibar kavramı üzerinde durulmakta ve araştırmanın üzerine inşa edildiği kavramlar sunulmaktadır.

##### 1.1.1. Kurumsal İtibarın Tanımı

Günümüzde değişen ve gelişen piyasa şartlarının sonucu olarak özellikle 2000’li yıllarda kurumsal itibar kavramı birçok akademisyenin dikkatini çekmiştir (Berens ve Van Riel, 2004; Deephouse, 2000; Fombrun ve Shangle, 1990). Türkçede “saygınlık” (<http://www.tdk.gov.tr>) kelimesi ile açıklanan itibar kavramı, insanların bir kişi veya bir şey hakkındaki genel düşünce, bir kişi ya da bir şeyin geçmiş davranışlarına dayalı olarak ne kadar takdir edildiğini ifade etmektedir (<http://dictionary.cambridge.org>).

İtibar, “bir firmanın zaman içinde paydaşları nezdinde oluşan yansıması” olarak tanımlanmaktadır (Kadıbeşegil, 2006: 37). Kurumsal itibar kavramı ise “bir firmanın geçmişinden hareketle bu firmaya atfedilen özelliklerin bütünüdür” (Weigelt ve Camerer, 1988: 443). Diğer bir deyişle itibar, firmanın geçmiş eylemlerinin bir sonucudur (Walsh ve Beatty, 2007: 128-129). Bevis'e (1967) göre kurumsal itibar; tüm deneyimlerin, izlenimlerin etkileşiminin net sonucu olarak insanların bir firma hakkında sahip oldukları duygular, inançlar ve bilgilerdir. Fombrun (1996) ise “itibarı, bir şirketin paydaşları tarafından müşterilerinin, yatırımcılarının, çalışanlarının ve genel halkın net duygusal tepkileriyle ifade edilen tanınırlığı” olarak tanımlamaktadır (Fombrun ve Rindova, 2000: 78-79). Hall (1992: 138), bir firmanın itibarının bireylerin sahip olduğu bilgi ve duygulardan oluştuğunu ifade etmektedir. İtibar, çok sayıda yazar tarafından değerli bir maddi olmayan varlık olarak muhasebeleştirilmektedir (Barney, 1991; Fombrun, 1996).

Firmalar açısından değerli, nadir, eşsiz, değiştirilemeyen ve maddi olmayan bir varlık olarak değerlendirilen (Barney, 1991: 101) kurumsal itibar; firmanın zaman içinde kurumsal davranışları, politikaları veya kararlarıyla oluşan kimliğin, paydaşlara yansımasıyla ortaya çıkmaktadır. Kurumsal itibar kavramı; firmanın, yatırımcıların, çalışanlarının, müşterilerinin ve toplumunun

büyük çoğunluğunun firma ismine ilişkin oluşturdukları zayıf/güçlü veya iyi/kötü gibi duygusal tepkilerini ifade etmektedir (Fombrun, 1996: 37). Kurumsal itibar hassas, kolayca değişebilen ve çeşitli yatırımlardan etkilenebilen stratejik bir kaynaktır (Fombrun ve Shanley, 1990: 235). Ayrıca firmaların uzun dönemli rekabet avantajı elde etmelerine katkıda bulunması yönüyle aynı zamanda stratejik bir başarı faktörü olmaktadır (Vitezic, 2011: 87). Bu nedenle etkili bir itibar yönetimi, firmalara uzun vadede stratejik faydalar yaratacak birçok avantaj sağlamaktadır. Kısacası, itibar bir algı bütünüdür ve bir kere yaratılırsa paydaşlar ile toplumun zihnindeki algıyı değiştirmek çok zordur (De Castro vd., 2006: 361).

Literatür kapsamında kurumsal itibarın birçok tanımı yapılmıştır. Farklı tanımlar arasındaki ortak unsurları özetlemek gerekirse kurumsal itibarın dinamik bir kavram olduğunu söylemek mümkündür (Gray ve Balmer, 1998; Saxton, 1998; Bromley, 1993; Barich ve Kotler, 1991; Caruana, 1997; Balmer, 1991; Rindova, 1997; Fombrun, 1996; Fombrun ve Shanley, 1990). Kurumsal itibarı inşa etmek ve yönetmek zaman alır (Gray ve Balmer, 1998: 696). Kurumsal itibar büyük ölçüde insanların bir örgütte oluşturduğu günlük imaja bağlıdır (Bromley, 1993; Gray ve Balmer, 1998: 696; Fombrun, 1996; Fombrun ve Shanley, 1990; Saxton, 1998;). Bir firma kurumsal itibarla paydaşların imajlarını etkileyebilir (Mason, 1993: 13; Barich ve Kotler, 1991). Ayrıca farklı paydaşların kendi ekonomik, sosyal ve kişisel geçmişlerine dayanarak aynı şirketin farklı itibarları olabilir (Fombrun, 1996; Bromley, 2000: 247).

### **1.1.2. Kurumsal İtibarın Önemi**

Kurumsal itibar, firmaların sürdürülebilir rekabet avantajı yakalamaları bakımından sahip olabilecekleri nadir bir varlıktır. Hatch ve Schultz (2001: 132-133), rekabet avantajının odağının ürünlerden örgütlere kaydığını ve kurumsal itibarın kurumsal markanın ayrılmaz bir parçası olduğunu ileri sürmektedir. Johnson & Johnson'ın CEO'su Larson'a göre “herhangi bir işletmenin sahip olduğu tek sürdürülebilir rekabet avantajı itibarıdır” (Kowalczyk ve Pawlish, 2002: 160). İtibarın anlamını ve önemini anlayamamak veya itibarı korumak ve yönetmek için bir kültür yaratamamak, bir örgütün yapabileceği en büyük hatalardan biridir (Kartalia, 2000). Firmalar, farklılaşma stratejilerinin rakiplerinin önüne geçmede çok önemli bir rol oynadığı rekabetçi bir ortamda faaliyet göstermektedir. Stratejik bir kaynak olarak itibarın önemi, en iyi şekilde Barney (2002: 285) tarafından özetlenmiştir:

Farklılaşma söz konusu olduğunda en zor olan bir firmanın itibarının taklit edilmesidir. İtibar alınamaz, satılamaz, hızlı bir şekilde inşa edilemez. Pozitif itibara sahip şirketler önemli derecede rekabetçi avantaja sahipken negatif itibara sahip veya hiç itibarı olmayan şirketler uzun dönemler boyunca farklılaşmış bir firmayı yakalamak için önemli düzeyde yatırım yapmak zorundadır.

Her kurumun geçmiş deneyimleriyle oluşmuş bir itibarı mevcuttur. Ancak itibar, bir anda yeni bir eylem ya da davranış sonucunda, her an değişebilir. Bu konuda Warren Buffet (1995), “Bir itibarı oluşturmak 20 yıl sürerken, yıkmak ise sadece 5 dakika sürer” sözü ile kurumsal itibarın önemini vurgulamaktadır. Firmanın itibarında meydana gelecek herhangi bir değişim onun paydaşları ile olan ilişkisini de şekillendirmektedir (Lange vd., 2011: 154). Kısacası, kurumsal itibar, kurumun geçmişine yönelik tutulan bir aynaya benzetilmektedir (Yoon vd., 1993: 215).

Kurumsal itibar firmaların sahip oldukları somut varlıklardan çok daha fazlasını içeren, onların ayakta kalmasını sağlayan bir varlık olmasının yanında kriz dönemlerinde de firmaların önemli teminatlarından biri konumundadır (Shamma, 2012: 151). İyi bir itibar, bir örgütün uzun vadeli başarısı için kritik öneme sahiptir (Young, 1996). Bu nedenle, itibar yönetimi bir firmanın stratejik yönetim planının ayrılmaz bir parçası olmalıdır. İyi bir itibara sahip firma, değerli bir stratejik varlığa sahiptir. Stratejik varlıklar, firmanın zamanla geliştirdiği iç güçler olarak tanımlanmaktadır (Pegels ve Yang, 2000). Pegels ve Yang (2000) ayrıca stratejik varlıkları bir firmanın rekabet avantajının önemli bir kaynağı ve belirleyicisi olarak tanımlamaktadır. Bu varlıklar finansal bakımdan ölçülebilir değildir ve genellikle maddi olmayan duran varlıklar olarak adlandırılmaktadır. Diğer varlıkların aksine itibar, “mobil” bir kaynaktan ziyade “daha yüksek bir düzeni” temsil ettiği için açık pazarda kolayca işlem göremez (Hunt ve Morgan, 1995: 7).

Kurumsal itibar firmalar için birçok yarar sağlamaktadır. Olumlu kurumsal itibar, firmaların gelecekteki nakit akışlarını güvence altına alarak kurumların kârlılığını artırmakta, yatırımcıları ve müşterileri firmaya çekmekte, yeni pazarlara daha kolay girilmesini sağlamakta, örgüt içinde işbirliğini arttırarak çalışanların kurumsal vatandaşlık davranışı sergileme oranlarını arttırmakta, çalışanların iş tatminlerini ve motivasyonlarını desteklemekte, pazarda süreklilik sağlayarak rekabet avantajı yakalamayı kolaylaştırmaktadır (İnceöz, 2015: 29-35). Ayrıca müşteri sadakati yaratmakta, kaliteli çalışanların istihdam edilmesini sağlamakta, yatırımcıların ve müşterilerin ilgisini firmaya çekmekte, uzun dönemde rekabetçi piyasa koşullarında üstünlük sağlamak ve krizlere karşı firmayı korumaktadır (Rayner, 2003: 1-16). Bütün sayılanlara ek olarak güçlü itibara sahip firmaların sermaye maliyetleri daha düşük (Beatty ve Ritter, 1986) ve sermaye piyasalarına girişleri daha kolay olduğu (Schwalbach, 2000: 285) için firmanın kârlılığı da iyi bir itibarla birlikte büyümektedir (Schwaiger, 2004: 50). Güçlü kurumsal itibar, yetenekli çalışanların firma içerisinde tutulmasına yardım etmektedir (Nakra, 2000: 35; Preece vd., 1995: 88; Dowling, 1986: 112). Bununla birlikte itibar, ürün ve hizmetlerin fiyat ve kalite farklılıklarının azaldığı durumlarda firmaların tercih edilmesine katkı sağlamaktadır. Kurumsal itibar söz konusu yönüyle ele alındığında çeşitli kriz ve durgunluk dönemlerinin daha kolay atlatılmasına yardımcı olmaktadır.

Kurumların, iletişim teknolojilerinin hızla geliştiği ve rekabetin kıyasıya yaşandığı günümüz koşullarında kurumsal itibarlarına sahip çıkmaları ve kurumsal itibarı etkili şekilde yönetmeleri

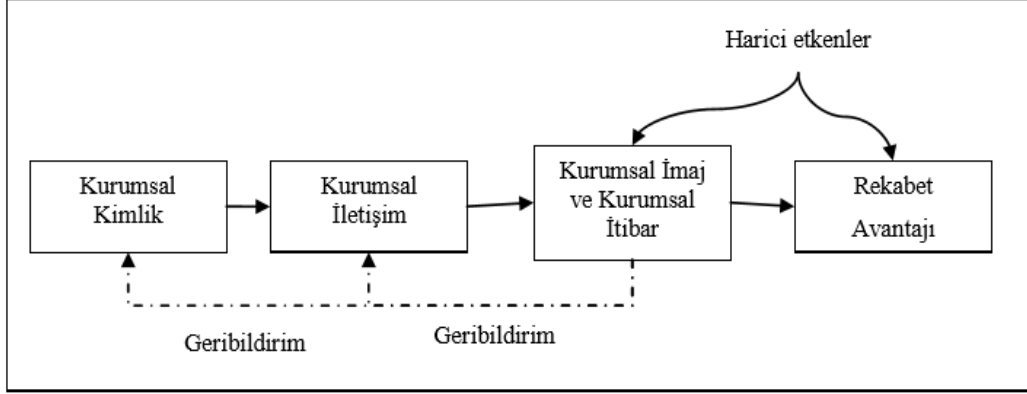
gerekmektedir (İnceöz, 2015: 51). Araştırmacılar, güçlü bir kurumsal itibarın müşterilerin ürün ve hizmetlere, reklam iddialarına ve satın alma kararına olan güvenini artırdığını iddia etmektedir (Lafferty ve Goldsmith, 1999; Goldberg ve Hartwick, 1990; Fombrun ve Van Riel, 1997: 6).

### 1.1.3. Kurumsal İtibarın İlişkili Olduğu Kavramlar

İtibar; çoğunlukla kimlik ve imaj kavramlarıyla karıştırılabilmekte ve sıklıkla imaj ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Kurumsal itibar hem imajın hem de kimliğin bir fonksiyonu olarak incelenebilmektedir (Vercic ve Vercic, 2007: 279). Ancak kurumsal imaj paydaşlar tarafından olumlu olarak değerlendirilirken; kurumsal itibar iç ve dış paydaşlar tarafından olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilen bir kavram olması nedeniyle kurumsal imaj ve kurumsal kimlik kavramlarından farklılaşmaktadır (Feldman vd., 2014: 55). Her iki kavram birbiriyle ilişkili olsa da kurumsal itibar, yıllar boyunca kurumsal imajın bir birikimi şeklinde kavramsallaştırılmıştır (Mahon, 2002; Gotsi ve Wilson, 2001). Kurumsal imaj dış paydaşların zihinlerinde inşa edilmiştir; doğrudan veya dolaylı deneyimleriyle şekillenen örgütün zamansal izlenimlerini ifade eder ve paydaşların örgütün kimliğini belirli bir zamanda nasıl algıladıkları ile ilişkilidir (Karaosmanoglu ve Melewar, 2006: 204; Balmer ve Greyser, 2002; Hatch ve Schultz, 1997). Kurumsal itibar ise zaman içinde inşa edilen kurumsal imajın birikimleriyle ortaya çıkan, bilişsel ve duygusal boyutları içeren ve zamanla gelişen daha kalıcı ve istikrarlı bir olgudur (Karaosmanoglu ve Melewar, 2006: 204; Bromley, 2000: 250). Paydaşların firmayla ilgili zihinlerinde oluşturdukları kimlik ve imaj uzun vadede güçlü bir itibarın ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır. Ancak kurumsal kimlik, kültürün bir parçası olduğu için bu süreç kurumsal kültür ile tamamlanmaktadır (Golgeli, 2014: 314). Kurumsal kimlik, firmanın kültürüne göre firma içinde oluşturulmaktadır (Melewar vd., 2005: 64). Firmalar açısından hem güçlü ve sağlam bir kurumsal itibarın oluşturulmasında hem de rakiplere karşı rekabet avantajı sağlamada kimlik, imaj ve kültür önemli unsurlar olarak görülmektedir (Kaplan, 2018: 41). Kurumsal kimlik üst yönetim tarafından oluşturulmaktadır. Ancak kurumsal kültürle şekillenip kurumsal imaj olarak yansıtılarak uzun vadede firmalar için kurumsal itibarın oluşmasına yardım etmektedir (Goldring, 2015: 786).

Gray ve Balmer (1998: 695), kurumsal itibarın yöneticiler tarafından yönetilmesi gereken bir süreç şeklinde ilerlediğini ve bu sürecin temel bileşenlerinin kurumsal kimlik, iletişim ve imaj ve kültür olduğunu öne sürmektedir. Geliştirdikleri modelle (Şekil 1) kurumsal itibarı oluşturan bileşenler arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışırlar. Modelde geribildirim ve doğrulamaların sürecin etkinliği için önemli olduğunu ve sürecin çıktısının rekabet avantajı olabileceğini gösterirler. Kurumsal kimlik, kurumun gerçekliğidir. Kurumsal kimliğin yönetimi, firmanın iş stratejisi, üst düzey yöneticilerinin felsefesi, kurumsal kültürü ve kurumsal tasarımı arasındaki dinamik etkileşimi içermektedir. Bu etkileşim ise firmaları diğerlerinden ayırmakta ve farklılaşmış kurumsal itibar ile sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla kurumsal itibar; kurumsal imaj, kimlik ve iletişim gibi kavramlarla şekillenen bir çerçevedir (Cian ve Cervai, 2014: 192).

**Şekil 1: İmaj ve İtibarı Yönetiminin İşlevsel Bir Modeli**



**Kaynak:** Gray ve Balmer, 1998: 696

### 1.1.3.1. Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kimlik

Kurumsal itibar ve kurumsal kimlik kavramları ile ilgili mevcut literatür gözden geçirildiğinde kurumsal itibar, imaj ve kimlik kavramlarının multidisipliner doğası dikkat çekmektedir. Çok sayıda tanım ve model, bu yapılar arasındaki karmaşık ilişkiyi açıklamaya çalışsa da bu kavramların birbirinin yerine kullanılmasının yarattığı kafa karışıklığı artmaktadır. Karışıklığı önlemek için bu kavramları eş anlamlı veya farklı kavramlar olarak değerlendirmek yerine, kurumsal itibarın oluşum sürecinde kurumsal imaj ve kimlik kavramları birbiriyle ilişkili bileşenler olarak ele alınmalıdır. Kimlik kavramı, son yıllarda firmaların uzun vadeli başarısına stratejik katkısı nedeniyle çok popüler bir konu haline gelmiştir. Genel bir tanımla firmanın kimliği, firmanın diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayan bir dizi somut ve soyut nitelikleri yansıtmaktadır (Olins, 1978).

Kurumsal kimlik; firmanın öne çıkan özelliklerinin, kurum felsefesinin, stratejisinin ve değerlerinin tüm paydaşlar tarafından paylaşılmasıdır (Abratt ve Kleyn, 2012: 1051-1052). Kurumsal kimlik, yalnızca iç paydaşlar (çalışanlar gibi) tarafından algılanan bir kavram değil aynı zamanda firmayı oluşturan “temel” unsurdur. Kısacası, bir işletmenin gerçekte ne olduğudur (Kaplan, 2018: 44-46). Kurumsal kimlik, firmanın stratejik olarak belirlediği amaçları ve değerlerinin bütünüdür. Diğer bir ifadeyle kurumsal kimlik, firmanın misyonunu ve kültürünü tanımlayarak kurumun ilişkili olduğu gruplara kendini anlatmasını sağlayan bir iletişim aracı olarak görülmektedir (Fombrun ve Van Riel, 1997: 5-13).

Bir firmanın kimliği, onun özelliklerinden oluşmaktadır. Bu kavramsallaştırmaya göre kurumsal kimlik, firmaların kendileri hakkında yansıttıkları, başkalarının bilmesini ve inanmasını istedikleri tüm faktörleri kapsamaktadır. Kurumsal kimlik bir firmanın ayırt edici ve kalıcı görünen tüm özelliklerinin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Albert ve Whetten, 1985: 268-267). Örgütün belirgin özelliklerinin öne çıkması; işletme stratejileri, yönetici felsefesi, kurum kültürü ve örgütsel

tasarım gibi dinamik süreçlerin etkileşimidir. Bu faktörlerin etkileşimi, kurumların diğerlerinden ayırt edilerek farklılaşmasını sağlamaktadır (Gray ve Balmer, 1998: 695). Kısacası kurumsal kimlik, benzersizliği sağlayan ve bir organizasyonu/örgütü emsallerine karşı taklit edilemez kılan tüm somut ve soyut unsurları bir araya getirmektedir (Abratt, 1989: 67).

Kurumsal kimlik, organizasyonu içsel bir bakış açısıyla karakterize eden tüm unsurları bünyesinde barındırır ve şu sorulara gönderme yapar: “Organizasyon nedir”, “Neyi temsil eder”, “Ne yapar”, “Nasıl yapar” ve “Nereye gitmektedir?” (Melewar, 2003: 197). Bu bakış açısına göre herhangi bir firmanın kimliği, pazar davranışının ve bu davranışı ifade etmek için yapılan stratejik seçimlerin bir yansımasıdır. Zamanla firmanın ticari faaliyetlerini nasıl yürüttüğünün güçlü bir göstergesi olarak gelişir ve hissedarları için bir sorumluluk önerisine dönüşür (Melewar, 2003: 197). Kurumsal kimlik yönetiminin temelinde, paydaşların gözünde daha sonra kurumun ürün ve hizmetlerini satın alma ve kuruma yatırım yapma eğilimine dönüşebilecek olumlu bir kurumsal itibar yaratma çabası bulunmaktadır (Van Riel ve Balmer, 1997: 340-355).

Kurumsal itibar ile kimlik arasındaki ilişkiye dikkat çeken Fombrun (1996: 111) kurumsal itibarın oluşmasında ana unsur olan kimliği; firmanın eylemlerini, yönetsel kararlarını ve çalışanlarına davranış biçimini belirleyen bir unsur, aynı zamanda çalışanların firma ile ilgili değerlerinin bir bütünü şeklinde tanımlamaktadır. Alessandri (2001: 175) kurumsal kimliği, olumlu bir kurumsal itibar kazanmak amacıyla firmanın kendisini bilinçli şekilde kamuoyuna tanıtmaması olarak ifade etmektedir. Ayrıca kurumsal kimlik firmanın misyonu ve kurumsal davranışlarıyla şekillenir, firmanın paydaşlarının firma hakkında algılar ve tutumlar geliştirmelerine yardımcı olarak kurumsal imajın oluşmasını sağlar. İmaj ise devamında kurumsal itibarı yaratmaktadır. Fillis’e göre (2003: 243) kurumsal kimlik, kurumların olumlu itibar yaratmada kullandıkları en stratejik unsur niteliğindedir. Kurumsal itibarın, kimliğin paydaşlara aktarılması sonucunda oluşan bir kavram olduğunu söylemek mümkündür. Kurumsal kimlik, Albert ve Whetten’in (1985: 269) *Kendimizi nasıl görüyoruz?* fikrini izleyerek firma içi yani çalışanın görüşü olarak ele alınırken; kurumsal imaj dış paydaşlar tarafından firmanın görünüşü şeklinde değerlendirilmektedir (Bernstein, 1984). Oysaki kurumsal itibar, kimlik ve imajı da içeren tüm paydaşların kurumsal itibar konusundaki görüşlerine atıfta bulunan toplu bir terim olarak ele alınmaktadır (Balmer, 1998; Hatch ve Schultz, 1997; Fombrun, 1996).

Balan (2016), kurumsal kimliğin dinamik bir yapıya sahip olduğunu ve zamanla geliştiğini; buna karşılık kurumsal itibarın tarihsel olarak kök saldığını, zaman içinde çok az değiştiğini ve daha stabil bir kavram olduğunu ifade etmektedir. Kurumsal itibar firma ile ilgili daha geniş bir bakış açısı sunarken, kurumsal kimlik daha orta vadeli bakış açısı sunmaktadır. Kurumsal kimlik yorumlanıp algılanırken, kurumsal itibar firmanın dolaylı ve doğrudan deneyimleri sonucunda oluşturulmaktadır.



### 1.1.3.2. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İmaj

Bir insanın bir nesneyle ilgili oluşturduğu izlenim ve düşünceler olan imaj, bireyin bir firmanın logosunu gördüğünde ya da firmanın adını duyduğunda aklına gelen şey (Barnett vd., 2006: 34; Gray ve Balmer, 1998: 696) ve bireyin zihninde ortaya çıkan bir kavramdır (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014: 82). Başka bir deyişle, imajı imgeleme yoluyla bireyin zihinde oluşan kavram, sembol ve nesne şeklinde tanımlanmaktadır (Küçükkurt, 1988: 167-168).

Kurumsal imaj, bir firmanın gerçekte nasıl olduğunun bir yansımasıdır. Bir firmanın paydaşları tarafından nasıl algılandığıyla ilgili zihinlerinde oluşan resimdir (Okay, 2000: 259). Firmanın paydaşlar gözündeki değeri veya tercih edilme nedenidir (Peltekoğlu, 1993: 203). Diğer bir ifadeyle kurumsal imaj, paydaşların zihninde kurum kimliğine yönelik oluşturdukları yargıların tümünü ifade edilebilmektedir. Kısacası firmaların nasıl tanındıklarına, bilindiklerine veya algılandıklarına ilişkin değerlendirmelerin tamamını içermektedir (Çetin ve Tekiner, 2015). Kurumsal imaj firmalarla ilgili anlamlar oluşturmak için gerekli bilgileri veren faktörleri kapsamaktadır (Balan, 2016). Kurumsal imaj; firmanın adı, ürün ve hizmetler, gelenekler, stratejiler gibi bir firmanın çeşitli fiziksel ve davranışsal tutumlarıyla ilgilidir (Nguyen ve Leblanc, 2001: 228) ve firmanın müşterileri, yatırımcılar, medya ve diğer gözlemciler de dâhil olmak üzere geniş bir kitle tarafından tanımlandığı veya hatırlandığı bir dizi inanç ve duyguları temsil etmektedir (Hatch ve Schultz, 1997: 358-359). Paydaşların firmayı nasıl algıladıkları, firma hakkında sahip olunan zihinsel imajların soyutlaştırılmasıyla ilgilidir (Dowling, 2004).

Kurumsal imajın rekabet avantajı yaratan bir unsur olması nedeniyle doğru şekilde yönetilmesi gerekmektedir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 19). Çünkü firma veya firmanın ürünleriyle ilgili olarak paydaşların negatif bir algıya sahip olmaları durumunda, bu tutumdan firmanın satış hacmi ve kârlılık düzeyi de etkilenecektir (Gray ve Balmer, 1998: 697). Firmalar paydaşlarına doğru ve olumlu bir imaj yansıtmaya çalışmaktadır. Firma ile ilgili düşüncelerin değerlendirilmesinde hem imaj hem de itibar paydaşlar açısından önemlidir (Kaplan, 2018: 43). Ancak itibarla ilgili yapılan öncül çalışmalarda birçok araştırmacı kurumsal itibardan ziyade kurumsal imaj kavramına odaklanmış ve genellikle bu kavramları birbirleriyle eş anlamlı olarak ele almıştır (Gotsi ve Wilson, 2001: 25-26). Kurumsal itibar, yıllar boyunca kurumsal imajın bir birikimi olarak kavramsallaştırılmış olması nedeniyle her iki kavram birbiriyle ilişkilidir (Mahon, 2002; Gotsi ve Wilson, 2001). Ancak Walker (2010), kurumsal itibar literatürünün 27 yıllık süresi boyunca birçok yönetim disiplini kullanarak kurumsal itibar ve imaj kavramları arasındaki farklılıklara dikkat çekmiştir.

Zaman içinde oluşan kurumsal itibar etkili bir iletişim yoluyla istikrarlı faaliyetler sonucu meydana gelirken, kurumsal imaj genellikle iyi planlanmış iletişim faaliyetleriyle daha kısa sürede

meydana gelmektedir (Kaplan, 2018: 43-44). İmaj, paydaşların firmayla ilgili en son kanaatini ifade ederken, itibar zamanla şekillenmiş ve kalıplaşmış firma faaliyetleriyle ilgili olarak değer yargılarını temsil etmektedir. Kurumsal itibar daha kökleşmiş tecrübelerle dayanarak oluşturulmaktadır (Chun, 2005: 96). Ayrıca Dutton ve Dukerich (1991), imajı dış paydaşların bir göstergesi olarak tanımlamaktadır. Oysaki kurumsal itibar sadece iç değil aynı zamanda dış paydaşların düşüncelerini de kapsamaktadır. Kurumsal imaj ise sadece dış paydaşların değerlendirmelerini ifade eden ve iç paydaşların algı ve düşüncelerini kapsam dışı bırakan bir kavramdır (Walker, 2010). Whetten (1997: 27), firmaların dış paydaşlarının nasıl bir firma olduklarını düşünmelerini istiyorlarsa o doğrultuda onlara görüntüler verdiklerini bu nedenle firma istemedikçe firmaya dair negatif bir imajın oluşmayacağını ifade eder. Örneğin; çevresel olarak sorumlu bir firma olmasa bile kendisini dış paydaşlarına karşı sorumlu bir şirket şeklinde gösterebilir.

Zaman, kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasında önemli ayrımlardan bir diğeridir (Mahon, 2002). Kurumsal imaj, birey ya da gruplar tarafından kurumun belirli bir zaman diliminde algılanması anlamına gelirken, kurumsal itibar paydaşların farklı algılamalarıyla kurumun uzun süre içerisinde değerlendirilmesidir (Gürbüz, 2014: 32). İmaj, sık sık değişebilir ve hızlı bir şekilde algılanan firma algısına neden olabilir ancak kurumsal itibar nispeten daha istikrarlı ve kalıcıdır, “zaman içerisinde birçok imajdan damıtılır” (Rindova, 1997: 189). Kurumsal imaj kısa sürede oluşturulabilirken kurumsal itibar işletmelerin uzun süreli çabaları sonucu oluşabilmektedir (Alınışık, 2011: 68). Kurumsal itibar uzun sürede oluşturulur ancak bir kez oluşturulduğunda değişmesi daha zor olmaktadır (Gray ve Balmer, 1998: 696). Dolayısıyla bu iki kavramı birbirinin yerine kullanmaktan ziyade belirli bir hiyerarşi içinde ele almak gerekmektedir.

### **1.1.3.3. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İletişim**

İletişim, iki insan arasında gerçekleşen duygu ve düşüncelerin, semboller ve işaretlerle anlaşılabilir şekilde algılanmasıdır. İletişim, gerçekleşme şekli farklı olsa da genellikle bilgiyi paylaşmaya yönelik bir davranıştır (Taşkiran, 2015). Kurumsal iletişim ise firmaların farklı hedef kitleleriyle olumlu ilişkiler geliştirebilmeleri konusunda planlı olarak gerçekleştirdikleri çabaların bütünü şeklinde tanımlanmaktadır (Taşkiran, 2015: 41). Dünyanın en bağımsız halkla ilişkiler ajansının CEO’su Richard Edelman; kurumsal iletişimi, firmaların itibarının sürdürülmesi konusunda en önemli etken olarak göstermektedir. Firma içi iletişim, kurumsal itibar yönetiminin *uyuyan devi* olmasına rağmen henüz firmalar tarafından yeterince iyi anlaşılmamış ve birçok firmada stratejik olarak uygulanmamıştır (Murray ve White, 2005: 356).

Kurumsal itibar, paydaşların firma hakkındaki izlenimleri ile ilgilidir. Bu nedenle firmalar, kurumsal hedeflerine ulaşmada kendilerini etkileyebilecek tüm paydaşların firma ile ilgili olumlu algılamalarını iletişim çalışmaları ile oluşturabilmektedir. Dolphin’e (2004: 25-26) göre kurumsal

iletişim ne kadar tutarlı ve etkili olursa firmanın kurumsal itibarı da o oranda artmaktadır. Söz konusu ilişki kurumsal itibarın firmanın davranışlarındaki tutarlılığa göre oluşmakta ve paydaşların firmanın itibarı ile ilgili kararlar verirken, firmanın kendileriyle gerçekleştirdiği iletişimden aldıkları mesajları yorumlamalarından kaynaklanmaktadır. Bu açıdan kurumsal iletişimin kurumsal itibarın oluşumunda önemli bir araç olduğu ve itibarı düzenleyerek koruduğu ifade edilmektedir (Murray ve White, 2005: 348).

Paydaşlarla iletişimine yatırım yapan firmaların kurumsal itibarları daha olumlu olmaktadır (Hutton vd., 2001). Firmalarda en önemli paydaş gruplarından birisi olan çalışanlarla oluşturulan olumlu iletişim, olumlu kurumsal itibar yaratmaktadır. Çünkü çalışanlar, kurumsal itibarın dış çevrede algılanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Chernatony (1999: 158), özellikle paydaş gruplarının birçoğunun firmayla ilgili bilgileri firmanın çalışanlarından aldığını belirtmektedir. Croft ve Dalton'a (2003: 59) göre firmaların, çalışanlar ile iletişimlerinin kurumsal itibarı oluşturmadaki rolünü anlaması önemlidir. Olumlu kurumsal itibar oluşturulabilmesi için firma içi iletişimin sağlıklı şekilde yönlendirilmesi ve çalışanların çevreye firmayla ilgili olumlu mesajlar dağıtması sağlanmalıdır. İyi yönetilmiş kurumsal iletişimin var olduğu firmalarda kurumsal itibar tüm paydaşlar tarafından doğru şekilde değerlendirilerek kalıcı itibar kazanılması sağlanmaktadır.

#### **1.1.3.4. Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kültür**

Kurumsal itibarın bir yordayıcısı olarak ortaya çıkan değişkenlerden biri; tutumları, değerleri, normları, inançları ve vizyonları içeren, somut olmayan bir varlık olan kurumsal kültürdür. Kurumsal kültür, davranışları yönlendiren ve kuruluşlarda neyin değerli olduğunu ileten ortak normlar, inançlar ve davranışsal beklentileri ifade etmektedir (Hemmelgarn vd., 2006: 75). Yöneticiler gibi organizasyonun kilit üyelerinin ortak anlam yarattığı aktif ve yaşayan bir olguyu temsil eden kurumsal kültürün tezahürleri arasında ritüeller, grup normları, düşünme alışkanlıkları ve benimsenen değerler bulunmaktadır (Berson vd., 2008: 617). Bir grup veya kuruluşdaki üyelerin ortak değerlerini ve normlarını kapsayan kurumsal kültür (Li vd., 2008), bir örgütü bir arada tutan ve çalışanları örgüte bağlılık ve performans göstermeye teşvik eden bir tutkal görevindedir (Berg ve Wilderom, 2004).

Firmada çalışanların aynı değer, inanç ve amaçlara sahip olduğu durumlarda güçlü kurumsal kültürün oluştuğu ve bu durumun kurumsal itibarı olumlu şekilde arttırdığı söylenmektedir (Erkmen ve Esen, 2013: 43). Zira kültürel değerler ve normlar, insanların bilgiyi nasıl yorumladıkları konusunda önemli bir rol oynamaktadır; fakat literatürde kültürün kurumsal itibarı nasıl etkilediğine çok az ilgi gösterilmiştir (Bartikowski vd., 2011). Ancak bazı akademisyenler ve uygulayıcılar tarafından güçlü bir kültür ve paylaşılan kültürün inanç ve kabulünün derecesinin, kurumsal performansın baskın belirleyicisi olduğu yaygın bir şekilde tartışılmaktadır (Al-Swidi ve Mahmood, 2011).

Kültür ve itibar, maddi olmayan varlıklar olarak kabul edilir; çünkü farklılaşma yoluyla değer katarlar, nadirdirler ve bu kavramların taklit edilmesi zordur; dolayısıyla ikame edilemezler (Flatt ve Kowalczyk, 2008). Aslında kültür; çok zor oluşan ancak çabuk kaybedilen itibarın ekildiği bir topraktır (Kadıbeşgil, 2006: 68). Kurumsal kültür, firma çalışanlarının birbirleriyle etkileşim içindeyken benimsedikleri önemli değerler ve inançlar sistemidir (Uttal, 1983).

Kurumsal itibar, bir firmanın geçmiş ve şimdiki davranışlarını özetler. Böylece bir firmanın eylemlerinin geçmişinin bir yansıması olarak hizmet etmektedir ve iyi itibar algısı, bir firmanın ürünlerine yönelik olumlu müşteri tutumları, gelişmiş satın alma niyetleri, daha yüksek müşteri sadakati, daha fazla rekabet avantajı ve daha düşük işlem maliyetleri ile bağlantılıdır (Jeng, 2011). Güçlü kurumsal kültürler bu nedenle daha yüksek performans ve değişen pazar taleplerinde daha fazla esneklik ile ilişkilendirilebilmektedir. J. Kotter ve James Heskett (1992) tarafından yürütülen büyük bir araştırmada, kültürlerini başarılı bir şekilde yöneten firmaların, başaramayan benzer firmaları geride bıraktığı ortaya konulmaktadır. Kurumsal itibarın başarılı şekilde yönetilmiş bir kurumsal kültür ortamında oluştuğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla kurumsal kültür ve kurumsal itibar kavramlarının birbirleriyle ilişkilerinin bütünlük bir bakış açısıyla değerlendirilmesi gerekmektedir.

#### **1.1.4. Kurumsal İtibar Üzerine Çalışan Akademik Disiplinler**

Kurumsal itibar konusu son kırk yıldır akademisyenler ve uygulayıcılar arasında ilgi çekmektedir. Son zamanlarda yöneticilerin olumlu bir kurumsal itibarı sürdürmenin önemine verdikleri değer gittikçe artmaktadır (Van Riel vd., 1998). Ancak bu alanda yayınlanan çalışmaların sayısının artmasına rağmen kurumsal itibar terimi için kesin ve genel kabul görmüş bir tanım bulunmamaktadır. Fombrun ve Rindova (1996), disiplinler arası literatür taramasında, kurumsal itibar kavramına ilişkin bu tanımlama sorununun, esasen yapıyı farklı disiplin perspektiflerinden araştıran ilgili çalışmaların çeşitliliğinden kaynaklandığını savunmaktadır. Farklı disiplinlere mensup ekonomistler (Ross, 1977; Weigelt ve Camerer, 1988; Stiglitz, 1989; Myers ve Majluf, 1984; Stigler, 1962), muhasebe araştırmacıları (Dufrene vd., 1998; Sveiby, 1997), sosyologlar (Abrahamson ve Fombrun, 1994; Shapiro, 1987; DiMaggio ve Powell, 1983) ve stratejistler (Dutton ve Dukerich, 1991; Freeman, 2010; Caves ve Porter, 1977) kendi disiplin perspektiflerine dayanarak kurumsal itibar terimi için farklı tanımları benimsemiştir.

Literatür taraması yıllar boyunca akademisyenler ve uygulayıcılar tarafından kurumsal itibar terimi için sunulan tanımların geniş çapta iki baskın düşünce okuluyla birleştirilebileceğini göstermektedir. Bunlar, kurumsal itibarı kurumsal imaj ile eşanlamlı olarak gören benzer düşünce okulu ile terimlerin farklı ve yazarların çoğunluğuna göre birbiriyle ilişkili olduğunu düşünen farklı düşünce okullarıdır (Gotsi ve Wilson, 2001). Bu düşünce okullarının kurumsal itibar kavramına bakışlarındaki farklılıklar Tablo 1' de sunulmaktadır.

**Tablo 1: Düşünce Okullarına Göre Firma İtibarı ve Firma İmajı Arasındaki İlişki**

Düşünce Okulları	Şirket İtibarı ile Şirket İmajı Arasındaki İlişki
<b>Benzer Düşünce Okulu</b> (Dutton vd. , 1994; Boorstin. 1961; Budd, 1969; Cnssy, 1971; Martmeau, 1958; Enis, 1967; Abratt, 1989; Gates ve McDaniel, 1972; ; Boulding, 1973; Dichter, 1985; Bernstein, 1984; Dowling, 1986)	Şirket itibarı $\equiv$ Şirket İmajı
<b>Farklılaştırılmış Düşünce Okulu</b> 1. Görüş (O'Sullivan, 1983; Brown ve Dacin, 1997; Semons, 1998; Gtumg, 1993;)	Şirket itibarı $\neq$ Şirket İmajı
2. Görüş (Mason, 1993)	Şirket itibarı $\rightarrow$ Şirket İmajı
3. Görüş (Saxton, 1998; Bromley, 1993; Gray ve Balmer, 1998; Fombrun ve Shanley, 1990; Fombrun, 1996; Rindova, 1997;)	Şirket itibarı $\leftarrow$ Şirket İmajı

**Kaynak:** Gotsi ve Wilson, 2001: 24

Tablo 1'deki yaklaşımlardan Benzer Düşünce Okulu'nda firma itibarı ve firma imajı, aynı kavramlarla ifade edilirken Farklılaştırılmış Düşünce Okulu'nda farklı üç görüş bulunmaktadır. Benzer Düşünce Okulu'nda yazarların çoğu, kurumsal imaj terimini kurumsal itibar ile eşanlamlı bir şekilde tanımlamaktadır (Kennedy, 1975; Boulding, 1973; Crissy, 1971; Enis, 1967; Boorstin, 1961). Martineau (1958) imaj terimini tüketicinin zihninde var olan fonksiyonel niteliklerin ve psikolojik özelliklerin toplamı olarak görürken, Boulding (1973) imajı öznel bilgi şeklinde tanımlamaktadır. Ayrıca, bu alandaki en etkili yazar olan Kennedy (1975) kurumsal imajı kurumsal itibar ile eş anlamlı kabul etmektedir. Kennedy (1975: 124) çalışmasında “bir ürün veya şirket olsun, bir imajın geliştirilmesinin uzun yıllar aldığını” savunmaktadır.

Son zamanlarda yapılan araştırmalarda benzer düşünce okulu, çalışmaların çoğunda kurumsal itibar kavramına atıfta bulunmamak ve/veya bu iki kavram arasındaki ilişkiyi tanımlamak için çaba sarf etmemek, kurumsal imaj ve kurumsal itibar terimlerini birbirlerinin yerine kullanmak sebepleriyle eleştirilmektedir (Gotsi ve Wilson, 2001: 25). Çeşitli yazarlar (Balmer, 1998; Saxton, 1998; Balmer, 1997; Gray ve Rindova, 1997; Mason, 1993; Bromley, 1993; Fombrun ve Shanley, 1990; O'Sullivan, 1983; Fombrun, 1996) itibar ve imaj terimlerini farklı kavramlar olarak değerlendirmektedir. Farklılaşmış düşünce okulunda ise üç baskın görüş bulunmaktadır. Benzer düşünce okulunun kurumsal imaj kavramına olan aşırı bağımlılığına bir tepki olarak ilk görüş, kurumsal itibar ile kurumsal imajı aynı kavramlar olarak değerlendirmeyip her ikisinin de kendine has özelliklerinin mevcut olduğunu söylerken; bunun aksine, ikinci ve üçüncü görüşler kavramları birbiriyle ilişkili olarak görmektedir. İkinci görüş bu ilişkide paydaşların oluşturduğu kurumsal imajların, şirketin genel değerlendirmesinden, yani kurumsal itibarından büyük oranda etkilenebileceğini savunmaktadır. Bir firmanın kurumsal itibarının, kurumsal imajının oluşturulmasına yönelik yalnızca bir boyut olduğuna inanırken üçüncü görüş ilişkinin diğer tarafını araştırmakta ve bir firmanın kurumsal itibarının, paydaşların sahip olduğu pek çok imajdan etkilendiğini belirtmektedir (Gotsi ve Wilson, 2001: 26).

Daha önce değinildiği gibi kurumsal itibar tanımlamasında farklılıkların meydana gelme nedenlerinden biri de ekonomi, psikoloji, pazarlama, muhasebe, örgütsel kuram ve psikoloji de dâhil olmak üzere birçok disiplinin itibarı farklı bakış açıları altında incelemiş olmasıdır. Bunun sebepleri olarak kurumsal itibarın paydaşların düşünce yapılarında var olması (yönetim) ile gelecek faaliyetler için bir sinyal görevi görmesi (ekonomi), stratejik bir varlık olması (muhasebe ve finans), değişim ilişkilerini kolaylaştırması (hukuk), değer biçilen bir kaynak olması (örgütsel) sayılabilmektedir. Aşağıda yer alan Tablo 2’de farklı disiplin perspektiflerinde itibar tanımlamaları yer almaktadır.

**Tablo 2: Disiplinlerde Kullanılan İtibar Tanımlamaları**

Araştırma Disiplinleri	İtibar tanımları ve Yaklaşımları	Çalışma Örnekleri
<b>Ekonomi</b>	Bir firmanın pazarlarını savunma olasılığıdır.	(Clark ve Montgomery, 1998; Weigelt ve Camerer, 1988).
	Gelecekteki eylem ve davranışlarda sinyal görevi görmesidir.	(Weigelt ve Camerer, 1988).
<b>Yönetim:</b>	Paydaşların firma ile olan ve etkileşimlerinden ve iletişimlerden kaynaklı, firma hakkında biriken izlenimleridir.	(Fombrun ve Shanley, 1990).
	Çalışanların deneyimlerini anlamlandırmaları veya iç paydaşları tarafından örgütün algılanmasıdır.	(Fombrun ve Van Riel, 1997).
<b>Pazarlama</b>	Gözlemcilerin bir firma hakkındaki ortak yargıları, zaman içinde o firmaya atfedilen finansal, sosyal ve çevresel etkilerin değerlendirilmesine dayanır	(Barnett vd., 2006).
	Paydaşların bir firmayı zaman içinde genel olarak değerlendirmesidir. Bu değerlendirme, paydaşın firma ile olan doğrudan deneyimlerine, firmanın iletişim ve sembolizmine dayanarak mevcut eylemlerini rakiplerinin eylemleriyle karşılaştırılmasına dayanmaktadır.	(Gotsi ve Wilson, 2001: 29).
	Firmanın satışa sunduğu ürün veya markasına, müşterilerin etkisidir.	(Goldberg ve Hartwick, 1990).
<b>Sosyoloji</b>	Bir aktörün davranışlarına göre kamunun, aktör hakkında hâkim olan kolektif mutabakattır.	(Camic, 1992; Lang ve Lang, 1988).
<b>Örgütsel</b>	Paydaşların, firmaya karşı oluşturdukları duygusal tepkileridir. Değer atfetmesidir.	(Deephouse, 2000; Fombrun, 1996; Hall, 1992).
	Değer verilen (biçilen) bir kaynaktır.	(Coombs ve Holladay, 2002)

**Kaynak:** Fombrun ve van Riel, 1997: 7-10; Rindova vd., 2005; Yang, 2005: 86.

Farklı kurumsal itibar tanımları arasındaki ortak unsurları özetlemek amacıyla kurumsal itibar kavramının özellikleri aşağıda verilmiştir:

- Dinamik bir kavramdır (Gray ve Balmer, 1998; Saxton, 1998; Barich ve Kotler, 1991; Caruana, 1997; Rindova, 1997; Fombrun, 1996; Bromley, 1993; Mason, 1993; Balmer, 1991; Fombrun ve Shanley, 1990; Normann, 1984)
- İnşa etmek ve yönetmek zaman alır (Gray ve Balmer, 1998; Balmer, 1997)
- Kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasında ikili bir ilişki vardır (Rindova, 1997): Kurumsal itibarlar büyük ölçüde insanların bir örgütte oluşturduğu günlük görüntülere bağlıdır (Fombrun ve Shanley, 1990; Gray ve Balmer, 1998; Saxton, 1998; Rindova,

1997; Bromley, 1993), aynı zamanda paydaşların günlük imajlarını etkileyebilir (Mason, 1993: 13; Barich ve Kotler, 1991)

- Bir firmanın rakipler alanındaki algılanan sıralamasını kristalize eder (Fombrun, 1996: 10).

### 1.1.5. Kurumsal İtibarla İlişkili Teoriler

Kurumsal itibar kavramı farklı disiplinler tarafından ele alınmış ve her bir disiplin kendi perspektifleri ışığında kavramı tanımlamaya çalışmıştır. Aynı zamanda kurumsal itibar birçok farklı teorik perspektif altında da incelenmiştir.

Kurumsal itibarı açıklamada sıklıkla kullanılan teoriler; kurumsal teori (Staw ve Epstein, 2000), kaynak temelli yaklaşım (Roberts ve Dowling, 2002), sinyal teorisi (Basdeo vd., 2006), paydaş teorisi (Cable ve Graham, 2000), sosyal kimlik teorisi (Turban ve Greening, 1997: 658), oyun teorisi (Milgrom ve Roberts, 1982: 280) ve sosyal biliş teorisi (Rhee ve Haunschild, 2006: 2; Flanagan ve O'Shaughnessy, 2005). Ayrıca sadece bir kez kullanılan teoriler arasında ekonomik teori (Rindova vd., 2005), kitle iletişim teorisi (Deephouse, 2000), işlem maliyeti (Dranove ve Shanley, 1995) ve yüklenme teorisi (Flanagan ve O'Shaughnessy, 2005) yer almaktadır. Kurumsal itibarı açıklama noktasında çok fazla teorinin olduğu görülmektedir. Başvurulan çok sayıda teori, kurumsal itibarın karmaşıklığı ve zenginliğinin bir göstergesi olmaktadır. Bu teoriler aynı zamanda kavramla ilgili farklı fikirlere katkıda bulunarak akademisyenlere yol göstermesi bakımından faydalı olmaktadır. Ancak bu durum entegrasyonu kesinlikle zorlaştırmakta ve birleştirici bir kavramsal çerçevenin eksikliğini de vurgulamaktadır. Aslında tek bir teorik altyapıdan bahsedilmemekle birlikte, birkaç teorinin kurumsal itibar kavramının derinleştirilmesine ve açıklanmasına hizmet ettiği söylenebilir. Örneğin; sosyoloji alanında Petkova (2016), kurumsal kuram, örgütsel davranış alanında Helm (2011), sosyal kimlik kuramı ve stratejik yönetimde Boyd vd., (2010) ve Deephouse, (2000), kaynak temelli yaklaşım ve iktisat alanında, Rindova vd., (2005), işaret kuramı ve kurumsal kuram, pazarlama alanlarında Stanaland vd., (2011), paydaş kuramı kapsamında ele alarak kurumsal itibarı farklı disiplinlerde farklı teorik bakış açısıyla değerlendirmişlerdir.

Farklı teorik pencerelerden ele alınan kurumsal itibar kavramı bu çalışmada kurumsal kuram ve kaynak temelli yaklaşım temellerinde ele alınmış ve bütünleşik bir çerçeve sunulmaya çalışılmıştır. Son yıllarda ekonomik dengelerdeki değişim firmaların rekabetçi davranış şekillerinin de değişmesine neden olmuştur. Bu durumun asıl nedeni rekabet avantajı yaratan unsurların maddi unsurlardan daha çok maddi olmayan unsurlara kaymasından kaynaklanmaktadır (Marr, 2005; Porter, 2011). Bu değişim ise firmaları rekabet avantajı yakalayabilmek için yeni çabalara yönlendirmiştir. Bu noktada kaynak temelli yaklaşım bakış açısıyla kurumsal itibarın önemi göze

çarpmaktadır. Özellikle stratejik yönetim alanında kullanılan kaynak temelli yaklaşım, sürdürülebilir rekabet avantajının itibar ve marka gibi soyut yeteneklerle yaratıldığı ifade etmektedir (Omar vd., 2009: 177-178). Firmanın iç kaynaklara odaklanan kaynak temelli yaklaşımda kurumsal itibar soyut nitelikli firma içi bir kaynak olarak kabul edilmektedir. Kaynaklar, stratejilerin oluşturulması yoluyla firmaların ekonomik çıktılar elde etmelerini sağlayan varlıklar olarak görülmektedir (Barney, 1991). Kurumsal itibar firmaların fırsatları değerlendirmeleri ve tehditleri azaltmalarına olanak sağlayan önemli bir varlık niteliğindedir (Argenti ve Druckenmiller, 2004). Kaynak temelli yaklaşım kurumsal itibarın çıktılarının araştırılmasında en çok başvurulan yaklaşımdır. Kaynak temelli yaklaşım itibarı firmanın bir kaynağı olarak ele almaktadır. Kaynak temelli yaklaşıma göre firmalar için kurumsal itibarın en önemli çıktısı finansal performans çıktısıdır. Finansal performansa çıktısı diğer hiçbir teori ve yaklaşımlarda göze çarpmamaktadır (Yener ve Ergün, 2014: 19-20). Stratejik yönetim alanında rekabet avantajının önemine yapılan vurgu ve özellikle kurumsal itibarın çalışma kapsamında, firmaların finansal performans çıktılarında farklılık yaratması beklentisi nedeniyle kaynak temelli yaklaşım çalışmada ele alınan teorilerden biri olmuştur.

Kurumsal itibarı açıklamada ele alınan bir diğer teori, kurumsal kuramdır. Kurumsal kuram genellikle firmaların itibar kazanma süreçlerine ilişkin yürütülen çalışmaların esin kaynağı konumundadır (Yener ve Ergün, 2014: 19-20). Kurumsal teori, kurumsal çevrenin itibarı oluşturma bağlamındaki önemini vurgulamaktadır. Pfeffer ve Salancik (1978), firmaların farklı paydaş gruplarından nasıl etkilendiklerini ve onlardan nasıl destek aldıklarını kavrayabilme konusunda, firmanın ve paydaşların parçası oldukları çok daha geniş sosyal bağlamla nasıl ilişkilendiğinin ele alınması gerektiğini belirtmektedir. Temelde firmaların içinde buldukları çevre, kurumsal düzenlemelerin şekillenmesinde etkili olan unsurlardan birisi durumundadır. Kurumsal kuramın temel felsefesinde firmaların içerisinde buldukları kurumsal çevreye uyum sağlamaları ve bu şekilde meşruiyet kazanmaları gerektiği, ancak bu şekilde hayatlarını devam ettirebilecekleri varsayımı yatmaktadır. Firmalar kurumsal itibar yaratma aşamasında kurumsal çevredeki dinamikleri göz önüne almadıkları takdirde itibar yaratma çabaları sonuçsuz kalmaktadır (Yener ve Ergün, 2014: 19-20). Kurumsal kuram bakış açısında, firmaların varlıklarını meşrulaştırmak ve çevrelerinde kabul görmek için kurumsal itibarlarını arttıracak faaliyetler sergiledikleri düşünülmektedir. Türkiye bağlamında hem kurumsal itibarın nasıl oluştuğunun açıklanmasında hem de kurumsal kuramın ne tür bir eşbiçimlilik mekanizmasından etkilenecek meşruiyet sağladığının belirlenmesinde kurumsal kuram önemli bir teorik zemine sahip olması nedeniyle çalışma kapsamında ele alınan teorilerden bir diğeri olmuştur. Çalışma modelinin teorik zeminin oluşturulması açısından kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuram çalışmanın araştırma sorularına ve araştırma modelinin anlaşılmasına ışık tutacaktır.



### 1.1.5.1. Kurumsal Kuram

Kurumsal itibar kavramının kuramsal bağlamını açıklarken ilk olarak kurumsal kuram ele alınmıştır. Kurumsal kuramın doğuşunda birçok çalışma (DiMaggio ve Powell, 1983; Zucker, 1987; Meyer ve Rowan, 1977) etkili olmuştur. Kurumsal kuram temelinde, örgütlerin yapı ve süreçlerinin, içinde yer aldıkları kurumsal çevreye uyumları sonucu biçimlendiği felsefesi yatmaktadır. Örgütlerin hayatlarını devam ettirebilmeleri için sadece teknik anlamda verimli olmaları yetmemekte; içinde yer aldıkları çevreye uyarak meşruiyet kazanmaları gerekmektedir. Böylece aynı örgütsel alanda yaşayan örgütler, benzer kurumlara uyarak yapısal bakımdan eşbiçimli hale gelmektedir (Özen, 2013). Eşbiçimlilik, kurumsal kuramın merkezi ve çok yönlü bir kavramdır (DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Rowan, 1977). Organizasyonel seviyede bir durum kavramıdır ve bir organizasyonun bir organizasyonel alandaki diğer organizasyonlara belirli öznitelik(ler) üzerinde ne ölçüde taklit ettiğini (yani benzer olduğunu) göstermektedir. Westfal vd., (1997: 371) göre "Kurumsal izomorfizm, ampirik olarak artan uygunluk olarak tezahür etmektedir". Kurumsal kuram diğer örgüt kuramlarından farklı olarak; örgütlerin yaşamlarını sürdürmekte oldukları çevreye ait mevcut tanımlamaları, teknik unsurların yanında yasal, ekonomik, sosyal ve kültürel unsurları da barındıran daha geniş ve kurumsal bir makro çevreye doğru genişletmektedir (Turhan ve Danışman, 2016: 42).

Kurumsal kuram, çevre kavramını ele alırken onu teknik ve nesnel bir çevre olarak değil; daha çok örgütlerin hem etkiledikleri hem de kendilerinin içerisinde etkilendiği ve sosyal olarak inşa edilmiş kurumsal bir çevre olarak ele almaktadır (Özen, 2013). Kurama göre örgütler, kurumlara ve çevreye uyma eğilimindedir. Kurumlara uyma, örgütleri toplumsal olarak kabul edilebilir kılmaktadır.

Kurumsal teorinin temel bir önermesi, eşbiçimliliğin meşruiyete yol açmasıdır (DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Rowan, 1977). Meşruiyet, "toplumsal olarak inşa edilmiş belirli inançlar, değerler ve normlar sisteminde, bir varlığın eylemlerinin istenilen, uygun veya doğru olduğuna dair algılar" şeklinde tanımlanmaktadır (Suchman, 1995: 574). Yaygın olarak kullanılan stratejilere, yapılara ve uygulamalara uyan örgütler, sosyal sistem için rasyonel ve ihtiyatlı görünür ve genellikle kabul edilebilir olarak kabul edilmektedirler (Fligstein, 1991; Tolbert ve Zucker, 1983). Yaygın olarak kullanılan stratejiler, yapılar ve uygulamalar genellikle bir endüstri veya alandaki kuruluşların ve diğer paydaşların etkileşimlerinden ortaya çıkmaktadır (Edelman, 1992). Tersine, normal davranıştan sapan örgütler, kültürel veya yasal beklentileri ve örgütlenme teorilerini ihlal etmektedir. Bu durumda meşruiyet zorluklarına tabi oldukları için paydaşlar tarafından kabul edilemez olarak değerlendirilebilmektedirler (Meyer ve Rowan, 1977; Meyer ve Scott, 1983; Stjernberg ve Philips, 1993). Örgütler bilinçli veya bilinçsiz şekilde meşruiyet kazanma çabası göstermektedir. Bunun en önemli nedeni, meşruiyetin örgütlerin hayatta kalma şansını arttırmasıdır. Deephouse (1996) bankaların kurumlara uygun davranmalarının meşruiyetlerini

güçlendirdiğini ortaya koymaktadır. Meşruiyet, örgütlerin hayatta kalması için önemli olan kaynakların, toplumdaki farklı kesimlerce (devlet, tedarikçiler, meslek kuruluşları, müşteriler vb.) tedarik edilmesini kolaylaştırmaktadır (Özen, 2013). Kuramcılar firmaların meşruiyet ve kaynak elde edebilmeleri için dış çevredeki sosyal kurumlarla uyumlu olmaya yönelik refleksler geliştirdiğini ileri sürmektedir (Özcan, 2011). Meşruiyet, kaynak bağımlılığı kuramından farklı olarak kurumsal kuramda örgütlerin itibar kazanmak veya geliştirmek için sadece stratejik olarak kullandığı bir varlık olmaktan ziyade örgüt ve çevresi arasında kendiliğinden meydana gelen bir uyumun sonucu olmaktadır (Suchman, 1995).

Günümüzde yoğun rekabet ortamında firmaların ayakta kalabilmesi, sürekliliğinin devam ettirebilmesi büyümesi ve gelişmesi için kurumsallaşması gerekmektedir (Tuncel, 2011: 6; Karpuzoğlu, 2002: 191). Kurumsallaşma, firmaların çevresel değişime ayak uydurma çabalarıyla oluşan dinamik bir süreci ifade etmektedir (Şanal ve Özgen, 2013: 15). Kurumsallaşma, dışsal faktörler tarafından belirlenen bir süreç olarak görülmesinin yanı sıra dışsal belirsizliklerle başa çıkabilmeleri için çevredeki kurumsal yapısıyla uyumlu hale gelmelerinin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Shulock, 1998). Örgütlerin yapılarının birbirine doğru yaklaşması sonucunda ortak bir küme içinde homojenleşerek benzeşmekte ve eşbiçimli hale gelmektedir (Meyer ve Rowan, 1977; Di Maggio ve Powell, 1983). Örgütler arasında ortaya çıkan bu benzeşim, örgütlerin kurumsal çevrelerine uyum sağlayabilmeleri için verdikleri tepkilerin kolektif bir bütünü olarak yorumlanmaktadır. Lawrence (1998), meşruiyetin, kişinin belirli bir meslek için nitelikli olduğunu gösterdiğini öne sürmüştür. Yani kişi o mesleğin bir üyesi olacak bilgi, beceri veya yeterliliğe sahiptir. Ruef ve Scott (1998), Scott'ı (1995) takip etmiş ve organizasyonların normatif kurallara, düzenleyici süreçlere ve bilişsel anlamlara uyması gerektiğini ifade etmiştir. Bazı beklentiler açık olabilir ve profesyonel birlikler, hükümetler, vb. tarafından belirlenebilir (DiMaggio ve Powell, 1983) diğerleri örtük olabilir ve bir sosyal sistemdeki katılımcılar arasındaki etkileşimlerden zamanla ortaya çıkabilir (Edelman, 1992). Bu beklentilerin kaynağı ne olursa olsun (Ruef ve Scott, 1998), sosyal aktörlerin genellikle meşru örgütleri kabul ettiklerini ifade edilmektedir (Suchman, 1995).

Kurumsal çevreden gelen baskılarla örgütlerin yapı ve eylemlerini şekillendirmektedir ve bunun asıl nedeninin ise örgütlerin kurumsal çevrenin denetimindeki meşruiyeti ve gerekli kaynakları elde ederek hayatta kalma çabalarının sonucu olduğu savunulmaktadır (Özcan, 2011). Örgütler eşbiçimliliğe iki temel nedenden dolayı yönelmektedir. İlki meşruiyet kazanma, diğeri ise varlığını güvencede tutma isteğidir (Kurt ve Görmüş, 2010: 23; Arslan ve Saylı, 2006: 272). Örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için sadece tek başına teknik anlamda verimli olmaları yeterli olmamaktadır aynı zamanda kurumsal çevre içerisinde yer alan kurumlara uyararak da kendilerini meşru kılmaları gerekmektedir (Özen, 2010). Kurumsallaşma ve kurumsal eşbiçimlilik örgütlerin meşruiyet ve kaynak elde edebilmeleri için uyduğu bir süreç niteliğindedir.

Kurumsallaşma, örgütler için sadece meşruiyet sağlamamaktadır aynı zamanda örgütün devamlılığına da katkıda bulunmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977: 341).

Kurumsal kuramın temel amaçlarından biri, örgütlerin içinde buldukları çevrenin birer parçası olarak meşruiyet kazanmalarınıdır (Meyer ve Rowan, 1977). Bazı örgütler itibar gibi kendilerine özgü bir *karakter* edinerek, kendilerini diğerlerinden farklılaştıran bir beceriye (eğitimle veya kendiliğinden) ulaşarak kurum haline gelmektedir (Selznick, 1996: 271). Meşruiyetin aksine itibar, geçmiş tanımlamalarda göreceli duruş veya arzu edilebilirlik, kalite, saygı, beğenilebilirlik açısından değerlendirilmiştir (Deephouse ve Charter, 2005: 331-332). Shenkar ve Yuchtman-Yaar (1997), kapsayıcı örgütsel duruş kavramını geliştirmede itibarı imaj, itibar, prestij ve iyi niyetle eşit tutmuşlardır, çünkü tüm terimler bir örgütün meslektaşları arasındaki göreceli konumunu göstermektedir. Kurumsal kurama göre firmalar itibarlarını arttıracak faaliyetler sonucunda varlıklarını meşrulaştırmakta böylece çevrelerinden kabul görmektedir (Bahar, 2019).

İçinde bulunduğu kurumsal çevrede kendisini meşrulaştırarak hayatta kalan örgütler arasında efsaneleşmiş uygulamalar hızla yayılarak ve örgütsel alanda “kurumsal eşbiçimlilik” oluşmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1991: 67). Meşruiyet ve eş biçimlilik kavramları, kurumsal kuram ve kurumsal itibar ilişkisinin temel dayanakları konumundadır (Yüncü, 2016). Scott (1995: 33), kurumları “sosyal davranışa anlam ve istikrar kazandıran, bilişsel, normatif ve düzenleyici yapı ve faaliyetler” olarak tanımlamak ve üç farklı kurumsal eşbiçimlilik mekanizmasından söz etmektedir; bilişsel boyut, hangi tür aktörlerin var olmasına izin verildiğini, aktörlerin hangi yapısal özellikleri sergilediklerini, hangi prosedürleri izleyebileceklerini ve bu eylemlerle hangi anlamların ilişkilendirildiğini belirleyen kurallardır. Bu nedenle, bilişsel boyut sosyal sistemlerin işleyişi için daha temeldir ve normatif ve düzenleyici sistemlerin inşa edildiği çerçeveler sağlamaktadır (Ruef ve Scott, 1998: 879). Bilişsel boyut, kültürce desteklenen, kavramsal olarak doğru kabul edilen ve böylece farkında olmadan uymayı sağlayan boyuttur. Bilişsel boyut özellikle, görünür bir benzeşmeyle tezahür eden ortak mantıksal çerçeveyi taklit (öykünme) yoluyla benimseme durumunda kendini göstermektedir. Weber'in idari sistemler tartışmasında vurgulanan normatif boyut "sosyal hayata kuralcı, değerlendirici ve zorunlu bir boyut getiren normatif kurallara" vurgu yapmaktadır (Scott, 1995: 37). Normatif boyutta meşruiyetin temeli “ahlaken doğru ve uygun” olmak olarak tanımlanmaktadır. Bu boyut, çeşitli sertifikalar ve akreditasyon sistemleri ile desteklenen norm ve değerlere, toplumsal zorunluluk nedeniyle uyma durumunda kendini göstermektedir. Düzenleyici boyut ise meşruiyetin temelini yasalardan almaktadır. Dolayısıyla, düzenleyici boyut, yaptırımlarla desteklenen yasal düzenlemelere, koşulların gereği, pragmatik bir şekilde uyma durumunda kendini göstermektedir (Scott, 1995: 34-44).

Scott, bilişsel, normatif ve düzenleyici boyutların, kültürel alana (yasalar, değerler, kategoriler), sosyal yapılara (yönetişim sistemleri, yapı benzeşme) ve rutinlere (standart

prosedürler, görevler, davranış kalıpları) yerleşik olduğunu belirtmektedir (Scott, 1995: 52). Bilişsel, normatif ve düzenleyici boyutlar sırasıyla, DiMaggio ve Powell'ın (1983) tanımladığı öykünmecî, normatif ve zorlayıcı eşbiçimlilik türlerine karşılık gelmektedir (Özen, 2010: 297). Üç unsurdan her biri, kurumların bilişsel, normatif veya düzenleyici yönlerine vurgu yapıp yapmadığına bağlı olarak “kültürel uyumu, normatif desteği veya ilgili kural veya yasalarla uyumunu yansıtan bir koşul” olarak tanımlanan meşruiyeti ortaya çıkarmaktadır (Scott, 1995: 45). Üç kurumsal unsur, farklı kuruluş türleri için geçerli olabilir (örneğin, kayıt veya akreditasyon, bir kuruluş türü için geçerli olabilir, ancak bir başkası için geçerli olmayabilir). Dahası, bir kuruluşun bir dizi unsur açısından meşru olarak yargılanması ancak bir başkası olmaması mümkündür, örneğin, bir firma profesyonel bir kurum tarafından akredite edilmişken düzenleyici kuralları ihlal ettiği görülebilmektedir (Ruef ve Scott, 1998: 880).

Meşruiyet kavramı bazen itibar değerlendirmelerini içerecek şekilde genişletilir (örneğin, Galaskiewicz, 1995; Deephouse, 1996). İtibar değerlendirmeleri, yasallık, normatiflik veya bilişsel doğrulukla ilgilenen, ancak çoğu zaman ilgisiz olan çok çeşitli boyutlarla ilgilenir. Örneğin, bu tür pek çok ölçü, göreceli boyuta veya performansa ya da organizasyonların durum karşılaştırmaları için temel teşkil edebilecek şekilde değişebileceği hemen hemen her niteliğe dayanır (örneğin, Podolny, 1993). Örgütsel düzeydeki araştırmalarda, farklı nitelikler üzerindeki eşbiçimliliğin (ör. Stratejiler, görevler, TKY uygulamaları) farklı meşruiyet türleri (örneğin, düzenleyici, normatif) üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucunu elde edilmiştir (Deephouse, 1996; Ruef ve Scott, 1998; Westphalia vd., 1997). Ruef ve Scott (1998: 878-880), meşruiyet değerlendirmelerini en iyi şekilde normatiflik, yasallık veya kültürel anlaşılabilirlikle ilgili daha kısıtlı kriterler alt kümesine ayrılmaktadırlar.

Scott (1995: 33), kurumları “sosyal davranışa anlam ve istikrar kazandıran, bilişsel, normatif ve düzenleyici yapı ve faaliyetler” olarak tanımlamasından hareketle bu çalışmada kurumsal itibarın firmalara zorlayıcı eşbiçimlilikten ziyade normatif ve bilişsel eşbiçimlilik mekanizmalarıyla meşruiyet sağladığı ön görülmektedir. Kurumsal itibarın ölçüm boyutlarından kurumsal sosyal sorumluluk, eğitim, çevre ve sağlık gibi konularda sorumluluklarını yerine getirmesi, toplumun gelişmesi için çalışması, Türkiye ekonomisine katkıda bulunması vb., (İtibar Endeksi, 2012) algı parametreleri değerlendirildiğinde kurumsal itibarın firmalar için normatif eşbiçimlilik mekanizmasıyla meşruiyet sağladığı düşünülmektedir. Özellikle Firmalar açısından değerli, nadir, eşsiz, değiştirilemeyen ve maddi olmayan bir varlık olarak değerlendirilen (Barney, 1991: 101) kurumsal itibar; firmanın zaman içinde kurumsal davranışları, politikaları veya kararlarıyla oluşan kimliğin, paydaşlara yansımalarıyla ortaya çıkmaktadır. Kısacası, itibar bir algı bütünüdür ve bir kere yaratılırsa paydaşlar ile toplumun zihnindeki algıyı değiştirmek çok zordur (De Castro vd., 2006: 361). Kurumsal itibarın bir algı bütünü (tüm paydaşların zihninde) olarak değerlendirildiği noktada bilişsel bir boyut kazandığı ve firmalara öykünmecî bir eşbiçimlilik sağladığı öne sürülebilir.

King ve Whetten (2008: 192) Meşruiyet ve itibar, bir firmanın eylemlerinin onayına ilişkin algılardır. Meşruiyet, kuruluşların kabul edilmiş standartlara uyduğuna dair bir algıdır. Yüksek düzeyde bir meşrulaşma, firmaların verimliliklerini arttırmaya bile kurumsallaşmayı benimsemelerini gerektirmektedir (Tolbert ve Zucker, 1996). Firmalar küresel olarak genişledikçe çok çeşitli kurumsal ortamlarla karşılaşmaktadır. Ev sahibi ve kurumsal çevrelerdeki baskılar, firmanın rekabet stratejileri ile uygulamaları üzerinde etkili olmaktadır (Zaheer, 1995). Mevcut yapıyı benimseyen örgütlerin teknik yapıları gelişmekte ve bu örgütler yenilikçi yapılar olarak çevrede meşrulaşma elde etmektedir İtibar ve meşruiyet, firmaların performanslarını ve hayatta kalma şanslarını artırmak için güvendikleri maddi olmayan varlıkları temsil etmektedir (King ve Whetten, 2008: 192). Walker'ın (2010) bağlam ve itibar oluşturmaya odaklanarak kurduğu kuramsal modelde, kurumsal kuramın itibar oluşturmaya eylem öncesinden başlayarak eylem sırasında devam eden ve son olarak eylem sonrasına uzanan bir süreç şeklinde tasarladığı görülmektedir. Walker, kurumsal kuramın bağlamsal anlamda iyi bir itibarın oluşturulması için ilk aşamada etkili olduğunu vurgulamaktadır. Kurumsal kuram, firmaların itibarlarını inşa etmek için kurumsal bağlamları içinde nasıl meşruiyet ve kültürel destek kazandıklarını incelemek için de kullanılmaktadır (Deephouse ve Carter, 2005; Staw ve Epstein, 2000; Rao, 1994). Meşruiyet kavramı, kurumların kültürel çevre ile uyumunu sağlayan bir olgudur. Örgütsel meşruiyet ise yerleşmiş kültürel özelliklere vurgu yaparak örgütlerin varlığını bu özellikler üzerinden açıklamaktadır (Meyer ve Scott, 1983: 201). Örgütsel meşruiyette olduğu gibi itibar da örgütün çevreye olan uyumu ve kültürel beklentilerin karşılanması ile kazanılmaktadır. Meşru görülmek için ise firmaların kurumsal bağlamları içinde hareket etmeleri gerekmektedir. Firmalar için bu, belirli çevresel bağlamı dikkate almadan yapılan itibar oluşturmaya yönelik çabaların sonuçsuz kalabileceği anlamına gelmektedir (Walker, 2010).

Selznick'in (1996), "Kurumsal Örgütler Modeli"nde tanımladığı kurumsal örgütler; hayatta kalma mücadelesini kazanan veya kendine has özellikler geliştirerek ileriye yönelik yatırım yapabilen, mevcut biçimsel yapısını ve stratejilerini farklı örgütlerle olan etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan yeni şartlara uyumlaştırabilen örgütlerdir (Kurt, 2009: 78). Kurumsal kuramda meşruiyet kavramı, kaynak bağımlılığı kuramının ileri sürdüğü gibi örgütün itibar kazanmak için stratejik olarak kullandığı bir kaynak değildir; örgütler ve bu örgütlerin kültürel çevreleri arasında bir şekilde kendiliğinden oluşan bir uyumun sonucu olarak meydana gelmektedir (Suchman, 1995). Yine kurumsal kuram çerçevesinde, kurumsal itibar ile eşbiçimlilik kavramı daha çok kurumsal çevre ile olan eşbiçimlilik ilişkisini vurgulamaktadır (Sargut ve Özen, 2010: 256). Bu noktada, eşbiçimlilik baskıları sonucunda kurumsallaşan firmalar, meşruiyet ve itibarla ödüllendirilmektedirler (Wright ve Rwabizambuga, 2006). Kurumsallaşmanın, meşruiyet dışında da firmaların itibarı üstünde etkisinin olduğu söylenebilir. Kısacası kurumsal kuramcılar; sosyal çevredeki kurumsal baskılar sonucunda firmaların birbirlerine benzediklerini ancak bu benzeşmeye uyum sağlayan firmaların toplum nezdinde itibar ve meşruluk kazanabildiklerini vurgulamaktadır.

Ayrıca, güçlü bir kurumsal itibar, bir firmanın yasallaşarak içinde yer aldığı çevreye uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır (Bahar, 2019).

Kurumsal kuramın teorik çerçevesinde itibara yönelik söylemleri ve değerlendirmeleri bu kuramın çalışma kapsamında ele alınma nedenlerinden biridir. Ancak kurumsal kuram diğer örgüt kuramlarından farklı olarak; örgütlerin içerisinde yer aldıkları çevrenin bağlamın etkilerinin neler olduğunun açıklanması ve bağlamın değerlendirilmesi noktasında önemli bir teorik zemine sahip olmaktadır. Bu nedenle Türkiye’deki iş sisteminin yapısı, iş sistemi içerisindeki aile firmalarının varlığı ve paydaşlarla olan ilişkilerin firmalar üzerinde oluşturduğu mekanizmaların neler olduğu konusunun değerlendirilebilmesi için çalışma kapsamında ele alınmaktadır. Kısacası, Türkiye bağlamının verilmesi noktasındaki açıklayıcılığı kurumsal kuramın çalışmada ele alınma nedenlerinden bir diğeridir. Walker (2010) kurumsal kuramın, kurumsal itibarın tanımlanması konusunda oluşturulma aşamasında önemli olduğunu ancak tek başına kurumsal itibarın açıklanması konusunda zayıf kaldığını ifade etmektedir. Kurumsal itibarın nasıl oluşturulduğuna ek olarak kurumsal itibarın ne tür sonuçlar yarattığı hangi çıktılarına neden olduğu konusunun da göz önüne alınması gerekmektedir.

#### **1.1.5.2. Kaynak Temelli Yaklaşım**

Literatür incelendiğinde kurumsal kuramın tek başına itibarı açıklama konusunda yeterli olmadığı görülmekte, dolayısıyla farklı teorik bakış açılarının da ele alınması gerektiği göze çarpmaktadır. Birçok çalışma kurumsal itibarı kaynak temelli yaklaşım kapsamında ele almaktadır (Bergh vd., 2010; Boyd vd., 2010). Sürdürülebilir rekabet avantajının, firmaların sahip oldukları kaynaklara dayalı olduğunu savunan kaynak temelli yaklaşımın kökleri Edith Penrose’un (1959) “Firma Büyüme Teorisi” isimli çalışmasına dayanmaktadır. Kaynak temelli yaklaşıma yapılan sonraki katkılar ise; Ansoff (1965), Selznick (1975), Andrews (1971) ve Wernerfelt’e (1984) aittir (Rangone, 1999: 233). Wernerfelt (1984), Penrose ve diğer araştırmacıların çalışmalarına dayalı olarak kaynak temelli yaklaşıma yönelik ilk tutarlı söylemi dile getirmiştir (Wright vd., 2001: 702).

Penrose (1959) firmayı, oluşan fırsatların kullanılması sonucunda büyüyen, hem maddi hem de maddi olmayan kaynakların birleşimi olan yapı olarak tanımlamaktadır. Firmalar hem ekonomik hem de sosyal ve politik yönleriyle mevcut piyasa koşullarında varlıklarını devam ettirme mücadelesi vermektedir. Kaynak temelli yaklaşım firmaların nadir, taklit edilemez ve değerli kaynaklarla performansları arasındaki ilişkiyi konu almaktadır (Sirsly ve Lvina, 2016: 7). Kuramın temel savına göre firmaların kendilerine özgü soyut ve somut varlıkları, piyasada rekabet edebilirliklerinin önemli bir kaynağıdır (Gottschalk, 2011: 29). Şirket imajını kazanma, sürdürme ve geliştirme konusundaki koşullu ve kuruma özgü bilgi ve uygulamalardan dolayı itibarın kopyalanması zordur; itibar bir firmanın faaliyetlerinin sağlıklı ve sofistike bir yansımasıdır. Ayrıca itibar ikame edilemez; çünkü firmaların satın alabileceği veya satabileceği bir şey değil; geliştirmesi ve yetiştirmesi gereken bir

kaynaktır (Lee ve Roh, 2012: 650). Böylesine nadir, taklit ve ikame edilemez bir varlık; finansal performansa elverişli bir rekabet avantajı yaratmaya imkan tanımaktadır.

Kaynak temelli teorinin belirttiği gibi “itibar” üzerine yapılan mevcut çalışmaların çoğu, kurumsal itibarın firma performansı üzerindeki etkilerini göstererek itibarın değerli bir maddi olmayan varlık olduğunu tespit etmeye odaklanmaktadır. Özellikle stratejik yönetim alanında sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün, itibar ve marka gibi soyut özelliklerle de sağlanabileceği ileri sürülmektedir (Omar vd., 2009: 177-187). O halde akıllara şu soru gelmektedir: “İyi bir itibar, stratejik bir kaynak olabilir mi?” (Lin vd., 2009). Barney (1991: 115) firmaların sahip olduğu tüm kaynakların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamadığını ve bir kaynağın rekabet avantajı yaratabilmesi için değerli, nadir, taklit edilemez ve ikamesiz olması gerektiğini belirtmektedir. Bu özelliklere sahip olan kaynaklar “stratejik kaynaklar” olarak nitelendirilmektedir (Combs ve Ketchen, 1999). Bir itibarın ilk olarak nasıl ve neden ortaya çıktığını tam olarak belirlemek genellikle zor olmaktadır (Lin vd., 2009; Barney, 1991; Reed ve DeFillippi, 1990). Dolayısıyla itibar taklit edilemez gibi görünmektedir. Taklit edilmesi zor bir kaynak olması nedeniyle firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan kurumsal itibar son dönemlerde stratejik yönetim alanının dikkatini çekmektedir (Deephouse, 2000). Kurumsal itibar, firmalara farklılaşma imkanı sağlayan soyut unsurlardan biridir (Bahar, 2019). Güçlü bir kurumsal itibar firmalara pazarda pazarlık gücü sağladığı gibi anlaşmalarda da üstünlük sağlayarak işlem maliyetlerini düşürmekte (Bergh vd., 2010) ve firmanın gelirlerinin artmasına katkı sağlayarak finansal performansını iyileştirmektedir (Deephouse, 2000).

Güçlü bir itibarın sonucuna odaklanan kaynak temelli yaklaşım, kurumsal itibarın genellikle eylem sonrası bir aşamada uygulandığını söylemektedir (Walker, 2010). Kaynak temelli bir perspektiften bakıldığında itibar, değerli ve nadir bulunan soyut bir kaynaktır; çünkü itibarı taklit etmek zordur ve nedensel olarak oldukça belirsizdir. Bu özellikleri sayesinde itibar, sürekli bir rekabet avantajı sağlamaktadır (Flanagan ve O’Shaughnessy, 2005; Roberts ve Dowling, 2002; Deephouse, 2000; Rao, 1994).

Belirsizlik durumlarında firma itibarının sonucu olarak ürün kalitesine yönelik sunduğu sinyaller firmaya yönelik belirsizliklerin azalmasına yardım etmektedir (Rindova vd., 2005) ve itibar daha yüksek finansal performansı beraberinde getirmektedir (Roberts ve Dowling, 2002). Kaynak temelli yaklaşım kullanılarak elde edilen sonuçlar; daha yüksek karları (Roberts ve Dowling, 2002), bir fiyat primi talep etmeyi ve maliyetleri düşürmeyi (Deephouse, 2000) içermektedir. Kaynak temelli bir yaklaşım benimsendiğinde karlılığın önemi vurgulanmaktadır.

Bu noktaya kadar kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuram perspektiflerinden itibar kavramı değerlendirilerek kurumsal itibarın önemi vurgulanmaya çalışılmıştır. Bu girişim, her teorik yaklaşımın itibara farklı açılardan baktığını ve bu nedenle itibarın ne olduğunu ve nasıl

kullanıldığıının daha iyi anlaşılması için teorik çalışmalara daha fazla ihtiyaç duyulduğunu açığa çıkartmıştır. Bu çalışmanın amacı itibar-performans ilişkisinin nüanslarını tam olarak açıklayabilmektir. Bu amaç çerçevesinde ortaya konulmaya çalışılan çalışma bağlamında kurumsal itibar, firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan maddi olmayan bir varlık (veya kaynak) olarak kabul edilmektedir (Rindova vd., 2012). Çünkü, kurumsal itibar değerlidir, nadirdir, kolayca taklit edilemez, devredilemez veya ikame edilemez ve daha da önemlisi bir firmanın itibarı her zaman onunla kalmaktadır.

### **1.1.6. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi**

Kurumsal itibar; firmanın ne derecede saygın, değerli veya güvenilir olduğuna yönelik paydaşlar tarafından oluşturulmuş değerlendirme ve algıların bütünüdür ifade edilmektedir (Gotsi ve Wilson, 2001). Son dönemlerde kurumsal itibara yönelik bilincin gelişmesiyle birlikte, itibar yönetimi ve itibar ölçümü firmalar için giderek artan bir önem kazanmaktadır (Ural, 2012: 11). Özellikle rekabet avantajı yaratması nedeniyle kurumsal itibar, firmalar açısından değerli ve kıymetli bir kaynak olarak değerlendirilmektedir (Fombrun ve Shanley, 1990; Gardberg ve Fombrun, 2002; Gotsi ve Wilson, 2001).

Fombrun ve Riel (2004), kurumsal itibarın başarılı bir şekilde yönetilebilmesi için öncelikle ölçülmesi gerektiğini söylemektedir. Ancak, hem kurumsal itibara etki eden birçok unsurun varlığı hem de itibarın bireylerin tutumlarıyla ilişkili, zaman içerisinde oluşan, nedensel belirsizlik içeren soyut bir kavram olması nedeniyle ölçülmesi zorlaşmaktadır (De Castro vd., 2006: 362). Kadıbeşgil (2006: 100), firmaların kurumsal itibar değerinin ölçülebilmesi için öncelikle itibarlarını meydana getiren değişkenlerin belirlenmesi, daha sonra ise firma itibarının hangi paydaş kesim için ölçümleneceğinin kararının verilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

İlgili literatürde kurumsal itibarın ölçümüne yönelik birçok farklı ölçümleme yöntemleri bulunmaktadır. Kurumsal itibarın ölçülmesinde anket veya yüz yüze görüşmeler kullanıldığı gibi Fortune'un "En Beğenilen Şirketler" (Morley, 2002; Fombrun vd., 2000) RepTrak, (Fombrun vd., 2015; Ural, 2012; Ponzi vd., 2011) RepMan (Ponzi vd., 2011; Chun, 2005) gibi farklı itibar katsayıları da kullanılmaktadır. İlgili yazında en yaygın kullanılan itibar ölçüm yöntemleri aşağıda değerlendirilmiştir.

#### **1.1.6.1. Fortune'un Global Olarak En Çok Beğenilen Firmalar Endeksi**

Kurumsal itibarın ölçümüne yönelik ilk çalışma 1984 yılında Fortune dergisi tarafından gerçekleştirilmiştir. "Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri" sıralaması her ne kadar Amerikan firmaları üzerinde yapılmış olsa da küresel bakımdan firmalar arasında ilk kez itibar sıralaması yapan çalışma olma özelliği taşımaktadır. İlerleyen yıllarda örneklem hem ülke (13 ülke) hem de



endüstri (23 endüstri) bazında genişletilerek “Fortune’un Global Olarak En Çok Beğenilen Firmalar Endeksi” başlığı altında ilk kez yayınlanmıştır (Trotta ve Cavallaro, 2012: 23). Çalışmada anket verileri; stratejik düzey yöneticiler, yönetim kurulu üyeleri ve finansal analizcilerle yapılan görüşmelerden elde edilmiştir. Fortune dergisinin yaptığı itibar araştırmasında kurumsal itibarı değerlendirmeye yönelik dokuz faktör yer almaktadır.

Bu faktörler;

1. Yönetim kalitesi
2. Uzun vadeli yatırımların kalitesi
3. İnsan kaynakları yönetimi, (yetenekli insanları çekme ve elde tutma yeteneği)
4. Ürün ve hizmet kalitesi
5. Finansal istikrarlılık
6. Sosyal sorumluluk
7. İnovasyon
8. Kurumsal varlıkların akıllıca kullanımı
9. Küresel rekabet yeteneğidir (Trotta ve Cavallaro; 2012: 23; Bromley, 1993).

Fortune dergisi tarafından “Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri” olarak sunulan sıralama, kurumsal itibarı ölçmede en çok kullanılan ölçüm araçlarından birisidir; ancak sıralama ağırlıklı olarak finansal performansa önem vermesi (Deephouse, 1997), küçük bir örneklem büyüklüğüne sahip olması ve tüm paydaş gruplarından değil sadece sınırlı bir paydaş grubundan oluşması gibi birçok konuda eleştiri almaktadır (Eckert, 2017: 151-152; Trotta ve Cavallaro, 2012: 23). Kurumsal itibarı doğru şekilde ölçümlemek için sadece finansal performans değil, aynı zamanda farklı hedef kitlelerin de düşüncelerini içeren ölçümleme metotları gerekmektedir (Ural, 2012: 11).

#### **1.1.6.2. Charles J. Fombrun-Harris İtibar Katsayısı Modeli**

Fortune dergisinin yaptığı itibar araştırmasına gelen birçok eleştiriden dolayı Reputation Institute ve Harris Interactive tarafından “Reputation Quotient” itibar katsayısı endeksi kurumsal itibarı ölçmek için geliştirilmiştir (Eckert, 2017: 151-152). Fombrun ve Riel’in geliştirdiği model paydaşların kurumla ilgili algılarına dayandırılarak oluşturulmakta ve araştırma grubu genişletilerek genel halk, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler ve yatırımcılar araştırma grubuna dâhil edilmektedir (Schwaiger, 2004: 55). Literatürde birçok araştırmacı tarafından kullanılan “İtibar Katsayısı” modeli çok sayıda araştırmada kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği olan, ayrıca hem finansal hem de finansal olmayan ölçütleri ele alarak değerlendirme yapan bir ölçüm aracıdır (Alnıaçık, 2011: 69-70). Araştırma, 6 boyuta bölünmüş 20 maddeden oluşan bir ankete dayanmaktadır. Veri örnekleme iki aşamada yapılmaktadır; bunlar, çeşitli paydaşlarla görüşerek en iyi veya en kötü itibara sahip şirketleri belirlemeye adanmış bir başlangıç aşaması ve firmaların

çevrimiçi bir anketle değerlendirildiği ikinci aşamadır. Katılımcılar 20 maddeye 7'li ölçekte puan vermektedir (van Riel ve Fombrun, 2002).

RQ ölçeğini oluşturan 6 boyut ve 20 madde şu şekildedir (Kadıbeşegil, 2006; Fombrun, Gardberg ve Sever, 2000; Groenland, 2002);

#### **Vizyon ve Liderlik**

- Geleceği için net bir vizyona sahiptir
- Pazar da oluşan imkanları görür ve bunlardan avantaj sağlar
- Kusursuz bir liderliğe sahiptir

#### **Ürün ve Hizmetler**

- ürün ve hizmetler için iyi bir değer yaratmaktadır
- Yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirmektedir
- Yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunar
- Firma ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır

#### **Finansal Performans**

- Rakiplerinden daha yüksek performanslı olma eğilimi göstermektedir
- Düşük riski bir yatırım olarak görmektedir
- Gelecekteki büyüme için yüksek beklentileri olan bir firma gibi gözükmektedir
- Firma yüksek karlılık göstermektedir

#### **Duygusal Çekicilik**

- Firmaya büyük ölçüde güvenme
- Firmayı takdir etme ve ona saygı duyma
- Firma hakkında olumlu duygulara sahip olma

#### **Çalışma Ortamı**

- İyi yönetilmektedir
- Bu firmada çalışmak iyi bir fırsattır
- İyi çalışanları olan bir firma izlenimi vermektedir

#### **Sosyal Sorumluluk**

- Çevreye karşı duyarlı ve sorumlu bir firmadır
- İyi amaçları desteklemektedir
- İnsan ilişkilerinde sürdürülebilir bir standartlar yakalamıştır

### **1.1.6.3. Global RepTrak Pulse - Dünyanın En Saygı Duyulan Şirketleri**

İtibar Enstitüsü tarafından 2006 yılında geliştirilen, kurumsal itibarı etkileyen değişkenleri bir sıralamaya dönüştüren RepTrak modeli, literatürde sıklıkla kullanılan bir diğer modeldir. Model yedi temel boyut etrafında gruplandırılmıştır: ürünler/hizmetler, yenilikçilik, işyeri, yönetim, vatandaşlık, liderlik ve performans. Yedi temel boyut altında yirmi üç anahtar performans

göstergesi yer almaktadır (çevrimiçi anket yoluyla değerlendirilir). İtibar Enstitüsü, 30'dan fazla ülkede gerçekleştirilen kapsamlı araştırmaların sonuçlarını yıllık olarak yayınlamaktadır (Trotta ve Cavallaro, 2012: 24).

RepTrak Modeli kapsamlı bir ölçümleme modeli olduğu için alanın en önemli çalışmalarından biridir. RepTrak modelinde her bir boyutun sosyal paydaş ile kurum arasındaki duygusal bağı ne oranda etkilediği değerlendirilmektedir. RepTrak, hedef kitlelerin duygusal tutumlarını kurumların itibarını en fazla etkileyen 7 boyutta 23 anahtar performans göstergesiyle ölçümlenmektedir<sup>1</sup>.

RepTrak modelinde yer alan 7 boyut ve bu boyutlar için belirlenen 23 performans göstergesi şu şekilde ifade edilmektedir (Van Riel ve Fombrun, 2007):

**1. Yenilikçilik**

Yenilikçi  
Pazarda ilk  
Değişime uyum sağlayabilme

**3. Performans**

Yüksek performans  
Karlılık  
Güçlü gelişme beklentisi

**5. Çalışma Ortamı**

Eşit fırsatlar sunmak  
Çalışanları adaletli ödüllendirme  
Çalışanların refahı

**7. Yönetişim**

Açık ve şeffaflık  
Etik davranmak  
Adil iş yama yöntemi

**2. Ürün ve Hizmetler**

Arkasında durulan  
Yüksek kalite  
Arkasında durulan  
Paranın karşılığını veren

**4. Vatandaşlık**

İyi amaçları destekler  
Çevreye karşı sorumlu  
Toplum üzerinde olumlu etkisi vardır

**6. Vatandaşlık**

Geleceğe dair açık bir vizyon  
İyi organize olmuş  
Mükemmel yönetim  
Mükemmel liderlik

Ancak RepTrak sistemiyle yapılan itibar ölçümlemesinde hem farklı paydaş grupları (Van Riel ve Fombrun, 2007; Van Riel, 2012) hem de ulusal ve çevresel bağlamda farklılıklar vardır (Michaelis vd., 2008; Deephouse vd., 2009; Brammer ve Jackson, 2012). RepTrak yöntemi kullanılarak yapılan ölçümler farklı sonuçlar verebilmektedir.

<sup>1</sup> www.reputationinstitute.com.

#### 1.1.6.4. Capital Dergisi “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması”

Kurumsal itibarın ölçülmesine yönelik Türkiye’de yapılan ilk çalışma, Fortune dergisi tarafından yayımlanan “Amerika’nın En Başarılı Şirketleri” araştırmasına benzer şekilde Capital dergisi de 1999 yılından bugüne Türkiye’nin en beğenilen firmalarını açıklamaktadır. Araştırmada 30’dan fazla sektörde 1000’den fazla yöneticinin öncelikle firmayı beğenilir kılan 18 kriteri 10 puan üzerinden değerlendirmesi istenmektedir. Daha sonra yöneticilere kendi şirketleri haricinde Türkiye’de beğendikleri üç firma ve bunun nedenleri sorulmaktadır (Özpinar, 2008). Sorulara alınan cevaplar;

- |  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| 1. Finansal sağlamlık                    | 10. Müşteri memnuniyeti             |
| 2. Ürün veya hizmet kalitesi             | 11. Yönetim ve şirket şeffaflığı    |
| 3. Ücret politikası ve seviyesi          | 12. Pazarlama ve satış stratejileri |
| 4. Yönetim kalitesi                      | 13. Toplumsal sorumluluk            |
| 5. Çalışanların niteliklerini geliştirme | 14. Uluslararası pazara entegrasyon |
| 6. Bilgi ve teknoloji yatırımları        | 15. Çalışanların nitelikleri        |
| 7. Çalışanlara sunulan imkan ve haklar   | 16. İletişim ve halkla ilişkiler    |
| 8. Rekabette etik davranma               | 17. Yatırımcıya değer yaratma       |
| 9. Yeni ürün geliştirme (inovasyon)      | 18. Çalışan memnuniyeti             |

şeklinde sıralanan 18 adet itibar kriterinin verilerini oluşturmaktadır (Göker vd., 2017: 139; Kadıbeşegil, 2006).

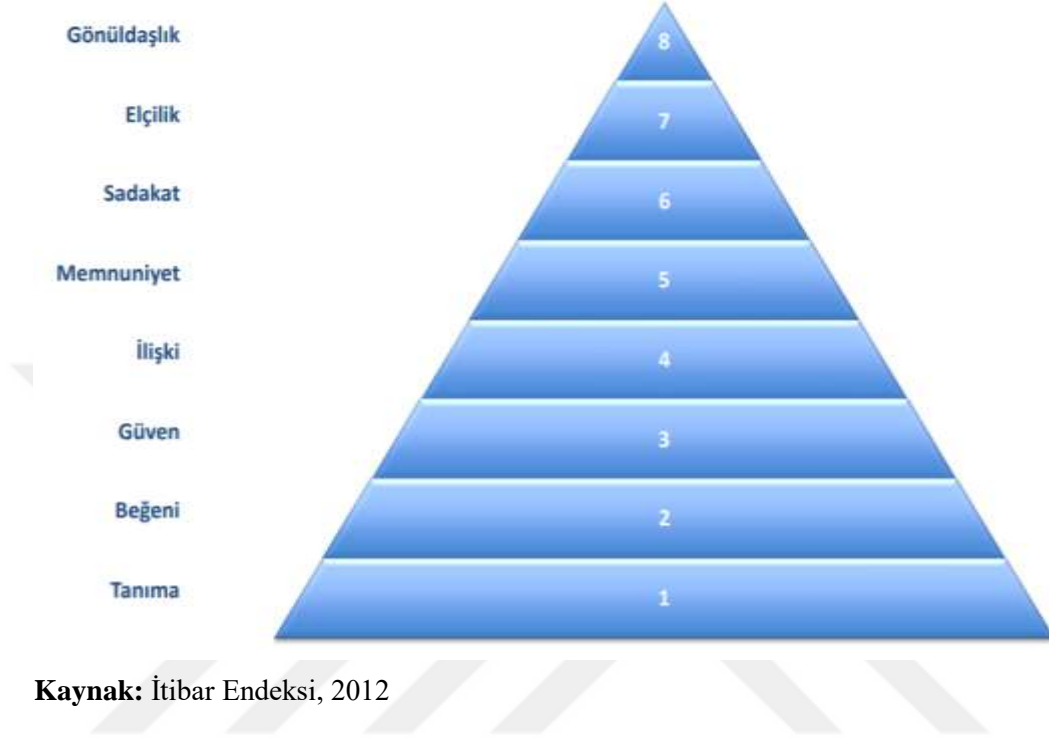
#### 1.1.6.5. RepMan Türkiye İtibar Endeksi (X-Sights, X- İtibar ve X-Perception Modeli )

Capital dergisinin “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması”, Türkiye’de kurumsal itibar konusunda yapılan ilk çalışma olmasına karşın yapılan tek çalışma değildir. İstanbul Ticaret Üniversitesi’nin akademik kontrolünde X-Sights tarafından yapılan “Türkiye İtibar Endeksi” 2011 yılından itibaren hesaplanmaktadır. Türkiye İtibar Endeksi, 12 farklı sektörde hizmet veren yüzlerce firmanın itibarının ne olduğunu ortaya koymaktadır. Türkiye’deki firmaların itibarını ölçümleyen çalışma, firmaların tüm paydaş grupları nezdindeki fotoğrafını çekmeyi amaçlamaktadır<sup>2</sup>. “Türkiye İtibar Endeksi”, Amerika ve İngiltere’de yürütülen endekslerin Türkiye uygulaması olarak tanımlanmaktadır. RepMan’ın diğer ölçümleme yöntemlerine göre en önemli özelliği firmalara özgü olmasıdır. Her firmanın itibar stratejisinin girdileri birbirinden farklıdır. Bunu da belirleyen en etkin alt yapı, ilgili firmanın yöneticilerinin ve çalışanlarının kurum itibarı ile ilgili değerlendirmeleridir. RepMan, bu bilgi üzerine inşa edilen bir araştırma modelidir (Demirbilek, 2015). Firmaların itibar endeksinin belirlenmesinde X-İtibar modeli ve X-Algı modelini kullanılmaktadır (Ural, 2012).

<sup>2</sup> www.Repman.com.

a) **X-İtibar modeli** aşağıda yer alan 8 bağımsız itibar parametresinden oluşmaktadır (İtibar Endeksi, 2012).

**Şekil 2: X-İtibar Modeli Parametreleri**



b) **X-Algı modelinde** 17 algı parametresi kullanılmaktadır:

1. Ürün ve hizmetlerini adilce fiyatlandırması
2. Yeniliklere, teknoloji ve tasarıma önem vermesi
3. Üstün hizmet ve ürün kalitesi sunması
4. Dürüst ve şeffaf olması
5. kültürel, sanatsal ve spor aktivitelerine yönelik faaliyetlere destek vermesi
6. Çalışmak ya da çocuğumun çalışmasını isteyeceğim bir şirket olması
7. Toplumun gelişmesi için çalışması
8. Eğitim, Çevre ve sağlık gibi konularda sorumluluklarını yerine getirmesi
9. Profesyonel ve nitelikli çalışanlarının olması
10. Yatırım yapmayı isteyeceğim bir firma olması
11. Köklü, sağlam bir kurum olması
12. Sektöründe lider konumda olması ya da liderlik özellikleri taşıması
13. Türkiye ekonomisine katkıda bulunması.
14. Müşteri memnuniyetine önem vermesi
15. Hızla büyüyen, atılımlar yapan bir şirket olması
16. Finansal durumu ve ticari kapasitesinin yüksek olması
17. Saygı duyduğum bir firma olması (Türkiye İtibar Endeksi Genel-Raporu, 2012).

Araştırma kapsamında 17 algı parametresinin firma önem ve performans düzeyleri sorgulanmaktadır. Böylelikle önem-performans ilişkisi analiz edilip kurumun parametreler bazında başarısı ölçümlenerek öncelikli olarak iyileştirmesi gereken alanlar tespit edilmektedir (Türkiye İtibar Endeksi Genel-Raporu, 2012).

#### **1.1.6.6. Brand Finance (Turkey 100 Listesi)**

Birçok ölçümleme yöntemine ek olarak literatürde kurumsal itibar araştırmalarının “marka değeri ölçümü” ile ilişkilendirildiği bazı araştırmalarda görülmektedir (Taşmaz ve Bal, 2017; Chun, 2005: 99-100). Aaker ve Keller (1992: 37), bir kurumun itibarının tüketici zihninde doğru bir algı oluşturmasının önemli bir faktör olduğunu ve bu yargının temelinde markanın uzantısının yattığını savunmaktadır. Kurumsal itibarı marka skorlarıyla eşdeğer gören bir diğer çalışma Caruana ve Chircop (2000: 43-57) tarafından ortaya konulmuştur.

Kurumsal itibarın ölçülmesine yönelik bir diğer çalışma Brand Finance (Turkey 100 Listesi) tarafından yapılmıştır. Dünyanın bağımsız strateji danışmanlık ve marka değerlendirme şirketlerinden biri olan Brand Finance, 1996 yılında kurulmuştur. *Yaklaşık olarak 20 yıla aşkın bir süredir marka kararları, stratejiler ve yatırımlar için güçlü iş iddiaları yaratmak amacıyla çalışmaktadır.* Brand Finance dünyanın en büyük markalarını her sene belirli kriterler kapsamında değerlendirmeden geçirmekte ve hangi firmaların en güçlü ve değerli olduğunu ölçmektedir. 2008 yılında ilk kez Brand Finance tarafından “TURKEY 100 – Türkiye’nin En İtibarlı Markaları” araştırması yayınlanmıştır. “TURKEY 100”, Türkiye’nin en değerli 100 markasını kapsayan ve Brand Finance tarafından hazırlanan yıllık raporlardan birisidir<sup>3</sup>. “TURKEY 100” çalışması her yıl artan ilgiyle takip edilmekte, listede yer almak birçok firma için itibar göstergesi haline gelmektedir<sup>4</sup>. Brand Finance, firmalara yönelik marka değerlendirmesinde, Markaya ait gelecekteki satışları ve bu satışlara yüklenecek markanın kullanımından doğan bir hak bedelini içeren “Hak Bedeli” yaklaşımı kullanılmaktadır.

Ayrıca bu yaklaşım duygusal bağ, finansal performans ve sürdürülebilirlik gibi özelliklere bağlı olarak marka gücü 100 üzerinden ölçümlenmektedir. “Marka Gücü” olarak bilinen bu skor; markanın göreceli ağırlığı, önemseme ve duygusal imaj özellikleri gibi marka kimliği ile ilintili dünyanın en geniş veri tabanına sahip BrandAsset® Valuator verileri kullanılarak hesaplanmaktadır. Bunlara ek olarak, Türk markaları için “RepMan-İtibar (Türkiye İtibar Enstitüsü) Araştırmaları Merkezi” tarafından yürütülen araştırmalar sonucu elde edilen veriler de

---

<sup>3</sup> www.brandfinance.com.

<sup>4</sup> Turkey 100 Yıllık Raporu, 2017.

hesaplama da kullanılmaktadır. Sektöre ilişkin hak bedeli aralığının tespiti için Brand Finance ve diğ er veri tabanlarında yer alan mukayese edilebilir lisans anlaşmaları incelenmektedir<sup>5</sup>.



---

<sup>5</sup> [www.brandfinance.com](http://www.brandfinance.com)

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KURUMSAL İTİBAR İLE FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ: İNOVASYON KAPASİTESİNİN ARACI, AİLE ÜYELİĞİ İLE ULUSLARARASILAŞMA DERECESİNİN BİÇİMLEYİCİ ETKİLERİ

Kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkiyi; firmaların inovasyon kapasitesi, aile üyeliği ve uluslararasılaşma derecesi faktörleri bağlamında incelemek amacıyla hazırlanan çalışmanın bu bölümünde, kavramsal çerçeve içerisinde, kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki etkisine yönelik hipotezler geliştirilecektir. Devamında kurumsal itibar ve finansal performans ilişkisinde inovasyon kapasitesinin aracı, uluslararasılaşma ve aile üyeliğinin biçimleyici etkisine yönelik hipotezler geliştirilecek ve kavramsal çerçeve ışığında oluşturulan araştırma modeli verilecektir.

#### 2.1. Kavramsal Çerçeve

##### 2.1.1. Kurumsal İtibarın Finansal Performans Üzerindeki Etkisi

Kenneth Andrews gibi klasik yazarlar, stratejik formülasyonda temel bir aşama olarak SWOT çerçevesinde güçlü ve zayıf iç yönlerin denetlenmesini önermekte ve rekabet avantajının kaynaklarını anlamada hem dış hem de iç yönlerin önemine işaret etmektedir (DenCanto ve Gonzalez, 1999: 893). Ancak son zamanlarda, strateji araştırmacılarının dikkatleri rekabet avantajının kaynağı olarak firma içindeki kaynakların rolüne odaklanmış ve 50 yılda birçok yönetim akademisyeni bu konunun geliştirilmesine katkıda bulunmuştur (Teece vd., 1997; Penrose, 1959; Barney, 1991). Firmanın iç özellikleri genellikle kaynaklar ve yetenekler olarak adlandırılmakta ve kurumsal itibarın ise en değerli örgütsel varlık ve somut olmayan kaynak olduğu iddia edilmektedir (Gibson vd., 2006; Hall, 1993). Firmaların geçmişten bugüne dek edindikleri itibarları, gelecekteki itibarları için de önemli bir kaynak olmaktadır (DiMaggio ve Powell'dan aktaran Fombrun ve Shanley, 1990: 234).

Kurumsal itibarın önemi ve yönetilmesi, henüz firmalar tarafından tam olarak bilinmese de önemli bir meseledir çünkü kurumsal itibarın firmalar üzerinde uzun vadeli etkileri olduğu ileri sürülmektedir (Fang, 2005). Fombrun ve Van Riel'in (2004: 2) de belirttiği gibi "İnsanlar sadece gerçeklere değil, doğru olsun ya da olmasın algılarına da dayanarak karar vermektedirler". İtibar bir algı bütünüdür ve bir kere yaratılırsa paydaşlar ile toplumun zihnindeki algıyı değiştirmek çok



zor olmaktadır (De Castro vd., 2006: 361). Paydaşların gözünde oluşturulan olumlu algı, bir sermaye kaynağıdır ve stratejik bir büyümenin sağlayıcısını temsil etmektedir (Walker, 2010; Rindova vd., 2005; Roberts ve Dowling, 2002; Hall, 1992). Kurumsal itibar gibi, maddi olmayan kaynaklar rekabet avantajı elde etmek için önemlidir (Ambrosini ve Bowman, 2001) çünkü bu kaynaklar değerli, nadir, taklit edilmesi ve ikame edilmesi hem zor hem de maliyetli kaynaklardır (Peteraf, 1993; Barney, 1991, 1997; Reed ve DeFillippi, 1990; Dierickx ve Cool, 1989). Dahası yatırım bakış açısından değerlendirildiğinde potansiyel yatırımcılar, güçlü itibara sahip firmalar gibi, değerinin artacağına inandıkları firmaları aramaktadırlar (Caruana vd., 2000; Roberts ve Dowling, 2002). Firmaların geçmiş performansı gelecekteki başarılarını garanti etmese bile yine de güçlü bir göstergesi olmaktadır. Roberts ve Dowling (2002: 1077-1093), olumlu bir itibara sahip olmanın firmalara hem kârlılık hem de yüksek finansal performans sergileme imkanı sunacağını belirtmiş ve itibarın gelişimini etkileyen faktörleri, gelecekteki ve şimdiki finansal performansı nasıl şekillendireceğini belirlemek amacıyla bir model geliştirmişlerdir. Geliştirdikleri modele göre geçmişten gelen itibar oluşturma çabaları ve finansal performans, firmanın mevcut finansal durumunu ve geçmişten gelen itibarını şekillendirmekte; böylece şekillenen itibar geleceğin finansal performansı olarak firmaya yansımaktadır. Etkili bir itibar yönetimi, firmalara uzun vadede stratejik faydalar yaratacak birçok avantaj sağlamaktadır.

Fombrun ve Van Riel'in (2004: 27) itibarın firmanın performansına ve piyasa değerine olan etkisine yönelik yaptıkları çalışma sonuçlarına göre; itibar, firmanın kâr hanesini iyileştirerek finansal getirisini sürdürme eğilimindedir. Çünkü kurumsal itibar, her tür girdinin maliyetini düşürür müşterilerin satın alma davranışlarını değiştirir ve firmaya olan sadakatlerini artırarak yüksek kârlar yaratır, ürünleri veya hizmetleri için daha yüksek fiyatlandırma esnekliği sağlar ve nihayetinde tüm bunlar, yatırımcıların firma hisselerine olan ilgisi ile piyasa değerini artırarak, firma etrafında inşa edilen geliştirilmiş bir pazar bilinci ve kitle iletişimine katkıda bulunmaktadır (Yoon vd., 1993: 216; Fombrun ve Shanley, 1990).

Kurumsal itibarın firmalara pek çok avantaj sağlaması nedeniyle literatürde birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Kurumsal itibar ve firma performansı arasında olumlu bağlantılar kurulmaktadır (Fombrun ve Shanley, 1990). Kurumsal itibar ve performansı arasındaki ilişki inceleyen araştırmacılar, daha yüksek kurumsal itibarın daha yüksek firma performansına neden olduğunu ve itibarın finansal performans ile pozitif olarak ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır (Boyd vd., 2010; Rindova vd., 2010; Roberts ve Dowling, 2002). Fombrun ve Shanley (1990) sağlam kurumsal itibarın, firma büyümesini teşvik edebilecek yatırımların beklenen getirisi ile olumlu bir ilişki içerisinde olduğunu savunmaktadır. Carmeli ve Tishler (2005: 14) yaptıkları çalışmada algılanan örgütsel itibarın firma performansı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca Petkova (vd., 2014: 422), bir firmanın itibarının gelecekteki performansını artırabileceğini belirtmektedir. Benzer bir görüşe sahip olan Gatzert (2015), kurumsal itibar ve

finansal performans arasında yüksek önem seviyesinde anlamlı ilişkilere kanıt sağlamıştır. Yine Roberts ve Dowling'in (2002), 1994-1998 yılları arasında Fortune'un raporlarını kullanarak kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkiyi incelemiş ve görece iyi itibara sahip firmaların avantajlarını daha iyi sürdürdükleri sonucunu elde etmişlerdir.

İtibarlı firma, yatırımcılara güven ve devamlılık duygusu vermesinden dolayı daha risksiz olarak algılanmakta (Fombrun, 1996: 77) böylece itibar firmanın geleceğe yönelik belirsizliğini kısmen azaltmaktadır (Kotho vd., 2001: 572). İtibar ve performans arasındaki temel ilişki kurumsal itibarın herhangi bir nedenden dolayı aniden zarar görmesi durumunda bu durumun performansı olumsuz etkileyebileceğidir (Davies vd., 2010: 531). Kurumsal itibarın çeşitli sebeplerle zarar görmesi firmanın finansal tabloları üzerinde etkisini gösterecektir. Örneğin, Lange vd., (2011: 154) 4 Şubat 2010'da Washinton Post gazetesinde "İtibar Gücünü Kaybettikçe Toyota'nın Hisseleri de Değerini Kaybediyor" isimli makale Toyota'nın Amerikan rakiplerine göre daha pahalı olmasına rağmen, müşterilerin Toyota mühendis ve tasarım ekibinin sorunsuz ürünler ortaya koyduğuna yönelik inanışları olduğunu ancak gündeme gelen 2,3 milyon aracın gaz pedalındaki sorun nedeniyle araçların geri çağırılması haberlerinin satışlarda ciddi bir durgunluğa sebep olduğunu ifade etmektedir. Başka bir örnekte Audi şirketinin araçlarında açıklanamayan hızlanmayı reddetmesinin itibarı üzerinde bıraktığı yıkıcı etkinin telafi edilmesi neredeyse on yıl almıştır (Cravens ve Oliver 2006: 295). Firmaların kurumsal itibarlarında meydana gelen olumsuz değişimlerin finansal performans değerlerinde kendisini gösterdiği görülmektedir.

Türkiyede yapılan çalışmalarda benzer sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin, Yeşil ve Purtaş (2017), tekstil sektöründe yaptıkları alan çalışmasında kurumsal itibarın firma performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna varmışlardır. Sayılı vd., (2009: 171), Türkiye'nin ilk 500 büyük firması için yaptıkları çalışmada finansal performans göstergeleriyle kurumsal itibar arasında anlamlı ilişki tespit edemezken, müşteri memnuniyeti ve kalite arasında kurumsal itibarla pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Demirbilek (2015), RepMan itibar ölçümünü kullanarak Türk sigorta sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada, finansal performansla itibar arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir.

İtibar ve performans kavramlarına ilişkin literatürde nedensellik sorunu da bulunmaktadır. Kurumsal itibar mı finansal performansı etkiler yoksa finansal performans mı kurumsal itibarı etkiler yönünde bir ikilem mevcuttur. Bu iki kavramı inceleyen araştırmacılar bu durumu 'tavuk yumurta ikilemi' (chicken-and-egg dilemma) olarak adlandırmaktadır (Bergh vd., 2010: 622). Rose ve Thomsen (2004: 201) gibi yazarlar kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkinin belirsiz olduğunun bunun ise itibarın soyut anlamından kaynaklandığını ifade etmektedir.

Literatür ve kavramsal açıklamalar ışığında kurumsal itibarla finansal performans arasında bir ilişkinin olduğu görülmektedir ve firmaların sahip olduğu kurumsal itibar ile finansal performans ilişkisine yönelik aşağıdaki hipotez geliştirmiştir.

**H<sub>1</sub>** : Kurumsal itibar finansal performans üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

Kurumsal itibar literatüründe en fazla çalışılan teorik bakış açısı olan kaynak temelli yaklaşım, kurumsal itibarı yeri dolduramaz, sürdürülebilir rekabet avantajına yol açabilecek bir kaynak olarak görmekte ve bu etkilerin nasıl sonuçlandığını incelemektedir (Flanagan ve Q'Shaughness, 2005). Kaynak temelli yaklaşım perspektifinde, özellikle stratejik yönetim alanında sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmenin itibar gibi soyut nitelikli (Omar vd., 2009: 177-187) kaynaklarla sağlanabileceği, bu kaynakların ise ikame edilemez, nadir ve değerli (Barney, 1991: 105-108) olması gerektiği vurgusu yer almaktadır. Kurumsal itibarın bu niteliklere sahip bir kaynak olduğu ve firmalara rekabet avantajı yaratabileceği söylenilmektedir.

Kaynaklar, bir firmayı stratejik olarak farklılaştırıyorsa o zaman stratejik olarak kabul edilmektedir (Leonard, 1992: 112). Kaynak temelli yaklaşıma göre kurumsal itibar, firmaların rekabet avantajlarını sürdüren değerli ve nadir varlıkların kaynağı konumundadır (Castro vd., 2004: 580). Firmalar zaman içinde kaynak temin eder, geliştirir ve genişletir bu nedenle firma tarafından yapılan stratejik seçimler ve kaynak taahhütleri geçmişinin ürünüdür (Dierickx ve Cool, 1989). Kurumsal itibarın hem rekabet avantajı hem de sermaye yaratmadaki rolü kaynak temelli yaklaşım tarafından teorik bir temele oturtulmaktadır (Castro vd., 2004: 580). Ancak literatürde, kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkilerin varlığı farklı nedenlere bağlanmaktadır. İlk olarak, itibar firmaların çeşitli yönlerini kapsamaktadır; ancak önceki çalışmalar kurumsal itibarın önemli boyutlarını araştırmış olsalar da itibarın çok yönlülüğünü incelemek, itibar ve performans arasındaki bağlantının daha büyük bir resmini anlama noktasını desteklememektedir (Lee ve Roh, 2012: 650). Bu noktada çalışmanın teorik çerçevesini sunan kaynak temelli yaklaşım önemli bir rol üstlenmektedir. İkinci olarak, firma itibarının performans üzerinde çok boyutlu bir etkisi bulunmaktadır. Özellikle kaynak temelli yaklaşım kurumsal itibarın nasıl sürdürüldüğü ve ne tür çıktılar sağladığı noktasında önemli bir teorik bakış açısı sunmaktadır.

Bu kavramsal açıklamalar ışığında kaynak temelli yaklaşım kapsamında firmaların sahip olduğu kurumsal itibar ile finansal performans ilişkisine yönelik aşağıdaki hipotez geliştirmiştir.

**H<sub>1a</sub>** : Kaynak temelli yaklaşıma göre kurumsal itibar finansal performans üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

Kurumsal kuramın teorik bakış açısından itibar kavramı ele alındığında teorinin odak noktası kurumsal bağlamlar ve itibarın inşası üzerinedir (Li, Chen ve Ma, 2016: 1-14). Literatürde

kurumsal teori, kuruluşların kurumsal bağlamlarını keşfederek kurumsal itibarlarını artırmak için nasıl sosyo-kültürel meşruiyet kazanabileceklerini araştırmak için kullanılmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, bir kuruluşun çevresel bağlamları itibarı açısından faaliyetlerini meşrulaştırma noktasında önemlidir. Kurumsal kuramın en önemli amaçlarından biri, örgütlerin içinde buldukları çevrenin bir parçası olarak meşruiyet kazanmalarınıdır (Meyer ve Rowan, 1977). Kurama göre firmalar, varlıklarını meşrulaştırmakta ve çevrelerinden kabul görmek için itibarlarını arttıracak faaliyetler yürütmektedirler (Bahar, 2019).

Türkiye bağlamını değerlendirildiğinde, soyut nitelikli değerli bir kaynak olarak görülen kurumsal itibar, hem ulusal hem uluslararası pazarda güçlü bir pazarlık imkanı verebilmektedir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre Türkiye genç nüfusunda eğitim seviyesinin %12 oranında yüksek okul olduğu belirtilmektedir. Bu durumda firmalar işgücü piyasasından en yetenekli ve nitelikli çalışanları işe almak istemektedir. Sektörde itibarlı olarak algılanan firmalar nitelikli iş gücünü firmaya çekmede ve firmada kalmalarını sağlama konusunda daha avantajlı durumdadırlar (Lemmink vd., 2003: 13). Kurumsal itibarın Türkiye’de firmalara bu açıdan avantaj sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca kurumsal kuram bakış açısıyla özellikle ekonomik sistem içerisinde %80-90 oranında aile firmalarının varlığı, iş sisteminde devlete bağımlı bir yapıya sahip olmanın kurumsal çevredeki normlara ve kurallara uygun davranışların firmalara kurumsallaşma ve meşruiyet getireceği noktada, kurumsal itibar kurumsallaşmayı sağlayabilecek bir kaynak olarak görülmektedir. Selznick’e (1996: 271) göre bazı firmalar kendilerine özgü bir “karakter” edinerek, kendilerini diğerlerinden farklılaştıran bir beceri düzeyine ulaşarak kurum haline gelmektedir. Kurumsal itibarın buradan hareketle firmalara meşruiyet sağladığı ve içinde bulunduğu kurumsal çevrede kendisini meşrulaştırdığı düşünülmektedir. Özellikle kurumsal itibarın ölçüm boyutlarından olan kurumsal sosyal sorumluluk, teknoloji, eğitim, çevre gibi konularda sorumluluklarını yerine getirme, Türkiye ekonomisine katkı sağlamak gibi parametreleri ele alındığında normatif eş biçimlilik, bir algı bütünü olduğu ve paydaşların zihninde yaratıldığı noktasında ise içselleştirilen bilişsel bir boyut yaratarak öykünmecî eş biçimlilik sağlayacağı öne sürülmektedir. Kurumsal kuram, kurumsal itibarın özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde firmalar için rekabet avantajı elde edebilmenin ve toplumda kabul görme açısından önemli bir niteliğe sahip olduğu düşünülmektedir.

Kavramlar arasındaki ilişkiye yönelik Türkiye’de yapılan çalışmalara baktığımızda, Başar (2017), sağlık sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada kurumların kurumsallaşmaları ile kurum performansları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulmuştur. Tefek (2016), yaptığı çalışmada kurumsallaşmanın sadelik, saydamlık, geliştirme ve tutarlılık boyutlarının finansal performansın boyutlarıyla anlamlı ilişki içerisinde olduğu sonucunu elde etmiştir. Kurumsal kuram bakış açısıyla, kurumsallaşmanın Türkiye’de firmalara performans avantajı sağladığı söylenilebilir.

Özellikle kurumsal kuram itibarın nasıl meydana geldiği noktasında kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkiye dair önemli bir bakış açısı sunmaktadır. Bu açıdan hem Türkiye bağlamının değerlendirilmesi konusunda hem de kurumsal itibarla performans arasındaki ilişkinin boyutlarını, daha net bir şekilde görülmesi açısından kurumsal kuram önemli bir teorik zemin sağlamaktadır. Bu kavramsal açıklamalar ışığında kurumsal kuram kapsamında firmaların sahip olduğu kurumsal itibar ile finansal performans ilişkisine yönelik aşağıdaki hipotez geliştirmiştir

**H<sub>1b</sub>** : Kurumsal Kurama göre kurumsal itibar finansal performans üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

### **2.1.2. Kurumsal İtibarın İnovasyon Kapasitesi Üzerindeki Etkisi**

Kurumsal itibar, firmalar açısından stratejik yönetim alanında bir rekabet faktörü olarak önemini korumaktadır (Fombrun vd., 2015). Sürdürülebilir rekabet avantajının önemli bir kaynağı olarak görülen kurumsal itibar (Fombrun ve Shanley, 1990), firmalar açısından değerli örgütsel (Gibson vd., 2006) ve maddi olmayan varlıklar sınıfında (Hall, 1993) değerlendirilmektedir. Yapılan araştırmalar, kurumsal itibarın, maliyetler (Deephouse, 2000) ve fiyatlandırma politikaları (Rindova vd., 2005) gibi iş konularında önemli etkileri olduğunu göstermektedir. Kurumsal itibar, firmaların sektördeki diğer firmalardan farklılaşmasını sağlayan değerli bir stratejik varlık olarak kabul edilmektedir. Kurumsal itibar, firmaların geçmiş ve şimdiki faaliyetlerini dikkate alarak toplumda oluşan duygu ve tepkilerin bütünüdür (Fombrun, 1996). Toplumda firma ile ilgili oluşturulan bu yargı, her firma için farklıdır, kolay kolay alınıp satılamaması nedeniyle firmalar arasında farklılık yaratmaktadır (Capraro ve Srivastava, 1997). Kurumsal itibar, bir firmayı diğerlerinden ayıran ve müşterileri yeniden satın almaya ve ürünler için isteyerek daha yüksek fiyat ödemeye çeken maddi olmayan bir varlık olarak ortaya çıkmaktadır (Eberl ve Schwaiger, 2005; Roberts ve Dowling, 2002). Kurumsal itibar bu çerçevede, müşterilerin ürünlere olan talebini ve firmanın fiyat politikasını etkileyen önemli bir belirleyici olmaktadır.

İnovasyon kavramı ise ilk defa ekonomist Joseph Schumpeter “Ekonomik Kalkınma teorisinde”, ekonomik kalkınma için neo-klasik teoriyi reddederek “İnovasyon Teorisi”ni öne sürmesiyle dikkat çekmiştir. Bu teori kapsamında inovasyon, ekonomik kalkınmaya öncülük eden “itici güç”tür ve ekonomide “gelişim sıçramaları”nın temelini oluşturmaktadır (Mutlu ve Er, 2003: 2). Literatürde inovasyona dair pek çok tanım yapılmıştır. Baumol (2002) ve Porter’a (1990) göre inovasyon ilk olarak yenilik yapma devamında ise yapılan bu yeniliğin ekonomik/sosyal değer yaratması anlamına gelmektedir. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD)’nin yaptığı tanımında; inovasyon, firma içi uygulamalarda, kurum içi veya dışındaki ilişkilerde yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün, mal ya da hizmet, süreç, yeni bir pazarlama yöntemi veya yeni bir örgütsel yöntemin gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir (OECD ve Avrupa Birliği, 2006).

Drucker (1998) inovasyonu yeni geliştirilmiş yetenekler veya artırılmış fayda yaratma süreci olarak tanımlamaktadır. İnovasyon, genel olarak bir firma içindeki organizasyonel yapılara, süreçlere, ürünlere ve hizmetlere gömülü olan rekabet gücünün temel bir bileşeni olarak görülmektedir. “İnovasyon” kavramının tanımlanması, çoğunlukla zor olmaktadır. Literatürdeki çalışmaların fazlalığı (Godin, 2006; Goswami ve Mathew, 2005; Garcia ve Calantone, 2002; McDermott ve O’Connor, 2002) bu anlamsal çıkmazın boyutlarını fazlasıyla göstermektedir. Ancak çalışmalarda aşıkâr olan şey, “inovasyon”un genellikle yenilik, benzersizlik, değer, fayda, gelişme gibi olumlu fikirler taşıyan bir kavram olarak ele alınmasıdır. 80’lerden sonra artan küresel rekabet, firmaları özellikle inovasyon faaliyetlerine odaklanmaya zorlamıştır (Kuratko ve Hodgetts, 1998). Schumpeter’in (1942) inovasyon yapmayan firmaların karanlık geleceği hakkındaki argümanından bu yana, araştırmacılar inovasyonun firmanın başarısı ve hayatta kalması üzerindeki etkisini araştırmışlardır.

İnovasyon, firmalara günümüzün çalkantılı ortamında sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratmanın yolunu sağlamaktadır. Akademisyenler, inovasyonun firmaların temel yetkinliklerden yararlanıp bunları somut sonuçlara dönüştürebilecekleri bir mekanizma olduğunu belirtmişlerdir (Zhou ve Wu, 2010). İtibarın kritik boyutlarından biri olan inovasyon, bir firmanın avantaj ve müşteri sadakati elde etmesini sağlayan ayırt edici bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Hull ve Rothenberg, 2008). İnovasyon faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan her yeni ürün/hizmet, pazara girdiğinde yenilik yükümlülüğü ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu durumda firma itibarı ne kadar yüksekse müşteri sadakati de o kadar yüksek olmakta ve markanın yenilikçi ürünlerini kabul etme de o kadar kolay olmaktadır (Li vd., 2016). Kim ve Mauborgne (2005), süreç ve stratejide yenilikçi düşüncenin rakipler karşısında sürdürülebilir bir avantajın yolunu açabileceğini iddia etmişlerdir. Roberts ve Dowling (2002: 1091), “İyi bir itibarın gelişmesi önemli ölçüde zaman alır ve bir firmanın zaman içinde istikrarlı ve tutarlı yatırımlar yapmasına bağlıdır” vurgusunu yapmaktadırlar. Araştırmacılar ayrıca, kurumsal itibarın, üstün çalışanları ve sermayeyi uygun koşullarda çekmeye ve genel olarak bir dizi paydaş ilişkisinde pazarlık avantajları sağlamaya yardımcı olduğunu da açığa çıkarmışlardır (Boyd vd., 2010; Rose ve Thomsen, 2004; Roberts ve Dowling, 2002).

Del Canto ve Gonzalez (1999), maddi olmayan kaynakların inovasyon faaliyetlerinin yürütülmesi ile olumlu şekilde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. İtibarı yüksek firmaların inovasyon faaliyetlerini yürütme olasılığının daha yüksek ve dolayısıyla daha yenilikçi davranışlara sahip olduklarını göstermektedir. Firmanın kurumsal itibarı firmanın yenilikçi davranışını etkilemektedir (Olivier, 2017). Bir firmanın itibarı yüksek olduğunda, paydaşlarının onlardan beklentileri de yüksek olmaktadır (Petkova vd., 2014: 425). Bu beklentileri karşılamak için sadece finansal performansı sürdürmek yeterli olmamaktadır (Mishina vd., 2010). Kurumsal itibara sahip firmalar finansal performanslarını artırmak için performans sürdürme yolunu izlemeyi bırakıp bunun yerine yeni ve daha riskli fırsatlar aramaları gerekmektedir (Petkova vd., 2014: 425). Yüksek itibarlı

firmaların böylesine cesur ve riskli stratejik hareketlerinin örnekleri, Google'ın sürücüsüz otomobilleri geliştirmesi ve Apple'ın mobil ve eğlence cihazlarının piyasaya sürülmeleri verilebilir (Petkova vd., 2014: 425). Bunlar yenilikçi davranış örnekleridir. Ayrıca Mansfield (1961) itibarı yüksek olan firmaların, müşterilerin beklentilerini karşılamak için yüksek düzeyde yenilikçi davranış sergileyeceklerini söylemektedir. Kramer vd., (2011), inovasyon için itici güç olarak maddi olmayan varlıklar arasındaki bağlantıları incelemiştir. MacAlister (2016), inovasyonun bir sonucu olarak beklenen yeni yatırım getirisinin mevcut veya inovasyon dışı yatırım getirisinden daha yüksek olduğunu savunmaktadır. Bu nedenle, yüksek itibara sahip firmaların, kendi istek düzeylerine ulaşmak için yüksek düzeyde yenilikçi davranış sergileyecekleri söylenmektedir. Adams (2006: 47);

Amerika'da kültürün, toplumun, ekonomik ve yasal kurumların inovasyonu teşvik eden bir ortam yarattığı; bunun bir kanıtı olarak her yıl ülkede 500.000 şirketin kurulduğu; 2003 yılında, her 100 yetişkinden 11'inin (Avrupa'daki tüm diğer ülkelerden daha yüksek bir oranda) girişimcilik faaliyeti içinde bulunduğunu

ifade etmektedir.

Devlet, sektör ve araştırma kurumları gibi inovasyona etki eden aktörlerin, inovasyon için uygun koşulları sağlama, teknoloji transferini geliştirme, teknik bilgi akışını kolaylaştırma, en iyi fırsatları görme ve firmaların üretim yeteneklerini kolaylaştırma gibi birçok katkısı bulunmaktadır (Haihua ve Song, 2009: 436-437). Ülke düzeyinde inovasyonun güçlenmesini ve yaygınlaşmasını çeşitli teşvik yöntemleriyle sağlayan hükümetler inovasyona katkı sağlayan önemli aktörlerden biri konumundadır (Elçi ve karataylı 2008). Devlete bağımlı bir iş sistemine sahip olan Türkiye gibi ülkelerde (Buğra, 2016), devletin ve kamu otoritelerinin inovasyon faaliyetlerine yönelik destekleri ve teşvikleri firmaların inovasyon çabalarının arttırılması noktasında büyük önem taşımaktadır. Çünkü, firmaların inovasyon süreçlerini başarılı bir şekilde yürütmeleri ve yönetebilmeleri konusunda devlete önemli roller düşmektedir. Özellikle Türkiye'deki inovasyon faaliyetlerine yönelik son yıllara ait bir değerlendirme yapmak gerekirse; inovasyonun bir belirleyicisi olan Ar-Ge harcamalarında Türkiye'nin durumunu değerlendirmek amacıyla Türkiye İstatistik Kurumu verilerine göz atıldığında Ar-Ge harcamasının gayrisafi yurt içi hasıla (GSYH) içindeki oranı 2017 yılında %0,96 seviyelerindeyken 2018' de oran %1,03'e yükselmiş, 2019 yılında ise bir önceki yıla göre 7 milyar 420 milyon TL artarak %1,06 seviyelerine ulaştığı görülmektedir. Raporla belirtildiği gibi inovasyon faaliyetlerine yönelik Türkiye'de bir yükseliş trendi olduğu görülmektedir. Türkiye'de inovatif firmaların başarıyı yakaladığı ve inovasyon yönetiminin ise CEO düzeyinde yapıldığı ortak görüşü hakimdir<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> www. Capital.com.tr

Kurumsal itibar ile inovasyon konusunda Türkiye’de yapılan çalışmalara bakıldığında, çalışmalarda genellikle Türkiye’nin inovasyon açısından gelişmiş, hızlı büyüyen ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki yerine (Özbek ve Atik, 2014; Ersöz 2009) yönelik çalışmalar yer almaktadır. Firmaların kurumsal itibarlarının inovasyon faaliyetleri üzerinde nasıl bir etki yarattığına yönelik bir çalışmaya rastanılmamıştır. Ancak, Bala ve Utluc (2020), tarafından yapılan çalışmada inovasyon ile kurumsal itibarla birçok açıdan aynı anlamda kullanılan kurumsal imaj kavramı arasında pozitif yönlü yüksek bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yücel ve Toprak (2019), tarafından sosyal inovasyonun firma imajına etkisine yönelik gerçekleştirilen çalışmada, inovasyonun firmanın marka imajını pozitif yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir.

Maddi olmayan bir varlık olan kurumsal itibar, inovasyon için bir itici güç olarak kabul edilmektedir. Yukarıda verilen literatür ve kavramsal açıklamalar ışığında firmaların sahip olduğu kurumsal itibarın firmaların inovasyon faaliyetleri üzerinde etkili olması beklenmektedir. Bu kavramsal açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotez geliştirmiştir

**H<sub>2</sub>** : Kurumsal itibar, inovasyon kapasitesi üzerinde bir etkiye sahiptir.

Kaynak temelli yaklaşım, maddi olmayan kaynakların önemini kabul ederek, kurumsal itibar ve araştırma-geliştirme gibi değişkenleri incelemeyi ideal hale getirmiştir; çünkü bunların hem taklit ve ikame edilmesi zordur hem de firmalar için rekabetçi avantajlara yol açmaktadır (Branco ve Rodrigues, 2006). Kaynak temelli yaklaşım açısından, yenilik sadece pazar fırsatları için dış ortamı taramaktan değil; kurumun temel yetkinliklerini oluşturmak ve geliştirmek için içeriye bakmaktan gelmektedir (Del Canto ve Gonzalez, 1999: 894). İnovasyon teşvikleri, firmaya kaynak temininde de bulunabilmektedir. Bu nedenle yenilik, heterojen ve firmalar arasında hareketsiz olan belirli kaynaklara bağlıdır ve inovasyon davranışı, firma içi kaynakların bir işlevi olarak tanımlanmaktadır (Del Canto ve Gonzalez, 1999: 894). Bir firmanın belirli bir zamandaki kaynakları, firmaya yarı kalıcı olarak bağlanan varlıklar olarak tanımlanmaktadır (Wernerfelt, 1984). Firmanın müşterilerine ürün ve hizmetler geliştirmek (Ar-Ge), üretmek ve sunmak için kullandığı finansal, fiziksel, beşeri, ticari, teknolojik ve organizasyonel varlıkların tamamını içermektedir (Barney, 1991).

Çalışmada kaynak temelli yaklaşım kapsamında hem inovasyon hem de kurumsal itibar önemli birer varlık olarak değerlendirilmektedir. Bu kavramsal açıklamalar ışığında kaynak temelli yaklaşım kapsamında firmaların sahip olduğu kurumsal itibar ile inovasyon kapasitesi ilişkisine yönelik aşağıdaki hipotez geliştirmiştir.

**H<sub>2a</sub>** : Kaynak temelli yaklaşıma göre kurumsal itibar, inovasyon kapasitesi üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.



Kurumsal kuram, firmaların kaynaklara erişim ve kritik paydaşların desteğini elde etmek için belirli iş davranışlarını benimsediklerini öngörmektedir (Oliver, 1991; Tolbert ve Zucker, 1983; DiMaggio ve Powell, 1983). Kurumsal bir perspektif içinde, firmalar, uygun veya kabul edilebilir ekonomik davranışla ilgili normlar, değerler ve varsayımlardan oluşan sosyal bir çerçeve içinde yer almaktadır (Oliver, 1997). Kurumsal kuram teorisyenlerine göre sosyal beklentilere uygunluk, örgütsel başarıya ve hayatta kalmaya katkıda bulunmaktadır (Baum ve Oliver, 1991; Oliver, 1991; DiMaggio ve Powell, 1983; Carroll ve Hannan, 1989). Scott (1987: 498) bu ifadeye, “organizasyonların uyum sağladıkları için uyduklarını çünkü bunu yaptıkları için artan meşruiyet, kaynaklar ve hayatta kalma yetenekleri yoluyla ödüllendirildiklerini” gözlemlerine eklemektedir. Önemli bir örgütsel kaynak olarak meşruiyet, örgütsel yeniliğin istikrarını artırmaktadır (Parsons, 1960). Petkova (2016), yeni bir firma için itibarın piyasadaki yüksek veya aşırı belirsizlik koşulları altında meşruiyeti artırmak için önemli olduğunu savunmaktadır. Çünkü, kurumsal itibar, halkın geniş kabulünden oluşmaktadır. Kurumsal teorinin temel argümanı, firmaların iç ve dış çevrelerinde hakim olan normlara, geleneklere ve sosyal etkilere uyma eğilimlerinin, yapılarında ve faaliyetlerinde firmalar arasında homojenliğe yol açması ve sosyal baskılara başarılı şekilde uyan firmaların meşruiyet kazanmalarınıdır (Oliver, 1997: 700). İtibarı inşa etmek, meşruiyet elde etmenin etkili bir yolu olarak görülmektedir (Li vd., 2016). Meşru kuruluşlar toplumsal beklentileri karşılar, bunlara uyar ve sonuç olarak bu kuruluşlar kabul görür, onlara değer verilir (Aldrich ve Fiol, 1994; Meyer ve Scott, 1983) ve itibar, meşruiyet gibi belirli bir hedefe ulaşılmasıyla sonuçlanır (Doh vd., 2010).

Kurumsal kuram kapsamında inovasyon sadece ürün, üretim süreci veya yeni örgüt ve pazarlama modellerinin ortaya çıkararak rekabette var olabilmek için değil ekolojik değerlere önem vererek sürdürülebilir bir yaşam içinde yapılmaktadır (Akın ve Reyhanoğlu, 2014). İnovasyon süreçleri firmaların kurumsallaşma süreçlerinin bir parçası durumundadır ve kurumsallaşma hem inovasyonun gerçekleşmesinde bir altyapı görevi görmekte hem de kültürel bir üst yapıyı temsil etmektedir (Mete 2019: 3). Schumpeter, büyük firmaların Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerinin kurumsallaşması gerektiği yönünde bir görüşe sahiptir (Akın ve Reyhanoğlu, 2014). Çünkü firmalar, içinde yer aldıkları çevreden buldukları ortamdan soyutlanmış bir şekilde inovasyon faaliyetlerini gerçekleştiremezler. Aksine, firmaların inovasyon faaliyetlerinin niteliği ve performansları buldukları ülkenin ve bölgenin kültüründen, yarattığı şartlardan ve kendisine sunduğu imkanlardan büyük oranda etkilenmektedir (Şirin ve Karataylı, 2008).

Örneğin, Petkova vd., (2014: 424) ABD risk sermayesi firmalarının 1990'dan 2008'e kadar temiz enerji sektöründeki yatırımlarına ilişkin analizlerinde, kurumsal itibarı yüksek firmaların gelişmekte olan sektöre yatırım yapma olasılıklarının daha yüksek olmasına rağmen risk azaltma stratejilerini daha kapsamlı bir şekilde kullandıkları sonucunu elde etmişlerdir. Bu durumu firmaların içinde buldukları sektörün meşruiyetinden kaynaklandığını ve firmaların yatırım kararlarını hem doğrudan hem de firma itibarı ile etkileşimi yoluyla daha da etkileyebildiklerini

ifade etmişlerdir. Farklı kurumsal bağlamlarda farklı sonuçlar elde edilebilmektedir. Mete (2019), kurumsallaşma ve inovasyon arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymak amacıyla gerçekleştirdiği nitel ve nicel analizler sonucunda, kurumsallaşma ve inovasyon arasında pozitif yönde bir ilişkinin varlığını tespit etmiştir. Kurumsallaşmanın inovasyonu pozitif yönde desteklediği sonucundan hareketle kurumsallaşmaya yönelik sorunların bulunması durumunda firmaların inovasyon faaliyetlerinin bu durumdan etkileneceği düşünülecek bir durumdur. Bu açıdan değerlendirildiğinde, Türkiye’de firmaların meşruiyet ve kurumsallaşmaya yönelik eksiklikler bulunmaktadır. Türkiye’deki firmalarının varlıklarını devam ettirebilmeleri, dünya kapsamında bir firma haline gelebilmeleri ve kurumlarını gelecek nesillere aktarabilmeleri adına dikkat etmeleri gereken en önemli hususlardan birisi kurumsallaşmadır (Günel, 2005: 44). Ancak Türkiye’de her alan firmaların ‘%50’si kurulduğu yılda %80’i ilk 5 yılda kapanmaktadır. Firmaların varlıklarını uzun süre devam ettirememelerinin önemli bir nedeni kurumsallaşmada yaşanan sorunlardır (Günel, 2005: 44). Sun (2009: 359) ülkeler düzeyinde yaptığı çalışmasında bireysellik düzeyinin artışıyla inovasyon kapasitesinin artacağına ancak güç mesafesinin ve belirsizlikten kaçınmanın arttığı durumlarda ise inovasyon kapasitesinin olumsuz etkilendiği sonucunu elde ederken, belirsizlikten kaçınmanın fazla olduğu ve toplulukçuluğun yüksek olduğu ülkelerde inovasyon düzeylerinin daha düşük seviyelerde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çalışmada kurumsal kuram diğer örgüt kuramlarından farklı olarak, örgütlerin içinde yer aldıkları çevreyi, teknik unsurların yanında yasal, politik, ekonomik, sosyal ve kültürel unsurları da barındıran daha geniş bir makro çevre olarak tanımladığından yola çıkarak (Turhan ve Danışman, 2016:42) bağlamın kültürel yapısı ve özellikleri nedeniyle kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişkinin negatif yönlü de gerçekleşebileceğinin düşünülmesi gereken bir nokta olduğu dikkat çekmektedir. Bağlamın içerisinde kültürün firmaların inovasyon faaliyetlerini etkileyebileceği düşünülmektedir. Türk kültürünün yüksek güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma davranışı gösterdiği noktada firmaların itibarın zarar görmesi riskine girmek istemeyecekleri ve inovasyon faaliyetlerini gerçekleştirmekten kaçınacakları düşünülürken bu durumun ters yönlü bir ilişkiye neden olacağı ileri sürülebilir. Kurumsal kuramın Türkiye bağlamında da kurumsal itibar ile inovasyon kapasitesi arasında negatif yönlü bir ilişki olabileceği düşünülmektedir.

Bu kavramsal açıklamalar ışığında kurumsal kuram kapsamında firmaların sahip olduğu kurumsal itibar ile inovasyon kapasitesi ilişkisine yönelik aşağıdaki hipotez geliştirmiştir.

**H<sub>2b</sub>** : Kurumsal Kurama göre kurumsal itibar, inovasyon kapasitesi üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahiptir.

### 2.1.3. Kurumsal İtibar ve Finansal Performans Arasındaki İlişkide İnovasyon Kapasitesinin Aracı (Mediator) Etkisi

II. Dünya Savaşı sonrası yeni arayışlar ve yeni modeller geliştirme çabaları inovasyon çalışmalarının başlamasına neden olmuştur. Böylece yenilik üretimi birçok açıdan çok sayıda ülkenin dikkatini çekmiş ve sanayi üretiminin yaygınlaşmasıyla birlikte yenilik çalışmalarına dayalı rekabetin önemi de giderek artmıştır (Öğüt vd., 2007). Artan rekabetle birlikte firmalar rekabet avantajı elde etmek için girişimcilik yeteneklerini değerlendirmeye ve inovasyon stratejilerini uygulamaya başlamışlardır (Hult vd., 2003; Drucker, 1998). Piyasadaki varlığını devam ettirmek isteyen firmalar, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek için göreceli olarak daha çok değer yaratmalıdır. İnovasyon, firmalar açısından değer yaratan bir unsur olarak bu noktada dikkat çekmektedir. Oslo Kılavuzu'na (2005: 20-22) göre inovasyon; yeniliklerin gerçekleştirilmesine yol açan veya açması muhtemel tüm bilimsel, teknolojik, örgütsel, finansal ve ticari adımları kapsayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Firmalar için inovasyon; yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş ürün (mal ve hizmet) ya da yöntemi pazara sunarak rakiplerine üstünlük sağlamasını ve bu şekilde gelirlerini artırmasını ifade etmektedir. İnovasyon faaliyetleri firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme noktasında karşılaştıkları sorunların üstesinden gelmeleri için stratejik bir yönelim sağlamaktadır (Kuratko vd., 2005; Hitt vd., 2001; Drucker, 1998). Porter'a (1990) göre firmalar inovasyon çalışmalarına rekabet avantajı sağladığı için hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapış şekillerini kapsayan daha geniş bir perspektiften baktıkları görüşünü savunmaktadır.

Kurumsal itibarda olduğu gibi inovasyon faaliyetlerine yapılan yatırımın da uzun vadeli ekonomik performans üzerindeki iyileştirici etkileri uzun süredir tartışılmaktadır (Griliches, 1979). Örneğin, 2000'den fazla firmanın verilerini kullanan, Lichtenberg ve Siegel (1991), Ar-Ge yatırımı ile toplam faktör verimliliğindeki büyüme arasında güçlü pozitif bir korelasyon olduğunu belirtmişlerdir. Moore'un (1999) etkili bir pazar konumlandırma meselesi olarak inovasyon faaliyetlerine bakış açısı, finansal fayda konusunda itibar yönetiminin önemli bir örneğidir. İnovasyon, firmaların hem verimliliğini hem de kârlılığını artırma potansiyeli taşımasından dolayı ticari açıdan büyük öneme sahiptir. İnovasyonun firma performansı üzerindeki etkileri satış, pazar payı, kârlılık, üretkenlik ve verimlilik olmak üzere birçok alanda farklılık göstermektedir (OECD Oslo Kılavuzu, 2005:22). İnovasyon, uluslararası pazarlarda bir rekabet avantajı kaynağıdır (Pla-Barber ve Alegre, 2007). İnovasyonu benimsemek, firmaların teknolojilerdeki değişikliklere ve küresel pazarlarda artan rekabete hızlı bir şekilde yanıt vermelerini ve dolayısıyla rakiplerinden önce pazar tekliflerine göre hareket etmelerini sağlamaktadır (Gunday vd., 2011; Zahra ve Covin 1995).

Yenilikler firmaların, üstün performansa yol açabilecek ilk eylemleri gerçekleştirmeleri konusunda avantaj elde etmelerine olanak tanımaktadır. İnovasyonu benimsemek, dış ortamdaki

belirsizliklerin neden olduğu performans açığı ortadan kaldırılabilmektedir (Damanpour vd., 2009) Gunday vd., (2011) göre inovasyon, firmaların yeni pazarlara girmesi, mevcut pazar payını artırması ve rekabet avantajı elde etmesi için büyüme stratejilerinin vazgeçilmez aracı olmaktadır. İnovasyon, benimseyen örgütler için yeni olan bir fikrin veya davranışın üretilmesini, geliştirilmesini ve uygulanmasını kapsayan çok yönlü bir yapıdan oluşmaktadır (Damanpour, 1996). İnovasyon sürecinde fikirler, yeni ürün veya hizmetlere, yeni süreç teknolojilerine, yeni organizasyon yapılarına veya yeni yönetim yaklaşımlarına dönüştürülmektedir (Damanpour ve Aravind, 2012; Damanpour ve Evan, 1984).

Wolff ve Pett (2004) ve Walker (2004), ürün ve süreç yeniliklerinin firma performansı üzerindeki etkilerine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma yapmışlardır. Daha yenilikçi firmaların yönetim tekniklerine daha fazla önem verdiğini (Baldwin ve Johnson, 1996) ve sürdürülebilir yüksek performans seviyelerine daha kolay ulaştıklarını belirtmektedirler (Guan ve Ma, 2003; Hult ve Ketchen, 2001; Ravichandran, 2000; Han vd., 1998). Eluinn (2000) yeniliğin dış kaynak kullanımında büyümeyi yönlendirdiğini öne sürerken, Grossman ve Helpman (1991) yeniliğin küresel bağlamda büyüme için katalizör etkisi yaratacak bir unsur olduğunu iddia etmektedir. Gopalakrishnan (2000), inovasyon hızı ve inovasyon büyüklüğünün finansal performans üzerindeki etkisinin olumlu olduğunu savunmaktadır. Fagerberg vd., (2005) yenilikçi olan firmaların yenilikçi olmayan firmalara göre daha yüksek üretkenliğe ve finansal çıktıya sahip olduğunu ortaya koymuştur. Lin ve Chen (2007) yenilikleri artan firma satışlarıyla ilişkilendirilmiş ve teknolojik yeniliklerden ziyade örgütsel yeniliklerin toplam satışlar için hayati faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir. Johne ve Davies (2000) ise pazarlama yeniliklerinin ürün satışlarını arttırarak firmaya ek kâr getirileri sağladığını belirtmişlerdir.

Literatürde firmaların inovasyondan fayda sağlayabileceğine (Teece, 1986) ve inovasyonun firma performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğuna yönelik birçok çalışma bulunmaktadır (Bresnahan vd., 1997). Clark ve Griliches (1984: 134) örgüt düzeyinde yaptıkları çalışmada finansal performans ve inovasyon arasında pozitif yönlü sonuçlar elde etmişlerdir. İnovasyon çalışmaları ve firmanın piyasa değeri arasındaki ilişkiyi inceleyen Ben-Zion (1984) gibi bazı araştırmalar, inovasyonun, muhasebe kârları ve uzun vadeli hissedar getirileri arasında olumlu etkisi olduğunu belirtmektedir. İnovasyonun organizasyonlarda uzun vadede performansları, başarıları ve devamlılıkları ile ilişkili olduğu tespit edildiği için önemli bir rolü bulunmaktadır (Anderson vd., 2014; Salavou, 2004; Calantone vd., 2002). Günümüzde hızla değişen iş dünyasında firmalar nihayetinde yeniliklere dönüşebilecek yeni fikirlerle rekabet etmektedir.

Literatürde birçok çalışma, firma performansı ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Godfrey'e (2005) göre kurumsal itibarın kendi içinde nakdi değeri yoktur; ancak, kurumsal itibar ekonomik değer yaratabilir. Deneysel bir araştırmada Roberts ve Dowling (2002),

güçlü pozitif itibara sahip firmaların maliyet avantajına sahip olduğunu, çünkü çalışanlarının yüksek itibara sahip firmalar için çalışmayı tercih ettiklerini göstermiştir. Aynı zamanda, tedarikçiler yüksek itibara sahip firmalarla işlem yaparken sözleşmeden doğan tehlikelerden daha az endişe duymaktadırlar. Yani yüksek itibar daha düşük sözleşme ve izleme maliyetlerine yol açmaktadır (Dyer ve Chu, 2003). Dahası, müşterilerin yüksek itibara sahip firmaların daha fazla değer sağladığı şeklindeki algılarına bağlı olarak, firmalar ürünleri için daha yüksek bir fiyat talep edebilirler (Keh ve Xie, 2009). Finansal bir bakış açısına göre piyasa, bu tür firmaların gelecekte sürekli kazanç ve büyüme sağladığına inanmaktadır. Sonuç olarak, inovasyon firmaların piyasa değerini olumlu etkiler ve firmaların daha düşük sermaye maliyetinden yararlanmalarına katkı sağlar (Fombrun ve Shanley, 1990; Carter ve Ruefli, 2006; Roberts ve Dowling, 2002; Fombrun, 1996;). Fombrun ve Shanley (1990) sağlam kurumsal itibarın, firma büyümesini teşvik edebilecek yatırımların beklenen getirisi ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu savunmaktadır. Ayrıca Petkova vd., (2014: 425-426), bir firmanın itibarının gelecekteki performansını artırabileceğini belirtmektedir.

Bir firmanın yüksek itibarı, müşterilerin ürün kalitesine yönelik beklentilerini de artırmaktadır (Rhee, 2009). Sonuçta paydaşların bu beklentileri, yüksek kurumsal itibara sahip firmalar üzerinde gelecekteki performanslarını artırmaları için baskı oluşturmaktadır (Mishina vd., 2010). Firmalar inovasyon çalışmalarıyla, ürün kalitesiyle ilgili beklentileri karşılayabilir. Osborn ve Morley (2016), yeniliğe odaklanmanın yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş ürün veya hizmetlere öncülük edebileceğini savunmaktadır. Bu nedenle, yüksek itibara sahip firmaların, müşterilerinin ürün kalitesine yönelik beklentilerini karşılamalarına yardımcı olan yeni ve önemli ölçüde iyileştirilmiş ürünler üretmek için yüksek düzeyde yenilikçi davranışa sahip olacakları iddia edilebilir.

Dowling (2001), iyi bir kurumsal itibara sahip olmanın yeni ürünlerin tanıtımını destekleyeceğini ileri sürmektedir. Yani, yüksek itibar firmanın daha yenilikçi davranış sergilemesini teşvik eder. Çünkü yeni ürün tanıtımları gibi bu yenilikçi davranışın sonuçları muhtemelen itibarları tarafından desteklenecek ve sonuç olarak başarı şansı daha yüksek olacaktır. Bazı firmalarda, firma itibarı doğrudan ürün inovasyonu ile ilişkilidir, çünkü bu firmalar öncelikle inovasyona ve ürün geliştirmeye odaklanmıştır (Henard ve Dacin, 2010). Kısacası, ürün yeniliği konusunda yüksek itibara sahip firmaların mantıksal olarak yüksek düzeyde yenilikçi davranışa sahip olacağı ileri sürülebilir. Kurumsal itibar gibi somut olmayan ticari kaynaklar, genellikle Ar-Ge'nin bir sonucu olarak ortaya çıkan yeniliklerden uygun şekilde yararlanmak için gerekli tamamlayıcı kaynaklar olma potansiyeline sahiptir (Olivier, 2017). Stuart (2000), firma itibarının, yüksek kaliteli insan kaynaklarını işe alma ve büyük oranlarda yenilikçi projeleri başlatmak için gerekli olan fonları ve piyasa pozisyonlarını elde etme kabiliyetini etkilediğini ileri sürmektedir. Bu durumun, yüksek bir firma itibarına sahip olmanın, daha yenilikçi davranış sergilemek için teşvikler sağladığı iddia edilmektedir. Galende ve De La Fuente (2003) araştırmalarında “ticari

kaynaklar” adı verilen büyük bir yapının parçası olarak firma itibarını çalışmalarına dahil etmişlerdir. Bir firmanın yenilikçi davranışını hangi iç faktörlerin belirlediğini incelemiş ve bilgi, firma itibarı, imaj, insan kaynakları gibi birçok ticari kaynağa sahip olmanın inovasyon çalışmalarını etkilediğini göstermişlerdir.

Uluslararası literatürde değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan pek çok çalışma bulunmakla birlikte Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde uluslararası literatürle benzerlikler olduğu görülmektedir. Örneğin, Günday vd., (2020), Türkiye imalat sanayinde yer alan 184 firma ile gerçekleştirdikleri çalışmada inovasyon faaliyetlerinin firmaların finansal performans çıktıları üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucunu bulmuşlardır. Yavuz, (2010) firmaların inovasyon ve performans ilişkilerine yönelik yaptığı çalışmada, firmaların uygun şartları sağlayarak inovasyona yönelmeleri sonucunda firma finansal performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Topal (2019), Türkiye’deki otomotiv sektöründe yaptığı çalışmada, ürün inovasyonunun işlevsel performans ve finansal performans üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü, pazarlama inovasyonunun ise sadece finansal performans üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu sonucunu elde etmiştir. Karakaya vd.,’nin (2018), Türk İmalat Sanayi endüstri kollarının 2008-2013 dönemine ait verilerin kullanılarak performans ile inovasyon ve rekabet düzeyi arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmasında, aynı dönem Ar-Ge yoğunluğunun performansı pozitif, bir dönem gecikmesinin ise negatif yönde etkilediği sonucu bulunmuştur. Aslan ve Aygün (2019), BİST’te imalat sanayisinde yer alan 182 firma üzerinde gerçekleştirilen araştırma sonucunda, imalat sanayisinde yer alan firmalarda inovasyon faaliyetlerinin, finansal performansı üzerinde anlamlı pozitif bir etkisi olduğunu sonucunu elde etmişlerdir. Firmalar çevresel değişikliklere ve belirsizliklere bir yanıt olarak örgütsel yeniliği uygulayarak, performanslarını daha da iyileştirebilir ve sürdürülebilir rekabet avantajları yaratabilir (Hamel, 2006).

Hükümetlerin bilim, eğitim, teknoloji ve girişimcilik konularında politikalar oluşturma çabalarıyla, firmaların finansal konulardaki yetersizlikleri desteklenerek Ar-Ge faaliyetlerindeki riski azaltarak ve talebi teşvik ederek mevcut durumu düzenlemektedirler (Liu ve Cheng, 2011: 2). Türkiye bağlamı düşünüldüğünde sektörde yer alan firmalar açısından inovasyon faaliyetlerinin firmalara sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratması için gerekli teşvikler ve devlet politikaları desteklenmeye çalışılmaktadır. Örneğin Türk bilim ve teknoloji politikasında; 1993-2003 yılları arasında Türkiye’nin, sanayileşmiş ülkeler ve geç sanayileşen ülkelerdeki gibi çağın teknolojilerinde yetenek kazanması gerektiği öngörülmüştür (Işık ve Keskin, 2013). Birçok inovasyon kriteri üzerinden ülkeleri karşılaştıran Küresel İnovasyon Endeksi (KİE) raporunda (Burmaoğlu, 2012), dünya genelinde ülkelerin inovasyon yeteneklerini ve inovasyon skorları sunulmaktadır. Türkiye gelişmekte ve sanayileşmesi halen devam etmekte olan orta sınıf ülkeler arasında yer almaktadır (Çetinkaya, 2015). Ancak 2000 yıllarının başında Türkiye’nin Ar-Ge harcamasının GSYH içindeki payı 0,47 iken 2018 yılı itibarıyla bu oran yüzde 1 seviyesine, 2019 yılında 1,06 seviyesine ulaştığı ve 18 yılda Türkiye’nin bu alanda yüzde 113'lük bir artış kaydettiği

görülmektedir<sup>7</sup>. Bu gelişmeyle birlikte, inovasyon çalışmalarına giderek daha fazla önem verildiği ve bu sayede inovasyon faaliyetlerinin önem kazandığı dikkat çekmektedir.

Yukarıda verilen açıklamalar ve literatür kapsamında, kurumsal itibar firmaların inovasyon faaliyetlerini etkileyen önemli bir etken olarak ele alınırken; finansal performans inovasyon faaliyetlerinin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda inovasyon kapasitesinin kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide aracılık edeceği düşünülebilir. Daha önce değinilen literatür kapsamında kurumsal itibarın, firmanın inovasyon kapasitesi üzerinde de etkili olacağı öngörülmektedir (H<sub>2</sub>). İnovasyonun firmanın finansal performansı üzerindeki pozitif etkisi göz önüne alınacak olursa, kurumsal itibarının finansal performans üzerindeki etkisinin belirli bir kısmının, firmanın inovasyon kapasitesi üzerinde ortaya çıkabileceği düşünülebilir. Bu varsayımlar ışığında, inovasyon kapasitesinin, kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkide bir aracılık etkisinin olacağı öngörülmüş aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>3</sub>** : İnovasyon kapasitesi, kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.

Kaynak temelli yaklaşımın temel argümanları inovasyonu değerli bir kaynak olarak değerlendirmektedir. Firmaların temel amaçları iç kaynaklarına odaklanarak piyasada rekabet üstünlüğü elde etmenin yollarını sağlamaktır (Barney, 1991). Güleş ve Bülbül'e (2004: 155) göre ürün ve süreçlerde yapılacak yenilikler firmaların rekabetçi güçlerini artırıp, piyasada etkin ve önemli roller oynamalarında büyük katkı sağlayacaktır. Bu nedenle de firmaların başarılarında yaratıcı ve yenilikçi olabilmeleri büyük önem taşımaktadır. Metcalfe (1998), firmada yenilik faaliyetleri durduğunda ekonomik büyümenin yavaşladığını ve firmayı giderek atıl duruma getirdiğini belirtmiştir. Yeşil vd., (2010: 84) göre günümüzde artık inovasyonun olmadığı yerde büyümeden ve rekabetçilikten söz edilememektedir. Bu nedenle yenilik, firmalar, bölgeler ve hatta ülkeler arasında performans ve rekabet farklılıklarının yaratılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Fagerberg vd., (2004) yenilikçi ülkelerin daha az yenilikçi olanlara göre daha yüksek üretkenlik ve gelire sahip olduğunu belirlemişlerdir. M. Ö. 400- 320 yılları arasında yaşamış Çinli filozof Sun Tzu, Savaş Sanatı (The Art of War) isimli kitabında ideal rekabeti, "eldeki güçlerin minimum kullanımı ile maksimum başarıya ulaşmayı amaçlayan savaşımadan kazanma yolu" olarak açıklamıştır (2008'den aktaran Kastan, 2016).

Kaynak temelli yaklaşımdan yola çıkan araştırmalar, diğer firmaların sahip olmadığı bilgiye, yetkinliklere ve üstün/yeni ürünlere sahip olan inovatif firmaların yüksek performansa ulaşacağını savunmaktadır (Friar, 1995; Calantone ve Di Benedetto, 1988). oğlu (2012), kaynak temelli yaklaşım varsayımları eşliğinde yeni ürün inovasyonu ile yeni ürün performansı arasında pozitif bir

---

<sup>7</sup> www.reports.weforum.org

ilişki olduğunu ön gördüğü çalışmada, inovasyon ve firma ürün performans arasında pozitif yönde ilişki tespit etmiştir. Bu kavramsal açıklamalar ışığında kaynak temelli yaklaşım kapsamında aşağıdaki hipotez geliştirmiştir.

**H<sub>3a</sub>** : Kaynak temelli yaklaşıma göre İnovasyon kapasitesi, kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.

Kaynak temelli yaklaşım yönetim perspektifini ekonomi perspektifiyle bütünleştiren bir teori olsa da (Peteraf ve Barney, 2003); Oliver'a (1997) göre kaynak temelli yaklaşımı tamamlamak ve kaynakların sosyal bağlamını analiz etmek için, firmaların kararlarını ve hareketlerini belirlemede sosyal etkilerin ve baskıların rolünü inceleyen kurumsal teorinin de (DiMaggio ve Powell, 1983) dahil edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Çünkü kurumsal teori, firmaların kaynaklara erişim ve kritik paydaşların desteğini elde etmek için belirli iş davranışlarını benimsenmesi gerektiğini öngörmektedir (Oliver, 1991; DiMaggio ve Powell, 1983; Scott, 1995; Tolbert ve Zucker, 1983).

İnovasyon ve finansal performans arasındaki ilişki çoğunlukla, içsel ve dışsal inovasyon faktörlerine bağlı olsa da temelde aralarındaki ilişki bağlama göre değişmekte ve çoğunlukla işletmenin yaşı, inovasyon türü, kültürel bağlam gibi faktörler, büyük ölçüde inovasyon yoluyla firma performansını etkilemektedir (Rosenbusch vd., 2011: 441). Greyser (1999: 179), kurumsal itibar yönetiminin altı faktöre dayandığını ve ilk faktörün ise finansal güç, Ar-Ge yatırımları ve iyi bir yönetim gibi nitelikleri içine alan rekabet avantajı olduğunu ifade etmektedir. Dönüşüm kaynağı olarak inovasyon, firmaları mevcut avantajları kullanmaktan ziyade, yeni fırsatları keşfetmeye teşvik etmektedir (Hu ve Zheng, 2008: 429). Firmalar sürekli değişen çevrede yaratıcılık ve inovasyon konularına hız vererek hayatta kalmaktadırlar (Akın ve Reyhanoğlu, 2014).

Hem kaynak temelli yaklaşım hem de kurumsal kuram birleşimi, maddi olmayan kaynakların çalışılmasına önemli ölçüde destek sağlayarak, paydaş baskılarına ve bunların firmaların kararlarını nasıl etkilediğine önem vermektedir. Her iki teori de inovasyon faaliyetlerinin önemini, inovasyon faaliyetlerinden elde edilen sosyal faydaları ve bu faaliyetlerin paydaşlar tarafından nasıl algılandığını göstermemize olanak sağlayabilir ve bu da inovasyon faaliyetinde bulunan firmalar için iyi bir itibar yaratabilir. Damanpour (2009: 652-653) da firmaların inovasyonu genellikle, rekabet elde edebilmek, farklı yetenekler kazanmak veya ürün ve hizmetlerin kalitesini arttırmak amacıyla yaptıklarını; böylece çevreye uyum sağlayabildiklerini ve performanslarını arttırarak inovasyonlarını sürdürebildiklerini belirtmektedir. Ancak kuramın Türkiye bağlamında değerlendirilmesi noktasında kurumsal itibar firmalar tarafından içselleştirilmesi nedeniyle kurumsal çevrede bilişsel ve normatif eş biçimlilik mekanizmalarıyla meşruiyet elde etmenin önemli bir kaynağı olarak kabul edilebilmektedir. Böyle bir meşruiyet kaynağı olarak itibarın zarar görmesi firmalar için arzu edilmeyen bir durum olmaktadır. Bu noktada hem itibar hem de inovasyon, firmalara meşruiyet kazandıran kaynaklar olarak düşünülmektedir. İnovasyonların,



firmaların yalnızca finansal göstergelerini değil; finansal getirilerini de etkileyen yenilikçilik, pazarlama ve üretim yetkinliklerini de etkilediği söylenebilir. Ancak Buğra (2016: 69), büyük ölçüde Türk iş sistemindeki firmaların mali kuruluşlar gibi işledikleri ve çoğunlukla kısa dönemli kâr maksimizasyonuna yönelik ticari kaygıları nedeniyle faaliyetlerinin her zaman üretimde yenilik ve verimliliği arttırmak gibi amaçların önüne geçtiğini ifade etmektedir. Daha önce kurumsal itibar ile inovasyon arasındaki ilişkiye yönelik ( $H_{2b}$ ) kurumsal kuramın değerlendirmesi göz önüne alındığında hem kültürel özellikler hem de firmaların inovasyon faaliyetlerini daha riskli algılamaları ve kısa dönemli kârlılık düşünceleri nedeniyle daha çok finansal performans sürdürme stratejileri uygulamaları uzun dönemde kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin zayıflamasına neden olabilir.

Kurumsal itibar ile inovasyon arasında negatif yönlü bir ilişkinin meydana gelmesiyle, inovasyon faaliyetleri, kurumsal itibarın firmanın finansal performansı üzerindeki indirekt etkisinin negatif olmasına da sebep olabilir. Bu varsayımlar ışığında, inovasyon kapasitesinin kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkide bir aracılık (mediation) etkisinin olacağı ve beklenen negatif indirekt etki nedeniyle bu aracı etkinin önleyici (supression) bir etki olarak ortaya çıkacağı ileri sürülebilir. Kavramsal açıklamalar ışığında kurumsal kuram kapsamında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>3b</sub>** : Kurumsal kurama göre inovasyon kapasitesi, kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynayacak ve bu aracılık ilişkisi önleyici (supression) bir etki olarak ortaya çıkacaktır.

#### **2.1.4. Uluslararasılaşma Derecesinin, Kurumsal İtibar ve İnovasyon Kapasitesi Üzerindeki Biçimleyici (Moderatör) Etkisi**

Son yıllarda hızla devam eden küreselleşmeyle birlikte artan rekabet firmaları hem ulusal hem de uluslararası piyasalarda birçok rakiple karşı karşıya getirmektedir. Değişen çevresel koşullar ve teknolojik ilerlemeler sonucunda ayakta kalmak isteyen firmalar için rekabet avantajı elde edebilme konusu daha da önemli bir hal almaktadır. Firmalar rekabet güçlerini kaybetmemek için daha dinamik bir yapıya sahip olarak kendi kendilerini yenilemek zorundadırlar. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, uluslararasılaşma firmaya küreselleşmenin getirdiği tehditlerden koruyabilecek bir yol olarak görülmektedir. Firmalar uluslararasılaşarak küreselleşen dünyada kendilerine bir yer edinerek rekabet edebilirliklerini arttırmaktadırlar (Mert ve Şahin, 2020:1-8) Bu noktada uluslararasılaşmanın önemi dikkat çekmektedir. Uluslararasılaşma ile ilgili literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Uluslararasılaşma, firmaların faaliyetlerini ulusal sınırların dışına taşınması şeklinde tanımlanmaktadır (Erkutlu ve Eryiğit, 2001: 150). Kindleberger (1969), uluslararası terimini “bir firmanın dışarıya yönelik operasyonlara veya yurtdışında yürütülen ticari

operasyonlara yönelik olarak benimsediği durum” olarak tanımlamaktadır. Uluslararasılaşma derecesi (DOI) bir işletmenin belirli bir zaman diliminde uluslararası pazarlara olan ilgisini gösteren yapısal bir göstergedir (Rieck vd., 2004: 13). Uluslararasılaşma, Welch ve Loustarinen (1988: 34) tarafından “firmaların uluslararası operasyonlarını sınırların ötesinde gerçekleştirme süreci” olarak tanımlanmaktadır. Uluslararası pazarda yer alan firma uluslararasılaşmış sayılmaktadır (Mert ve Şahin, 2020; 8). Young ve Vahlne’ye (1997) göre küresel pazarda gerekli kaynakları elde ederek önemli bir aktör olmak isteyen firmaların başlangıç adımlarına uluslararasılaşma süreci denilmektedir.

Firmaları uluslararası pazarlara yönlendiren pek çok neden bulunmaktadır. Firmaların uluslararasılaşma istekleri içsel/dışsal nedenler ve iten/çeken faktörler gibi birçok nedene bağlıdır (Akben, 2014; Can, 2015: 94-100). Her bir faktör hem yalnız başlarına hem de birlikte firmaların uluslararasılaşmasında etkili olmaktadır (Grünig ve Morschett, 2012: 28). Firmaları uluslararasılaşmaya yönlendirecek faktör; üst düzey yönetimin zorlamaları, dış pazarlarda kâr elde etme isteği, pazar çeşitlendirmeye büyüme sağlama isteği, ölçek ekonomilerinde faydalanma, yabancı etkisinden yeni ürün ve fikirleri elde etme, Ar-Ge maliyetlerini azaltma ve ulusal pazarda rekabetin etkisinden kurtulma, hükümetlerin müdahaleleri, firma örgüt yapısı içerisindeki faaliyetlerin ve özelliklerin sağlayacağı yararlar gibi birçok neden ve faktör sayılmaktadır (Can, 2015; 94-100; Cavusgil ve Knight, 2004). Mevcut içsel ve dışsal faktörlerin etkisi sonucunda firmalar uluslararasılaşma sürecine adım atabilmektedir. Uluslararasılaşma sürecinde firmaların uluslararasılaşmada hangi stratejiyi tercih edebilecekleri başka bir önemli nokta olmaktadır. Oksay’a (1998) göre uluslararası pazara girmek isteyen firmaların önünde üç farklı seçenek yer almaktadır: ilk olarak daha az riskli olan ihracatla, ikinci olarak pazarına girmek istediği ülkedeki bir firmaya kendi adını markasını ve teknolojisini kullanmasına izin vererek kısıyası lisans anlaşması yaparak ve son olarak pazarda doğrudan yatırım yapma şeklinde uluslararasılaşma faaliyetini gerçekleştirebilmektedirler. Doğrudan yabancı yatırım yaparak ya kendi üretim tesislerini yabancı ülkelere kendisi kurma yoluyla (tam sahiplik), başka bir firmayı satın alma ve birleşmelerle veya ortak girişimlerle doğrudan yabancı yatırım yapabilmektedir (Can, 2015: 125; Mert ve Şahin, 2020: 17). Ortak girişimler, farklı hukuki yapılara sahip firmaların kendi kaynaklarını bir araya getirerek yeni yasal bir örgüt oluşturmalarıdır (Mert ve Şahin, 2020: 17). Ortak girişimle birlikte firmalar yerel firmanın elinde bulundurduğu kaynaklara erişim imkanına sahip olmaktadır (Meyer vd., 2009: 62). Birleşme ve satın almalar, daha iyi bir Ar-Ge ve teknolojiye sahip olma ihtiyacı duyulmadan, ölçek ekonomilerinden yararlanma imkanından faydalanmak isteyen firmaların tercih ettiği bir yöntemdir (Mert ve Şahin, 2020: 17). Tam sahiplik Means’e (1931) göre sahipliğin tüm yasal yetkilerine, yönetimi seçme ve yönetime hakim olunmasını sağlamaktadır.

Literatürde uluslararasılaşma sürecini açıklayan ürün döngü teorisi, içselleştirme teorisi, oligopolistik tepki teorisi, OLL ve LLL teorisi gibi farklı teoriler bulunmaktadır. OLL Paradigma,

literatürde bütünsel bir model sunmasından dolayı uluslararası ticaretin kökleri olarak kabul edilmektedir (Cantwell vd., 2010: 567). Dunning (1988: 5), firmaları uluslararasılaşmaya iten üç faktörün (OLI) varlığını vurgulamaktadır. Sahiplik avantajları (O), lokasyon avantajları (L) ve içselleştirme avantajları (I) teorinin merkezinde yer almaktadır (Buckley, 1988; Rugman, 1980). İçselleştirme avantajı, uluslararası firmaların piyasa başarısızlığından kaynaklanan mevcut sebeplerine odaklanmaktadır (Vahlne ve Johanson, 2013: 190). Sahiplik avantajları somut/soyut sahiplikler ve tamamlayıcı varlıkların sahiplikleri gibi farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Cantwell ve Narula, 2001). Somut/soyut sahiplikler daha çok marka, patent gibi varlıkların sahipliklerinden veya örtük bilgiden kaynaklanmaktadır (Mert ve Şahin, 2020: 37). Çoğunlukla firmanın başkaları tarafından taklit edilemeyen uzun tecrübeler sonucunda elde ettiği entelektüel bilgidir ve firmalar bu yetkinlikleri diğerlerinin eksik olduğu pazarlarda kullanabilmektedirler (Dunning ve Lundan, 2008: 267).

Dunning (2000), daha sonra geliştirdiği uluslararasılaşma modeline uluslararasılaşma motivasyonlarını eklemiştir. Uluslararasılaşma konusunda pazar arama, kaynak arama, etkinlik arama ve stratejik kaynak arama gibi farklı motivasyon kategorileri belirlemiştir. Dunning'e (2000) göre en fazla kullanılan motivasyonlar piyasa ve kaynak arama motivasyonlarıdır. Bu iki motivasyon kategorisi halen daha firmaların ilk uluslararasılaşmasına karşılık gelmektedir. Mal ve hizmet tedarik etmek amacıyla belirli bir ülkeye veya bölgeye yatırım yapan şirketlere pazar arayanlar denilmektedir (Hansson ve Hedin, 2007). Dunning'e (1993) göre firmaların böyle eylemlerde bulunmalarının ana ülkedeki itici güçler veya dış pazardaki çekici faktörler gibi birkaç nedeni bulunmaktadır. Kaynak arayan firmalar, kaynak elde etmek için ülke sınırları dışına yatırım yapan firmalardır (Dunning, 1993). Dış pazarda kaynak bazen daha az maliyetli olabilirken bazen de ana ülkede hiç mevcut olmayabilir (Hansson ve Hedin, 2007). Kaynaklar mal üretiminin büyük bölümünü oluşturuyorsa o zaman firmanın hayatta kalması için merkezi bir konumda yer almaktadır. Bu kaynaklar; doğal kaynaklar, hammadde, düşük iş gücü, teknolojik, nitelikli iş gücü ve fiziksel altyapı kaynaklardır (UNCAD, 1998). Bir diğer motivasyon teorisi, etkinlik aramadır (Dunning, 1993). Bu motivasyon da amaç, ortak yönetimden kazanç elde etmek için mevcut yatırımların yapılarını rasyonelleştirmektir ve ölçek ve kapsam ekonomilerinden yararlanarak ve aynı zamanda riski azaltmaktır (Hansson ve Hedin, 2007; Zaher, 1995). Bu nedenle, etkinlik arayışı faktörü kültürler, kurumsal düzenlemeler ve ekonomik sistemler vb. farklılıklardan bir kazanç olarak görülmektedir. Etkinlik arayan firmalar genellikle deneyimli, büyük ve çeşitlendirilmiş çok uluslu işletmelerdir (Hansson ve Hedin, 2007). Stratejik varlık arama motivasyonu, firmanın stratejik kaynak geliştirmeye odaklanarak uzun vadeli stratejik hedeflerini desteklemektedir. Bu genellikle yabancı şirketlerin varlıkları satın alınması şeklinde yapılmaktadır (Hansson ve Hedin, 2007). Stratejik varlık arama güdüsüyle dış pazarda faaliyette bulunmak isteyen işletmeler için en etkili yol birleşme ve satın almalar olmaktadır (Hansson ve Hedin, 2007).

Bir diğ er uluslararasılaş ma teorisi olan LLL modelinde ise Mathews (2006) tarafından geliştirilen bağ lantı, kaldıraç ve öğrenme yoluyla yeni rekabetçi avantajlar elde etmek için uluslararasılaş ma yolunu seçmektedir (Mathews, 2006). Mathews (2006), geliş mekte olan ülkeler çokuluslu firmalarının, geliş miş pazarlardan geç hareket eden çokuluslu firmalara ilişkin zayıflıklarının üstesinden gelmek için özel yetenekleriyle kaynakların kullanımını artırdıklarını ve bunun da daha iyi bir uluslararası performansla sonuçlandığını belirtmektedir. Geliş mekte olan ekonomilerdeki firmalar, halihazırda var olan iş ağı ları ile bağlantıları kullanıp, kaynaklarını kullanıyor ve aynı eylemi tekrarlayarak öğreniyor ve firmalar de ğ iş en küresel ortama erken uyum sağ layarak hızla uluslararasılaş maktadır.

İlgili literatür incelendiğ inde firmaların kurumsal itibarları ve uluslararasılaşmaları arasındaki ilişkileri ele alan çalışmaların sınırlı oldu ğ u görülmektedir (Borda vd., 2017). Caracuel vd., (2017), firmaların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini kurumsal itibarlarını arttırmak için bir faktör olarak ele aldıkları çalışmalarında, uluslararasılaşmanın firma performansını etkilediğ i sonucuna ulaşmışlardır. Attig vd., (2016), 1991-2010 yılları arasında 44 ülkeden 16,606 firma verisini ele alarak yaptıkları çalışmada firmaların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleriyle uluslararasılaşmaları arasında anlamlı ilişkiler elde etmişlerdir.

Geniş anlamda, bir firmanın itibarı “paydaşlarının gözünde bir firmanın algıları” olarak tanımlanmaktadır (Thams vd., 2016: 2882). İtibar ve uluslararasılaş ma arasında birkaç açıdan ilişki bulunmaktadır (Ocampo ve Perez, 2019: 587). Firma düzeyinde, bilgi yoğun firmalar daha hızlı uluslararasılaş ma eğilimi gösterebilir ve kurumsal itibarla ilgili daha büyük faydalardan yararlanma eğiliminde olabilmektedirler (Prashantham ve Birkinshaw, 2015). Tüketici düzeyinde, kurumsal itibar ülkeler arasında aktarılabilir ve bu da tüketicilerin yabancı şirketlere karşı tutumlarını etkileyebilmektedir (Fong vd., 2013). Ayrıca, bir firmanın belirli bir sektörde olumlu bir itibara sahip olması, firmanın uluslararasılaş ma hedefi açısından avantajlı olduğunu anlamına gelmektedir (Elango ve Sethi, 2007). Özellikle Türkiye gibi geliş mekte olan piyasalardaki firmalar, uluslararası varlıklarını rekabetin dezavantajlarını telafi etmek için bir araç olarak kullanarak hem küresel rakipleri yakalamak için stratejik varlıklar elde ederken hem de iç piyasalardaki rekabetçi konumlarını iyileştirmektedirler (Luo ve Tung, 2007).

Küresel pazarlarda faaliyet gösteren firmalar, pazar fırsatlarından, pazar kusurlarından yararlanma ve farklı yetenek veya yetkinliklere sahip diğ er firmalarla ilişkiler kurma şansına sahiptir. Yurt dışı pazarlarda faaliyet göstermek, firmaların bilgi ve öğrenme kapasitesini artırmaktadır (Azar ve Drogendijk, 2014: 582). Uluslararası çeşitlendirme, firmaların inovasyon yetenekleri elde etmek için gereken kaynaklara erişmesine yardımcı olmaktadır (Kotabe, 1990). Buna ek olarak, uluslararasılaş ma, firmaların yeni pazarlarda pazar paylarını ele geçirmeleri gerektiğ inden, yenilik faaliyetlerinin üstlenilmesinde uyarıcı bir rol oynayabilmektedir (Falk, 2008: 90). Hitt vd., (1997) uluslararasılaşmanın bir firmanın bilgi kaynaklarını zenginleştirmesine izin

vererek çok sayıda yeni ve farklı pazarın yanı sıra çok çeşitli kültürel perspektiflerden fikir almasına imkan verdiğini belirtmektedir. Bu nedenle Kafouros vd. (2008), uluslararasılaşmanın yüksek düzeyde inovasyon faaliyetleriyle sonuçlandığını iddia etmektedir. Bu iddiaya benzer şekilde, uluslararasılaşmanın yeniliğe götüren faktörlerden biri olduğuna yönelik bir dizi argüman bulunmaktadır (Hitt vd., 1997: 768). İhracat, firmaların ağ kuruluşlarından edindikleri bilgilerle yenilikçi yeteneklerini geliştirmelerini sağlayarak firmaların ürün ve hizmet kalitesini artırmaktadır (Guan ve Ma, 2003: 737). Yeniliğe yatırım yapan firma yeni teknolojiler geliştirip lisanslayabilir, daha verimli ve daha az maliyetli üretim teknikleri benimseyebilir, yeni ürün ve süreçler sunabilir ve böylece daha rekabetçi hale gelebilmektedir (Mansfield, 1968; Castellani ve Zanfei, 2007). Literatüre baktığımızda; Hitt vd., (1997) yaptıkları çalışmada uluslararasılaşmanın inovasyon üzerinde pozitif yönde etkisi olduğunu bulmuşlardır. Keeble vd. (1998), uluslararasılaşma, firmaların yenilikçi faaliyetlerini ve teknolojik dinamizmini destekleyen çok önemli bir süreç olduğunu ifade etmektedir. Yeniliğin getirilerinin uluslararasılaşmadan etkilendiğini ifade eden birçok çalışma bulunmaktadır (Grossman ve Helpman, 1991; Kafouros vd., 2008). Wagner (2006), uluslararası firmaların dış kaynaklardan daha geniş bir fikir akışına erişim sağladıklarından dolayı daha fazla yenilik yaptığını göstermektedir. Boermans ve Roelfsema (2014); Belarus, Bulgaristan, Kazakistan, Ukrayna, Sırbistan, Romanya, Rusya, Litvanya, Özbekistan, ve Polonya'yı kapsayan çalışmalarında, firmaların uluslararasılaşma faaliyetlerinde bulunmaları sonucunda buna bağlı olarak inovasyona yönelik faaliyetlerini de arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Perçin vd., (2015) ve Palangkaraya (2012), yaptıkları çalışmalarda ihracatın firmaların inovasyon faaliyetleri üzerinde olumlu sonuçları olduğunu ifade etmektedirler. Aydın (2017), panel veri analiziyle 2002, 2005, 2008 ve 2012 yıllarına ait çalışma sonuçlarında uluslararasılaşmanın firmaların inovasyon faaliyetleri üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

İnovasyon, firmalara çalkantılı ortamında zorunlu olan sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratabilme niteliğine sahiptir. Akademisyenler, inovasyonun firmaların temel yetkinliklerden yararlanıp bunları somut sonuçlara dönüştürebilecekleri bir mekanizma olduğunu belirtmektedir (Zhou ve Wu, 2010). İnovasyon aynı zamanda kurumsal itibarın kritik boyutlarından biri olarak bir firmanın avantaj ve müşteri sadakati elde etmesini sağlayan bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Hull ve Rothenberg, 2008). İnovasyon faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan her yeni ürün/hizmet, pazara girdiğinde yenilik yükümlülüğü ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu noktada firmanın devreye girmekte ve itibar yüksek olduğunda müşteri sadakati de yüksek olacak ve markanın yenilikçi ürünlerini kabul ederek benimsemek çok daha kolay olacaktır (Li vd., 2016). Ayrıca kurumsal itibarın, üstün çalışanları ve sermayeyi uygun koşullarda firmaya çekme konusunda ve paydaş ilişkisinde pazarlık avantajları sağlamaya yardımcı olduğu savını öne süren birçok araştırmacı bulunmaktadır (Boyd vd., 2010; Rose ve Thomsen, 2004; Roberts ve Dowling, 2002). Del Canto ve Gonzalez (1999), maddi olmayan kaynakların inovasyon faaliyetlerinin yürütülmesi ile olumlu şekilde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. İtibarı yüksek firmaların inovasyon faaliyetlerini yürütme

olasılığının daha yüksek ve dolayısıyla daha yenilikçi davranışlara sahip olduklarını göstermektedir.

Yukarıdaki açıklamalar çalışmada firmaların kurumsal itibarlarıyla inovasyon faaliyetleri arasında bir ilişki olduğu ve uluslararasılaşma derecesinin ise bu ilişkide moderatör bir etkisi olduğu savı ele alınmaktadır. Kurumsal itibarın firmaların inovasyon kapasiteleri üzerinde anlamlı bir ilişkisi olduğu varsayımı (H<sub>2</sub>) daha önce detaylı olarak ele alınmıştır. Bu ilişkinin özellikle firmaların uluslararasılaşma faaliyetlerinden etkilenebilecekleri öngörülmektedir. Kavramsal açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>4</sub>:** Uluslararasılaşma derecesi, kurumsal itibarın inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisinde biçimleyici (moderatör) değişken olarak rol oynayacak; uluslararasılaşma derecesi arttıkça kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişkide artacaktır.

Kaynak temelli yaklaşımın, firmaların nadir, değerli ve rakipler tarafından taklit edilmesi ikamesi zor olan varlıklara sahip olmaları gerektiği ve bu kaynakların firmaya rekabet avantajı getirebileceği varsayımı (Barney, 1991: 102-103) Dunning'in (1988: 5) OLL teorisiyle benzer nitelikler taşımaktadır. Kurumsal itibarın bu noktada firmalara dış pazarlara açılmaları konusunda bir tanınırlık ve marka gücü sağlayabilmesi mümkün gözükmektedir. Somut/soyut sahiplikler daha çok marka, patent gibi varlıkların sahipliklerinden veya örtük bilgiden kaynaklanmaktadır (Mert ve Şahin, 2020: 37). Çoğunlukla firmanın başkaları tarafından taklit edilemeyen uzun tecrübeler sonucunda elde ettiği entelektüel bilgidir ve firmalar bu yetkinlikleri diğerlerinin eksik olduğu pazarlarda kullanabilmektedirler (Dunning ve Lundan, 2008: 267). Firmalar ancak sahiplik avantajları sayesinde uluslararası pazarlarda ayakta kalabilmektedir (Vahlne ve Johanson, 2013: 191). Ülke sınırlarında değerli ve itibarlı kabul edilen firmaların uluslararasılaşmada sahiplik avantajını kullanması olasıdır. Lokasyon avantajı ise firmaların hangi ülkede uluslararasılaşacağını belirleyen avantajlarıdır (Mert ve Şahin, 2020: 38). Firmalar uluslararasılaşma faaliyetleri için ülke lokasyonuna gömülü olanı elde etmek niyetindedir. Bu nedenle, firmalar, kültür, dil veya herhangi bir iş uygulaması veya coğrafi olarak yakın olan pazarlar açısından aşına oldukları pazarlara girmeye eğilimli olmaktadır (Hızarcı, 2015). OLL paradigması yabancı firmaların kendilerine özgü avantajlarını içselleştirerek ev sahibi ülkenin avantajlarını kullanmaya motive durumundadırlar (Mert ve Şahin, 2020:39). İçselleştirme teorisi, firmanın kiralama, lisans verme gibi sahip olduğu varlıklarını ev sahibi ülkede kullanılmak yerine kendisinin kullanması ve pazarda faaliyet göstermesidir (Mert ve Şahin, 2020: 40). Dunning (2000) içselleştirme avantajının işlem maliyetlerini azaltmayla yakından ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Mathews'ın (2006) LLL modelinde yer alan öğrenme yeteneği, özellikle gelişmekte olan ülkeler için ulaşılması gereken stratejik bir sondur (L1, 2007; Mathews, 2006). Kaynak temelli yaklaşıma göre öğrenme yoluyla geliştirilen üretkenlik uzun vadeli kârlılığın temeli konumundadır (Peteraf ve Barney, 2003).

Ocampo ve Perez (2019), yaptıkları sistematik literatür taramasıyla 50 dergide toplamda 90 makaleyi ele almış ve kurumsal itibarın firmaların uluslararasılaşması üzerine etkilerini analiz ederek kaynak bağımlı teorisi kapsamında stratejik bir kaynak olması nedeniyle uluslararasılaşma üzerinde etkileri olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışmada kaynak temelli yaklaşım çerçevesinde özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler yurtiçi piyasalarda küresel düzeyde rekabeti engelleyen önemli bilgi eksiklikleriyle karşı karşıya kalmaktadır (Mert ve Şahin, 2020: 21). Gelişmekte olan ülke firmaları zayıf teknoloji ve pazarlama avantajlarına sahiptir (Dunning vd., 2008). Bu nedenle özellikle bu ülkelerdeki firmalar mevcut pazarlara bağımlılıklarını azaltmak için yerel piyasadaki sahiplik avantajını kullanarak uluslararası pazara doğru genişleyebilmektedirler. Bu noktada firmaların kurumsal itibarlarının firmaların dış pazarlarda uluslararasılaşmaları noktasında OLL paradigmasının sahiplik ve lokasyon avantajından yararlanabilecekleri ve özellikle stratejik bir kaynak olan inovasyon için stratejik kaynak arama motivasyonuna sahip oldukları düşünülmektedir. Stratejik varlıklar, rekabet avantajına katkıda bulunma potansiyeli nedeniyle firma tarafından değer verilen kaynaklara ve yeteneklere atıfta bulunmaktadır (Amit ve Schoemaker, 1993). Firmaların stratejik varlıklara erişmesi ve bu varlıklara kaynak sağlaması için birçok alternatif arasında, doğrudan yabancı yatırım (DYY) tartışmasız en etkili yol olmaktadır (Chung ve Alcacer, 2002; Wesson, 2004). Türk firmaları özellikle lokasyon avantajında komşu ülkeleri dış yatırım lokasyonu olarak seçtikleri için sahip oldukları markalarla birlikte daha önce bu ülkelerde ihracat yaptıkları için marka tanınırlığı avantajına sahip olmaktadır (Mert ve Şahin, 2020: 238). Kurumsal itibar uluslararasılaşmayı etkilemektedir. Bu noktada kaynak temelli yaklaşım kapsamında uluslararasılaşma derecesinin kurumsal itibar ile inovasyon arasındaki ilişkide biçimleyici bir değişken olarak rol alacağı düşünülmektedir. Kısacası, inovasyon üzerinde kurumsal itibarın etkisinin uluslararasılaşma derecesi üzerinden belirlendiği öne sürülmektedir. Kavramsal açıklamalar ışığında kaynak temelli yaklaşım kapsamında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>4a</sub>:** Kaynak temelli yaklaşıma göre uluslararasılaşma derecesi arttıkça kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişki artacaktır.

Endüstri güçleri, bir firmanın stratejisini ve performansını şekillendiren temel faktörler olarak görülmektedir (Porter, 1980). Kurumsal kuram, bir firmanın rakiplerine karşı pazarda rekabetçi bir pozisyon geliştirmesi ve koruması gerektiğini öne sürmekte (Young vd., 2014) ve belirli bir piyasada firmanın stratejik seçimlerini çerçeveleyen ve stratejik davranışlarını şekillendiren endüstri güçlerinin rolünü vurgulamaktadır (Gao vd., 2010). Bu nedenle endüstri güçleri, hayatta kalmak ve büyümek için firmanın rekabet gücünü artırmak için yeni stratejik varlıkların araştırılmasını gerektiren bir bağlam sunmaktadır (Cui vd., 2014; Mathews, 2006). Kurumsal kuram açısından meşruiyet elde etmenin temel kaynağı olarak ortaya çıkan devlet, aynı zamanda firmaların yabancı yatırımcılarla aralarındaki ilişkininde temel dinamiklerini oluşturmaktadır

(Buğra, 2016: 36-103). Özellikle dış ticaret ve yabancı sermayeye yönelik devlet politikaları ve yönetmelikleri Türk firmalarını yabancı ortaklara karşı güçlü bir konuma sokmaktadır (Buğra, 2016: 103). Böylece firmalar iş sisteminin özelliklerinden faydalanabilmekte ve devletle olan bu ilişki firmalara dış pazarlarda rekabet avantajı sağlamaktadır. Kurumsal kuram perspektifinden değerlendirildiğinde bağlamda firmaların devletle olan ilişkilerinin uluslararasılaşma faaliyetleri üzerinde olumlu etkiler yarattığı düşünülmektedir ancak Türkiye'deki firmaların çoğunlukla uluslararasılaşma faaliyetlerindeki temel motivasyonlarının pazar ve varlık aramak olduğu ve uluslararasılaşma faaliyetlerinde özellikle gelişmekte olan ülkeleri tercih ettikleri düşünüldüğünde (bkz. Mert ve Şahin, 2020) firmaların inovasyona yönelik çabalarının yetersiz olduğu tam olarak inovasyon faaliyetleri için uluslararasılaşma faaliyetlerinde bulunmadıkları ileri sürülebilir. Dolayısıyla çalışma kapsamında kurumsal kuramın uluslararasılaşmanın moderatör etkisinin kaynak temelli yaklaşımda farklı olarak inovasyon üzerinde, uluslararasılaşma ve kurumsal itibar etkileşiminin negatif olabileceği öne sürülebilir. Kavramsal açıklamalar ışığında kurumsal kuram kapsamında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>4b</sub>:** Kurumsal kurama göre uluslararasılaşma derecesi arttıkça kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişki negatif yönde artacaktır.

#### **2.1.5. Aile Üyeliğinin, Kurumsal İtibar ve Finansal Performans Arasındaki İlişkide Biçimleyici (Moderatör) Etkisi**

Aile tarafından sahip olunan ve/veya aile tarafından kontrol edilen firmalar, dünyadaki firmaların büyük bölümünü oluşturmaktadır (Bjuggren vd., 2011; La Porta vd., 1999; Shanker ve Astrachan, 1996). Ailenin kontrolünün ABD firmaları arasında (Anderson ve Reeb, 2003; Gadhoun vd., 2005), Batı Avrupa ülkelerinde faaliyet gösteren firmalar arasında (Gallo ve Garcia Pont, 1989; Faccio ve Lang, 2002) ve Doğu Asya bölgesindeki firmalar arasında (Claessens vd., 2000; Lam vd., 1994) yaygın olduğu görülmektedir. La Porta vd. (1999), aile kontrolünün dünya genelinde en yaygın örgüt yapısı olduğunu ifade etmektedir. Birçok ekonomide aile firmaları baskın grubu oluşturmaktadır. Sadece büyük firmalar arasında aynı zamanda KOBİ'ler arasında da yaygındır (Bammens vd., 2011). İmalat sanayisinde yer alan (Carney, 1998) ve küresel emtia zincirlerinde yer alan küçük aile firmaları (Frenkel, 2001), gelişmekte olan birçok pazarın sanayileşmesinde önemli bir rol almaktadır.

Türkiye gibi gelişmekte olan ekonomilerde, aile firmaları baskın bir aracı sınıfı (Bonacich, 1973) veya ticari kesimi (Davis vd., 2001) oluşturmaktadır. Aile firmalarının varlığı ülkenin ekonomik kalkınmasının ilk aşamasında ve sermaye piyasasının gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır (Pindado vd., 2008). Aile firmaları yeni iş imkanları yaratmaları ve ulusal iş gücünün yaklaşık yarısını istihdam etmeleri nedeniyle ülke ekonomisi açısından oldukça büyük bir öneme sahiptir (Handler, 1991). Özellikle aile firmalarının üstün performansı, ekonominin “lokomotifi”



olarak görüldüğü gelişmekte olan piyasalarda daha da belirgin olmaktadır (Whyte, 1996). Büyük bir aile tarafından kontrol edilen iş grupları dinamik ve çok yönlüdür. Ayrıca hızlı büyüyen gelişmekte olan pazarlarda gayri safi milli hasılanın önemli bir bölümünü oluşturmaktadırlar (Claessens vd., 2006: 2-3). Buna göre aile sadece girişimcilik faaliyetleri (Aldrich ve Cliff, 2003), firmanın ayakta kalması (Stafford vd., 2010) ve firma rekabet gücü (Cassia vd., 2012) için değil, aynı zamanda bölgesel ve yerel kalkınma (Berghoff, 2006; Piore ve Sabel, 1984) için de önemli bir boyut taşımaktadır. Bu noktada, aile firması ile ne anlaşıldığının açıklığa kavuşturulması gerekmektedir.

Aile firmalarının kavramsal ve operasyonel tanımlarını ifade etmek için çok sayıda girişimde bulunulmuş ancak bu tanımlardan hiçbiri yaygın bir kabul görmemiştir. Literatürde kavramsallaştırma ile ilgili genel bir fikir birliği olmamasına rağmen (Westhead ve Cowling, 1997; Handler, 1989) genellikle, aile firmalarını, sermayenin çoğu bir ailenin üyelerine ait olan organizasyonlar olarak tanımlayan çalışmalar bulunmaktadır (Donckels ve Fröhlich, 1991). Karar almada büyük ölçüde aile üyelerinin etkili olduğu ve aileden en azından iki neslin istihdam edildiği firmalara aile firması denilmektedir (Atılğan, 2003'den aktaran: Göker ve Üçok, 2006: 46). Başka bir tanımda firma yönetiminin tek bir ailenin üyelerinin elinde ne oranda olduğu dikkate alınarak, gerçekten kimin kontrolünde olduğuna göre kavramsallaştırılmıştır (Daily ve Dollinger, 1992). Tek bir ailenin çoğunluk oyuna sahip olduğu tüzel firma ya da diğer ortaklıklar aile firması olarak kabul edilmektedir (Kırım, 2003: 3). Habbershon ve Williams (1999), bir firmanın vizyonunu nesiller boyunca şekillendiren baskın, kontrolcü bir yapı tasarlayan bir tanım önermektedir. Her bir tanımın ortak noktası, yönetiminde, mülkiyette ve kontrolde tek bir ailenin egemen olduğu firmalara *aile firması* adı verilmektedir. Ailelerin sahip olduğu mülkiyet oranını göz önüne alan Ang vd. (2000: 85) aile firmasını; “bir ailenin firma hisselerinin %50’ sinden fazlasına sahip olduğu firmalar” olarak tanımlamıştır. Westhead ve Cowling (1997: 32) ise “aile üyelerinin firma hisselerinin yüzde 60’ına, ayrıca kontrol ve yönetime sahip olduğu firmalar” olarak tanımlamıştır. Mülkiyet payının dikkate alındığı bir diğer tanımda ise Barth vd. (2005: 108) aile firmalarını; firma hisselerinin %33’ den fazlasının bir kişi veya bir aile tarafından kontrol edildiği firmalar olarak tanımlamıştır.

Geçtiğimiz yıllarda, aile firmaları araştırmalarına, firmaya aile katılımının firmanın mali performansı üzerindeki etkisini araştırmaya yönelik önemli çabalar hakim olmuştur. Aile şirketi literatürü, aile firmalarının özelliklerini ve bunların firma finansal performansı üzerindeki sonuçlarını anlamak için aile ve aile dışı firmalar arasındaki farkları araştırmaktadır. Birçok ülkede aile firmalarının yaygın olmasına ve dünya genelinde aile üyeliğinin etkisine rağmen (Batı Avrupa veya Amerika gibi en gelişmiş ekonomilerde bile), aile mülkiyetinin finansal performans üzerindeki etkisine dair araştırmalar hala devam etmektedir (Pindado vd., 2008). Mevcut literatürde aile varlığının firmaların farklı finansal performans çıktıları üzerinde olumlu etkileri olduğuna yönelik çalışmalar bulunmaktadır. ABD’de Anderson ve Reeb (2003), McConaughy vd., (1998) ve Villalonga ve Amit (2006), belirli koşullar altında aile mülkiyeti ve kontrolünün firma performansı

üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ampirik olarak kanıtlamaktadır. Business Week CEO 1000 firmaları gibi büyük firmalar için aile firmalarının aile dışı firmalardan daha iyi performans gösterdiğini ortaya konulmuştur (McConaughy vd., 2001). Anderson ve Reeb (2003), 1992-1999 döneminde S&P 500'deki aile firmalarının Tobin-Q ve ROA'sının aile dışı firmalara göre daha iyi olduğunu belirtmektedir Maury (2006) ve Barontini ve Caprio (2006), aile tarafından kontrol edilen firmaların Batı Avrupa'daki aile dışı firmalara kıyasla daha iyi performans gösterdiğini tespit etmiştir. Aile üyesi firmalar yaşamlarını sürdürme konusuyla daha çok ilgilenirler ve genellikle daha uzun ufuklara odaklanırlar çünkü firmayı gelecek nesle miras bırakılacak bir varlık olarak görmektedirler bu nedenle de devamlılığın endişe duyarlar (Lee, 2006). Aile üyeliğinin varlığı, yönetsel miyopiyi azaltacak ve böylece daha iyi firma performans göstermelerine yol açacaktır (Anderson ve Reeb, 2003).

Önceki çalışmalar, aile üyeliğiyle performans arasında pozitif ilişkilerin varlığını savunurken, (Anderson ve Reeb, 2003; Martínez vd., 2006; Lee, 2006 ve Villalonga ve Amit, 2006) Aile üyeliğinin ve aile kontrolünün zayıf firma performansına yol açabileceğini öne süren çalışmalarda bulunmaktadır (Weasthead ve Cowling, 1997; Filatotchev vd., 2005). Mazzola vd., (2013) İtalya'daki 294 küçük firmayı incelemiş ve aile mülkiyetinin ROA ile ters-U şeklinde bir ilişkisi olduğunu bulmuştur. DeAngelo ve DeAngelo (2000), ailenin özel temettü arzusunun firmanın sermaye genişletme planlarını etkileyebileceğini ve bunun da kötü firma ve hisse senedi fiyat performansına yol açabileceğini öne sürmektedir. Villalonga ve Amit (2006) ve Gonzalez (2006), Fortune 500 ve COMPUSTAT listesinde yer alan firmalar için ikinci nesil aile liderleri arasında olumsuz performans sonuçları elde etmişlerdir. Ayrıca, Shleifer ve Summers (1988), ailelerin, çalışanların gelirlerini kendilerine yeniden dağıtmak için istekli olduklarını belirtmektedir. Genel olarak, aile üyeliği olan firmalarda, kurucu aileler gibi büyük hissedarların, yönetimin ya kendileri aracılığıyla ya da profesyonel yöneticiler aracılığıyla aile çıkarlarına hizmet etmesini sağlayacağını belirtmektedir (DeAngelo ve DeAngelo (2000). Aile firmalarının olumsuz yanlarından bir diğerinin, aile refahını en üst düzeye çıkarma arzusuyla, firma çıkarlarına fayda sağlayabilecek kaynakları kârlı projeler yerine yanlış yerlere tahsis etmeleri (Chen ve Hsu, 2009: 350) olduğu söylenilebilir. Bu eylemlerin çoğu potansiyel olarak optimal olmayan politikalara yol açarak ve aile dışı firmalara göre düşük firma performansı göstermelerine neden olacaktır.

Literatürdeki araştırmaların ortak noktası, firmanın kaynakları bir araya getirme, stratejik kararlar, vizyon oluşturma ve performansı etkilemesi açısından aile üyeliğinin firma için önemli bir rol oynadığına ilişkin vurgudur (Habbershon vd., 2003). Son zamanlarda yapılan araştırmalar, aile firmalarının sadece ekonomik performansı artırmak için değil, aynı zamanda olumlu bir imaj yansıtmak veya firmanın ve ailenin itibarını korumak gibi sosyo-duygusal hedeflere ulaşmak için kararlar aldığını göstermiştir (Berrone vd., 2010; Block ve Wagner 2014; Deephouse ve Jaskiewicz, 2013). Firmaya sahip olan aile, firmanın kimliğine etki etmektedir. Aktif olarak yönetime katılabilir, yönetim kadrosunu belirleyebilir ve faaliyetleri kontrol edebilir (Sageder vd.,

2018: 336). Aile firmasına sahip olan aile genellikle firma kimliğine entegre edilmiştir ve aynı zamanda firma itibarının da bir parçası durumundadır (Zellweger vd., 2012). Aile üyelerinin firma ile güçlü bir şekilde özdeşleşmesi, rekabet avantajına dönüşebilen ve böylece firma performansını (Zellweger vd., 2012) ve müşteri sadakatini destekleyen benzersiz bir aile firması itibarı oluşturmaya yardımcı olmaktadır (Binz vd., 2013: 4; Orth and Green 2009; Sageder vd., 2015).

Türkiye’de yapılan çalışmalara göz atıldığında, kurumsal itibarla aile üyeliği arasındaki ilişkiyi ele alan çalışma noktasında eksiklik olduğu görülmektedir. Türköz (2020), kurumsal yönetim ilkelerine uyum ile kurumsal itibar ilişkisinde aile sahipliğinin rolüne yönelik yürüttüğü çalışmada, aile mülkiyetinin %50 ve üzerinde olduğu firmaların kurumsal itibarlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çalışmanın bu noktada aile firmalarının özellikle Türkiye ekonomisinde %80 üstünde varlık gösterdiği düşünüldüğünde kurumsal itibarla aile üyeliği arasındaki ilişkilere araştırmacıların dikkatini çekecektir. Aile üyeliğinin firma performansına etkilerine yönelik yapılan çalışmalara bakıldığında ise genellikle literatürde aile üyeliği veya sahipliğine yönelik çalışmalar sınırlıdır. Doğrudan aile üyeliği çalışmalarının değil de sahiplik çalışmalarının ele alınmış olma nedeni ise Türkiye’de yer alan firmaların büyük çoğunluğunun bir aile üyeliğine sahip olması olduğu düşünülmektedir. Yurtoğlu (2000) yaptığı çalışmada Türkiye’deki firmaların sahiplik yapısının nasıl olduğunu araştırmış ve sahiplik yoğunluğunun yüksek olduğu ve firmaların önemli bir kısmının aileler tarafından kontrol edildiğini ifade etmiştir. Demirag ve Serter (2003) de benzer şekilde yaptıkları çalışma sonuçlarında Türkiye’de yoğunlaşmış sahiplik yapısının söz konusu olduğunu ve ailelerin baskın bir grup olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmada 100 firmada en büyük hissedar, ortalama olarak % 45,10 paya sahip olduklarını ve Türkiye’de en yaygın nihai sahiplerin aileler olduğu tespit edilmiştir. Aileler en büyük 94 firmanın 68’ine sahiptir. Ailelerin kontrol ettikleri firmalardaki sahiplik payı ortalama % 52,05’tir.

Bu değerlendirmeye yapılan literatür incelemesinde, Gönenç (2006) sahiplik yoğunluğunun performans göstergesi olarak kullanılan piyasa değeri/defter değeri (PD/DD) oranı ile pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde etmiştir. Çitak (2007), 2000-2004 yıllarını arasındaki dönemi kapsayan çalışmada sahiplik yoğunluğu ile PD/DD oranı arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Bayrakdaroğlu (2010), 2005-2009 yıllarını kapsayan mülkiyet yapısıyla performans arasındaki ilişkiyi ele aldığı çalışmada sahiplik yoğunluğu değişkenleri olarak kullanılan en büyük hissedar payı ile Tobin-Q değeri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ancak ROA ve ROE ile negatif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, Gözen ve Ülgen (2018: 94), Türkiye’de yer alan 349 aile işletmesi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, firma performansı üzerinde ailenin etkisinin pozitif yönde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kılıç ve Ayıraç (2018), BİST te yer alan 78 aile firması üzerinde yaptıkları panel regresyon analiz sonuçlarına göre en büyük pay sahibinin pay oranı muhasebe temelli performans göstergelerini (ROE-ROA-ROS) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde etkilerken; piyasa temelli performans göstergelerini (Tobin-Q ve piyasa değeri) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif

yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Sakınç (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonuçlarında aile üyeliğiyle fiyat kazanç oranı (F/K) ve fiyat nakit akış oranı (F/N) arasında pozitif yönlü ilişki elde etmiştir. Ayrancı (2009), ailenin firmanın finansal performansına etkisine yönelik gerçekleştirdiği araştırmada, ailenin varlığının finansal performans üzerinde negatif bir etki yarattığı sonucuna ulaşmıştır. Aile üyeliğinin varlığının firmaların finansal performansları üzerindeki etkisine yönelik uluslararası literatürde olduğu gibi ulusal literatürde de farklı ilişkiler tespit edilmiştir.

Aile firmalarının paydaşlarının gözünde oluşturdukları güvenin zarar görmesi, firmanın işleyişine zarar vermektedir. Firma içinde veya dışında meydana gelen yanlış bir davranış firmanın itibarına geri dönüşü olmayan bir zarar verebilmektedir. Bu nedenle daha önce değinilen literatür (H<sub>1</sub> hipotezi) kapsamında kurumsal itibarın firmaların uzun süreli finansal performansları üzerinde olumlu bir etki yarattığı düşüncesinin olduğu bu çalışmada aile üyeliğinin firmaların kurumsal itibarlarıyla finansal performansları arasındaki ilişkide biçimleyici etkisinin olacağı öngörülmektedir. Kavramsal açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>5</sub>:** Aile üyeliği, kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki etkisinde biçimleyici (moderatör) değişken olarak rol oynar: aile üyeliği arttıkça kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkide artar.

İlgili literatür incelendiğinde, ailenin firmaya getirdiği veya firmada yarattığı benzersiz özelliklerin aslında hesaba katılmadığı görüşünü bulunmaktadır (Zellweger vd., 2010). Aile kontrolündeki firmaların rekabet avantajının temelini belirlemeye yönelik son çalışmalar, firmanın kaynak temelli görüşüne dayanmaktadır. Bunun nedeni, ailenin bir örgütün yönetilme şeklini etkilemesi (Dyer vd., 2006) ve kendine özgü kaynaklar yaratması ve getirmesi olarak kabul edilmektedir (Huybrechts vd., 2011). Bu etkiler daha sonra firma performansını etkileyebilmektedir (Gomez-Mejia vd., 2011). Bu durum, aile firmalarının ayırt edici doğasından ve aile-iş ilişkisinin yarattığı paradokstan kaynaklanmaktadır (Carney, 2005; Cromie vd., 1995) ve performans, bu paradoksun nasıl yönetildiğinin bir sonucu olmaktadır (Moore ve Barrett, 2002; Schuman vd., 2010). Kurumsal itibar, değerli bir soyut kaynak olarak kabul edilmektedir (Rindova vd., 2010). Aile firmaları söz konusu olduğunda, sahibi aile, firmanın kimliğini ve paydaşlara yansıtılan imajı etkileyen firmanın ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır (Zellweger vd., 2012). Araştırmalar, bir kuruluşun itibarının doğrudan başarısıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Lee ve Roh 2012; Roberts ve Dowling 2002). Aile firmaları, toplumla güçlü ilişkileri olan çoğunlukla sosyal sorumluluk sahibi, güvenilir firmalar olarak kabul edilmektedir (Sageder vd., 2018: 359). Aile bağları ve itibar, aile üyeleri firmayı yönettiğinde yönetim sorunlarını sınırlayabilir ve böylece firmanın hayatta kalmasını kolaylaştırabilir (Denis ve Denis, 1994). Ayrıca, ailenin itibarı müşteriler, tedarikçiler ve sermaye sağlayıcıları gibi diğer paydaşlarla uzun vadeli ilişkileri kolaylaştıran bir nitelik taşımaktadır (Anderson ve Reeb, 2003; McVey ve Draho, 2005).

Aile üyeliğinin varlığı firma için aile sosyal sermayesi yaratmaktadır. Aile sosyal sermayesi, aile, müşteriler ve toplum arasındaki destekleyici sosyal ağlardır (Sorenson vd., 2009). Adler ve Kwon (2002: 23) sosyal sermayeyi “bireyler veya gruplar için mevcut olan iyi niyet” olarak tanımlamaktadır. Bireyler/kuruluşlar arasındaki ilişkileri içerir ve bir şirketin çeşitli kaynaklarına erişimi etkiler (Sirmon ve Hitt, 2003). Aile mülkiyeti ve kontrolü zayıf finansal performansa neden olabilecekken aynı zamanda aile nüfuzu firma için rekabet avantajı sağlayabilmektedir (Anderson ve Reeb, 2003: 1305). Aile üyeliği olan firmalarda aile ve firma arasındaki “aile” benzersiz bir kaynak yığını olabilmektedir (Habbershon ve Williams 1999: 11). Bu durum kaynak temelli yaklaşım çevresinde aile dışı firmalara göre bir rekabet avantajı olarak kabul edilmektedir (Craig vd., 2008; Xi vd., 2015). Böylece Ağ üyeleri arasındaki karşılıklı bağımlılık ve tekrarlanan etkileşimler sosyal sermayeyi artırarak (Arregle vd., 2007) firmanın itibarını beslemektedir. Sosyal sermaye, ağ ortaklarıyla işbirliğini kolaylaştırarak ve yeni iş fırsatlarına erişim sağlamaktadır (Carney 2005; Fan vd., 2012). Aile üyelerinin topluluk ağlarına aktif katılımı, rekabet avantajı oluşturan benzersiz bir aile firması itibarı yaratmaya yardımcı olur (Salvato ve Melin 2008; Zellweger vd., 2012) böylece, ailenin itibarının uzun süreli ekonomik avantajlar yaratması daha olası olmaktadır (Anderson ve Reeb, 2003).

Kaynak temelli yaklaşım çerçevesinde, aile üyeliği, kurumsal itibar ve finansal performans ilişkisi değerlendirildiğinde; kurumsal itibar firma için soyut, nadir, ikame ve taklit edilemez bir kaynak kabul edilirken (Barney, 1991), aile üyeliğinin varlığı da benzersiz firma içi bir kaynak (Huybrechts vd., 2011) olarak değerlendirilmektedir. Bu noktada kaynak temelli yaklaşım kapsamında kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide aile üyeliğinin pozitif yönde biçimleyici bir etkisi olacağı öngörülmektedir. Kavramsal açıklamalar ışığında kaynak temelli yaklaşım kapsamında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>5a</sub>:** Kaynak temelli yaklaşıma göre aile üyeliği arttıkça kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide artacaktır.

Casson (1999), aile üyeliği olan firmalarda firmaya bakış açısı genellikle yaşamları boyunca tüketecekleri bir servetten çok torunlarına devredilecek bir varlık olarak görülmektedir. Firmanın hayatta kalması aileler için önemli bir endişedir ve potansiyel olarak uzun vadeli değer maksimizasyonu savunucuları olduklarını düşünebilir. Bu nedenle, aile üyeliğinin nesilden nesle aktarıldığı durumlarda bu firmalar aile dışı firmalara göre aile itibarının firma için daha uzun süreli ekonomik sonuçlar yaratması muhtemel olmaktadır. Aile üyeleri, firmanın adı lekelendiğinde, aileyi değiştirmenin mümkün olmadığını bildikleri için, firmanın ve ailenin itibarını korumaya büyük önem vermektedir (Zellweger vd., 2013). Aslında, kurumsal bağlamın, bir aile şirketinin elde edebileceği rekabet avantajı türüne doğrudan bir etkisinin olması muhtemeldir (Türköz, 2020: 72-78).

Türkiye gibi devlete bağımlı iş sistemlerinde, devletten kaynaklanan belirsizliğin iş yaşamını fazlasıyla etkilediği noktada aile desteğinin firmalar için önemli bir başarı kaynağı olarak kabul edilmektedir (Buğra, 2016: 140). Firmalar çoğunlukla meşru olabilmek için gerçekleştirdikleri itibar kazanımlarını inşa etme süreçlerinde çoğunlukla kurumsal kurama başvurulmaktadır (Deephouse ve Carter, 2005). Kurumsal kuram kurumların meşruiyet elde ederek çevrelerinde kabul görmek için itibarlarını arttıracak faaliyetlerde bulunmaktadırlar (Bahar, 2019). Türk iş sisteminde devlet firmaların sosyal ve kurumsal meşruiyet elde etmelerinin temel kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır (Buğra, 2016: 36). Kurumsal kuramın en önemli amaçlarından biri, örgütlerin içinde buldukları çevrenin bir parçası olmasını sağlayarak meşruiyet kazanmalarınıdır (Meyer ve Rowan, 1977). Kurumsal kurama göre firmalar, itibarlarını arttıracak faaliyetlerle çevrelerinde kabul görerek meşruiyet kazanmaktadır (Bahar, 2019). Hem kurumsal itibar hem de aile üyeliğinin varlığı kurumsal kuram kapsamında firmalara meşruiyet ve kurumsallaşma sağlayan bir nitelik taşımaktadır. İyi bir itibara sahip olma çabasında olan firmalar meşruiyetin gerektirdiği standartlara uymak zorundadırlar (King ve Whetten, 2008). Ailenin sosyal uyumu, sanayileşmenin ilk aşamalarında ve ticaretin yasal çevresi belirsizlikle dolu olduğunda ona belirgin avantajlar sağlamaktadır (Carney, 2005: 249-265). Firmalar çevrede var olan kurallara ve inanç sistemlerine, yapısal ve stratejik eş biçimlilik kazanmak için uymak zorundadır (Deephouse, 1996). Eş biçimlilik elde etmek için kurumsal bağlama uygun hareket etmek, meşru olarak algılanmak için yapılan baskılar nedeniyle olmaktadır (Zimmerman ve Zeitz, 2002). Böylelikle, eş biçimlilik mekanizmaları, örgütleri bağımlı oldukları diğer kesimlerin beklentilerine uymaları yönünde dışsal olarak zorlamakta ve yüksek uyum gösterenlerin örgütsel çıkarlarının zedelenmesini engellemektedir (Özen, 2013).

Özellikle Türk iş sisteminde başarılı olmanın temel etmeni hükümet yetkilileriyle olan bağlar olduğu, aile geçmişinin ise bu noktada doğal bir rol oynadığı görülmektedir (Buğra, 2016: 99). Bu nedenle Türkiye bağlamı ele alındığında aile firmalarının hakim olduğu iş sisteminde, aile üyeliğinin kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide biçimleyici bir değişken olarak rol alacağı ileri sürülmektedir. Kavramsal açıklamalar ışığında kurumsal kuram kapsamında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>5b</sub>:** Kurumsal kurama göre aile üyeliği arttıkça kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide artacaktır.

## 2.2. Araştırma Modeli

Çalışmanın araştırma modeli Şekil 3'te sunulmaktadır. Literatür kapsamında verilen çalışmalar ışığında kurumsal itibarın günümüzde firmayı rakiplerinden daha güçlü kılan ve diğerlerinden ayıran temel bir ayırıcı görevi gördüğü düşünülmektedir (Dutton vd.,1994; Meal ve Ashforth, 1992). Birçok görüşe göre kurumsal itibar firmaların stratejik rekabet avantajı

yakalamalarında önemli bir rol oynamaktadır (Castro vd., 2004: 580; Fombrun ve van Riel, 2004; Young, 1996). Kurumsal itibar, bir firmayı diğerlerinden ayıran; müşterileri yeniden satın almaya ve ürünler için isteyerek daha yüksek fiyat ödemeye çeken maddi olmayan bir varlık olarak ortaya çıkmaktadır (Eberl ve Schwaiger, 2005; Roberts ve Dowling, 2002). Bazı firmalarda, firma itibarı doğrudan ürün inovasyonu ile ilişkilidir çünkü bu firmalar öncelikle inovasyona ve ürün geliştirmeye odaklanmıştır (Henard ve Dacin, 2010). Firmalar, rakiplerinden farklılaşmak ve rekabet avantajı elde etmek için ürün yenilikleri yapmaktadır (Galende ve De La Fuente, 2003). Firma itibarının kendisi firmanın yenilikçi davranışını etkilemektedir (Li vd., 2016). Bir firmanın yüksek itibarı, müşterilerin ürün kalitesine yönelik beklentilerini de artırmaktadır (Rhee, 2009). Ayrıca Stuart (2000), bir firmanın itibarının, yüksek kaliteli insan kaynaklarını işe alma ve büyük oranlarda yenilikçi projeleri başlatmak için gerekli olan fonları ve piyasa pozisyonlarını elde etme kabiliyetini etkilediğini ileri sürmektedir. Bu nedenle, yüksek bir firma itibarına sahip olmanın, daha yenilikçi davranış sergilemek için teşvikler sağladığı iddia edilmektedir.

İnovasyonla ilgili literatür, araştırma ve geliştirmenin (Ar-Ge) bir bilimsel bilgi stokunun oluşmasına yol açtığına işaret etmektedir (Griliches, 1979). Bir firma bu bilgiyi, yenilikleri ve yetkinlikleri geliştirmek; performansını iyileştirmek için farklı şekillerde kullanmaktadır. Örneğin, daha verimli süreçler geliştirerek malların üretimiyle ilgili maliyetleri azaltarak, yeni ürünler sunarak veya mevcut ürünlerin kalitesini artırarak pazar payını ve satışlarını artırabilmektedir (Mansfield, 1968). İnovasyon ve iş büyümesi arasındaki pozitif ilişki birçok farklı koşul altında test edilmiş ve kanıtlanmıştır (Li vd., 2016). İnovasyon, uzun vadeli ticari büyümeyi sürdürmek için çok önemli bir araç olarak görülmektedir. Bu nedenle kurumsal itibarın firmaların inovasyon kapasitesini etkilemesi sonucunda firmaların finansal performans göstergelerinde bir artış olması beklenmektedir.

Çalışmada kurumsal itibar ve inovasyon kapasitesi arasındaki ilişkinin de uluslararasılaşma derecesi ile biçimleneceği ön görülmektedir. Temelde uluslararasılaşmanın yönlendirici rolü daha önce inovasyon ve performans arasındaki ilişkiyi açıklama çabalarında araştırılmıştır (Kafourous vd., 2008). Aydın (2017) tarafından yapılan çalışmada Türkiye'deki firmaların uluslararasılaşma çalışmaları ve inovasyon faaliyetleri arasında pozitif bir ilişkinin mevcut olduğu gözlenmiştir. Bu noktada, firmaların uluslararasılaşma derecesinin inovasyon kapasitesini arttığı söylenilebilir. Uluslararasılaşma derecesi yüksek olan firmalar için, firma itibarı ve yenilik arasındaki olumlu ilişkinin, uluslararasılaşma derecesi düşük firmalara kıyasla daha güçlü olması beklenmektedir. Çünkü uluslararasılaşma ölçek ve kapsam ekonomileriyle firmaya artan bir esneklik sağlamanın yanı sıra firmanın rakiplerine göre daha fazla pazarlık gücüne sahip olmasını da olanak vermektedir (Kogut, 1984'ten aktaran Hitt vd., 1997: 771). Böylece, firmanın köken ülkenin sınırları dışına çıkması üretimi rasyonelleştirme, ürünleri standartlaştırmanın yanı sıra Ar-Ge gibi faaliyetlerde eşgüdüm sağlama şansını da beraberinde getirmektedir (Kobrin, 1991: 17). Ayrıca firmalara, vergi

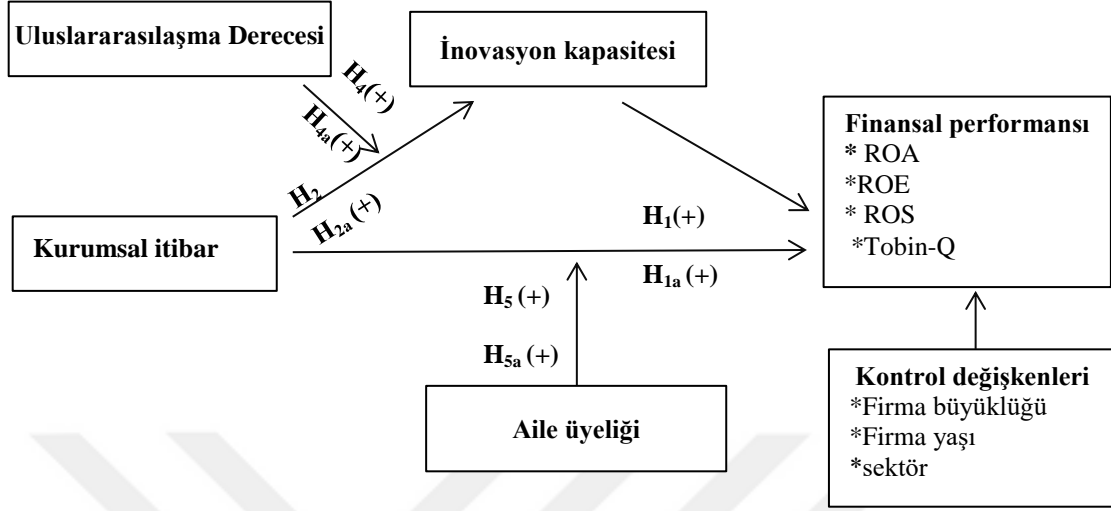
avantajlarından yararlanma ve üretimin düşük maliyetli yerde yapılmasına olanak verdiği için firma değerinin artmasına da katkı sağlamaktadır (Ramirez vd., 2001: 294).

Aile üyesi olan firmalar iyi bir itibara sahip olmak için daha fazla motive olmaktadır ve aile üyesi firmaların itibarları daha yüksek olmaktadır (Deephouse vd., 2013; Dyer ve Whetten, 2006). Temelde iyi bir kurumsal itibara sahip firmaların piyasada ayakta kalma ihtimalleri diğer firmalara göre artmaktadır. Çünkü aile bağları ve itibar, aile üyeleri firmayı yönettiğinde yönetim sorunlarını sınırlamakta ve böylece firmanın hayatta kalmasını kolaylaştırmaktadır (Denis ve Denis, 1994). Ayrıca olumlu bir itibar, ailenin yüksek performans gösteren rakiplerinin kurumsal baskılarından korunmasına olanak sağlamaktadır (Reay, 2009). Bu nedenle son yıllarda aile üyeliği ve finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda artış olduğu gözlemlenmektedir. Aile üyeliğiyle performans arasında pozitif ilişkilerin varlığını savunan birçok çalışma bulunmaktadır (Anderson ve Reeb, 2003; Martinez vd., 2007; Villalonga ve Amit, 2006; Lee, 2006). Örneğin Villalonga ve Amit (2006) yaptıkları çalışmayla belirli koşullar altında aile mülkiyeti ve kontrolünün firma performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ampirik olarak belgelemiştir. Benzer şekilde Anderson ve Reeb (2003), 1992-1999 döneminde S&P 500'deki aile firmalarının finansal performans göstergelerinin aile dışı firmalara göre daha iyi olduğunu açıklamıştır. Genel olarak aile üyeliğinin, kurumsal itibar ve firma performansı arasındaki ilişkiyi olumlu yönde biçimlemesi beklenmektedir.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında bu çalışmada, inovasyon, uluslararasılaşma ve aile üyeliği değişkenleri; kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkiyi daha net bir şekilde açıklamak için kullanılacaktır. Amaç, firmaların kurumsal itibarlarının finansal performansı üzerindeki direkt etkisinin yanı sıra, firmaların inovasyon kapasiteleri üzerinden ortaya çıkabilecek endirekt etkisini de ortaya koymaktır. Ayrıca söz konusu oluşacak böyle bir endirekt etkinin aile üyeliği tarafından biçimlenip biçimlenmediği ve kurumsal itibarla inovasyon kapasitesi arasındaki ilişkide uluslararasılaşma derecesinin biçimleyici bir etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Bu kavramsal model özellikle Türkiye bağlamına dikkat çekerek hem kaynak temelli yaklaşım hem de kurumsal kuramın ele alındığı bir kavramsal çerçeve sunmaktadır. Bu amaç ve ilgili literatür kapsamında kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuram için ayrı araştırma modeli geliştirilmiştir.

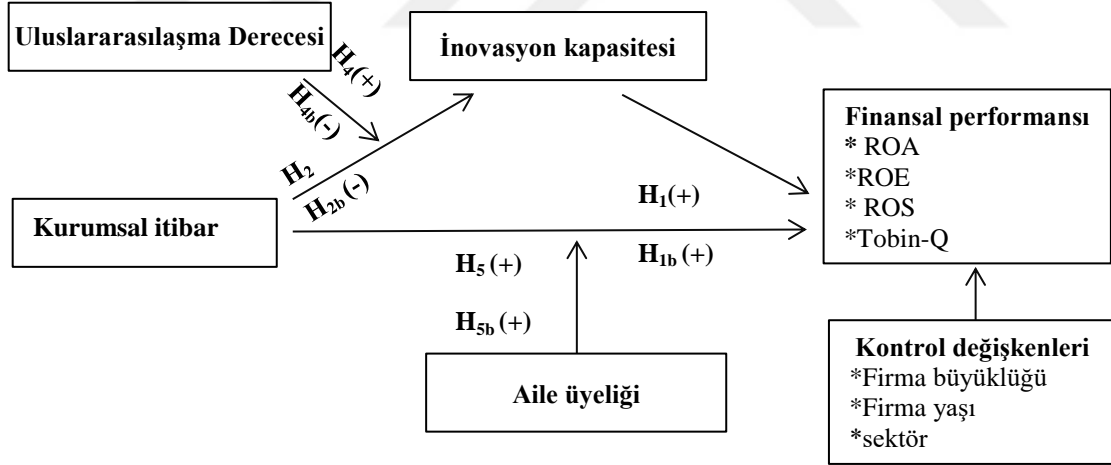


**Şekil 3. Kaynak temelli Yaklaşımına Göre; Kurumsal İtibar ile Finansal Performans Arasındaki İlişkide, İnovasyon Kapasitesinin Aracı ve Aile Üyeliğiyle Uluslararasılaşma Derecesinin Biçimleyici Etkilerini Açıklayan Model**



H<sub>3</sub>(+)= kurumsal itibar →inovasyon kapasitesi →finansal performans

**Şekil 4. Kurumsal Kurama Göre; Kurumsal İtibar ile Finansal Performans Arasındaki İlişkide, İnovasyon Kapasitesinin Aracı ve Aile Üyeliğiyle Uluslararasılaşma Derecesinin Biçimleyici Etkilerini Açıklayan Model**



H<sub>3</sub>(+)= kurumsal itibar →inovasyon kapasitesi →finansal performans

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde öncelikle çalışmanın modeli, örnekleme ve çalışmada kullanılan değişkenler ile bu değişkenlerin ölçüm yöntemleri üzerinde durulmuştur. Daha sonra yapılan regresyon analizi sonuçlarına değinilmiş ve elde edilen bulgular literatürdeki bulgular ile karşılaştırılıp tartışılmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Katkısı

Bu çalışmanın temel araştırma sorunsalı, firmaların sahip oldukları kurumsal itibarlarının finansal performanslarını ne ölçüde etkilediğidir. Çalışmada kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuram Türkiye bağlamında bütüncül olarak ele alınmaktadır. Kaynak temelli yaklaşımın teorik bağlamından yola çıkarak bu çalışma kapsamında nadir, eşsiz ve değiştirilemeyen maddi olmayan bir varlık ve kaynak olarak tanımlanan kurumsal itibar, tüm örgütü çevreleyen ve uzun dönemli faydası olan bir firma varlığıdır. Değerli bir kaynak olarak tanımlanan kurumsal itibar firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmaktadır. İtibar, bir şirketin değerinin hayati bir bileşeni ve müşteriler için belirsizliği azaltan ve pazarlama etkinliğini, müşteri memnuniyetini ve müşteri tabanını artıran bir mekanizma olarak işlev gören önemli bir performans ölçütüdür (Kotha vd., 2001). Bu nedenle kaynak temelli yaklaşım kapsamında kurumsal itibar, bir firmayı diğerlerinden ayıran ve müşterileri yeniden satın almaya ve ürünler için isteyerek daha yüksek fiyat ödemeye çeken bir maddi olmayan varlık olarak ortaya çıkarmaktadır (Eberl ve Schwaiger, 2005; Roberts ve Dowling, 2002). Kurumsal kuram çerçevesinde yeni firmaların ilk yıllarda sahip oldukları yüksek ölüm oranlarının asıl sebebinin meşruiyet eksikliği olduğuna inanılmaktadır. Petkova (2016: 23), yeni firmanın itibarının, yüksek veya aşırı piyasa belirsizliği koşulları altında meşruiyeti artırmak için çok önemli olduğunu savunmaktadır.

Bu amaçla çalışmada 4 temel soruya yanıt aranmaktadır. İlk olarak önemli bir kaynak olan kurumsal itibarın firmaya nasıl bir finansal performans avantajı yaratacağına odaklanılarak iki unsur arasında olabilecek bir toplam etkinin varlığının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Firmaların somut kaynaklarının dışında, soyut nitelikteki kaynakların finansal performansı ne şekilde etkilediğinin açıklanması için bu ilişkinin ortaya konulması önemlidir. Ayrıca aynı iş sisteminde yer alan firmaların aynı çevresel kaynaklara ulaşma imkanları olmasına rağmen farklı finansal çıktılar elde etmeleri konusunun netleştirilmesi amaçlanmaktadır.

İkinci olarak kavramsal bir yapı içerisinde ele alındığında kurumsal itibarın firmaların finansal performansları üzerindeki etkisinde inovasyon kapasitesinin bir aracılık etkisi olabilir mi, başka bir deyişle “İnovasyon kapasitesi üzerinden ortaya çıkabilecek dolaylı bir etki var mıdır?” sorusunun cevabı aranmaktadır. Kurumsal itibarın finansal performans üzerinde var olabilecek etkisinin ne kadarlık bir bölümünün inovasyon kapasitesi sayesinde gerçekleştiğinin ortaya konulabilmesi, ancak böyle bir ilişkinin test edilmesiyle mümkün olabilmektedir. Kurumsal kurama göre inovasyonun firmaların meşruiyet elde etmeleri konusunda etkisi bulunmaktadır (Li vd., 2016). Ayrıca kaynak temelli yaklaşım kapsamında yenilik, firmanın yüksek başarısı ve hayatta kalması için kritik bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Yüksek itibarlı firmalar, insan ve finansal sermaye gibi inovasyon için kritik kaynakları çekmek için daha avantajlı bir konuma sahip olmaktadır (Avarado- Vargas, 2013: 21-22). İlgili literatürde her iki etkiyi de ayrı ayrı ele alarak açıklamaya çalışan çalışmalar bulunmaktadır (Petkova vd., 2014; Boyd vd., 2010; Carmeli ve Tishler, 2005; Roberts ve Dowling, 2002). Ancak bu çalışmada ilişkinin kurumsal kuram perpektifiyle Türkiye bağlamda incelenmesi amaçlanmaktadır.

Üçüncü olarak kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin yönü ve/veya büyüklüğünün aile üyeliği tarafından biçimlenip biçimlenmediği incelenmektedir. Aile firmasına sahip olan aile, genellikle firma kimliğine entegre edilmiştir ve aynı zamanda firma itibarının da bir parçası durumundadır (Zellweger vd., 2012). Aile üyeliğinin varlığı müşteri sadakatini destekleyen benzersiz bir aile firması itibarı oluşturmaya yardımcı olmaktadır (Sageder vd., 2015; Orth ve Green, 2009). Aile üyelerinin firma ile güçlü bir şekilde özdeşleşmesi, rekabet avantajına dönüşebilmekte ve böylece uzun dönemli firma performansına katkı sağlanmaktadır (Zellweger vd., 2012). Bu noktada kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide aile üyeliğinin biçimleyici (moderatör) bir etkisinin olup/olmadığının araştırılmaktadır.

Dördüncü olarak “kurumsal itibarla inovasyon kapasitesi arasındaki ilişkinin yönü ve/veya büyüklüğü firmaların uluslararasılaşma derecesine göre farklılaşmakta mıdır?” sorusuna cevap aranmaktadır. İlgili yazında kavramlar arasında doğrudan ilişkilerin varlığı test edilmiş (Kafouros vd., 2008; Galende ve De La Fuente, 2003; Molero ve Buesa, 1996) ancak farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu şekilde kurulan modelin kavramsal yapının açıklanmasına farklı bir bakış açısı getireceği düşünülmektedir.

Bu çalışmayla hem tasarlanan araştırma modeli ve ele alınan araştırma sorularının hem de beklenen ilişkilerin test edilmesi ile elde edilen çalışma sonuçlarının kurumsal itibar yazınına ve stratejik yönetim yazınına katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişki, genellikle öncül çalışmalarda doğrudan bir ilişki olarak ele alınmıştır ancak aralarındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğü konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu çalışmada ise kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki toplam ve direkt etkilerine ek olarak inovasyon faaliyetleri üzerinden ortaya çıkabilecek bir endirekt etkisinin yanı sıra aile üyeliğinin

etkisiyle biçimlenen bir ilişkide ele alınmaktadır. Kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki söz konusu ilişkiye hem aracılık edecek inovasyon gibi stratejik kararların hem de ilişkinin aile üyeliğinin varlığıyla farklılaşp farklılaşmayacağına ortaya çıkarılması için aile üyeliğinin modele dahil edilmesi sonucunda öngörülen ilişki daha geniş bir perspektiften ele alınmıştır. Çalışmayı diğer çalışmalardan ayıran nokta, firmaların gerçekleştirdikleri inovasyonu bir araç olarak kullanmaları sonucunda farklı finansal performans sonuçlarının olup olmadığının ortaya çıkarılmasıdır. Ayrıca kurumsal kuram ve kaynak temelli yaklaşımın temel savları birlikte ele alınarak Türk iş sistemi içerisinde yer alan firmaların finansal çıktılarının farklı olmasında itibarın ve aile üyeliğinin öneminin açıklanması mümkün olabilecektir.

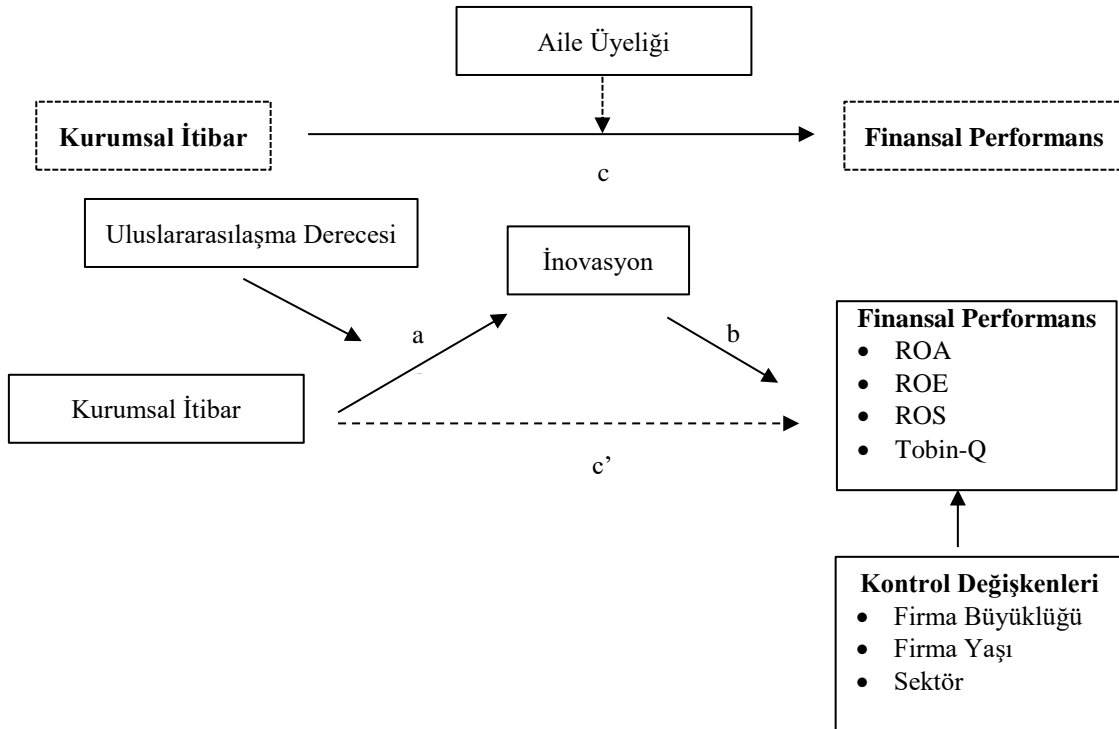
Oluşturulan kavramsal yapının kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkiye ilgi duyan birçok araştırmacıya ve ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu kavramsal model özellikle Türkiye bağlamına dikkat çekerek kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuramın bir arada kullanıldığı bir kavramsal çerçeve sunmaktadır. Bu anlamda özellikle son yıllarda stratejik yönetim yazını başta olmak üzere birçok farklı disiplin ve kuram tarafından ele alınan kurumsal itibar kavramına yapacağı katkı önem kazanmaktadır. Söz konusu katkıların ötesinde kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki etkisinin araştırılmasında aile firması olma/olmama ve inovasyon çalışmaları yapıp/yapmama bakımından farklılaşma olup olmadığının ortaya çıkarılması yoluyla kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkinin daha net bir şekilde açıklanarak yazına katkı yapılması amaçlanmaktadır

Kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki etkisi ve bu ilişkide inovasyonun rolünü belirlemek için oluşturulan “aracılık” modeli (Baron ve Kenny, 1986; Mathieu ve Taylor, 2006: 1032) Şekil 4’de görülmektedir. “Aracı” temel olarak bir öncül değişkeni bir kriter değişkene bağlayan bir tür bağlantı mekanizması olarak tanımlanmaktadır (Mathieu ve Taylor, 2006: 1038-1039). Model, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin *neden* veya *nasıl* ortaya çıktığını ortaya koyma şeklinde tanımlanabilir (Judd ve Kenny, 1981: 206; Baron ve Kenny, 1986: 1176). Bu durumda aracı değişkenin modeldeki rolü, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında ortaya çıkacak ilişkinin nedenini tamamen veya kısmen açıklamak olarak belirtilmektedir (Mathieu ve Taylor, 2006: 1032). Söz konusu modelin testinde, kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkinin ne kadarlık bir kısmının inovasyon üzerinden açıklanabileceği ortaya konulacaktır. *Modelde yer alan bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki toplam etkinin (c) aracı değişken tarafından açıklanan bu kısmı (a.b), endirekt etki olarak isimlendirilmekte ve toplam etki ile direkt etki (c’) arasındaki farkı ifade etmektedir (a.b=c-c’)* (Hayes, 2009: 409). Ayrıca, aracılık ilişkisinin bazı durumlarda alternatif biçimlerde ortaya çıkabileceğini öne süren MacKinnon vd., (2000), *bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki direkt (Şekil 4, Yol c’) ve endirekt (Şekil 4, Yol a.b) ilişkinin işaretlerinin farklı olması ve direkt etkinin katsayısının (Şekil 4, Yol c’) toplam etkinin katsayısının, (Yol c) daha büyük*

olması durumunda istikrarsız aracılık (inconstistent mediation) ya da önleyici (suppression) bir etkinin ortaya çıkacağını öne sürmektedirler.

Çalışma kapsamında ayrıca kurumsal itibarla inovasyon kapasitesi arasında uluslararasılaşma derecesinin, kurumsal itibarla firmaların finansal performans arasındaki ilişkide ise aile üyeliğinin moderatör (biçimleyici) etkisini tespit etmek için geliştirilen moderatör model Şekil 4’de görülmektedir. Baron ve Kenny (1986: 1174) moderatör değişkeni, “bağımlı değişken ve bağımsız değişken(ler) arasındaki ilişkinin yönü ve/veya büyüklüğünü etkileyen, bir değişken” olarak tanımlamaktadır. Buna göre geliştirilen modelde ifade edilen moderatör etkinin ortaya çıkabilmesi için kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkilerin yönleri ve/veya büyüklüklerinin firmanın aile üyeliğine sahip olmasına bağlı olarak değişmesi, kurumsal itibarla inovasyon kapasitesi arasındaki ilişkilerin yönleri ve/veya büyüklüklerinin firmanın uluslararasılaşma derecesine göre farklılık göstermesi beklenmektedir. Biçimleyici (moderatör) hipotezin test edilmesi için birçok yazar tarafından kullanılan (Örneğin McClean vd., 2013; Okan vd., 2013), bağımsız değişken (X) ve moderatörün (Y) etkileşiminden elde edilen üçüncü bir değişkenin (X\*Y) modele dâhil edilerek bu etkileşimin anlamlılığının test edildiği yöntem kullanılmıştır (Baron ve Kenny, 1986).

**Şekil 5: Kurumsal İtibar ile Finansal Performans Arasındaki İlişkide İnovasyon Kapasitesinin Aracı ve Aile Üyeliğiyle Uluslararasılaşma Derecesinin Biçimleyici Etkilerini Açıklayan Araştırma Modeli**



## 3.2. Çalışmanın Örnekleme

Örgüt düzeyinde yürütülen çalışmanın amacı ve değişkenlerin ölçülmesi konusundaki kısıtlar dikkate alınarak belirlenen evreni, Brand Finance tarafından 2014-2018 yıllarında yayınlanan Turkey 100 (*Türkiye'nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu*) listesinde yer alan ve BİST'te koteli olan firmalar oluşturmaktadır. Çalışmanın örnek kütesinin belirlenmesinde genel olarak imalat ve diğer sektörlerden farklı yapıları nedeniyle finans kurumları ve bankalar örnekleme dâhil edilememiştir. Ayrıca çalışmasının 2014-2018 yıllarını ele alması nedeniyle örnekleme dahil edilecek firmaların Brand Finance Turkey 100 listesinde 5 yıl boyunca radara girmesi gerekmektedir. Bu kısıtlar çerçevesinde belirlenen ve verilerine ulaşılabilen 35 firmaya ait 175 adet gözlem çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

## 3.3. Değişkenler ve Ölçümleme

### 3.3.1. Bağımlı Değişken

#### 3.3.1.1. Finansal Performans

Kurumsal itibar, yatırımcılar perspektifiyle ele alındığında en önemli göstergenin finansal performans olduğu kabul edilmektedir (Llyod, 2011: 229). Paydaşların kurumsal itibara yönelik tepkileri doğrudan borsada gerçekleşmektedir. Ancak kısa ve uzun vadeli performans ölçütleri farklı sonuçlar taşıma eğilimindedir, itibar bir göstergede diğerinden daha fazla yansıtılabilmektedir (Inglis vd., 2006; McWilliams ve Siegel, 2000; Teoh vd., 1999). Bu nedenle çalışmada hem piyasa hem de muhasebe temelli ölçüm yöntemlerinin kullanılması sonucunda ilişkinin daha net görülebileceği düşünülmektedir. Finansal performans ölçümünde kullanılan birçok farklı ölçüm yöntemi bulunmakla beraber en uygun ölçüt konusunda bir uzlaşma olmadığı belirtilmektedir (Elsayed, 2011: 426). Literatürde finansal performans ölçütlerinin değişik şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir (Şenol ve Ulutaş, 2018: 86).

a. *Muhasebe temelli finansal performans ölçütleri* olarak genellikle ROA (Aktif Kârlılığı), ROE (Özsermaye Kârlılığı), ROS (Satış Kârlılığı) kullanılmaktadır (Şenol ve Ulutaş, 2018: 87; Knight ve Bertoneche, 2001: 78). ROA, firmanın net kârının toplam aktiflere bölünmesiyle, ROS net kârın toplam özsermayeye bölünmesiyle ve ROE, net kârın toplam satışlara bölünmesiyle hesaplanmaktadır (Wei ve Lau, 2008: 987).

Literatür incelendiğinde finansal performans ile uluslararasılaşma derecesi arasında ilişki kuran çalışmaların birçoğunda (örn, Contractor vd., 2003; Sambharya, 1995; Contractor vd., 2007) kullanılan ölçütlerin; ROE (*Return of Equity*), ROA (*Return of Assets*) ve ROS (*Return of Sales*)

olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Hitt vd. (1997) uluslararası çeşitlenme, inovasyon ve finansal performans arasındaki ilişkileri ele aldıkları çalışmalarında ROE'nin (Özsermaye Kârlılığı) işletmenin sermaye yapısına çok duyarlı olduğunu, ROS ve ROA'nın ise yüksek korelasyona sahip değişkenler oldukları için benzer sonuçlar üreteceklerini öne sürerek bağımlı değişken olarak sadece ROA'yı kullanmışlardır. Benzer şekilde Eisenberg vd., (1998) yönetim kurulu büyüklüğü ile finansal performans ilişkisini inceledikleri çalışmalarında, sektör koşullarının etkisini kontrol etmek için sektöre göre düzeltilmiş ROA değişkenini finansal performans ölçütü olarak kullanmıştır (Eisenberg vd., 1998).

b. *Piyasa temelli performans ölçütleri* olarak genellikle fiyat/kazanç (F/K), Tobin-Q ve piyasa değeri/defter değeri (PD/DD) oranları kullanılmaktadır. Tobin-Q, firmanın büyümesinin bir göstergesi olduğu için finansal performansın ölçülmesinde kullanılan bir orandır. İlk olarak 1969 yılında hesaplanmıştır (Alparslan ve Aygün, 2013: 441). Firmanın kıt kaynaklarını etkin kullandığının bir göstergesi olduğu için Tobin-Q oranının 1'den büyük olması firmalar için istenilen bir durum olmaktadır (Canbaş vd., 2004: 58).

Tobin-Q, [(piyasa değeri + toplam varlıklar - defter değeri)/ toplam varlıklar] formülüyle hesaplanmaktadır (Bertinetti vd., 2013: 7). Tobin-Q, aktif kârlılık oranı gibi muhasebe temelli ölçümlere göre yatırımcıların gelecek ile ilgili beklentilerini yansıtan bir oran olarak kabul edilmektedir (Hoyt ve Liebenberg, 2011: 801). Ayrıca yöneticiler tarafından kolayca manipüle edilebileceği konusunda muhasebe temelli ölçüt yöntemleri eleştirilmekte (Cochran ve Wood, 1984: 47) buna karşılık piyasa temelli ölçümler, yönetim tarafından doğrudan manipülasyona tabi olmadıkları göz önüne alındığında tipik olarak daha sağlam görülmektedir (Muth ve Donaldson, 1998: 13).

Yukarıdaki açıklamalar ışığında çalışmada hem muhasebe (ROA, ROE ve ROS) hem de piyasa tabanlı (Tobin-Q) performans ölçümleri kullanılmıştır. Finansal performans değişkenlerinin kullanılan net kâr ve toplam aktiflere ilişkin verilerin hesaplanmasında, firmaların Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) ([www.kap.gov.tr](http://www.kap.gov.tr)) yayınladıkları 2014-2018 dönemine ait yıllık bağımsız denetimden geçmiş finansal tablolarından elde edilmiştir.

### **3.3.2. Bağımsız Değişken**

#### **3.3.2.1. Kurumsal İtibar**

Kurumsal itibarın ölçümünde farklı yöntemlerin kullanılmasına ve literatürde kurumsal itibarın firmalar açısından sağladığı faydalara yönelik birçok açıklama olmasına rağmen, temelde

ölçümlene bilmesi için nasıl ve ne tür bir ölçümleme yönteminin tercih edilmesi gerektiği hususunda yeterli çalışma bulunmamaktadır (Çiftçiöğlü ve Gök, 2015: 63).

İlgili yazın incelendiğinde kurumsal itibarın ölçülmesine yönelik yapılan çalışmalarda çoğunlukla kurumsal itibarın ne olduğu ve kimlerin üzerinde ölçümlenmesi gerektiği konusuna yoğunlaşıldığı gözlemlenmektedir. Kurumsal itibarın ölçülmesinde kullanılan birçok yöntem bulunmaktadır. Kurumsal itibarı ölçmede en çok kullanılan ölçüm araçlarından birisi Fortune dergisi tarafından “Amerika’nın En Beğenilen Şirketleri” olarak sunulan sıralamadır (Trotta ve Cavallaro, 2012: 23). Kurumsal itibarın ölçümüne yönelik başka bir sınıflandırma ise Haris ve Fombrun tarafından önerilen 6 boyuttan oluşan itibar katsayısı (Reputation Quatient) (Fombrun, Shanley, 1990: 233; Ponzi, 2011: 15; Fombrun vd., 2000: 85), itibar Enstitüsü tarafından oluşturulan RepTrak (dünyanın en saygı duyulan firmaları) modelidir. Ayrıca kurumsal itibarın ölçülmesinde Türkiye’de Capital dergisi “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması” (Göker vd., 2017: 139; Kadıbeşegil, 2006), Türkiye itibar endeksi (RepMan) genel raporu<sup>8</sup> ve uluslararası marka araştırma kuruluşu Brand Finance tarafından yayınlanan Turkey 100 (Türkiye’nin en değerli markaları yıllık raporu) kurumsal itibarın ölçülmesinde kullanılan yöntemlerdir<sup>9</sup>.

İlgili literatürde, RepTrak ve Fortune dergisi tarafından geliştirilen Amerika’nın En Beğenilen Şirketleri (Fortune Most Admired Companies (MAC) kurumsal itibarın ölçülmesinde en çok kullanılan yöntemler arasında değerlendirilmektedir (Davis, 2004: 128; Aaker, 1997: 647). Ancak Fortune araştırmaları ağırlıklı olarak finansal performansa önem vermesi nedeniyle birçok açıdan eleştirilmektedir (Deephouse, 1997). Kurumsal itibarı doğru şekilde ölçümlemek için sadece finansal performans değil, aynı zamanda farklı hedef kitlelerin de düşüncelerini içeren ölçümleme metotları gerekmektedir (Ural, 2012: 11). RepTrak sistemiyle yapılan itibar ölçülmesinde ise hem farklı paydaş grupları bağlamında (Van Riel, 2012; Van Riel ve Fombrun, 2007) hem de ulusal ve çevresel bağlamda farklılıklar ortaya çıkmaktadır (Michaelis vd., 2008; Deephouse vd., 2009; Brammer ve Jackson, 2012).

Bir başka ölçümleme çalışması olan Brand Finance ise, sıralamada “Hak Bedeli” yaklaşımını kullanmaktadır. Bu yaklaşım markaya ait gelecekteki satışları ve satışlara yüklenecek markanın kullanımından doğan bir hak bedelini içermektedir. Ayrıca duygusal bağ, finansal performans ve sürdürülebilirlik gibi özelliklere bağlı olarak 100 üzerinden marka gücü hesaplanmakta buna ek olarak Türk markaları için “RepMan-İtibar (Türkiye itibar enstitüsü) Araştırmaları Merkezi” tarafından yürütülen araştırma sonucu elde edilen veriler de hesaplamada kullanılmaktadır<sup>10</sup> Türkiye İtibar Endeksi’ Amerika ve İngiltere’de yürütülen endekslerin Türkiye uygulaması olarak

<sup>8</sup> www.itibarakademisi.com

<sup>9</sup> http://brandfinance.com.

<sup>10</sup> www.brandfinance.com.



tanımlanmaktadır. RepMan'ın diğer ölçüleme yöntemlerine göre en önemli özelliği firmalara özgü olmasıdır. Her firmanın itibar stratejisinin girdileri birbirinden farklıdır. Bunu da belirleyen etkin alt yapı, ilgili firmanın yöneticilerinin ve çalışanlarının kurum itibarı ile ilgili değerlendirmeleridir. RepMan, bu bilgi üzerine inşa edilen bir araştırma modelidir (Demirbilek, 2015).

Yukarıdaki açıklamalar ışığında, farklı ölçüleme yöntemlerinin varlığı dikkat çekmektedir. Ancak her yöntemin kendi bağlamında (Ülke, Kültür vd.) değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı, değişkenlerin yapısı ve kısıtları doğrultusunda kurumsal itibarın ölçülmesi için Brand Finance tarafından yayınlanan “Turkey 100: Türkiye'nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu” kapsamında yer alan marka değeri skorları kullanılmıştır<sup>11</sup>

### **3.3.3. Aracı (Mediation) Değişken**

#### **3.3.3.1. İnovasyon Kapasitesi**

İnovasyon kapasitesi değişkeni, firmaların yıllık raporları incelenerek elde edilmektedir. İnovasyon kapasitesini ölçmek için kullanılan ilk ölçüm Ar-Ge harcamaları ile ilgilidir. Bu değişken firmaların belirli bir yılda harcadığı araştırma ve geliştirme yatırımlarının tutarını ölçen sürekli bir değişkendir. İkinci değişken, “patent”, belirli bir yılda firmaya verilen patent sayısını yansıtan bir tamsayıdır. Üçüncü değişken ise Ar-Ge harcamalarının yıllık patent sayısına bölünmesiyle elde edilen inovasyon verimliliğinin bir ölçüsüdür. Bu değişken belirli bir yılda patent başına harcanan tutarı ölçmektedir. Son olarak inovasyon kabiliyeti Ar-Ge ve gelirler veya satışlar (Ar-Ge derinliği) arasındaki oran olarak ölçülmüştür ve firmanın aldığı satış veya gelirlerle karşılaştırıldığında firmanın araştırma ve geliştirmeye (yenilik) ne kadar bağlı olduğu hakkında bilgi sağlamaktadır (Garcia ve Calantone, 2002; Kaul, 2012).

**Ar-Ge derinliği;** Ar-Ge/Satışlar (Filototchev ve Piesse , 2009: 1267).

Çalışmanın amacı ve kısıtları dikkate alındığında bu çalışmada inovasyon kapasitesitesi Ar-Ge derinliği ile ölçülmüştür.

---

<sup>11</sup> <http://brandfinance.com>.

### 3.3.4. Biçimleyici (Moderatör) Değişken

#### 3.3.4.1. Uluslararasılaşma Derecesi

Biçimleyici değişken olarak ele alınan uluslararasılaşma derecesinin ölçülmesinde araştırmacılar tarafından farklı yöntemler kullanılmaktadır. Leonidou ve Katsikeas (1996) ve Majocchi ve Zucchella (2003) yurt dışı satışların net satışlara oranını ifade eden ihracat performansını ölçmektedir. Contractor vd. (2003), uluslararasılaşma derecesini, yurtdışı satışların toplam satışlara oranı üzerinden ölçmektedir. Bu çalışmada uluslararasılaşma derecesinin ölçümü için yaygın olarak kullanılan (Lu ve Beamish, 2004: 603; Delios ve Beamish, 1999: 717; David vd., 2010: 643) aşağıdaki formülasyon kullanılmıştır;

$$\text{Uluslararasılaşma derecesi} = [\text{bağlı kuruluş (i)}/\text{bağlı kuruluş (max)} + \text{ülke (i)}/\text{ülke(max)}]/2$$

Ülke (i)= işletmenin yatırım yaptığı ülke sayısını, Ülke (Max)=örneklemedeki firmalar içerisindeki en yüksek yatırım yapılan ülke sayısını temsil ederken; Bağlı kuruluş (i): firmanın bağlı kuruluş sayısını, Bağlı kuruluş (Max)=örneklemedeki firmalar içerisindeki en yüksek bağlı kuruluş sayısını ifade etmektedir. Uluslararasılaşma düzeyi 0 (en düşük) ile 1 (en yüksek) arasında değişen değerler almaktadır.

#### 3.3.4.2. Aile Üyeliği

Bir diğer biçimleyici değişken olan aile üyeliği ile ilgili literatür kapsamında aile üyeliğine yönelik kullanılan ölçüleme yönteminden önce hangi firmaların aile firması kabul edildiği konusunda farklı ölçütlerin varlığı öne çıkmaktadır. İlgili yazında, ailenin sahip olduğu mülkiyet hakkını (ailenin firma hisselerinin %50' sinden fazlasına; yüzde 60'ına; %33'ten fazlasına; %20'den fazlasına) (Ang vd., 2000; Westhead ve Cowling, 1997; Barth vd., 2005) göz önüne alan, oy kullanma hakkını (Barontini ve Caprio, 2006; La Porta vd., 1999; Smith ve Amoako-Adu, 1999) kabul eden veya sadece firma yönetiminde ve kontrolünde tek bir ailenin egemen olduğu firmaları "aile firması" kabul eden çalışmalar bulunmaktadır (Laffery ve Farooq, 2015; Alparslan ve Aygün, 2013). Bu çalışmada, çalışmanın amacı ve kısıtları çerçevesinde aile firmaları; "firma hisselerinin %50'den fazlasının bir kişi veya bir aile tarafından kontrol edildiği firmalar" olarak tanımlanmıştır (Barth vd., 2005:108). Genellikle ailelerin firmada çoğunluk hisseleri elinde bulundurduğunu veya aile üyeleri yönetim kurulunda yer aldığını gösteren bir tane eşdeğer kukla değişken kullanılabilir (Anderson ve Reeb, 2003: 1309). Çalışmada firma hisselerinin %50'den fazlasının bir ailede toplanması durumunda (1), toplanmaması durumunda (2) olacak şekilde ele alınmıştır.

### **3.3.5. Kontrol Değişkenleri**

#### **3.3.5.1. Firma Büyüklüğü**

Kontrol değişken olarak ele alınan firma büyüklüğüne yönelik ilgili yazına bakıldığında firma büyüklüğünün ölçülmesinde, toplam satışlar (Hitt vd., 1997; Contractor vd., 2007; Goll ve Rasheed, 2004), çalışan sayısı (Contractor vd., 2003; Demirbağ vd., 2007), toplam aktifler (Goll vd., 2001) gibi farklı değişkenlerin kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmada, firma büyüklüğünün ölçülmesinde toplam satışlar dikkate alınmıştır.

#### **3.3.5.2. Firma Yaşı**

Firmaların hem kurumsal itibarları hem de finansal performansları, firmanın piyasada yaşamını devam ettirdiği süreye göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle firma yaşı çalışmada yer alan bir diğer kontrol değişkeni olmaktadır. Firma yaşı, ilgili yazında aşağıdaki formülle hesap edilmektedir (Alparslan ve Aygün, 2013; Doğan ve Topal, 2016).

**Firma yaşı** = Firmanın faaliyete başladığı yıl ile ilgili (cari) yıl arasındaki fark

Kontrol değişkenlerinin ölçülmesinde ilgili yıllara (2014-2018) ait faaliyet raporları ve bu raporlar içerisinde yer alan bağımsız denetimden geçmiş finansal tablolarında belirtilen ortaklık payları kullanılmıştır.

#### **3.3.5.3. Sektör**

Farklı sektörlerde yer alan firmaların kurumsal itibara yönelik değerlendirmeleri farklı olabilmektedir. Bu nedenle de sektör kurumsal itibarın değerlendirilmesi noktasında önemli bir kontrol değişkeni olmaktadır. Sektörün finansal performans üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla modele dahil edilen sektör değişkeni, imalat sektörü ise 1, değilse 0 değerini alan kukla değişkeni ile gösterilmektedir.

### **3.4. Analiz Yöntemi**

Kurumsal itibarın firmaların finansal performansları üzerindeki etkileri, 2014-2018 yıllarını kapsayan dönemde imalat ve diğer sektörlerde yer alan firmalar için test edilmiştir. Ekonometrik analizlerde genellikle üç farklı çeşit veri seti kullanılmaktadır. Bunlar; zaman serileri (time-series), yatay kesit (cross-section) ve panel veri yöntemidir (Gujarati,2003; Pesaran, 2015).

Panel veri yöntemi yatay kesit ve zaman serisi yöntemlerinin bileşiminden oluşmaktadır. Panel veri yöntemi kullanılarak yapılan çalışmalarda genellikle farklı zamanlar için yatay kesit gözlemler dikkate alınmaktadır. Sonuç olarak örnekleme her veri için zaman bakımından çok sayıda gözlem ortaya çıkartılabilmektedir (Arellano, 2003: 1). Kısaca, panel veri yöntemi hem zaman hem de kesit verilerini aynı anda analize dahil edilme olanağı vermesi yanında daha fazla veriyle çalışabilme imkanı sağlamaktadır. Araştırmacılar hem zaman serilerini hem de yatay kesit verileri birlikte kullanarak yatay kesit ve zaman serilerinin tek başlarına kullanılmadıkları konularda araştırma imkanı bulabilmektedirler. Ayrıca panel veri yöntemiyle yapılan analizler daha tutarlı tahminler yapılmasına olanak sağladığı için sonuçların kalitesini de arttırmaktadır (Baltagi, 2005; Hsiao, 2014; Gujarati, 2003; Tari, 2010; Wooldridge, 2009; Kennedy, 2006).

Hem zaman serilerini hem de yatay kesit verilerini içeren panel veri yöntemiyle çalışmanın avantajları şu şekilde sıralanmaktadır (Gujarati, 2003: 637-638; Baltagi, 2005: 5-9; Pesaran, 2015);

- Kesit gözlem sayısı ya da zaman serisi yetersiz olduğunda dahi panel veri yöntemi ile analiz yapılabilmektedir.
- Panel veri yöntemi, zaman seri ve yatay kesit verilerine göre daha karmaşık ilişkilerin test edilmesine imkan tanımaktadır.
- Daha karmaşık modellerin kurulmasını ve aynı anda birden fazla değişkenin test edilmesine olanak sağlamaktadır.
- Gözlem sayısı kesit veri ile çalışmaya göre fazla olacağı için elde edilen sonuçlarda daha az sapma olmasını, böylece daha tutarlı ve güvenilir sonuçların elde edilmesini sağlamaktadır.
- Zaman boyutuna sahip kesit verilerde kümelenme sorunlarıyla daha az karşılaşılabilir.

Panel veri seti oluşturulurken tüm veri setine ait gözlemlere kesintisiz ulaşılabilirse dengeli panel, veri setinde kesintiler olduğu durumlara ise dengesiz panel denilmektedir (Tatoğlu, 2013). Statik panel yönteminde Sabit Etkiler Modeli, Havuzlanmış Regresyon Modeli ve Rassal (Tesadüfi) Etkiler Modelleri kullanılmaktadır. Hangi yöntemin kullanılacağı örnekleme ilişkin yapılan varsayıma göre değişmektedir.

Panel EKK sabit ve eğim katsayısının yatay ve zaman kesitler arasında sabit olduğu ve hata teriminin yatay ve zaman kesitler boyunca olan farklılıkları yakalayabildiği varsayılmaktadır. Tüm birimlerin verilerinin bir havuzda toplandığı ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerinin analiz edildiği model Havuzlanmış Regresyon Modeli olarak tanımlanmaktadır (Tatoğlu, 2013; Wooldridge, 2009; 44; Baltagi, 2005: 11). Yapılan analizlerde birim ve zaman etki tespit edilememesi nedeniyle çalışmada panel EKK “Havuzlanmış Regresyon Modeli” kullanılmıştır.

Panel veri yöntemi aşağıdaki denklem yardımıyla gösterilebilir:

$$Y_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 X + \dots + \beta_2 X_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

$i=1, \dots, N; t=1, \dots, T$

1 numaralı denklemde Y bağımlı değişkeni, X bağımsız değişkenleri, N firma sayısını, t zamanı ve  $\varepsilon_{it}$  hata terimini göstermektedir.

Çalışmada 2014- 2018 döneminde 35 firmayı kapsayan 175 adet gözlem değerine yer verilmiştir. Her bir bağımsız değişken için 2014-2018 yılları arasında kesintisiz bir veri seti oluşturularak dengeli panel kullanılmıştır.

### 3.4.1. Araştırmada Kullanılan Model ve Değişkenler

Araştırmada kullanılan model ve değişkenler ilgili literatür kapsamında belirlenmiştir. “İnovasyon kapasitesinin” varsayılmış mediation rolünü araştırmak için, Baron ve Kenny (1986) ve Judd ve Kenny (1981) tarafından açıklanan prosedürün uyarlanmış bir versiyonu kullanılmıştır. Uluslararasılaşma ve aile üyeliği değişkenleri için yine Baron ve Kenny (1986) tarafından açıklanan prosedürün uyarlanmış bir versiyonu kullanılmıştır.

**Tablo 3: Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Sınıflandırması**

Bağımlı değişkenler	Bağımsız değişken	Moderatör değişkenler	Mediation değişken	Kontrol değişkenleri
ROA ROE ROS Tobin-Q	LKİ	ULS AU	ARS	LFY LİB SEKTÖR

Tablo 3’de görüldüğü gibi çalışmada Kurumsal itibar (LKİ), firma büyüklüğü (LİB) ve firma yaşı değişkenlerinin (LFY) logaritması alınmıştır. ROA, ROE, ROS, Tobin-Q, ARS (Ar-Ge yoğunluğu) ve ULS (Uluslararasılaşma derecesi) değişkenleri oransal olarak hesap edildikleri için modele oldukları gibi dahil edilmişlerdir. Aile üyeliği (AU) ve Sektör kukla değişken olarak modelde kullanılmıştır.

*Buna göre çalışma kapsamında oluşturulan model ve değişkenler dikkate alındığında, modele ilişkin genel tahmin denklemi ise şu şekildedir:*

Çalışma modelini test etmek için Kurumsal itibarın firma performansı üzerindeki etkilerini  $H_1$  hipotezini doğrudan test etmek üzere 3 ayrı model oluşturulmuştur. Analizde kullanılan Model 1, Model 2, Model 3, Model 4 aşağıdaki gibidir.

$$\text{Model 1 } FP(\text{ROA})_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ}_{it} + \beta_2 X_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 2 } FP(\text{ROE})_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ}_{it} + \beta_2 X_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 3 } FP(\text{ROS})_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ}_{it} + \beta_2 X_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 4 } FP(\text{Tobin-Q})_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ}_{it} + \beta_2 X_{it} + \varepsilon_{it}$$

Model 1, Model 2, Model 3 ve Model 4’de;  $i=1, \dots, N$ ;  $t=1, \dots, T$ ;  $\varepsilon_{it}$  hata terimini L ise ilgili değişkenin logaritmasının alındığını göstermektedir. Model 1’de FP (ROA, ROE, ROS, Tobin-Q); finansal performansı LKİ, kurumsal itibarı, X; kontrol değişkenlerini (işletme büyüklüğü, işletme yaşı, sektör) temsil etmektedir.

Araştırma modelinde aracılık (mediation) ilişkisi hipotezinin testi için Judd ve Kenny ile (1981: 207) Baron ve Kenny (1986: 1176-1177) tarafından ileri sürülen yol takip edilmiştir. Buna göre aracılık ilişkisi hipotezinin desteklenmesi için üç ayrı regresyon modeli test edilmiştir.

$$\text{Model 5 (Yol c) } FP(\text{ROA/ROE/ROS/Tobin-Q})_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ}_{it} + \beta_3 \text{LİB}_{it} + \beta_4 \text{LFY}_{it} + \beta_5 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 6 (Yol a) } FP(\text{ARS})_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ}_{it} + \beta_3 \text{LİB}_{it} + \beta_4 \text{LFY}_{it} + \beta_5 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 7 (Yol b ve c') } FP(\text{ROA/ROE/ROS/Tobin-Q})_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ}_{it} + \beta_2 \text{ARS}_{it} + \beta_3 \text{LİB}_{it} + \beta_4 \text{LFY}_{it} + \beta_5 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

Kurumsal itibarla finansal performans arasındaki aile üyeliğinin biçimleyici (moderatör) etkisinin test edilmesi için Baron ve Kenny tarafından önerilen süreç takip edilmiştir (Baron ve Kenny, 1986). Aşağıdaki modelleme süreci takip edilerek bir sıra regresyon denklemi üzerinden biçimleyici ilişkinin varlığını test edilmiştir. Kontrol değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkisini görmek için ilk olarak kontrol değişkenleri ve bağımsız değişken (kurumsal itibar) modele dahil edilirken bir sonraki aşamada moderatör değişken (aile üyeliği) modele eklenmiştir. Son olarak da, bağımsız ve moderatör değişkenin çarpımı (biçimleyici etki) modele dahil edilmiştir. Baron ve Kenny’nin (1986) varsayımları ışığında önceki iki değişken kontrol edildikten sonra son adımın anlamlı olması durumunda, değişkenin biçimleyici (moderatör) değişken olduğunu öne sürülmektedir.

$$\text{Model 8 FP (ROA/ROE/ROS/Tobin-Q)}_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ} + \beta_3 \text{LİB}_{it} + \beta_4 \text{LFY}_{it} + \beta_5 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 9 FP (ROA/ROE/ROS/Tobin-Q)}_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ} + \beta_3 \text{AU}_{it} + \beta_4 \text{LİB}_{it} + \beta_5 \text{LFY}_{it} + \beta_6 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 10 FP (ROA/ROE/ROS/Tobin-Q)}_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ} + \beta_2 \text{AU}_{it} + \beta_3 \text{LKİ} * \text{AU}_{it} + \beta_4 \text{LİB}_{it} + \beta_5 \text{LFY}_{it} + \beta_6 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

Son olarak uluslararasılaşma derecesinin kurumsal itibarla inovasyon kapasitesi arasındaki ilişkiyi biçimleyici (Moderatör) etkisini test etmek için oluşturulan model aşağıda sunulmuştur:

$$\text{Model 11 FP (ARS)}_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ} + \beta_3 \text{LİB}_{it} + \beta_4 \text{LFY}_{it} + \beta_5 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 12 FP (ARS)}_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ} + \beta_3 \text{ULS}_{it} + \beta_4 \text{LİB}_{it} + \beta_5 \text{LFY}_{it} + \beta_6 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 13 FP (ARS)}_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 \text{LKİ} + \beta_2 \text{ULS}_{it} + \beta_3 \text{LKİ} * \text{ULS}_{it} + \beta_4 \text{LİB}_{it} + \beta_5 \text{LFY}_{it} + \beta_6 \text{Sektör}_{it} + \varepsilon_{it}$$

Yukarıda verilen bilgiler ışığında çalışmada kullanılan tüm değişkenlere ait araştırma modellerinin özeti Tablo 4' de görülmektedir.

**Tablo 4: Değişkenlere Ait Araştırma Modeli**

<b>Doğrudan etki:</b> Kurumsal itibar ve finansal performans	Adım 1 Finansal performans: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ kontrol değişkenleri
<b>Aracı (mediation) etki:</b> İnovasyonun mediation (aracı) etkisi	Adım 1 Finansal performans: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ kontrol değişkenleri Adım 2 inovasyon: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ kontrol değişkenleri Adım 3 Finansal performans: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ inovasyon + $\beta_3$ kontrol değişkenleri
<b>Biçimleyici (moderatör) etki:</b> Aile üyeliği moderatör etkisi	Adım 1 Finansal performans: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ kontrol değişkenleri Adım 2 Finansal performans: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ aile üyeliği + $\beta_3$ kontrol değişkenleri Adım 3 Finansal performans: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ aile üyeliği + $\beta_3$ kontrol değişkenleri + $\beta_4$ aile üyeliği* kurumsal itibar
<b>Biçimleyici (moderatör) etki:</b> Uluslararasılaşmanın moderatör etkisi	Adım 1 inovasyon: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ kontrol değişkenleri Adım 2 inovasyon: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ uluslararasılaşma + $\beta_3$ kontrol değişkenleri Adım 3 inovasyon: $\beta_0 + \beta_1$ kurumsal itibar + $\beta_2$ uluslararasılaşma + $\beta_3$ kontrol değişkenleri + $\beta_4$ uluslararasılaşma* kurumsal itibar

Çalışma ontolojik açıdan ele alındığında gerçekçi, epistemolojik perspektifle pozitivist bir bakış açısıyla nedenselci yürütülmüştür. Hipotezler, iki veya daha fazla değişken arasındaki etkiyi incelemekte olduğu için etkisel olarak kurulmuştur. Söz konusu etkiler korelasyon ve regresyon testleriyle irdelenmiştir.

### 3.5. Bulgular

#### 3.5.1. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizleri

Örnekleme dâhil edilen firmaların (n=35) faaliyette buldukları sektörlere dağılımları Tablo 5’de özetlenmektedir. Tablo 5’e göre örneklem kapsamında incelenen firmaların ağırlıklı olarak imalat sektöründe yer aldıkları ve oransal olarak örneklemin %52,8’ini oluşturdukları görülmektedir. firmaların faaliyet gösterdikleri 5 sektör ise örneklemin %48,2’lik kısmını oluşturmaktadır.

**Tablo 5: Örnekleme Dahil Edilen Firmaların Sektörlere Göre Frekans Dağılımları**

Sektör	Frekans	Yüzde
İmalat Sanayi	19	54,2
Ulaştırma, Haberleşme ve Depolama	5	14,3
Toptan ve Perakende Ticaret	7	20,0
Teknoloji	2	5,7
Mali Kuruluşlar/Holdingler	2	5,7
İnşaat ve Bayındırlık	1	2,8
<b>Toplam</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

İki değişken arasındaki korelasyon katsayıları 0,8 değerini aşmadığı sürece doğrusal bağlantı problemi oluşmamaktadır (Gujarati, 1995; Kennedy, 2006). Tablo 6’da analizlerde kullanılan veri setine (n=35) ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve değişkenlerin aralarındaki korelasyonları ölçmek amacıyla yapılmış olan korelasyon tablosu bulguları verilmiştir. Değişkenlere ait korelasyon katsayıları 0,8 değerini aşmadığı için herhangi bir doğrusal bağlantı problemi tespit edilmemiştir.

Korelasyon tablosu incelendiğinde ROE ve ROA (0,24), ROE ve ROS (0,24), ROS ve Tobin-Q (0,24), Ar-Ge derinliği ile ROA (0,24), Ar-Ge derinliği ile ROS (0,36), kurumsal itibar ile uluslararasılaşma (0,44), firma yaşı ile ROA (0,22), firma yaşı ile aile üyeliği (0,18), firma büyüklüğüyle kurumsal itibar (0,36), sektör ile ROA (0,16), sektör ile aile üyeliği arasında (0,18), sektör ile firma yaşı (0,32), (p<0,001), firma yaşı ile ROA (0,22), (p<0,05), arasında pozitif yönlü ilişkiler görülmektedir.

Tobin-Q ile ROA (-0,54), Ar-Ge derinliği ile kurumsal itibar (-0,27), aile üyeliğiyle ROS (-0,35), aile üyeliğiyle Tobin-Q (-0,26), Ar-Ge derinliği ile aile üyeliği (-0,15), firma büyüklüğüyle



Ar-Ge derinliği (-0,31), sektör ile Ar-Ge derinliği ( -0,16), firma büyüklüğüyle ROS (-0,15), firma büyüklüğüyle firma yaşı (-0,26), arasında ( $p<0,001$ ), sektör ile Tobin-Q (-0,18), Ar-Ge derinliği ile Tobin-Q (-0,36), arasında negatif yönlü ilişkiler görölmektedir ( $p<0,10$ ).



**Tablo 6: Değişkenlere Ait Korelasyon Matrisi**

Değişkenler	Ortalama	Standard sapma	ROA	ROE	ROS	TOBİN-Q	ARS	ULS	Kİ	AU	FY	İB	Sektör
ROA	0,054	0,07	1										
ROE	0,066	1,258	0,235*	1									
ROS	0,062	0,089	0,831*	0,237*	1								
TOBİN-Q	0,061	0,197	-0,542*	-0,128	-0,509*	1							
ARS	0,015	0,054	0,239*	0,039	0,359*	-0,196**	1						
ULS	-0,021	0,187	-0,04	0,004	0,004	0,045	0,01	1					
Kİ	-0,018	1,331	0,092	0,061	0,066	0,004	-0,267*	0,441*	1				
AU	1,415	0,495	-0,296	-0,082	-0,345*	-0,257*	-0,153***	0,088	-0,041	1			
FY	3,819	0,425	0,218**	0,064	0,113	-0,088	-0,129	-0,04	-0,011	0,177*	1		
İB	21,678	1,498	-0,059	-0,018	-0,146***	-0,087	-0,309*	0,36*	0,36*	0,021	-0,245*	1	
Sektör	0,555	0,498	0,16***	0,096	-0,11	-0,176**	-0,159***	-0,04	-0,025	0,178*	0,32*	0,085	1

\*P<0,01 \*\* P<0,05 \*\*\* P<0,10  
ARS: inovasyon, ULS: uluslararasılaşma derecesi,  
Kİ: kurumsal itibar, AU: aile üyeliği  
FY: firma yaşı, İB: firma büyüklüğü

Bazı değişkenlere merkezileştirme işlemi uygulanmış ve analizlerde bağımsız, mediation, moderatör ve kontrol değişkenler merkezileştirilmiştir.

### 3.5.2. Panel Analiz Sonuçları

Çalışmada kapsamında 35 firmanın 2014-2018 dönemlerine ilişkin verileri kullanılarak toplamda 175 adet gözlem analiz edilmiştir. Çalışmada kullanılan panel veri analizi panel EKK (Havuzlanmış Regresyon) modeline göre elde edilen sonuçlar her bir model (moderatör/mediation) için ayrı ayrı ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

Kurumsal itibar ve kontrol değişkenlerinin finansal performans üzerindeki etkisini gösteren panel veri analiz sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur. Elde edilen sonuçlara göre Model 1’de kurumsal itibar değişkeninin katsayısı 0.008 olup %10 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Ancak kurumsal itibar değişkeni Model 2, Model 3 ve Model 4’te istatistiksel olarak anlamlı tespit edilememiştir. Bu sonuç, kurumsal itibarın sadece finansal performansı sadece aktif kârlılığı (ROA) boyutunda pozitif olarak etkilediğini ortaya koymaktadır.

Firma büyüklüğü, firma yaşı ve sektör olarak modelde yer alan kontrol değişkenlerin finansal performans üzerindeki etkilerini gösteren analiz sonuçları incelendiğinde, firma büyüklüğünün Model 3’te negatif, sektör değişkeninin ise Model 4’te negatif ve %5 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir. Öte yandan firma yaşının finansal performans üzerindeki etkisi tüm modellerde istatistiksel olarak anlamlı tespit edilememiştir.  $R^2$  değerleri tüm modellerde düşük olmakla beraber elde edilen  $R^2$  değerleri literatürle uyumludur. Ayrıca modele ilişkin F istatistikleri Model 1, Model 3 ve Model 4’te anlamlı tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular ışığında, “Kurumsal itibar arttıkça finansal performans artacaktır” şeklinde ifade edilen  $H_1$  hipotezi kısmen (ROA için) desteklenmiştir.

**Tablo 7: Finansal performans (ROA, ROE, ROS ve Tobin-Q) ve Kurumsal İtibar için Regresyon Sonuçları**

Değişkenler	Model 1 ROA		Model 2 ROE		Model 3 ROS		Model 4 Tobin-Q	
	Katsayı	t istatistiği	Katsayı	t istatistiği	Katsayı	t istatistiği	Katsayı	t istatistiği
<b>Kİ</b>	0,008***	1,948	0,106	1,410	0,008	1,558	-0,010	-0,799
<b>İB</b>	-0,004	-1,171	-0,063	-0,890	-0,013**	-2,456	-0,008	-0,668
<b>FY</b>	0,001	0,143	-0,122	-0,529	-0,008	-0,466	-0,011	-0,288
<b>Sektör</b>	0,016	1,368	0,300	1,507	-0,019	-1,296	-0,087**	
<b>R<sup>2</sup></b>	0,03		0,02		0,05		0,05	
<b>F- testi:</b>	1,52***		0,97		2,27***		2,53**	
<b>Gözlem Sayısı</b>	175		175		175		175	

\*P<0,01 \*\*P<0,05 \*\*\*P<0,10 Kİ: kurumsal itibar, FY: firma yaşı, İB: firma büyüklüğü

İnovasyon kapasitesinin kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki aracılık etkisini test etmek için yapılan mediation analiz sonuçları Tablo 8, 9,10 ve 11’ de sunulmuştur. Tablo 8, 9,10 ve 11’ de çalışmanın H<sub>2</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezinin Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen varsayımlara ilişkin (direkt ve endirekt) bulguları içermektedir. Buna göre; kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki etkisi (toplam etki yol c) ve kurumsal itibarın inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisine (yol a) ve kurumsal itibar ve inovasyon kapasitesinin bir arada dahil edildiği denklemde kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki (direkt etki) etkisine (yol b ve c<sup>^</sup>) dair testler ve bulguları içermektedir.

Tablo 8 Model 1, kurumsal itibarın finansal performans (ROA) üzerindeki toplam etkisi ele alınmaktadır. Elde edilen bulgularla, kurumsal itibarın finansal performans (ROA) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. (Model 1 (ROA: 0,007; P<0,10). Kontrol değişkeni olarak ele alınan firma büyüklüğü (Model 1 (ROA: -0,003; P>,10), firma yaşı (Model 1 (ROA: 0,027; P>,10) ve sektör (Model 1 (ROA: 0,017; P>,10) değişkenlerinin finansal performans (ROA) üzerindeki etkileri anlamlı değildir.

Tablo 9 Model 1 kurumsal itibarın finansal performans (ROE) üzerindeki toplam etkisi ele alınmaktadır. Elde edilen bulgularla, kurumsal itibarın finansal performans (ROE) üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir (Model 1 (ROE: 0,078; P>0,10). Kontrol değişkeni olarak ele alınan firma büyüklüğü (Model 1 (ROE:-0,043; P>0,10), firma yaşı Model 1 (ROE: -0,122; P>0,10) ve sektör (Model 1 (ROE:0,239; P>0,10) değişkenlerinin finansal performans (ROE) üzerinde anlamlı etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 10 Model 1 kurumsal itibarın finansal performans (ROS) üzerindeki toplam etkisi ele alınmaktadır. Elde edilen bulgularla, kurumsal itibarın finansal performans (ROS) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir (Model 1 (ROS: 0,008; P>0,10). Kontrol değişkeni olarak ele alınan sektör (Model 1 (ROS:-0,023; P>0,10), firma yaşı Model 1 (ROS: 0,025; P>0,10) firma büyüklüğü (Model 1 (ROS:-0,008; P>0,10) değişkenlerinin finansal performans (ROS) üzerinde anlamlı etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 11 Model 1 Kurumsal itibarın finansal performans (Tobin-Q) üzerindeki toplam etki ele alınmaktadır. Elde edilen bulgularla, kurumsal itibarın finansal performans (Tobin-Q) üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir (Model 1 (Tobin-Q: 0,006; P>0,10). Kontrol değişkeni olarak ele alınan firma büyüklüğü (Model 1 (Tobin-Q:-0,013; P>0,10), firma yaşı Model 1 (Tobin-Q:-0,031; P>0,10) sektör (Model 1 (Tobin-Q:-0,057; P>0,10) değişkenlerinin firma performansı (Tobin-Q) üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

Baron ve Kenny’nin (1986) mediation analizi için ikinci varsayımı noktasında, Tablo 8, 9, 10 ve 11 için kurumsal itibarın inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisini ortaya koyan Model 2(ARS)

incelendiğinde, ilişkinin anlamlı ve negatif yönde olduğu görülmektedir (Model 2: -0,007;  $P < 0,10$ ). Kontrol değişkeni olarak ele alınan firma büyüklüğü (Model 2: -0,010;  $P < 0,01$ ), firma yaşı (Model 2: -0,022;  $P < 0,05$ ) ve sektör (Model 2: -0,009;  $P < 0,01$ ) değişkenlerinin inovasyon kapasitesi üzerindeki etkileri anlamlı ve negatif yönlüdür. Bu bulgulara göre kurumsal itibar arttıkça inovasyon kapasitesinin azaldığı görülmektedir. Kurumsal itibarın inovasyon kapasitesini pozitif yönde etkileyeceğini varsayan “kurumsal itibar inovasyon kapasitesi üzerinde bir etkiye sahiptir” şeklinde ifade edilen  $H_2$  hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 8, 9, 10 ve 11’ de yer alan bulguların mediator hipotezinin desteklenmesi için gerekli şartlardan biri olan inovasyon kapasitesinin finansal performans üzerine etkisinin (şekil 4; yol b) ROA (Model 3: 0,450;  $P < 0,001$ ), ROS (0,012;  $P < 0,05$ ) ve Tobin-Q (-1,099;  $P < 0,01$ ) için istatistiksel olarak anlamlı ROE (0,090;  $P > ,10$ ) ile istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki direkt etkisine yönelik sonuçlar (şekil 4; yol c<sup>^</sup>) ROA (Model 3 ROA: 0,009;  $P < 0,05$ ) ve ROS (Model 3 ROS: 0,012;  $P < 0,05$ ) için anlamlı ve pozitif ancak ROE (Model 3 ROE: 0,009;  $P > ,10$ ) ve Tobin-Q (Model 3 Tobin-Q: -0,002; ;  $P > ,10$ ) için istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Elde edilen bulgularla ilgili bir değerlendirme yapıldığında, Baron ve Kenny’nin (1986) varsayımları noktasında, kurumsal itibar ile finansal performans arasında bir toplam etkinin varlığı ROA için doğrulanmış, ikinci aşamada aracı değişken olan inovasyon ile kurumsal itibar arasındaki ilişkinde anlamlı (negatif) olduğu görülmektedir. Son olarak üçüncü varsayımda Tablo 8 Model 3’de elde edilen direkt etkinin anlamsız veya kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki toplam etkisinden daha küçük olması beklenmektedir. Ancak hesaplanan direkt etkinin (ROA c<sup>^</sup>: 0,009) katsayısının toplam etkiden (ROA c: 0,007) daha büyük olduğu görülmektedir. İkisi arasındaki farkı (c- c<sup>^</sup>) ifade eden endirekt etkinin de negatif işaretli olduğu (a.b=-0,002) dikkat çekmektedir. Başka bir deyişle, direkt ve endirekt etkinin işaretlerinin farklı olduğu ve direkt etkinin katsayısının toplam etkinin katsayısından daha büyük olduğu görülmektedir. Verilerin analizi kısmında ayrıntılı olarak tanımlanan ve benzer bir örneği Cole, Walter ve Bruch’ın (2008) Okan vd., (2014) çalışmalarında da gözlenen bu durum, MacKinnon vd.,’ne (2000) göre “suppression (önleyici) etki” olarak adlandırılmaktadır. İnovasyon üzerinden oluşan negatif işaretli endirekt etki (-0,002), kurumsal itibarla inovasyon arasındaki toplam etkinin belirli bir kısmını oluşturmakta ve bu durum önleyici bir aracı etki olarak işlev görmektedir.

ROS, ROE ve Tobin-Q değişkenleri için Baron ve Kenny’nin (1986) varsayımları noktasında, kurumsal itibar ile finansal performans arasında bir toplam etkinin varlığı elde edilememiştir. Bu durumda ROS, ROE ve Tobin-Q değişkenleri için aracılık ilişkisinden bahsedilememektedir. Bu bulgular sonucunda “İnovasyon kapasitesinin, kurumsal itibar ve finansal

performans arasındaki ilişkide aracı (mediation) değişken olarak rol oynar” şeklinde ifade edilen H<sub>3</sub> hipotezi kısmen (ROA) desteklenmiştir.

**Tablo 8: Kurumsal İtibar ve Finansal Performans (ROA) İlişkisinde İnovasyon Kapasitesinin Mediator Etkisi için Regresyon Sonuçları**

	ROA		
	Model 1 (ROA)	Model 2 (ARS)	Model 3 (ROA)
<b>Kontrol değişkenleri</b>			
İB	-0,003	-0,010*	0,001
FY	0,027	-0,022***	0,03**
Sektör	0,017	-0,009	0,020***
<b>Bağımsız değişken</b>			
Kİ	0,007***	-0,007***	0,009**
<b>Aracı Değişken</b>			
ARS			0,450*
R2	0,07	0,17	0,17
F- testi:	2,45**	6,60*	5,31*
Gözlem Sayısı	135	135	135

\*P<0,01 \*\* P<0,05 \*\*\* P<0,10 FY: firma yaşı, İB: firma büyüklüğü, Kİ: kurumsal itibar, ARS: İnovasyon

**Tablo 9: Kurumsal İtibar ve Finansal Performans (ROE) İlişkisinde İnovasyon Kapasitesinin Mediator Etkisi için Regresyon Sonuçları**

	ROE		
	Model 1 (ROE)	Model 2 (ARS)	Model 3 (ROE)
<b>Kontrol değişkenleri</b>			
İB	-0,043	-0,010*	-0,024
FY	-0,122	-0,022***	0,108
Sektör	0,239	-0,009	0,256
<b>Bağımsız değişken</b>			
Kİ	0,078	-0,007***	0,009
<b>Aracı Değişken</b>			
ARS			1,784
R2	0,02	0,17	0,02
F- testi:	0,55	6,60*	0,57
Gözlem Sayısı	135	135	135

\*P<0,01 \*\* P<0,05 \*\*\* P<0,10 FY: firma yaşı, İB: firma büyüklüğü, Kİ: kurumsal itibar, ARS: İnovasyon

**Tablo 10: Kurumsal İtibar ve Finansal Performans (ROS) İlişkisinde İnovasyon Kapasitesinin Mediator Etkisi için Regresyon Sonuçları**

	ROS		
	Model 1 (ROS)	Model 2 (ARS)	Model 3 (ROS)
<b>Kontrol değişkenleri</b>			
İB	-0,008	-0,010*	-0,002
FY	0,025	-0,022***	0,040**
Sektör	-0,023	-0,009	-0,017
<b>Bağımsız değişken</b>			
Kİ	0,008	-0,007***	0,012**
<b>Aracı Değişken</b>			
ARS			0,669*
R2	0,06	0,17	0,19
F- testi:	1,99***	6,60*	6,29*
Gözlem Sayısı	135	135	135

\*P<0,01 \*\* P<0,05 \*\*\* P<0,10 FY: firma yaşı, İB: firma büyüklüğü, Kİ: kurumsal itibar, ARS: İnovasyon

**Tablo 11: Kurumsal İtibar ve Finansal Performans (Tobin-Q) İlişkisinde İnovasyon Kapasitesinin Mediator Etkisi için Regresyon Sonuçları**

	Tobin-Q		
	Model 1 (Tobin-Q)	Model 2 (ARS)	Model 3 (Tobin-Q)
<b>Kontrol değişkenleri</b>			
İB	-0,013	-0,010*	-0,025***
FY	-0,031	-0,022***	-0,055
Sektör	-0,057	-0,009	-0,068***
<b>Bağımsız değişken</b>			
Kİ	0,006	-0,007***	-0,002
<b>Aracı Değişken</b>			
ARS			-1,099*
R2	0,041	0,17	0,12
F- testi:	1,38	6,60*	3,39
Gözlem Sayısı	135	135	135

\*P<0,01 \*\* P<0,05 \*\*\* P<0,10 FY: firma yaşı, İB: firma büyüklüğü, Kİ: kurumsal itibar, ARS: İnovasyon

Kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide aile üyeliğinin moderatör etkisinin test edilmesi için yapılan regresyon sonuçları Tablo 12’de özetlenmektedir. Analiz sonuçlarında kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki direkt etkisini gösteren Model 1,4,7 ve 10’da kurumsal itibarın finansal performans (ROA) üzerindeki etkisi anlamlı ve pozitif (Model 1: 0,008; P<0,10), ROE (Model 4: 0,106; P>,10), ROS (Model 7: 0,008; P>,10) ve Tobin-Q (Model 10: -0,010; P>,10) üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamsız olduğu görülmektedir.

Kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin aile üyesi olan firmalara göre farklılaşp farklılaşmadığını test eden moderatör analiz sonuçları Model 3,6,9 ve 12 de verilmektedir. Buna göre “AU\*Kİ” moderatör değişkeni modellere dahil edilmiştir. Bu aşamada moderatör değişken Model 3 de  $\beta=0,013$ ,  $P<0,10$  ile  $R^2$  göstergesinde artışa neden olmuştur. Kurumsal itibarın finansal performansı etkilemesine neden olan model 1 de anlamlı olan  $\beta$  değerini anlamsız hale getirmiş ve istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa neden olmuştur. Böylece model 3’de modelin açıklayıcılık varyansı %10 dan %12’ye ulaşmıştır. Moderatör değişken modele eklendiğinde açıklanan varyansa %2’lik bir katkıda bulunmuştur. Özetle, ROA değişkeni için kurumsal itibarla aile üyeliği arasındaki etkileşim, finansal performans üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir (Model 3: 0,013;  $P<0,10$ ). ROS değişkeni için model 9 da  $\beta=0,028$ ,  $P<0,001$  ile  $R^2$  göstergesinde artışa neden olmuştur. Böylece model 9’da modelin açıklayıcılık varyansı %13 den %17’ye ulaşmıştır. Moderatör değişken modele eklendiğinde açıklanan varyansa %4’lük bir katkıda bulunmuştur. Özetle, ROS değişkeni için model de anlamlı ve pozitif bir ilişki elde edilmiştir (Model 9: 0,028;  $P<0,001$ ). Analiz sonuçlarında ROE ve Tobin-Q değişkenleri için anlamlı bir ilişki elde edilememiştir (Model 6: 0,032;  $P>,10$ ) (Model 12: -0,034;  $P>,10$ ).

Firma büyüklüğü, firma yaşı ve sektör olarak modelde yer alan kontrol değişkenlerin finansal performans üzerindeki etkilerini gösteren analiz sonuçları incelendiğinde, firma büyüklüğünün Model 9’da pozitif, sektör değişkeninin ise Model 12’de negatif ve %1 ile %5 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Yukarıdaki bulgular ışığında, aile üyeliği arttıkça kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin pozitif yönde güçlendiği sonucu elde edilmiştir. Bu sonuçla “Aile üyeliğinin varlığı, kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki etkisinde biçimleyici (moderatör) değişken olarak rol oynar: aile üyeliği arttıkça kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkide artar.” şeklinde ifade edilen  $H_5$  hipotezi aile üyeliğinin moderatör etkisi ROA ve ROS değişkenlerinde anlamlı ve pozitif , ROE ve Tobin-Q değişkenlerinde anlamsız olması nedeniyle kısmen desteklenmiştir.



**Tablo 12: Kurumsal İtibar ve Finansal Performans Arasında Aile Üyeliğinin Moderatör Etkisi İçin Regresyon Analizi**

Kontrol değişkenleri	Bağımlı değişken ROA			Bağımlı değişken ROE			Bağımlı değişken ROS			Bağımlı değişken Tobin-Q		
	Model 1 Katsayı	Model 2 Katsayı	Model 3 Katsayı	Model 4 Katsayı	Model 5 Katsayı	Model 6 Katsayı	Model 7 Katsayı	Model 8 Katsayı	Model 9 Katsayı	Model 10 Katsayı	Model 11 Katsayı	Model 12 Katsayı
İB	-0,004	-0,004	-0,005	-0,06	-0,057	-0,060	0,012**	-0,012**	-0,014*	-0,008	-0,007	-0,003
FY	0,001	0,010	0,009	-0,12	-0,067	-0,069	-0,008	0,002	0,001	-0,011	-0,004	-0,002
Sektör	0,016	0,01	0,016	0,30	0,317	0,313	-0,002	-0,015	-0,019	-0,087**	-0,085**	-0,080**
<b>Bağımsız değişken</b>												
Kİ	0,008***	-0,004	-0,011	0,106	0,090	0,048	0,008	0,005	-0,030**	-0,010	-0,012	0,033
<b>Aracı Değişken</b>												
AU		-0,040*	-0,038*		-0,263	-0,259		-0,052*	-0,047*		-0,034	-0,039
<b>Moderatör değişken</b>												
AU*Kİ			0,013***			0,032			0,028*			-0,034
R <sup>2</sup>	0,03	0,10	0,12	0,02	0,03	0,03	0,05	0,13	0,17	0,05**	0,06	0,07
F- testi:	1,52*	4,13*	3,97*	0,97	1,18	0,98	2,27***	4,93*	5,57*		2,26***	2,24**
Gözlem Sayısı	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175
P<0,01 ** P<0,05 *** P<0,10						ARS: inovasyon, ULS: uluslararasılaşma derecesi,						
FY: firma yaşı, İB: firma büyüklüğü						Kİ: kurumsal itibar, AU: aile üyeliği						

Kurumsal itibarın inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisi ve uluslararasılaşma derecesinin bu ilişki üzerindeki moderatör etkisinin test edilmesi için yapılan regresyon sonuçları Tablo 13’de özetlenmektedir. Kurumsal itibar ve kontrol değişkenleri (İB, LY, Sektör) gözlenen değişkenler olarak ele alınırken, uluslararasılaşma derecesi değişkeni ise moderatör değişken olarak ele alınmıştır. Analiz sonuçlarında (Tablo 13) kurumsal itibarın inovasyon kapasitesi üzerindeki direkt etkisini gösteren Model 1’de kurumsal itibarın inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisi anlamlı ve negatiftir (-0,007; P<0,10).

Kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişkinin uluslararasılaşma derecesi açısından firmalara göre farklılaşp farklılaşmadığını test eden moderatör analiz sonuçları Model 3’de verilmektedir. Buna göre “Kİ\*ULS” moderatör değişkeni modellere dahil edilmiştir. Bu aşamada moderatör değişken model 3 de  $\beta = -0,014$ ,  $P < 0,001$  ile  $R^2$  göstergesinde artışa neden olmuştur. Böylece model 3’de modelin açıklayıcılık varyansı %21 den %27’ye ulaşmıştır. Moderatör değişken modele eklendiğinde açıklanan varyansa %6’lık bir katkıda bulunmuştur. Kurumsal itibarla uluslararasılaşma arasındaki etkileşim (Kİ\*ULS), inovasyon kapasitesi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Kontrol değişkenleri değerlendirildiğinde tüm modelleri için, firma büyüklüğü değişkeninin anlamlı ve negatif olduğu ( $P < 0,001$ ), firma yaşı değişkeni içinde tüm modellerde benzer sonuç elde edilmiştir ( $P < 0,05$ ). Bu durum firmaların büyüklükleri ve yaşları arttıkça inovasyon kapasitelerinin azaldığına işaret etmektedir. Bulgu sonuçlarına göre uluslararasılaşma derecesinin kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişkide bir moderatör etkiye sahip olduğu görülmektedir. “Uluslararasılaşma derecesi, kurumsal itibarın inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisinde biçimleyici (Moderatör) değişken olarak rol oynar: uluslararasılaşma derecesi arttıkça kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişki artar” şeklinde ifade edilen  $H_4$  hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 13: Kurumsal İtibar ve İnovasyon Arasında Uluslararasılaşma Derecesinin Moderatör Etkisi İçin Regresyon Analizi**

Kontrol değişkenleri	Bağımlı değişken ARS		
	Model 1	Model 2	Model 3
İB	-0,010*	-0,012*	-0,012*
FY	-0,022***	-0,023**	-0,033*
Sektör	-0,009	-0,007	0,002
<b>Bağımsız değişken</b>			
Kİ	-0,007***	-0,010*	-0,014*
<b>Aracı Değişken</b>			
ULS		0,066*	0,29*
<b>Moderatör değişken</b>			
Kİ*ULS			-0,110*
R2	0,16	0,21	0,27
F- testi:	6,60*	6,82*	7,70*
Gözlem Sayısı	135	135	135
ARS: inovasyon, ULS: uluslararasılaşma derecesi, Kİ: kurumsal itibar, AU: aile üyeliği P<0,01 ** P<0,05 *** P<0,10 FY: firma yaşı, İB: firma büyüklüğü			

### 3.6. Panel Analiz sonuçları ile İlgili Tartışma

Gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları Tablo 14'de özetlenmektedir. Tablo 14 incelenecek olursa araştırma kapsamında gerçekleşmesini beklenen ilişkilerin büyük bir kısmının gerçekleştiği, ortaya çıkan sonuçların bir kısmının bağımlı değişkenlerin tümü için anlamlı olmaması nedeniyle bazı hipotezlerin kısmen desteklendiği görülmektedir.

**Tablo 14: Araştırma Hipotezleri Sonuçları Özeti**

Hipotezler		Teorik Yaklaşım	Teorik Sonuçlar	Hipotez Sonuçlar	Finansal Performans			
					ROA	ROE	ROS	Tobin-Q
<b>H<sub>1</sub></b>	Kurumsal itibar finansal performans üzerinde bir etkiye sahiptir.	H <sub>1a</sub> (+)	H <sub>1a</sub> : Desteklendi	Kısmen desteklenmiştir	(+)***	0	0	0
		H <sub>1b</sub> (+)	H <sub>1b</sub> : Desteklendi					
<b>ARS</b>								
<b>H<sub>2</sub></b>	Kurumsal itibar, inovasyon kapasitesi üzerinde bir etkiye sahiptir.	H <sub>2a</sub> (+)	H <sub>2a</sub> : Desteklendi	Desteklenmemiştir			(-)**	
		H <sub>2b</sub> (++)	H <sub>2b</sub> : Desteklendi					
<b>Finansal Performans</b>								
					ROA	ROE	ROS	Tobin-Q
<b>H<sub>3</sub></b>	İnovasyon kapasitesi, kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkide aracı (Mediator) değişken olarak rol oynar.	H <sub>3a</sub> (+)	H <sub>3a</sub> : Desteklendi	Kısmen desteklenmiştir	(+)***	0	0	0
		H <sub>3b</sub> (+)	H <sub>3b</sub> : Desteklenmedi					
<b>ARS</b>								
<b>H<sub>4</sub></b>	Uluslararasılaşma derecesi, kurumsal itibarın inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisinde biçimleyici (moderatör) değişken olarak rol oynar.	H <sub>4a</sub> (+)	H <sub>4a</sub> : Desteklendi	Desteklenmiştir			(+)*	
		H <sub>4b</sub> (++)	H <sub>4b</sub> : Desteklendi					
<b>Finansal Performans</b>								
					ROA	ROE	ROS	Tobin-Q
<b>H<sub>5</sub></b>	Aile üyeliğinin, kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki etkisinde biçimleyici (Moderatör) değişken olarak rol oynar.	H <sub>5a</sub> (+)	H <sub>5a</sub> : Desteklendi	Kısmen desteklenmiştir	(+)***	0	(+)*	0
		H <sub>5b</sub> (+)	H <sub>5b</sub> : Desteklendi					
H <sub>a</sub> :Kaynak temelli H <sub>b</sub> : Kurumsal kuram		P<0,01 ** P<0,05 *** P<0,10 + beklenen (pozitif) anlamlı ilişki, ++ beklenen (negatif) anlamlı ilişki, - beklenmeyen anlamlı ilişki, 0 anlamsız ilişki						

Çalışma bulguları incelendiğinde kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkinin ele alındığı H<sub>1</sub> hipotezi kısmen desteklenmiştir. İlgili hipotezin kısmen desteklenme nedeni, kurumsal itibarla finansal performans göstergelerinden sadece ROA üzerinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki elde edilirken hem diğer muhasebe temelli ölçüm yöntemleri olan ROS, ROE hem de piyasa temelli ölçüm yöntemi olan Tobin-Q ile anlamlı ilişkilerin tespit edilememiş olmasıdır.

Kurumsal itibarla inovasyon kapasitesi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki gerçekleşmesi beklenmekteydi ancak analizler sonucunda kurumsal itibarla inovasyon arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiş olmasına rağmen ilişki beklenen yönde gerçekleşmediği için H<sub>2</sub> hipotezi desteklenmemiştir. Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık modeline ilişkin geliştirdikleri varsayımlar çerçevesinde kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkide inovasyonun aracılık etkisine yönelik gerçekleştirilen analizler sonucunda inovasyonun kurumsal itibarla finansal performans (ROA) arasındaki ilişkide önleyici bir aracılık etkisi olduğu sonucu elde edilirken, ROE, ROS ve Tobin-Q değişkenleri için toplam etkinin oluşmaması nedeniyle aracılık ilişkisine yönelik bir sonuç elde edilememiştir. Bu nedenle aracılık etkisinin varlığını ifade eden H<sub>3</sub> hipotezi kısmen desteklenmiştir. Kurumsal itibarla inovasyon arasında gerçekleşen ilişkide uluslararasılaşma derecesinin moderatör bir değişken olarak rol alacağını (uluslararasılaşma derecesi arttıkça kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişkide artacaktır) ifade eden H<sub>4</sub> hipotezine yönelik gerçekleştirilen analiz bulgularında, uluslararasılaşma derecesi arttıkça kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişkisinde arttığı görülmüş ve H<sub>4</sub> hipotezi desteklenmiştir. Kurumsal itibarla finansal performans ilişkisinde aile üyeliğinin moderatör etkisine yönelik yapılan analiz sonuçlarında, aile üyeliği arttıkça kurumsal itibarla finansal performans (ROA ve ROS) arasındaki ilişkisinde güçlü bir şekilde arttığı sonucu elde edilirken ROE ve Tobin-Q için anlamlı ilişki elde edilememiştir. Bu bulgular H<sub>5</sub> hipotezinin kısmen desteklenmesine neden olmuştur.

Çalışma bulgularının literatür ile uyumlu olup olmadığı noktası ele alındığında; kurumsal itibarın firmaların aktif kârlılığı (ROA) üzerinde pozitif yönde etkisine yönelik elde edilen sonuçlar literatürle uyumlu gözükmemektedir. Uluslararası literatürde pek çok çalışma kurumsal itibarla performans arasındaki ilişkiyi incelemiş ve daha yüksek kurumsal itibarın daha yüksek firma performansına sebep olduğunu itibarın finansal performans ile pozitif olarak ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Boyd, vd., 2010; Roberts ve Dowling, 2002; Rindova, vd., 2010). Örneğin, Roberts ve Dowling'in (2002), 1994-1998 yılları arasında Fortune'un raporlarını kullanarak kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkiyi incelemiş ve görece iyi itibara sahip firmaların avantajlarını daha iyi sürdürdüklerini bulmuştur. Carmeli ve Tishler (2005: 14) yaptıkları çalışmada algılanan örgütsel itibarın firma performansı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Türkiye'de yapılan çalışmalara baktığımızda, Yeşil ve Purtaş (2017), tekstil sektöründe yaptıkları alan çalışmasında kurumsal itibarın firma performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Demirbilek (2015), RepMan itibar ölçümünü kullanarak Türk sigorta sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada, finansal performansla itibar arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir.

Çalışmada muhasebe temelli finansal performans ölçüm değişkenlerinden ROE ve ROS için anlamlı ilişkiler elde edilmemiştir. Bu durum kurumsal itibarın firmanın toplam aktifleri üzerindeki etkisinin daha fazla olduğunu ancak öz sermaye ve satış kârlılıklarına etkisinin yeterli düzeyde olmadığı anlamına gelmektedir. Kurumsal itibarın, firmanın paydaşları (toplum, müşteriler,

yatırımcılar vd.) tarafından olumlu veya olumsuz olarak değerlendirdikleri algıların bir bütünü (De Castro vd., 2006: 361) olduğu düşünüldüğünde kurumsal itibar ile firmanın öz sermaye verimliliğini ifade eden ROE ile anlamlı bir ilişki elde edilememesi aslında itibarın firma hissedarları veya sahipleri tarafından bir değerlendirmeyle oluşmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Piyasa temelli ölçüm yöntemi olarak kullanılan Tobin-Q için de istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki elde edilememiştir. Tobin-Q muhasebe uygulamalarındaki değişikliklere daha az hassas ve aktif kârlılık oranı (ROA) gibi diğer performans ölçümlerinin aksine yatırımcıların gelecekle ilgili beklentilerini yansıtan bir oran olarak kabul edilmektedir (Hoyt ve Liebenberg, 2011: 801). Ancak, Wernerfelt ve Montgomery (1988) tarafından gerçekleştirilen çalışmada Tobin-Q oranına karşın çeşitli firmaların finansal yöneticileri ile yapılan görüşmelerde, günlük yaşamda Tobin-Q'ye fazlaca güvenilmediği sonucuna ulaşmıştır. Bu durumu Tobin-Q'nün hem kendisinin hem de birçok yönünün fazla bilinmemesinden kaynaklanabileceği gibi ihtiyaç duyulduğunda Tobin-Q verisinin zamanında ve hassas olarak sağlanamaması ve üstelik daha yaygın olarak bilinen değişkenlerle kıyaslandığında, verilerinin kısıtlı olmasıyla açıklanabilmektedir (Chung ve Pruitt, 1994: 70). Türkiye gibi gelişmekte olan ekonomilerde veri temini ve güvenilirliğinde yaşanan sorunlar, kurumsal itibarın Tobin-Q üzerinde anlamlı bir ilişki elde edileme nedeni olarak düşünülebilmektedir. Benzer sonuçlar; Yünsüz (2020), tarafından yapılan çalışmada aile sahipliği yüzdesindeki farklılıkların işletmenin finansal parametreleriyle (hisse değeri getiri değeri, Tobin-Q, ROE) herhangi bir anlamlı ilişkisi olmadığı sonucunu elde etmiştir. Yine Rose (2007: 409), firmada %5'ten daha fazla hisse payı olan büyük ortakların sermaye payları ile Tobin-Q ile ölçülen firma performansı arasında beklenilenin aksine anlamlı bir ilişki bulunamadığını rapor etmiştir.

Kaynak temelli yaklaşımın ( $H_{1a}$ ) kurumsal itibarın sonuçlarının kârlılık olduğu ve firmaların aktif kârlılıklarında bir artış sağlayacağına (Gray ve Balmer, 1998: 697) yönelik varsayımı düşünüldüğünde elde edilen sonuç beklenen yönde gerçekleşmiştir. Firmaların görünür olmayan kaynak ve varlıklarının performansı arttıran önemli bir rekabet aracı olduğu (Carmeli ve Tishler, 2014: 1267) düşünüldüğünde örnekleme yer alan firmaların kurumsal itibarlarının aktif kârlılıklarında olumlu bir sonuç yaratması olağandır. Ayrıca kurumsal kuram ( $H_{1b}$ ) kurumsal itibarın firmalara meşruiyet ve kurumsallaşma sağladığı böylece toplum da etkili olan paydaş grupları tarafından kabul gördüğü (Özen, 2010), varsayımı düşünüldüğünde Türkiye gibi kurumsal çevrenin firmaların kurumsallaşması üzerinde önemli rol aldığı ülkeler için kurumsallaşmayı başaran firmaların aktif kârlılıklarının yüksek olduğu sonucu şaşırtıcı değildir. Bu durum daha önceki literatür sonuçlarıyla tutarlı gözükmemektedir. Başar (2017), sağlık sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada kurumların kurumsallaşmaları sonucunda performanslarının pozitif yönde arttığı sonucuna ulaşmıştır. Yine Tefek (2016), kobiler üzerinde yaptığı çalışmada kurumsallaşmanın sadelik, saydamlık, geliştirme ve tutarlılık boyutlarının finansal performansın boyutlarıyla anlamlı ilişki içerisinde olduğu sonucunu elde etmiştir. Türkiye'de farklı sektörlerde yapılan çalışmalarda

sonuçların çalışma sonuçlarıyla tutarlı olduğu görülmektedir. Firmaların kurumsallaşmak ve meşruiyet sağlamak için kurumsal itibarı içselleştirdikleri ve bu şekilde bilişsel ve normatif eş biçimlilik kazandıkları söylenilebilir. Kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı olduğu noktasında kurumsal kuram ve kaynak temelli yaklaşımı savları birlikte değerlendirildiğinde, Türkiye bağlamında kurumsal itibarın hem meşruiyet hem de stratejik avantaj sağlayan kaynak olma özelliğinden yola çıkarak her iki teorinin de desteklendiği söylenilebilir.

Çalışmada, kurumsal itibarın firmaların inovasyon kapasitesini pozitif yönde artırması beklenmekteydi. Ancak analizler sonucunda kurumsal itibarın inovasyonu negatif yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir. Firma itibarının inovasyon üzerinde pozitif etkiye sahip olmamasının olası bir açıklaması yüksek itibara sahip firmaların, halihazırda kurulmuş olan itibarı korumak için zaman içinde tutarlı performans sunmaya odaklanmaları (Steenvoorden, 2017: 36), ve genellikle risk azaltma stratejileri uygulamaları (Petkova vd., 2014: 425) nedeniyle ilişki beklenen yönde gerçekleşmemektedir. Perrin (2002), inovasyonun hangi aktivitenin işe yaradığı, kimin fayda sağlayacağı ve bu faydaların ne zaman gerçekleşeceği bakımından riskli ve öngörülemez olduğunu ileri sürmektedir. Benzer şekilde Peters'a (1991) göre inovasyon, tehlikeli bir süreçtir. Risk oranı yüksek olması nedeniyle bu durum firmaların düşük düzeyde yenilikçi davranış sergilemesine yol açabilmektedir. Elde edilen çalışma sonuçlarının literatürle de uyumlu olduğu gözlemlenmektedir. Örneğin Steenvoorde (2017), firmanın inovasyon davranışları üzerinde kurumsal itibar ve CEO ününün etkilerine yönelik yaptığı çalışmada kurumsal itibarın firma inovasyon faaliyetlerini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Padgett ve Leite (2012), yaptıkları araştırma sonucunda Ar-Ge yoğunluğuyla kurumsal itibar arasında negatif yönlü ilişki olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Elde edilen sonuçlar teorik çerçevede değerlendirildiğinde, kaynak temelli yaklaşım (H<sub>2a</sub>) kapsamında firmanın soyut kaynakları içerisinde değerlendirilen kurumsal itibar ve inovasyon firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma noktasında önemli olan iki temel değişkendir ancak firmaların kurumsal itibarı inovasyondan daha değerli bir kaynak olarak gördükleri ve riskli algıladıkları inovasyonu daha düşük seviyelerde gerçekleştirdikleri öne sürülebilir Bu noktada kaynak temelli yaklaşım iki değişkeninde nadir ve değerli olduğunu ifade ettiği savıyla sonuçlar desteklenmektedir. Elde edilen negatif ilişkiye yönelik kurumsal kuramın (H<sub>2b</sub>) varsayımları değerlendirildiğinde, kuramın firmaların inovasyon ve kurumsal itibarı meşruiyetin temel sağlayıcısı olarak kullandıkları ve kurumsal çevrede kabul edilirlüklerini arttırdığını ifade etmektedir. Kuramın genel çerçevesinde ilişkinin pozitif yönde gerçekleşmesi beklenen bir durum olmaktadır ancak kuramın bağlamın değerlendirilmesi konusunda ilişkinin negatif yönlüde gerçekleşebileceğinin düşünülmesi gereken bir durum olduğuna dikkat çekmiştir. Örneğin, Petkova vd., (2014: 424) ABD risk sermayesi firmalarının 1990'dan 2008'e kadar temiz enerji sektöründeki yatırımlarına ilişkin analizlerinde, kurumsal itibarı yüksek firmaların gelişmekte olan

sektöre yatırım yapma olasılıklarının daha yüksek olmasına rağmen risk azaltma stratejilerini daha kapsamlı bir şekilde kullandıkları sonucunu elde etmişlerdir. Bu durumu firmaların içinde buldukları sektörün meşruiyetinden kaynaklandığını ve firmaların yatırım kararlarını hem doğrudan hem de firma itibarı ile etkileşimi yoluyla daha da etkileyebildiklerini ifade etmişlerdir.

Farklı kurumsal bağlamlarda farklı sonuçlar elde edilebilmektedir. Türkiye bağlamı ele alındığında ise halen daha hem geç sanayileşen bir ülke hem de firmaların meşruiyet ve kurumsallaşmaya yönelik eksiklikler bulunmaktadır. Petkova vd.'nin (2014) bağlama ilişkin açıklamalarından yola çıkarak Türkiye'de firmaların kurumsal itibarla meşruiyet sağladıklarını ancak uzun yönelimli risk azaltma stratejileri uygulamaları nedeniyle tam olarak inovasyon gibi faaliyetlere odaklanarak kurumsallaşma sağlayamadıkları düşünülmektedir. Türkiye'deki firmalarının varlıklarını devam ettirebilmeleri, dünya kapsamında bir firma haline gelebilmeleri ve kurumlarını gelecek nesillere aktarabilmeleri adına dikkat etmeleri gereken en önemli hususlardan birisi kurumsallaşmadır (Günel, 2005: 44). Ancak Türkiye'de her alan firmaların %50'si kurulduğu yılda %80'i ilk 5 yılda kapanmaktadır. Firmaların varlıklarını uzun süre devam ettirememelerinin önemli bir nedeni kurumsallaşmada yaşanan sorun olmaktadır (Günel, 2005: 44). Meşruiyetinin kurumsal itibarla sağlandığı ancak tam olarak kurumsallaşmanın tamamlanmadığı ülkelerde değişime ve inovasyon davranışlarına yönelik dirençlerin olması beklenen bir durum haline gelmektedir. Ülke bağlamı ve ülkede yerleşik durumda olan kültürel özelliklerde inovasyon üzerinde etkili olan kilit faktörlerden bir diğeri olmaktadır (Mitchell vd., 2000; Tylecote, 1996). Temelde kültürel farklılıklar hem inovasyon girdisi, süreci hem de oluşan yeniliklerin ticarileştirilmesi noktalarında önemli bir rol almakta ve inovasyona yönelik çalışmaları etkilemektedir (Shane, 1993). Sun'ın (2009: 359) yaptığı çalışmadan hareketle Türk kültürünün yüksek güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma davranışı gösterdiği noktada firmaların inovasyon faaliyetlerini riskli buldukları ve kurumsal itibarlarını uzun süreli korumaya çalıştıkları düşünülebilir. Zarar gördüğünde itibarın yeniden inşası uzun süre almaktadır. Bu durum firmaların kurumsal itibarı inovasyondan daha değerli bir kaynak olarak gördükleri ve risk azaltma stratejisi uygulayarak inovasyon faaliyetlerini gerçekleştirmemelerini desteklemektedir. Kurumsal kuramın temel çerçevesinde ilişki beklenen yönde gerçekleşme de normatif eşbiçimlilik mekanizması olan kültüründe etkisi düşünüldüğünde Türkiye bağlamında ilişki beklenen yönde ortaya çıktığı öne sürülmektedir.

Kurumsal itibarın finansal performans ve inovasyon üzerindeki etkilerine yönelik sonuçlar, kurumsal itibarın Türkiye bağlamında işleyişi konusunda bazı önemli çıkarımlar sunmaktadır. Ancak araştırma modelinde, kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişki ele alınırken, inovasyon faaliyetlerinin bu ilişkiye nasıl aracılık edeceğinin de ortaya konulması amaçlanmıştır. Firmaların kurumsal itibarının finansal performans üzerinde meydana getireceği sonuçlar önemli ölçüde firmaların inovasyon faaliyetleri gerçekleştirmeleri üzerinden ortaya çıkacaktır. Bu bağlamda firmaların başarısı veya başarısızlıkları stratejik bir karar olan inovasyon faaliyetlerinin

yapılmasına bağlı olacaktır. Bu noktada iki farklı durum ortaya çıkabilmektedir. İlk olarak firmaların kurumsal itibarlarının getirilerinden olumlu olarak faydalanıp stratejik bir karar olan inovasyon çalışmalarına yönelerek elde edeceği olumlu performans, kurumsal itibarın firmanın performansı üzerindeki direkt etkisinden daha fazla bir toplam etkinin meydana gelmesini sağlayabilmektedir. İkinci olarak ise firmaların yüksek kurumsal itibarlarına güvenerek risk azaltma stratejileri uygulayarak inovasyon faaliyetlerinden kaçınmaları sonucunda, kurumsal itibarla finansal performans arasındaki toplam etkinin düşmesine yol açacak önleyici bir etkiye neden olabilecektir.

Bir aracılık etkisinin olup olmadığının değerlendirilmesi noktasında elde edilen bulgular inovasyonun bu ilişkide “önleyici” bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Burada inovasyonun aracılık etkisinin önleyici nitelik taşımasının sebebi kurumsal itibarla inovasyon arasındaki negatif yönlü ilişkinin varlığı olmaktadır. Kurumsal itibarla inovasyon arasında gerçekleşen negatif yönlü ilişki daha önce değerlendirildiği gibi hem kurumsal kuramın bağlamına yönelik varsayımları çerçevesinde hem de uluslararası literatürle uyumludur. Kurumsal itibarları ile finansal performans arasında gerçekleşen pozitif yönlü ilişki inovasyon faaliyetlerine yönelik kısa vadeli uygulamalar sonucunda etkilenmese de uzun vadede uygulanan risk azaltma stratejileri düşük seviyelerde gerçekleştirilen inovasyon faaliyetlerinin kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkiyi azaltıcı bir rol üstleneceği öne sürülmektedir. Petkova vd., (2014: 425) itibarı yüksek bir firmanın risk azaltma stratejileri kullanarak yerleşik itibarını korumak isteyebileceğini ileri sürmektedir. Bu ilişkinin açıklanması ve Türkiye bağlamı noktasında kurumsal kuram önemli bir teorik zemine sahip olmaktadır. Türk firmaları ne ölçüde geniş ve farklı alanlara yayılsalar da büyük ölçüde aile firması konumundadırlar (Buğra, 2016: 99). Firmanın hayatta kalması aileler için önemli bir endişe kaynağı olmaktadır. Bu noktada, aile üyeleri, firmanın adı lekelendiğinde, aileyi değiştirmenin mümkün olmadığını bildikleri için, firmanın ve ailenin itibarını korumaya büyük önem vermektedir (Zellweger vd., 2013).

Aile firmalarının olduğu iş sistemlerinde devlet meşruiyetin temel belirleyicisi konumundadır ve aile itibarının zarar görmesi firmaların hem meşruiyet kaybetmelerine hem de baskın belirleyici aktör pozisyonundaki devlet ile olan ilişkilerde güvenilirliğinin zarar görmesine neden olabilecektir. Türk iş sistemindeki firmaların büyük ölçüde mali kuruluşlar gibi işledikleri, faaliyetlerinde kısa dönemli kâr maksimizasyonuna yönelik ticari kaygıların hemen hemen her zaman üretimde yenilik ve verimliliği arttırmak ve uluslararası planda rekabet gücü kazanmak gibi amaçların önüne geçtiği görülmektedir (Buğra, 2016: 69). Bu noktada firmaların inovasyon faaliyetlerini daha riskli algılamaları ve kısa dönemli kârlılık düşünceleri nedeniyle daha çok finansal performans sürdürme stratejileri uygulamaları uzun dönemde kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin zayıflamasına neden olacağı söylenilebilir. Kaynak temelli yaklaşım (H<sub>3a</sub>) kapsamında stratejik kaynak olarak değerlendirilen itibar ve inovasyon firmalara



rekabet üstünlüğü sağlayan varlıklar olarak değerlendirilmektedir (Barney, 1991; Kuratko vd., 2005; Hitt vd., 2001). Önleyici bir etkisinin tespit edilmiş olması daha önce kurumsal kuramın H<sub>2</sub> hipotezinin kapsamında değerlendirildiğinde bağlam içerisinde beklenen bir durum olabileceğine dikkat çekilmiştir. Bu nedenle ne kadar önleyici bir etkisi ortaya çıkmış olsa da hipotez bulgularına yönelik yukarıdaki açıklamalar kapsamında kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuramın kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide inovasyonun Türkiye bağlamında bir aracılık etkisi (H<sub>3b</sub>) varsayımı desteklenmektedir.

Kurumsal itibarla inovasyon arasındaki ilişkide uluslararasılaşmanın moderatör etkisine yönelik bulgular, firmaların uluslararasılaştıkça kurumsal itibarla inovasyon arasındaki negatif ilişkinin daha da güçlendiğini göstermektedir. Elde edilen sonuç kurumsal kuram kapsamında Türkiye bağlamı için dikkatli şekilde ele alınması gereken bir durumdur. Bulgulara göre firmalar uluslararasılaşma faaliyetlerinde bulunmalarına rağmen itibarla inovasyon arasındaki negatif yönlü ilişkinin gücünü daha da arttırmaktadır. Kurumsal itibarın uluslararasılaşma üzerindeki etkisinin olduğu ancak ikisinin etkileşiminin (Kİ\*ULS) inovasyon üzerinde negatif olarak gerçekleştiğini göstermektedir. Kısacası, kurumsal itibarın inovasyon üzerindeki negatif etkisinin arttığı ilişkinin güçlendiği görülmektedir. Türkiye'nin kısmen zayıf kurumsal ortamı firmaları olumsuz etkileyerek ekonominin doğrudan yabancı yatırım potansiyelini tam olarak gerçekleştirmesini engellemektedir (Apaydın, 2009; Erdal ve Tatoğlu, 2002). Gelişmekte olan ülkeler daha çok sahiplik avantajları sayesinde uluslararası pazarlarda ayakta kalabilmektedir (Vahlne ve Johanson, 2013: 191). Sofistike ve rekabetçi pazarlar, çoğu zaman (ama her zaman değil) yerleşiklerin güçlü marka bilinirliği, yerleşik kanallar ve ağlarla onlarca yıldır faaliyet gösterdiği gelişmiş ekonomilerde yerleşik durumdadır (Ayden vd., 2020: 4).

Kurumsal itibar firmalara dış pazarlara açılmaları konusunda bir tanınırlık ve marka gücü gibi sahiplik avantajı sağlayabilmektedir. Firmaların hangi ülkede uluslararasılaşacağını belirleyen lokasyon avantajları ise bu noktada önemli olan bir diğer etken olmaktadır (Mert ve Şahin, 2020: 38). Firmalar uluslararasılaşma faaliyetleri için ülke lokasyonuna gömülü olanı elde etmek niyetindedir. Bu nedenle firmalar, kültür, dil veya herhangi bir iş uygulaması veya coğrafi olarak yakın olan pazarlar bakımından aşına oldukları pazarlara girmeye eğilimlidirler (Hızarcı, 2015). Mert ve Şahin'in (2020) Türkiye'deki holdinglerin uluslararasılaşma sürecine yönelik gerçekleştirdikleri çalışmada Türk iş sistemindeki firmaların uluslararasılaşma faaliyetlerindeki temel motivasyonlarının daha çok pazar ve varlık aramak olduğu temelde özellikle gelişmekte olan ülkeleri tercih ettikleri sonucu ön plana çıkmaktadır. Mert ve Şahin'in (2020) elde ettikleri bulgular sonucundan hareketle Türkiye'de yer alan firmaların uluslararasılaşma konusundaki temel motivasyonun stratejik kaynak arama olmaması ve firmaların uluslararasılaşma faaliyetlerini genellikle gelişmiş ülkelere değil gelişmekte olan ülkelere yönlendirmeleri inovasyona yönelik çabaların yetersiz olmasına neden olabileceği düşünülmektedir. bu bağlamda kurumsal kuram

çerçevesinde ( $H_{4b}$ ) kurumsal itibarla inovasyon arasında uluslararasılaşmanın moderatör etkisine yönelik sonuçlar Türkiye bağlamında desteklenmektedir.

Çalışma sonuçlarından bir diğeri olan Kurumsal itibarla finansal performans ilişkisinde aile üyeliğinin moderatör etkisine yönelik yapılan analiz sonuçlarında, aile üyeliği artıkça kurumsal itibarla finansal performans (ROA ve ROS) arasındaki ilişkinin güçlü bir şekilde arttığı sonucu elde edilmiştir. İlgili yazın incelendiğinde bu durum literatür ile uyumlu gözükmektedir. Birçok araştırmacı, aile katılımının firmanın finansal performansı üzerindeki doğrudan etkisine yönelik çalışmalar yürütmüştür (Anderson ve Reeb, 2003; Navarro vd., 2011). McConaughy vd., (2001), Business Week CEO 1000 listesinde yer alan firmalar arasında yaptıkları çalışmada, aile kontrolünün firmalarda Ar-Ge, PD/DD, kâr marjı ve satışlarda artış gibi birçok performans ölçütüyle pozitif yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ampirik kanıtların aile katılımının firmanın finansal performansı üzerinde pozitif etki yarattığı sonucunu ortaya koymaktadır (Gomez-Mejia vd., 2011). Anderson ve Reeb (2003), McConaughy vd., (1998), Villalonga ve Amit (2006); belirli koşullar altında aile mülkiyeti ve kontrolünün firma performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ampirik olarak kanıtlamaktadır. Gözen ve Ülgen (2018: 94) Türkiye’de yer alan 349 aile işletmesi üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, firma performansı üzerinde ailenin etkisinin pozitif yönde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Türköz (2020), kurumsal yönetim ilkelerine uyum ile kurumsal itibar ilişkisinde aile sahipliğinin rolüne yönelik yürüttüğü çalışmada, aile mülkiyetinin %50 ve üzerinde olduğu firmaların kurumsal itibarlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu noktada aile üyeliğinin kurumsal itibar ile finansal performans ilişkisini pozitif yönde biçimlendirdiği sonucu literatürle uyumlu gözükmektedir.

Elde edilen sonuçları teorik zeminde değerlendirdiğimizde ise kaynak temelli yaklaşım ( $H_{5a}$ ) kapsamında hem aile üyeliğinin benzersiz özelliklerinin hem de kurumsal itibarın yarattığı taklit edilemezliğin firmalar için rekabet avantajı yaratma ve uzun dönemde hem aktif kârlılığı hem de satışların kârlılığı üzerinde pozitif finansal performans çıktıları elde etmeleriyle uyumlu görünmektedir. Özellikle Türkiye gibi aile üyeliğinin baskın grup olduğu iş sistemlerinde bu durum daha da dikkat çekici olmaktadır. Aile üyeliği olan firmalarda aile ve firma arasındaki “aile” benzersiz bir kaynak yığını olabilmektedir (Habbershon ve Williams 1999: 11). Bu durum kaynak temelli yaklaşım çerçevesinde aile dışı firmalara göre bir rekabet avantajı olarak kabul edilmektedir (Craig vd., 2008; Xi vd., 2015). Birçok araştırmacı, güçlü bir kurumsal itibarın müşterilerin ürün ve hizmetlere, reklam iddialarına ve satın alma kararına olan güvenini artırdığını iddia etmektedir (Lafferty ve Goldsmith, 1999; Goldberg ve Hartwick, 1990; Fombrun ve Van Riel, 1998: 6). Aile üyeliğinin bulunması firmanın müşterileri tarafından olumlu bir imaja sahip olması ve firmanın itibarına güvenmeleri sonucunda rakiplerine nazaran daha fazla firmanın sahipliğindeki mal ve hizmetleri satın alma niyetinde olacakları böylece firmanın satış kârlılığının (ROS) arttığı söylenilebilir. Kurumsal kurama göre ( $H_{5b}$ ), firmalar meşruiyet ve sosyal kabul kazanma beklentisi

içerisindedir (Ntim ve Soobaroyen, 2013: 470). Aile sahipliğinin yüksek olduğu iş sistemlerinde bu durumun firmaları kurumsal çevrede eş biçimli (bilişsel boyut) hale getirdiği ve böylece firmaların meşruiyet kazanarak toplum ve diğer paydaş grupları tarafından kabul görmeleri noktasında önemli olmaktadır. Özellikle son yıllarda kurumsal itibarın firmalara yüksek oranda meşruiyet kazandırdığı (Bahar, 2019) ve uzun dönemde firma başarısında etkili olduğu söylenilebilir. Türk iş sisteminde devlet ile olan bağlantıların firmaların başarılı olmaları noktasında önemli bir rol aldığı ve aile geçmişinin ise bu ilişkinin doğal bir belirleyicisi olduğu ifade edilmektedir (Buğra, 2016: 99). Kısacası, Türkiye bağlamında aile üyeliğinin varlığının firmaya kurumsal kuram varsayımından hareketle meşruiyet kazandırdığı söylenilebilir. Bulgu sonuçlarının hem kurumsal kuram hem de kaynak temelli yaklaşım kapsamında beklenen yönde olduğu görülmektedir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkide inovasyon kapasitesinin aracı (mediator), aile üyeliğinin ve uluslararasılaşma derecesinin biçimleyici (moderatör) etkisini ele alan bu çalışmanın, sunmuş olduğu kavramsal model ve elde edilen analiz bulguları neticesinde önemli kurumsal katkılar sunduğu söylenilebilir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler, iş sistemlerinin özellikli yapısı gereği kurumsal itibar, inovasyon ve uluslararasılaşma konusunda gelişmiş ülkelere farklı bir bağlam sunmaktadır. Türkiye için değerlendirildiğinde, ülke iş sisteminin önemli bir oranını oluşturan aile firmalarının, kurucu ailelerin mülkiyetinde oldukları bilinmektedir (Buğra, 2016: 285). Bu durum ele alındığında, kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkide hem inovasyonun aracı ve aile üyeliğinin biçimleyici etkilerine yönelik hipotezlerin hem de kurumsal itibar ile inovasyon arasındaki ilişkide uluslararasılaşmanın biçimleyici etkisine yönelik oluşturulan hipotezlerin iş sisteminin özellikleri ve kurumsal bağlam dikkate alınarak geliştirilmesi gerekmektedir. Bu çalışmanın kavramsal arka planında kurumsal kuram ve kaynak temelli yaklaşımın varsayımları bir arada ele alınarak Türkiye bağlamında bu iki kuramın varsayımlarının kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişkinin nasıl oluştuğunun ortaya konulması amaçlanmıştır.

Elde edilen sonuçların kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkinin boyutlarının/yönünün teorik bir zeminle ele alınarak açıklığa kavuşturulmasıyla stratejik yönetim yazını başta olmak üzere literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişki, genellikle öncül çalışmalarda doğrudan bir ilişki olarak ele alınmıştır ancak aralarındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğü konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu çalışmada ise kurumsal itibarın finansal performans üzerindeki toplam ve direkt etkilerine ek olarak inovasyon faaliyetleri üzerinden ortaya çıkabilecek bir endirekt etkisinin yanı sıra aile üyeliğinin etkisiyle biçimlenen bir ilişkide ele alınmıştır. Bu açıdan çalışmada söz konusu ilişkiye hem aracılık edecek inovasyon gibi stratejik kararların hem de ilişkinin aile üyeliğinin varlığıyla farklılaşp farklılaşmayacağına ortaya çıkarılması için aile üyeliğinin modele dahil edilmesi sonucunda öngörülen ilişki daha geniş bir perspektiften ele alınmıştır. Kurumsal itibar ve finansal performans arasındaki ilişkide aracı değişken olarak rol alacağı düşünülen inovasyon kapasitesinin modele dahil edilmesiyle, kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan ilgili yazında ortaya çıkan farklı bulguların açıklanması noktasında farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Firmaların kurumsal itibarlarını doğru yönetmeleri sonucunda finansal performans göstergelerinde olumlu çıktılar elde edebilecekleri sonucu yazına kazandırılmıştır. Bu noktada alana bir katkı sağlanmıştır.

Kaynak temelli yaklaşım ve kurumsal kuram kapsamında ele alınan modeller değerlendirildiğinde; kaynak temelli yaklaşım modelde yer alan ilişkilerin pozitif yönde gerçekleşmesine yönelik beklenti taşımaktaydı. Ancak kurumsal kuram genel teorik yapısı içerisinde ilişkiler için pozitif beklentiler sunarken Türkiye bağlamı noktasında farklı ilişkilerin ortaya çıkabileceğine yönelik vurgu yapmıştır. Özellikle, kurumsal itibar ile inovasyon ilişkisi, inovasyonun kurumsal itibar ile finansal performans ilişkisindeki aracı etkisi ve uluslararasılaşmanın biçimleyici etkilerine yönelik varsayımları kaynak temelli yaklaşım perspektifinden çok daha farklı olmuştur. Kurumsal itibar ile inovasyon arasındaki direkt etki ve kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkide inovasyonun önleyici etkisine yönelik elde edilen sonuçlar özellikle kurumsal kuramın temel varsayımları eşliğinde Türkiye bağlamında önemli sonuçlar sunmaktadır. Bu durum iş ve ekonomi dünyasında yer alan firmaların inovasyon faaliyetlerine yönelik bakış açılarının kısa vadeli kârlılık peşinde olmak yerine uzun vadede risk alma stratejileri uygulayarak elde edebilecekleri finansal performans çıktılarının boyutlarına yönelik önemli bir görüntü sunmaktadır. Ayrıca kurumsal itibarla inovasyon arasındaki direkt etkinin özellikle uluslararasılaşma derecesi ile farklılaşp farklılaşmayacağı noktasında elde edilen sonuçlar literatür için dikkate değer bir diğer sonuç olmuştur. Türkiye’de yer alan firmaların halen daha uluslararasılaşma konusunda sahip oldukları uluslararasılaşma motivasyonları gelişmekte olan ülkeler içerisinde farklılaşmaktadır. Ayrıca çalışmada kurumsal itibarla finansal performans arasındaki temel ilişki için aile üyeliğinin modele dahil edilmesiyle özellikle Türkiye bağlamının iş sisteminin özellikleri ve kurumsal çevreyle olan ilişkilerin etkisinin daha net bir şekilde ortaya çıkarılacağı ve kurumsal itibar kavramının oluşum süreci ve girdi/çıktılarının ülkelerin kurumsal bağlamına göre farklılaşp farklılaşmadığı ve bağlamın bu noktadaki öneminin açıklanması açısından önemli bir nitelik taşımaktadır. Özellikle ilgili yazın incelendiğinde aile sahipliğinin bu kadar fazla olduğu iş sistemlerinde aile üyeliğinin firmalar üzerindeki etkilerinin neler olduğu ve önemi ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Ailenin meşruiyet kazanma ve devletle olan ilişkilerin düzenlenmesinde önemli bir değişken olduğu sonucu gözler önüne serilmiştir. Analiz sonuçlarında her iki teoriye göre ele alınan araştırma modelinde kurumsal kuramın Türkiye bağlamında açıklayıcılığının çok daha fazla olduğu görülmektedir.

Araştırmanın bulgularının tartışması noktasında araştırma sonuçları ve süreci üzerinde etkili olacağı düşünülen bir takım kısıtlarında göz önüne alınması gerekmektedir. Türkiye’de konuya ilişkin sınırlı sayıda yapılan çalışmaların yanında güncel verilerden yararlanılarak yapılan çalışmada 2014-2018 yıllarına ait veriler kullanılmış ve bu yıllar da süreklilik gösteren 35 firma verisinden yararlanılmıştır. Özellikle Türkiye’de verilerine ulaşılabilen firma sayısı sınırlı olması nedeniyle örneklem BİST’te koteli olan firmalarla sınırlı tutulmuştur. Bir başka kısıt, firmaların itibar skorlarına yönelik verilerin elde edilmesi noktasıdır. Ayrıca Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde veri teminindeki sorunlar ve özellikle inovasyon ve uluslararasılaşma yapan firmalara yönelik verilerin temininin az ve karmaşık olması da bir diğer kısıttır.

Gelecek çalışmalar için öneriler noktasında özellikle kurumsal itibarın ölçümünde hazır bir ölçümün kullanılması yerine nitel veri toplama yöntemleri aracılığıyla kurumsal itibarın farklı boyutlarına yönelik daha geniş bir ölçüm yapılabilecek veri setinin oluşturulması daha iyi analizlerin yapılmasına olanak sağlayabilecektir. Ayrıca aile üyeliği değişkeni için kullanılan %50 ve üzeri sahiplik oranı daha düşük veya daha yüksek seviyelere taşınarak sonuçların farklılaşabileceği düşünülmektedir. Ek olarak çalışmada inovasyon faaliyetleri açısından firmalar teknoloji bağıllığı olan veya olmayan firmalar şeklinde bir bağımsız değişken olarak eklenmesi ile analizler zenginleştirilebilir. Ayrıca çalışma modelinde önemli bir etkisi olacağı düşünülen uluslararasılaşma ve inovasyonun Türkiye bağlamındaki ele alınış şekli ve firmaların uluslararasılaşma konusunda deneyimsiz olmaları, dış pazarlara daha çok stratejik kaynak arama motivasyonu ile değil pazar ve kaynak arama motivasyonu ile gidiyor olmaları henüz olumlu sonuçlar üretmediği düşünülen değişkenlerin uzun vadede olumlu sonuçlar üretebileceği düşüncesi nedeniyle ilerleyen yıllarda yapılan çalışmalarda sonuçların farklı olabileceği düşünülmektedir. Gelecekteki araştırmalar, örneğin birleşme ve devralmalar, doğrudan yabancı yatırım veya çeşitlendirme gibi alanlarda firma itibarının stratejik etkisini de inceleyebilir. Ayrıca teknolojik firmalarında inovasyonun ele alınış şekli sektördeki diğer firmalar için sonuçların farklı olabilecekleri ve modele eklenecek farklı değişkenlerle birlikte hem modelin hem de Türkiye bağlamının daha iyi bir şekilde açıklanabileceği sonuçlar elde edileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aaker, David vd. (1992), “The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions”, **Journal of Marketing Research**, 29(1), 35-50.
- Abrahamson, Eric ve Fombrun, J Charles (1994), “Macrocultures: Determinants and Consequences”, **Academy of Management Review**, 19(4), 728-757.
- Abratt, Russell (1989), “A New Approach to the Corporate İmage Management Process”, **Journal of Marketing Management**, 5, 63-76.
- Abratt, Russell and Kleyn Nicola (2012), “Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Reputations: Reconciliation and İntegration”, **European Journal of Marketing**, 46 (7/8), 1048-1063.
- Adams, Karlyn (2006), “The Sources of Innovation and Creativity”, **National Center on Education and the Economy**, 1-57.
- Adler, S Paul ve Kwon, Woo Seok (2002), “Social Capital: Prospects for a New Concept”. **Academy Management Review**, 27:17–40
- Akın Özden ve Reyhanoğlu Metin (2014), “İşletme Büyüklükleri Bağlamında Türkiye'nin İnovasyon Portresi (2002-2008 Dönemi)”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16 (1), 23-51
- Akben, İbrahim (2014), **İşletmelerin Uluslararasılaşma Derecesini Etkileyen Faktörler, Uluslararasılaşma Derecesi ve Performans İlişkisi: Bir Alan Çalışması**, Yayınlanmış Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Albert, Stuart ve Whetton, A. David (1985), “Organizational identity”, **Research in Organizational Behavior**, JAI Press, Greenwich, 7, 263-295.
- Aldrich E. Howord ve Cliff E. Jennifer (2003), “The Pervasive Effects of Family on Entrepreneurship: Toward a Family Embeddedness Perspective”, **Journal of Business Venturing**, 18(5) 573–596.
- Aldrich, E. Howord ve Fiol, C. Marlene (1994), “Fools rush in? The İnstitutional Context of İndustry Creation”, **Academy of Management Review**, 19, 645-670.
- Alessandri, Sue Westcott (2001) “Modelling Corporate Identity: A Concept Explication and Theoretical Explanation”, **Corporate Communications: An International Journal**, 6(4), 173-182.

- Alınacıık, Ümit (2011), “Kurumsal İtibarı Oluşturan Farklı Bileşenlerin Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri”, **Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi**, 7, 65-96.
- Alparslan, Ajar ve Aygün, Mehmet (2013), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Firma Performansı”, **S.D.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi**, 18(1), 435-448.
- Al-Swidi Kaid, Abdullah ve Mahmood, Rosli (2011), “ How does Organizational Culture Shape the Relationship Between Entrepreneurial Orientation and the Organizational Performance of Banks?”, **European Journal of Social Sciences**, 20 (1): 28-46.
- Amit, Raphael ve Schoemaker Paul J. H. (1993), “Strategic Assets and Organizational Rent”, **Strategic Management Journal**, 14(1) 33-46.
- Ambrosini, Veronique ve Bowman, Cliff (2001), “Tacit knowledge. Some Suggestions for Operationalization”, **Journal of Management Studies**, 38(6), 811– 829.
- Anderson, Neil vd. (2014), “ Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework”, **Journal of Management**, 40(5), 1297–1333.
- Anderson, Ronald. C ve Reeb, David M. (2003), “Founding-Family Ownership and Firm Performance: Evidence from the S&P 500”, **The Journal of Finance**, 58 (3), 1301-1328.
- Andrews, Kenneth Richmond (1971), **The concept of corporate strategy homewood**, IL: Dow Jones Irwin, 18-46.
- Ang, James vd. (2000), “Agency Costs and Ownership Structure”, **Journal of Finance**, 55(1), 81-106.
- Ansoff, Igor H. (1965), **Corporate Strategy New York**, McGraw-Hill.
- Apaydin, Marina (2009), “Analyzing FDI trends in emerging markets: Turkey vs CSEE and the Middle East”, **International Journal of Emerging Markets**, 4(1): 72-97.
- Arellano, Manuel (2003), **Panel Data Econometrics Advanced Texts in Econometrics**, Great Britain, Oxford University Press.
- Argenti, A. Paul and Druckenmiller, Bob (2004), “Reputation and the Corporate Brand”, **Corporate Reputation Review**, 6(4), 368-374.
- Arregle Jean-Luc vd. (2007), “The Development of Organizational Social Capital: Attributes of Family Frms”, **Journal of Management Studies**, 44, 73–95
- Arslan, İmran (2018), **Ahtamara I. Uluslararası Multidisipliner Çalışmalar Kongresi Tam Metin Kitabı**, 25-26 Ağustos, Gevaş/Van, 948-955.



- Arslan, Ramazan ve Saylı, Halil (2006), “ Örgütlerin Kurumsal Çevreye Uyumuna Etki Eden Sosyal Süreçler” **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 11(1), 267-280
- Aslan, Yakup ve Aygün, Mehmet (2019), “İnovasyonun Firma Performansı Üzerine Etkisi: Bistte İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir İnceleme”, **Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** 7(6), 91-109.
- Attig, Najah vd. (2016), “Firm Internationalization and Corporate Social Responsibility”, **J Bus Ethics**, 134, 171–197.
- Ayden, Yuksel vd. (2020), “Exploring the internationalization strategies of Turkish multinationals: A multi-perspective analysis.” **Journal of International Management**, 100783.
- Aydın, Güney (2017), **Uluslararasılaşmanın İnovasyon Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Çankırı Karatekin Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Azar, Goudarz ve Drogendijk, Rian (2014), “Psychic Distance, Innovation and Firm Performance”, **Management International Review**, 54(5), 581-613.
- Bala, Yakup ve Utluc, Nilay (2020), “ İnovasyon ve Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İmaj Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, **Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 4(8), 162-179.
- Balan, Dragoş Alexandru (2016), “Creating Value through Reputation - Key Differences Between Corporate Reputation, Image and Identity”, **Revista de Științe Politice. Revue des Sciences Politiques**, 52, 84-95.
- Baldwin, R. John ve Johnson, Joanne (1996), “Business Strategies in more- and less-Innovative Firms in Canada”, **Research Policy**, 25, 785-804.
- Balmer, M.T. John (1997), Corporate Identity: Past, Present and Future , **Department of Marketing, Working Paper Series**, University of Strathclyde.
- \_\_\_\_\_ (1998), “Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing”, **Journal of Marketing Management**, 14, 963-996.
- Balmer, M. T, John. ve Greyser, A. Stephen. (2002), “Managing the Multiple Identities of the Corporation”, **California Management Review**, 44 (3), 72-86.
- Baltagi, H. Badi (2005). “**Econometric Analysis of Panel Data**”. 3. Baskı, England: John Wiley & Sons Ltd.
- Bammens, Yannick vd. (2011) “Board of Directors in Family Businesses: A Literature Review and Research Agenda”, **International Journal of Management Review**, 13(2): 134-152.
- Barich Howard ve Kotler Philip (1991), “A framework for Marketing İmage Management”, **Sloan Management Review**, 32(2), 94-104.

- Barnett, Michael L. vd. (2006), "Corporate Reputation: The Definitional Landscape", **Corporate Reputation Review**, 9(1), 26-38.
- Barney, Jay (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", **Journal of Management**, 17 (1): 99-120.
- \_\_\_\_\_ (2002), **Gaining and Sustaining Competitive Advantage**, Reading, MA: Addison Wesley.
- Baron, M. Reuben ve Kenny, A. David (1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, 51(6), 1173 – 1182.
- Barontini, Roberto ve Caprio, Lozrenze (2006), "The effect of Ownership Structure and Family Control on Firm Value And Performance. Evidence from Continental Europe", **European Financial Management**, 12(5), 689-723.
- Barth, Erling vd. (2005), "Family Ownership and Productivity: the Role of Ownermanagement", **Journal of Corporate Finance**, 11, 107– 127
- Bartikowski, Boris vd. (2011), "Culture and Age as Moderators in the Corporate Reputation and Loyalty Relationship", **Journal of business research**, 64(9): 966-972.
- Basdeo, K. Daks vd. (2006). "The Impact of Market Actions on Firm Reputation." **Strategic Management Journal**, 27(12), 1205-1219.
- Başar, Pınar (2017), Kurumsallaşmanın Performansa Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 31,179-195
- Baum, A. C. Joel ve Oliver, Christine (1991) "**Institutional Linkages and Organizational Mortality**", *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 187-218.
- Beatty, Randolph P. ve Ritter, Jay R. (1986), "Investment Banking, Reputation, and Underpricing of Initial Public Offerings", **Journal of Financial Economics**, 15, 213–232.
- Ben-Zion, Uri (1978), "The Investment Aspect of non-Production Expenditures: an Empirical Test", **Journal of Economics and Business**, 30 (3) 224–229.
- Berens, Gudio ve Van Riel, Cees (2004), "Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature", **Corporate Reputation Review**, 7 (2), 161–178.
- Berg, T. Peter ve Wilderom. P.M. Celeste (2004), "Defining, Measuring, and Comparing Organizational Cultures", **Applied Psychology: An International Review**, 53 (4), 570-582.
- Bergh, D. Donald vd. (2010), "New Frontiers of the Reputation–Performance Relationship: Insights From Multiple Theories", **Journal of Management**, 36, 620-632.

- Berghoff, Hartmut (2006), "The end of Family Business? The Mittelstand and German Capitalism in Transition, 1949–2000", **Business History Review**, 80(2), 263-295.
- Bertinetti, Giorgio Stefano vd. (2013), "The Effect of The Enterprise Risk Management Implementation on The Firm Value of European Companies", **Working Paper Series**, <http://virgo.unive.it/wpideas/storage/2013wp10.pdf> , 13.07.2014.
- Bernstein, David (1984), "**Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications**", East Sussex : Holt, Rinehart and Winston : Advertising Association, 1-261.
- Berrone, Pascual vd. (2010), "Socioemotional Wealth and Corporate Response to Institutional Pressures: Do Family-Controlled Frms Pollute Less?" **Administrative Science Quarterly**, 55(1), 82–113.
- Berson, Yair vd. (2008), "CEO Values, Organizational Culture and Firm Outcomes", **Journal of Organizational Behavior**, 29 (5), 615-633.
- Bevis. J.C. (1967), "How Corporate Image is Used", **ESOMAR Wapor Conference**, Viyana
- Binz, Claudia vd. (2013), "Exploring the Effect of Distinct Family Firm Reputation on Consumers' Preferences", **Journal of Family Business Strategy** 4(3) (Mart), 3–11.
- Bjuggren, Carl Magnus vd. (2011), "A Note on Employment and Gross Domestic product in Swedish Family-Owned Businesses: A Descriptive Analysis", **Family Business Review**, 24(4), 362-371.
- Block, Joern H ve Wagner, Marcus (2014), "The Effect of Family Ownership on Different Dimensions of Corporate Social Responsibility: Evidence From Large US Firms", **Business Strategy and the Environment**, 23(7), 475-492.
- Boermans, Martijin ve Roelfsema, Hein (2014), "The Effect of Internazionalization on Innovation Firm-Level Evidence For Transition Economies", [Elektronik Sürüm]. **Open Econ Rev**, 26(2), 333-350.
- Borda, Armando vd. (2017), "Looking for a Service Opening: Building Reputation by Leveraging International Activities and Host Country Context", **Journal of World Business**, 52 (4), 503-517.
- Buckley, Peter J. (1988), "The Limits of Explanation: Testing the Internalization Theory of The Multinational", **Journal of International Business Studies**, 19(2), 181-193.
- Bonacich, Edna (1973), "A Theory of Middleman Minorities", **American Sociological Review**, 583-594.
- Boorstin, J. Daniel (1961), **The Image**, Weidenfeld and Nicolson, London.

- Boulding, E. Kenneth (1973), **The Image**, The University of Michigan Press, Ann Arbor, MI,481043209
- Boyd, Brian K vd. (2010), “Reconsidering the Reputation—Performance Relationship: A Resource-Based View”, **Journal of Management**, 36(3), 588-609.
- Branco, Manuel Castelo ve Rodrigues, Lúcia Lima (2006), “Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives”, **Journal of business Ethics**, 69(2), 111-132.
- Bromley, Dennis Basil (2000), “Psychological Aspects of Corporate Identity, Image and Reputation”, **Corporate Reputation Review**, 3(3), 240-252.
- Bromley, Dennis Basil (1993), **Reputation, Image and Impression Management**, John Wiley & Sons.
- Buğra, Ayşe (2016), Devlet ve İş Adamları, **İletişim Yayınları**, İstanbul.
- Burmaoğlu, Serhat (2012), “Ulusal İnovasyon Göstergeleri ile Ulusal Lojistik Performansı Arasındaki İlişki: AB Ülkeleri Üzerine Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, 12(2), 193-208.
- Cable, Daniel M ve Graham, Mary E (2000), “The Determinants of Job Seekers' Reputation Perceptions”, **Journal of Organizational Behavior**, 21(8), 929-947.
- Calantone, Roger J vd. (2002), “Learning Orientation, Firm İnnovation Capability, and Firm Performance”, **Industrial Marketing Management**, 31(6), 515-524.
- Calantone, Roger J vd. (1994), “Examining the Relationship Between Degree of İnnovation and New Product Success”, **Journal of Business Research**, 30(2), 143-148.
- Canbaş, Serpil vd. (2004), “Tobin Q Oranı ve Günümüzde İşletme Kararları Açısından Önemi”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 13(2), 57-73.
- Cantwell, John vd. (2010), “An Evolutionary Approach to Understanding International Business Activity: The Co-evolution of MNEs and the Institutional Environment”, **Journal of International Business Studies**, 41, 567-586.
- Cantwell, John ve Dunning H. John (2001), “The Eclectic Paradigm in The Global Economy”, **International Journal of the Economics of Business**, 8(2), 155-172.
- Cavusgil, S. Tamer ve Knight, Gary (2004), “Innovation, Organizational Capabilities and The Born-Global Firm”, **Journal of International Business Studies**, 35(2), 124-141.
- Capraro, Anthony J ve Srivastava, Rajendra K. (1997), “Part IV: How Do Reputations Affect Corporate Performance?: Has the Influence of Financial Performance on Reputation Measures Been Overstated?”, **Corporate Reputation Review**, 1(1), 86-92.

- Caracuel, A. Javier vd. (2017), "Reputation of Multinational Companies Corporate Social Responsibility and Internationalization", **European Journal of Management and Business Economics**, 26(3), 329-346.
- Carmeli, Abraham ve Tishler, Asher (2005), "Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Industrial Enterprises", **Corporate Reputation Review**, 8(1), 13-30.
- \_\_\_\_\_ (2014), "The Relationships Between Intangible Organizational Elements and Organizational Performance", **Strategic Management Journal**, 25 (13), 1257-1278.
- Carney, Michael (1998), "A Management Capacity Constraint? Obstacles to the Development of the Overseas Chinese Family Business", **Asia Pacific Journal of Management**, 15(2), 137-162.
- \_\_\_\_\_ (2005), "Corporate Governance and Competitive Advantage in Family-Controlled Firms", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 29(3), 249-265.
- Carroll, Glenn R. ve Hannan, Michael T. (1989), "Density Delay in the Evolution of Organizational Populations: A Model and Five Empirical Tests", **Administrative Science Quarterly**, 411-430.
- Carter, Suzanne M ve Ruefli, Timothy W. (2006), "Intra-Industry Reputation Dynamics under a Resource-Based Framework: Assessing the Durability Factor", **Corporate Reputation Review**, 9(1), 3-25.
- Caruana, Albert (1997), "Corporate Reputation: Concept and Measurement", **Journal of Product & Brand Management**, 6(2), 109-118.
- Caruana, Albert ve Chircop, Saviour (2000), "Measuring Corporate Reputation: A Case Example", **Corporate Reputation Review**, 3(1), 43-57.
- Cassia, Lucio vd. (2012), "Strategic Innovation and New product Development in Family Firms", **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 18(2), 198-232.
- Casson, Mark (1999), "The Economics of the Family Firm", **Scandinavian Economic History Review**, 47(1), 10-23.
- Castellani, Davide ve Zanfei, Antonello (2007), "Internationalisation, Innovation and Productivity: How do Firms Differ in Italy?", **World Economy**, 30(1), 156-176.
- Castro, Gregorio Martin vd. (2004), "The Role of Corporate Reputation in Developing Relational Capital", **Journal of Intellectual Capital**, 5(4), 575-585.

- Caves, Richard E ve Porter, Michael E. (1977), "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition", **The Quarterly Journal of Economics**, 91(2), 241-261.
- Ceylan, Uğur ve Karaman, Sebahattin (2017), "Kurumsal İtibarı Oluşturma Sürecine Müşteri Şikayeti Yönetimi, İnovasyonu ve Öğrenmenin Etkisi: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma", **Uluslararası Global Turizm Araştırmaları Dergisi**, 1(2), 85-106.
- Chen, Hsiang-Lan ve Hsu, Wen-Tsung (2009), "Family Ownership, Board İndependence, and R&D Investment", **Family Business Review**, 22(4), 347-362.
- Chun, Rosa (2005), "Corporate Reputation: Meaning and Measurement", **International Journal of Management Reviews**, 7(2), 91-109.
- Chung, Wilbur ve Alcacer, Juan (2002), "Knowledge Seeking and Location Choice of Foreign Direct Investment in the United States", **Management Science**, 48(12), 1543-1554.
- Cian, Luca ve Cervai, Sara (2014), "Under the reputation umbrella", **Corporate Communications: An International Journal**, 19(2), 182-199.
- Çitak, Levent (2007), "The Impact of Ownership Structure on Company Performance; a Panel Data Analysis on Istanbul Stock Exchange Listed (ISE-100) Companies", **International Research Journal of Finance and Economics**, 9, 231-245.
- Claessens, Stijn vd. (2000), "The Separation of Ownership and Control in East Asian Corporations", **Journal of Financial Economics**, 58(1-2), 81-112.
- Claessens, Stijn vd. (2006), "The Benefits and Costs of Group Affiliation: Evidence from East Asia," **Emerging Markets Review**, Elsevier, 7(1), 1-26.
- Clark, Bruce H. ve Montgomery David B. (1998), "Deterrence, Reputations, and Competitive Cognition." **Management Science**, 44(1), 62-82.
- Clark, Kim ve Griliches, Zvi (1984). "Productivity and R&D at the Firm Level in French Manufacturing", In: Zvi. Griliches (Ed.), R&D, Patents, and Productivity. **Chicago: University of Chicago Press**, 134-156.
- Cochran, Philip L. Ve Robert A. Wood (1984), "Corporate Social Responsibility and Financial Performance." **Academy of Management Journal**, 27(1), 42-56.
- Cole, Michael S. vd., (2008), "Affective Mechanisms Linking Dysfunctional Behavior to Performance in Work Teams: A Moderated Mediation Study", **Journal of Applied Psychology**, 93(5), 945-958.
- Combs, James G ve Ketchen, Jr, David J. (1999), "Explaining İnterfirm Cooperation and Performance: toward a Reconciliation of Predictions from the Resource-Based View and Organizational Economics", **Strategic Management Journal**, 20(9), 867-888.

- Coombs, W. Timothy, ve Holladay Sherry J. (2002), "Helping Crisis Managers Protect Reputational Assets: Initial Tests of the Situational Crisis Communication Theory", **Management Communication Quarterly**, 16(2), 165-186
- Contractor, Farok J. vd. (2007), "Nature of the Relationship Between International Expansion and Performance: The Case of Emerging Market Firms", **Journal of World Business**, 42(4), 401-417.
- Contractor, Farok J vd. (2003), "A Three-Stage Theory of International Expansion: The Link Between Multinationality and Performance in the Service Sector", **Journal of International Business Studies**, 34(1), 5-18.
- Cravens, Karen S. ve Oliver, Goad Elizabeth (2006), "**Employees: The Key Link to Corporate Reputation Management**", *Business Horizons*, 49(4), 293-302.
- Crissy, William J (1971), "Image: What is it", **MSU Business Topics**, 19, 77-80.
- Croft, Susan ve John, Dalton (2003), "Managing Corporate Reputation: The New Currency", **Thorogood**.
- Cromie, Stanley vd. (1995), "The Management of Family Firms: an Empirical Investigation", **International Small Business Journal**, 13(4), 11-34.
- Cui, Lin., vd. (2014), "What drives firms' intent to seek strategic assets by foreign direct investment? A study of emerging economy firms", **Journal of World Business**, 49: 488-501.
- Çekmeceliöđlu, Hülya Gündüz ve Dinçel, Güler (2014), "Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma", **Business & Economics Research Journal**, 5(2), 79-94.
- Çetin, Sefa ve Tekiner, Mehmet Ali (2015), "Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Emniyet Teşkilatı Örneği İç Paydaş Anketi", **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 13(1), 418-440.
- Çetinkaya, Cihan (2015), "Küresel Rekabette Savunma Sanayii İnovasyonunun Önemi", **İnovasyon 2023 Sempozyum Kitapçığı**, Elazığ, 27-38.
- Çiftçiođlu, Aydem ve Gök Benan (2015), "Kurumsal İtibarın Ölçümlendirme Yaklaşımı Üzerine Yazımsal Bir İnceleme", *U.U. International Journal of Social Inquiry* , **U.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 8(1), 63-78.
- Dacin, M. Tina (1997), "Isomorphism in Context: The Power and Prescription of Institutional Norms", **Academy of Management Journal**, 40(1), 46-81.

- Daily, Catherine M ve Dollinger, Marc J (1992), "An Empirical Examination of Ownership Structure in Family and Professionally Managed Firms", **Family Business Review**, 5(2), 117-136.
- Damanpour, Fariborz (1996), "Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models", **Management Science**, 42(5), 693-716.
- Damanpour, Fariborz ve Aravind, Deepa (2012), "Managerial Innovation: Conceptions, Processes, and Antecedents", **Management and Organization Review**, 8(2), 423-454.
- Damanpour, Fariborz ve Evan, William M. (1984), "Organizational Innovation and Performance: the Problem of 'Organizational Lag'", **Administrative Science Quarterly**, 29(3), 392-409.
- Damanpour, Fariborz vd. (2009), "Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations", **Journal of Management Studies**, 46(4), 650-675.
- David, Parthiban vd. (2010), "Do Shareholders or Stakeholders Appropriate the Rents from Corporate Diversification? The Influence of Ownership Structure", **Academy of Management Journal**, 53(3), 636-654.
- Davies, Gary vd. (2010), "Reputation Gaps and the Performance of Service Organizations", **Strategic Management Journal**, 31(5), 530-546.
- Davis, Kevin vd. (2001), "Ethnically Homogeneous Commercial Elites in Developing Countries", **Law & Pol'y Int'l Bus.**, 32, 331.
- De Castro, Gregorio Martín vd. (2006), "Business and Social Reputation: Exploring the Concept and Main Dimensions of Corporate Reputation", **Journal of Business Ethics**, 63(4), 361-370.
- De Chernatony, Leslie (1999), "Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation", **Journal of Marketing Management**, 15(1-3), 157-179.
- De Quinn, James B (2000), "Outsourcing Innovation: The New Engine of Growth", **Sloan Management**, 41(4), 13-28.
- DeAngelo, Harry ve DeAngelo, Linda (2000), "Controlling Stockholders and the Disciplinary Role of Corporate Payout Policy: A Study of the Times Mirror Company", **Journal of Financial Economics**, 56(2), 153-207.
- Deephouse, David L. (1996), "Does Isomorphism Legitimate?", **Academy of Management Journal**, 39(4), 1024-1039.
- \_\_\_\_\_ (1997), "Part IV: How do Reputations Affect Corporate Performance?: The Effect of Financial and Media Reputations on Performance", **Corporate Reputation Review**, 1(1), 68-72.



- \_\_\_\_\_ (2000), "Media Reputation as a Strategic Resource: An İntegration of Mass Communication and Resource-Based Theories", **Journal of Management**, 26(6), 1091-1112.
- Deephouse, David L ve Carter, Suzanne M. (2005), "An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation", **Journal of Management Studies**, 42(2), 329-360.
- Deephouse, David L vd. (2009), "İnstitutional and National Culture Effect on Corporate Reputation", Academy of Management Proceedings, Briarcliff Manor, NY 10510: **Academy of Management**, 1, 1-6.
- Deephouse, David L ve Jaskiewicz, Peter (2013), "Do Family Firms have Better Reputations than Non-Family Firms? An İntegration of Socioemotional Wealth and Social İdentity Theories", **Journal of management studies**, 50(3), 337-360.
- Del Canto, Jesus Galende ve Gonzalez, Isabel Suarez (1999), "A Resource-Based Analysis of the Factors Determining a Firm's R&D Activities", **Research Policy**, 28(8), 891-905.
- Delios, Andrew ve Beamish, Paul W. (1999), "Geographic Scope, Pproduct Diversification, and the Corporate Performance of Japanese Firms", **Strategic Management Journal**, 20(8), 711-727.
- Demirag, İstemi ve Serter, Mehmet (2003), "Ownership Patterns and Control in Turkish Listed Companies", **Corporate Governance: An International Review**, 11(1), 40-51.
- Demirbilek, İskender (2015), **Türk Sigorta Sektörünün Kurumsal İtibarının Repman Modeli ile Ölçülmesi: Finansal Performans ve İtibar İlişkisi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Denis, David J ve Denis, Diane K (1994), "Majority Owner-Managers and Organizational Efficiency", **Journal of Corporate Finance**, 1(1), 91-118.
- Dierickx, Ingemar ve Cool, Karel (1989), "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage", **Management Science**, 35(12), 1504-1511.
- DiMaggio, Paul J ve Powell, Walter W. (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional İsomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", **American Sociological Review**, 147-160.
- Doğan, Mesut ve Topal, Yusuf (2016), "Karlılığı Belirleyen Finansal Faktörler: BİST'te İşlem Gören İmalat Sanayi Firmaları Üzerine bir Araştırma", **Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 3(1).
- Doh, Jonathan P. vd. (2010), "Does the Market Respond to an Endorsement of Social Responsibility? The Role of İstitutions, İnformation, and Legitimacy", **Journal of Management**, 36(6), 1461-1485.

- Dolphin, Richard R (2004), "The Strategic Role of Investor Relations", **Corporate Communications: An International Journal**, 9(1), 25-42.
- Dowling, Grahame R. (1986), "Managing your Corporate Images", **Industrial Marketing Management**, 15(2), 109-115.
- \_\_\_\_\_ (2000), **Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance: Identity, Image and Performance**, OUP Oxford.
- \_\_\_\_\_ (2004), "Corporate Reputations: Should you Compete on yours?", **California Management Review**, 46(3), 19-36.
- Dranove, David, and Shanley Mark (1995), "Cost Reductions or Reputation Renhancement as Motives for Mergers: The Logic of Multihospital Systems", **Strategic Management Journal**, 16(1), 55-74.
- Drucker, Peter F (1998), "The Discipline of Innovation", **Harvard Business Review**, 76(6), 149-157.
- Dufrene, Uric vd. (1998), "Evaluating Tangible asset Investments: The Value of Cross Functional Teams", **Management Research News**, 21(10).
- Dutton, Jane E ve Dukerich, Janet M (1991), "Keeping an eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation", **Academy of Management Journal**, 34(3), 517-554.
- Dunning, H. John (1988), "The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions", **Journal of International Business Studies**, 19(1), 1-31.
- \_\_\_\_\_ (1993), **Multinational Enterprises and the Global Economy**, Addison Wesley Publishing Company.
- \_\_\_\_\_ (2000), "The Eclectic Paradigm as An Envelope for Economic and Business Theories of MNE Activity", **International Business Review**, 9(2), 163-190.
- Dunning, H. John ve Lundan, M. Sarianna (2008), **Multinational Enterprises and The Global Economy**, Edward Elgar Publishing.
- Dyer, Jeffrey H ve Chu, Wujin (2003), "The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance: Empirical Evidence from The United States, Japan, and Korea", **Organization Science**, 14(1), 57-68.
- Dyer Jr, W Gibb ve Whetten, David A (2006), "Family Firms and Social Responsibility: Preliminary Evidence from The S&P 500", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 30(6), 785-802.
- Dyer, W Gibb (2018), "Are Family Firms Really Better? Reexamining "Examining the 'family effect' on firm performance"", **Family business review**, 31(2), 240-248.

- Eberl, Markus ve Schwaiger, Manfred (2005), "Corporate Reputation: Disentangling the Effects on Financial Performance", **European Journal of marketing**, 39(7/8), 838-854.
- Eckert, Christian (2017), "Corporate Reputation and Reputation risk: Definition and Measurement from a (risk) Management Perspective", **The journal of risk finance**, 18(2), 145-158.
- Edelman, Lauren (1992), "Legal ambiguity and symbolic structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law", **American Journal of Sociology**, 97(6), 1531-1576.
- Eisenberg, Theodore vd. (1998), "Larger Board Size and Decreasing Firm Value in Small Firms", **Journal of financial Economics**, 48(1), 35-54.
- Elango, Balasubramanien ve Sethi, S. Prakash (2007), "An Exploration of the Relationship between Country of Origin (COE) and the Internationalization-Performance Paradigm", **Management International Review**, 47(3), 369-392.
- Elçi, Şirin ve Karataylı, İlber (2008), "İnovasyon Rehberi: Karlılık ve Rekabetin elkitabı", **Technopolis Group Türkiye**.
- Erkutlu, Hakan ve Eryiğit, Süleyman (2001), "Uluslararasılaşma Süreci", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 3(3), 149-164.
- Elsayed, Khaled (2011), "Board size and corporate performance: The missing role of board leadership structure", **Journal of Management & Governance**, 15(3), 415-446.
- Enis, Ben M (1967), "An analytical approach to the concept of image", **California management review**, 9(4), 51-58.
- Erdal, Fuat ve Tatoglu, Ekrem (2002), "Locational determinants of foreign direct investment in an emerging market economy: evidence from Turkey", **Multinational business review**, 10: 21-27.
- Erkmen, Turhan ve Esen, Emel (2013), "How Do Weak & Strong Corporate Culture Influence Corporate Reputation?", **New Challenges, New Opportunities: Interdisciplinary Perspectives on Reputation Management**, 1. Baskı içinde (43-53), Reputation Management Institute of Turkey, Ankara.
- Ersöz, Filiz (2009), "Avrupa inovasyon göstergeleri (EIS) ışığında Türkiye'nin konumu", **İtüdergisi/b**, 6(1), 3-16.
- Esen, Emel (2011), "Türkiye'deki ve Dünya'daki İtibar Ölçümlerinin Karşılaştırılması", **Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi**, 31, (2), 289-306.
- Faccio, Mara ve Lang, Larry HP (2002), "The Ultimate Ownership of Western European Corporations", **Journal of Financial Economics**, 65(3), 365-395.
- Fagerberg, Jan vd. (2005). **The Oxford Handbook of Innovation**, Oxford university press.

- Falk, Martin (2008), "Effects of Foreign Ownership on Innovation Activities: Empirical Evidence for Twelve European Countries", **National Institute Economic Review**, 204(1), 85-97.
- Fan, Joseph PH vd. (2012), "Founder Succession and Accounting Properties", **Contemporary Accounting Research**, 29(1), 283-311.
- Fang, Lily Hua (2005), "Investment Bank Reputation and the Price and Quality of Underwriting Services", **The journal of finance**, 60(6), 2729-2761.
- Feldman, Percy Marquina vd. (2014), "A new Approach for Measuring Corporate Reputation", **Revista de Administração de Empresas**, 54(1), 53-66.
- Filatotchev, Igor vd. (2005), "Corporate governance and performance in publicly listed, family-controlled firms: Evidence from Taiwan", **Asia Pacific journal of management**, 22(3), 257-283.
- Filatotchev, Igor ve Jenifer Piesse (2009), "R&D, internationalization and growth of newly listed firms: European evidence," **Journal of International Business Studies**, 40(8), 1260-1276.
- Fillis, Ian (2003), "Image, reputation and identity issues in the arts and crafts organization", **Corporate Reputation Review**, 6(3), 239-251.
- Flanagan, David J ve O'Shaughnessy, KC (2005), "The effect of layoffs on firm reputation", **Journal of management**, 31(3), 445-463.
- Flatt, Sylvia J ve Kowalczyk, Stanley J (2008), "Creating competitive advantage through intangible assets: The direct and indirect effects of corporate culture and reputation", **Journal of Competitiveness Studies**, 16(1/2), 13.
- Fombrun, Charles J ve Shanley, Mark (1990), "What's in a name? Reputation Building and Corporate Strategy", **Academy of Management Journal**, 33(2), 233-258.
- Fombrun, Charles J. (1996), **Reputation :Realizing Value From The Corporate Image**, Harvard Business School Press, Boston.
- Fombrun, Charles J ve Rindova, Violina P (2000), "The road to transparency: Reputation management at Royal Dutch/Shell", **The expressive organization**, 7, 7-96.
- Fombrun, Charles J vd. (2000), "The Reputation Quotient SM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation", **Journal of Brand Management**, 7(4), 241-255.
- Fombrun, Charles J vd. (2015), "Stakeholder tracking and analysis: The RepTrak® system for measuring corporate reputation", **Corporate Reputation Review**, 18(1), 3-24.
- Fombrun, Charles J ve Van Riel, Cees B. M (1997), "The Reputational Landscape", **Corporate Reputation Review**, 1-16.

- 
- (2004), “Fame & Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations”, **Prentice Hall**, 1-263.
- Fong, Cher-Min vd. (2013), “Target Reputation Transferability, Consumer Animosity, and Cross-Border Acquisition Success: A Comparison Between China and Taiwan”, **International Business Review**, 22(1), 174–186.
- Freeman, R Edward (2010). **Strategic management: A stakeholder approach**, Cambridge university press.
- Frenkel, Stephen J (2001), “Globalization, athletic footwear commodity chains and employment relations in China”, **Organization studies**, 22(4), 531-562.
- Friar, John H (1995), “Competitive advantage through product performance innovation in a competitive market”, **Journal of Product Innovation Management**, 12(1), 33-42.
- Gadhoun, Yoser vd. (2005), “Who controls US?”, **European Financial Management**, 11(3), 339-363.
- Galende, Jesús ve De La Fuente, Juan Manuel (2003), “Internal factors determining a firm’s innovative behaviour”, **Research Policy**, 32(5), 715-736.
- Gallo, Miguel Angel ve Pont, Carlos García (1989), “La empresa familiar en la economía española”, **Papeles de Economía Española**(39), 67-85.
- Garcia, Rosanna ve Calantone, Roger (2002), “A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review”, **Journal of Product Innovation Management: An international publication of the product development & management association**, 19(2), 110-132.
- Gardberg, Naomi A ve Fombrun, Charles J (2002), “The global reputation quotient project: First steps towards a cross-nationally valid measure of corporate reputation”, **Corporate Reputation Review**, 4(4), 303-307.
- Gatzert, Nadine (2015), “The impact of corporate reputation and reputation damaging events on financial performance: Empirical evidence from the literature”, **European Management Journal**, 33(6), 485-499.
- Gao, Gerald Young vd. (2010), “A ‘strategy tripod’ perspective on export behaviors: evidence from domestic and foreign firms based in an emerging economy”, **Journal of International Business Studies**, 41: 377–396.
- Gibson, Dirk vd. (2006), “The importance of reputation and the role of public relations”, **Public relations quarterly**, 51(3), 15.
- Godfrey, Paul C (2005), “The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: A risk management perspective”, **Academy of management review**, 30(4), 777-798.

- Godin, Benoît (2006), "The linear model of innovation: The historical construction of an analytical framework", **Science, Technology, & Human Values**, 31(6), 639-667.
- Goldberg, Marvin E ve Hartwick, Jon (1990), "The effects of advertiser reputation and extremity of advertising claim on advertising effectiveness", **Journal of Consumer Research**, 17(2), 172-179.
- Goldring, Deborah (2015), "Reputation orientation: Improving marketing performance through corporate reputation building", **Marketing Intelligence & Planning**, 33(5), 784-803.
- Golgeli, Kursad (2014), "Corporate reputation management: The sample of Erciyes University", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 122, 312-318.
- Goll, Irene vd. (2001), "Top management team composition, corporate ideology, and firm performance", **MIR: Management International Review**, 109-129.
- Goll, Irene ve Rasheed, Abdul A (2004), "The moderating effect of environmental munificence and dynamism on the relationship between discretionary social responsibility and firm performance", **Journal of business Ethics**, 49(1), 41-54.
- Gomez-Mejia, Luis R vd. (2011), "The bind that ties: Socioemotional wealth preservation in family firms", **Academy of Management Annals**, 5(1), 653-707.
- González, Francisco Pérez (2006), "Inherited control and firm performance", **American Economic Review** 96(5), 1559-1588.
- Gopalakrishnan, Shanthi (2000), "Unraveling the links between dimensions of innovation and organizational performance", **The Journal of High Technology Management Research**, 11(1), 137-153.
- Goswami, Sanghamitra ve Mathew, Mary (2005), "Definition of innovation revisited: An empirical study on Indian information technology industry", **International Journal of Innovation Management**, 9(03), 371-383.
- Gotsi, Manto ve Wilson, Alan M (2001), "Corporate reputation: seeking a definition", **Corporate Communications: An International Journal**, 6(1).
- Gottschalk, Petter (2011). **Corporate social responsibility, governance and corporate reputation**, World Scientific.
- Göker, İlkut Elif Kandil vd. (2017), "Kurumsal itibar kavramı ve hisse senedi fiyatlarına etkisi: Türkiye örneği", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**(74), 133-156.
- Göker, Anıl Z ve Üçok, Tengiz (2006), "Aile işletmeleri ve karar verme süreci, köklü aile işletmelerinde bir uygulama", **2. Aile İşletmeleri Kongresi Kitabı** (45-57), İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

- Gönenç, H (2006), “Ownership Concentration and Corporate Performance; A Simultaneous Equation Framework for Turkish Companies. [http](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm)”, **papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm**.
- Gözen, Aylin ve Ülgen, Beliz (2018), “ The Relationship Between Organizational Ambidexterity And Family Business Performance”, **International Journal of Commerce and Finance**, 4 (2), 94-107.
- Gray, Edmund R ve Balmer, John MT (1998), “Managing corporate image and corporate reputation”, **Long range planning**, 31(5), 695-702.
- Greysen, Stephen A (1999), “Advancing and Enhancing Corporate Reputation”, **Corporate Communications: An International Journal**, 4(4), 177-181.
- Griliches, Zvi (1979), “Issues in Assessing the Contribution of Research and Development to Productivity Growth”, **The Bell Journal of Economics**, 92-116.
- Groenland, Edward AG (2002), “Qualitative research to validate the RQ-dimensions”, **Corporate Reputation Review**, 4(4), 308-315.
- Grossman, GM ve Helpman, E (1991), “Innovation and Growth in the Global Economy”, MITPress, Cambridge, Massachusetts.
- Guan, Jianch ve Ma, Ning (2003), “Innovative capability and export performance of Chinese firms”, **Technovation**, 23(9), 737-747.
- Grünig, Rudolf ve Morschett (2012), Developing International Strategies, **Going and Being International for Medium-Sized Companies**, Springer, London.
- Gunday, Gurhan vd. (2011), “Effects of Innovation Types on Firm Performance”, **International Journal of Production Economics**, 133(2), 662-676.
- Gujarati, Damadar N (2003), “Basic Econometrics”, 4. Baskı, **New York: McGraw-Hill Companies**, <https://zalamস্যah.staff.unja.ac.id/wp-content/uploads/sites/286/2019/11/7-Basic-Econometrics-4th-Ed.-Gujarati.pdf>
- Güleş, Hasan K ve Bülbül, Hasan (2004), “Toplam Kalite Yönetiminin İşletmelerde Yenilik Çalışmalarına Katkısı”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 6(1), 115-129.
- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2009), **Turizm İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetimi** Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Günay, Ahmet (2014), **Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma: Isparta İş Adamı Dernekleri Üyeleri Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Günel, Rıdvan (2005), **Aile İşletmelerinde Yönetimin Bir Sonraki Kuşağa Devrinde Karşılaşılan Sorunların Tespitine ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürbüz, F. Gülrüh (2014), "Corporate image as an indicator of corporate reputation", (Edited by: Haluk Sumer and Helmut Pernsteiner), **Reputation Management**, İstanbul: Beta Basım, 25-54
- Habbershon, Timothy G ve Williams, Mary L (1999), "A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms", **Family business review**, 12(1), 1-25.
- Habbershon, Timothy G vd. (2003), "A unified systems perspective of family firm performance", **Journal of business venturing**, 18(4), 451-465.
- Haihua, Chen ve Song, Chen (2009), "Study on Motivations, Institutional Form and Organizations of Innovation Cluster", Paper presented at the **2009 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering**.
- Hall, Richard (1992), "The strategic analysis of intangible resources", **Strategic Management Journal**, 13(2), 135-144.
- Hall, Richard (1993), "A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage", **Strategic Management Journal**, 14(8), 607-618.
- Hamel, Gary (2006), "The Why, What, and How of Management Innovation", **Harvard Business Review**, 84(2), 72.
- Han, Jin K vd. (1998), "Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link?", **Journal of marketing**, 62(4), 30-45.
- Handler, Wendy C (1989), "Methodological issues and considerations in studying family businesses", **Family business review**, 2(3), 257-276.
- \_\_\_\_\_ (1991), "Key Interpersonal Relationships of next-generation Family Members in Family Firms", **Journal of Small Business Management**, 29(3), 21.
- Hansson, Anders ve Hedim, Kim (2007), **Motives For Internationalization: Small Companies In Swedish Incubators and Science Parks**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uppsala University.
- Harmancıoğlu, Nükhet (2012), "İnovasyon süreci: Yeni ürün geliştirmede inovasyon literatürünün teorik meta analizi", **Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi**, 1(1), 1-23.
- Hatch, Mary Jo ve Schultz, Majken (1997), "Relations Between Organizational Culture, Identity and Image", **European Journal of Marketing**.
- \_\_\_\_\_ (2001), "Are the Strategic Stars Aligned for your Corporate Brand", **Harvard Business Review**, 79(2), 128-134.



- Hayes, Andrew F (2009), "Beyond Baron and Kenny: Statistical Mediation Analysis in the new Millennium", **Communication monographs**, 76(4), 408-420.
- Helm, Sabrina (2011), "Employees' Awareness of Their Impact on Corporate Reputation", **Journal of Business Research**, 64(7), 657-663.
- Hemmelgarn, Anthony L vd. (2006), "Organizational Culture and Climate: Implications for Services and Interventions Research", **Clinical Psychology: Science and Practice**, 13(1), 73-89.
- Henard, David H ve Dacin, Peter A (2010), "Reputation for Product Innovation: Its impact on Consumers", **Journal of Product Innovation Management**, 27(3), 321-335.
- Hızarcı, A. Kübra (2015), **The Mediation Effect Of Innovation On The Relationship Between Internationalization And Firm Performance**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hitt, Michael A. vd. (1997), "International Diversification: Effects on Innovation and Firm Performance in Product-Diversified Firms", **Academy of Management Journal**, 40(4), 767-798.
- Hitt, Michael A. vd. (2001), "Guest editor's Introduction to the Special Issue Strategic Entrepreneurship", **Strategic Management Journal**, 22(6/7), 479-492.
- Hofstede, Geert (1984). **Culture's Consequences: International Differences in work-related Values** (5), Sage.
- Hong, Paul vd. (2012), "Revisiting Corporate Reputation and Firm Performance Link", **Benchmarking: An International Journal**.
- Hoyt, Robert. E. ve Liebenberg, Andre P. (2011), "The Value of Enterprise Risk Management", **Journal of Risk and Insurance**, 78 (4), pp. 795-822.
- Hsiao, Cheng (2014). **Analysis of Panel Data**, Cambridge University Press.
- Hu, Yangcheng ve Zheng, Wenshan (2008), "Market Orientation, Innovation and Performance of nonprofit Organizations: Evidence from China", Paper Presented at the **2008 IEEE International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics**.
- Hull, Clyde Eirikur ve Rothenberg, Sandra (2008), "Firm Performance: The Interactions of Corporate Social Performance with Innovation and Industry Differentiation", **Strategic Management Journal**, 29(7), 781-789.
- Hult, G Tomas M ve Ketchen Jr, David J (2001), "Does Market Orientation Matter?: A test of the Relationship Between Positional Advantage and Performance", **Strategic Management Journal**, 22(9), 899-906.

- Hult, G Tomas M vd. (2003), "The Role of Entrepreneurship in Building Cultural Competitiveness in Different Organizational Types", **Journal of Management**, 29(3), 401-426.
- Hunt, Shelby D ve Morgan, Robert M (1995), "The Comparative Advantage Theory of Competition", **Journal of Marketing**, 59(2), 1-15.
- Hutton, James G vd. (2001), "Reputation Management: The New Face of Corporate Public Relations?", **Public Relations Review**, 27(3), 247-261.
- Huybrechts, Jolien vd. (2011), "The Distinctiveness of Family Firm İntangibles: A Review and Suggestions for Future Research", **Journal of Management & Organization**, 17(2), 268-287.
- Inglis, Robert vd. (2006), "Corporate Reputation and Organisational Performance: an Australian Study", **Managerial Auditing Journal**.
- İnceöz, Serap (2015), "**Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İtibara Etkileri: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma**", Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Işık, Cem ve Keskin, Gülümser (2013), "Bilgi Ekonomilerinde Rekabet Üstünlüğü Oluşturulması Açısından Inovasyonun Önemi", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 27(1), 41-57.
- Johanson, Jan ve Vahlne, J. Erik (1977), "The Internationalization Process of The Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", **Journal of International Business Studies**, 8(1), 23-32.
- Jeng, Shih-Ping (2011), "The Effect of Corporate Reputations on Customer Perceptions and Cross-Buying İntentions", **The Service Industries Journal**, 31(6), 851-862.
- Johne, Axel ve Davies, Robert (2000), "Innovation in Medium-sized Insurance Companies: How Marketing adds Value", **International Journal of Bank Marketing**.
- Judd, Charles M ve Kenny, David A (1981). **Estimating the effects of social intervention**, CUP Archive.
- Kadıbeşegil, Salim (2006), İtibar Yönetimi, **Medicat yayınları**, İstanbul
- Kafouros, Mario I vd. (2008), "The Role of İnternationalization in Explaining İnnovation Performance", **Technovation**, 28(1-2), 63-74.
- Kaplan, Aslı (2018), **Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakaya, Aykut vd. (2018), "Türk İmalat Sanayinde Performans, İnovasyon ve Rekabet Arasındaki İlişki", **Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi**, 4(1), 39-59.

- Karaosmanoglu, Elif ve Melewar, TC (2006), “Corporate Communications, Identity and Image: A Research Agenda”, **Journal of Brand Management**, 14(1), 196-206.
- Karpuzoğlu, Ebru (2002), **Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma**, Hayat.
- Kartalia, Jim (2000), “The Four Building Blocks of a Reputation Management Program”, **Strategy & Leadership**.
- Kastan, Cengiz (2016), **İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamaya Yönelik İnovasyon Stratejileri ve Ürün İnovasyonu Modelleri: İstanbul Ayakkabı Endüstrisinde bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Keeble, David vd. (1998), “Internationalisation Processes, Networking and Local Embeddedness in Technology-intensive Small Firms”, **Small Business Economics**, 11(4), 327-342.
- Keh, Hean Tat ve Xie, Yi (2009), “Corporate Reputation and Customer Behavioral Intentions: The Roles of Trust, Identification and Commitment”, **Industrial Marketing Management**, 38(7), 732-742.
- Kennedy, Peter (2006), **Ekonometri Kılavuzu**, Çev: Şenay Açıkgöz ve Muzaffer Sarımeşeli, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Kennedy, Sherril (1975), **Nurturing Corporate Images: Total Communication Or Ego Trip?**, Cranfield Institute Press for the School of Management.
- Kim, W. Chan ve Mauborgne, Renée (2005), **Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant**, Harvard Business Press, Boston.
- King, Brayden G ve Whetten, David A (2008), “Rethinking the Relationship Between Reputation and Legitimacy: A Social Actor Conceptualization”, **Corporate Reputation Review**, 11(3), 192-207.
- Kindleberger, P. Charles (1969), **American Business Abroad**, 11(2), New Heaven.
- Kırım, Arman (2003). **Aile Şirketlerinin Yönetimi**, İstanbul, Sistem.
- Knight, Rory ve Bertoneche, Marc (2001), **Financial Performanc**, Butterworth – Heinemann, Oxford, United Kingdom.
- Kotabe, Masaaki (1990), “The Relationship Between Offshore Sourcing and Innovativeness of U.S. Multinational firms: An Empirical Investigation”, **Journal of International Business Studies**, 21, 623-638.
- Kotha, Suresh vd. (2001), “Reputation Building and Performance: An Empirical Analysis of the top-50 pure Internet Firms”, **European Management Journal**, 19(6), 571-586.

- Kotter, John P ve Heskett, James L (1992), “ Corporate Culture and Performance”, **New York: Free Press**, (<https://www.amazon.com/Corporate-Culture-Performance-John-Kotter/dp/1451655320>), 26.02.2019
- Kowalczyk, Stanley J ve Pawlish, Michael J (2002), “Corporate Branding Through External Perception of Organizational Culture”, **Corporate Reputation Review**, 5(2), 159-174.
- Kuratko, Donald F ve Hodgetts, Richerd M (1998), “Entrepreneurship: A Contemporary Approach”. **Dryden Press**, Fort Worth.
- Kuratko, Donald F vd. (2005), “A model of Middle–Level Managers’ Entrepreneurial Behavior”, **Entrepreneurship Theory and Practice**, 29(6), 699-716.
- Kurt, Benan (2009), **Örgüt Kültürünün Aile Şirketlerinin Kurumsallaşmasında Rolü**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Kurt, Mustafa ve Görmüş, Alparslan Şahin (2010), “Yönetim Bilgisinin Yerel Yeniden Üretiminde Kurumsal Çevrenin Etkisi: Danışmanlık Firmalarının Ürünleri Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(1), 67-82.
- Küçük Kurt, Mehmet (1988), “Halkla İlişkilerde Araştırma Yöntemleri ve Değerlendirme”, **Halkla İlişkiler Sempozyumu**.
- La Porta, Rafael vd. (1999), “Corporate Ownership Around the World”, **The Journal of Finance**, 54(2), 471-517.
- Lafferty, Barbara A ve Goldsmith, Ronald E (1999), “Corporate Credibility’s Role in Consumers’ Attitudes and Purchase Intentions when High Versus a Low Credibility Endorser is used in the ad”, **Journal of Business Research**, 44(2), 109-116.
- Lam, Kin vd. (1994), “Family Groupings on Performance of Portfolio Selection in the Hong Kong Stock Market”, **Journal of banking & finance**, 18(4), 725-742.
- Lange, Donald vd. (2011), “Organizational Reputation: A review”, **Journal of Management**, 37(1), 153-184.
- Lee, Jim (2006), “Family Firm Performance: Further Evidence”, **Family Business Review**, 19(2), 103-114.
- Lee, JooH ve Roh, James Jungbae (2012), “Revisiting corporate reputation and firm performance link”, **Benchmarking: An International Journal**, 19(4), 649-664.
- Lemmink, Jos vd. (2003), “The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions”, **Journal of Economic Psychology**, 24(1), 1-15.
- Leonard, Barton, Dorothy (1992), “Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development”, **Strategic management journal**, 13(S1), 111-125.

- Li, Honggui G vd. (2016), “Corporate reputation and performance: A legitimacy perspective”, **Entrepreneurial Business and Economics Review**, 4(3), 181.
- Li, P. Peter (2007), “Toward an Integrated Theory of Multinational Evolution: The Evidence of Chinese Multinational Enterprises as Latecomers”, **Journal of International Management**, 13, 296-318.
- Li, Wen-Dong vd. (2008), “The Influence of Organizational Culture on Work-Related Personality Requirement Ratings: A multilevel analysis”, **International Journal of Selection and Assessment**, 16(4), 366-384.
- Lin, Carol Yeh-Yun ve Chen, Mavis Yi-Ching (2007), “Does innovation lead to performance? An empirical study of SMEs in Taiwan”, **Management research news**.
- Lin, Zhiang vd. (2009), “Alliance partners and firm performance: resource complementarity and status association”, **Strategic management journal**, 30(9), 921-940.
- Liu, Xielin ve Cheng, Peng (2011). **Is China's indigenous innovation strategy compatible with globalization?**, Honolulu: East-West Center.
- Lu, Jane W. ve Paul W. Beamish (2004), “International diversification and firm performance: The S-curve hypothesis”, **Academy of management journal**, 47(4), 598-609.
- Luo, Yadong ve Tung, L. Rosalie (2007), “International Expansion of Emerging Market Enterprises: A Springboard Perspective”, **Journal of International Business Studies**, 38(4), 481-498.
- MacAlister, Jamie (2016), **Risky Strategy: Understanding Risk to Improve Strategic Decisions**, Bloomsbury Publishing, London.
- MacKinnon, David P. vd. (2000), “Equivalence of the Mediation, Confounding and Suppression Effect”, **Prevention Science**, 1(4), 173-181.
- Mahon, John F. (2002), “Corporate Reputation A Research Agenda Using Strategy and Stakeholder Literature”, **Business & Society**, 41 (4), 415-445.
- Mandacı Evrim, Pınar ve Kurt, Gülizar Gümüş (2010), “Ownership Concentration, Managerial Ownership and Firm Performance: Evidence from Turkey”, **SEE Journal**, 57-66.
- Mansfield, Edwin (1961), “Technical Change and The Rate Of Imitation”, **Econometrica: Journal of the Econometric Society**, 29(4), 741-766.
- \_\_\_\_\_ (1968), **The Economics of Technological Change**, Norton, New York.
- Marr, Bernard, (2005), “Management Consulting Practice on Intellectual Capital Editorial and Introduction to Special Issue”, **Journal of Intellectual Capital**, 6 (4), 469–473.

- Martinez, Jon I. vd. (2007), "Family Ownership and Firm Performance: Evidence From Public Companies", **Family Business Review**, 20 (2), 83-94.
- Martineau, Pierre (1958), "The Personality of the Retail Store", **Harvard Business School Press**, January/February, 47-55.
- Mason, Carl J (1993), "What Image Do You Project", **Management Review**, 82 (November), 10-16.
- Mathieu, John E. ve Taylor, Scott R (2006), "Clarifying Conditions and Decision Points for Mediatonal Type Inferences in Organizational Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, 27, 1031 – 1056.
- Mathews, A. John (2006), "Dragon Multinationals: New Players in the 21st Century", **Asia Pacific Journal of Management**, 23(1), 5-27.
- Maury, Benjamin (2006), "Family Ownership and Firm Performance: Empirical Evidence From Western European Corporations", **Journal of Corporate Finance**, 12 (2), 321-341.
- Mazzola, Pietro vd. (2013), "NonLinear Effects of Family Sources of Power on Performance", **Journal of Business Research**, 66, 568–574.
- McClellan, Elizabeth J. vd. (2013), "When Does Voice Lead to Exit? It Depends on Leadership", **Academy of Management Journal**, 56 (2), 525-548.
- McConaughy, Daniel L. vd. (1998), "Founding Family Controlled Firms: Efficiency and Value", **Review of Financial Economics**, 7 (1), 1-19.
- \_\_\_\_\_ (2001), "Founding Family Controlled Firms: Performance, Risk and Value" *Journal of Small Business Management*, 39 (1), 31–49.
- McDermott, Christopher ve O'Connor, Gina Colarelli (2002), "Managing Radical Innovation: An Overview Of Emergent Strategy Issues", **Journal of Product Innovation Management**, 19(6), 424-438
- McVey, Henry ve Draho, Jason (2005), "U.S. Family-Run Companies – They May Be Better Than You Think", *Journal of Applied Corporate Finance*, 17 (4), 134-143.
- McWilliams, Abigail ve Siegel, Donald (2000), "Corporate Social Responsibility And Financial Performance: Correlation Or Misspecification?", **Strategic Management Journal**, 21(5), 603- 609.
- Means, C. Gardiner (1931), "The Separation of Ownership and Control in American Industry", **The Quarterly Journal of Economics**, 46(1), 68-100.
- Melewar, Ted. C (2003), Determinants of the Corporate Identity Construct: a Review of the Literature. *Journal of Marketing Communications*, 9, 195-220.

- \_\_\_\_\_ (2005), *Corporate Identity: Concept, Components and Contribution*, 3(1), 59-81.
- Mert, Kübra ve Şahin, Kader (2020), **Türkiye’de Holdinglerin Uluslararasılaşma Süreci**, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Metcalf, J. Stanley (1998), **Evolutionary Economics and Creative Destruction**, Routledge, London.
- Mete, Nurgül (2019), **İşletmelerde Kurumsallaşma ve İnovasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Meyer, John W. ve Rowan, Brian (1977), “Institutionalized Organizations: Formal Structures as Myth and Ceremony”, **American Journal of Sociology**, 83 (2), 340-363.
- Meyer, John W. ve Scott, W. Richard (1983), **Organizational Environments: Ritual And Rationality**, Beverly Hills, CA: Sage.
- Meyer, E. Klaus vd. (2009), “Institutions Resources and Entry Strategies in Emerging Economies”, **Strategic Management Journal**, 30(1), 61-80.
- Milgrom, Paul ve Roberts, John (1982), “Predation, Reputation, and Entry Deterrence”, **Journal of Economic Theory**, 27(2), 280-312.
- Mishina, Yuri vd. (2010), “Why “Good” Firms do Bad Things: The Effects of High Aspirations, High Expectations, and Prominence on the Incidence of Corporate Illegality”, **Academy of Management Journal**, 53(4), 701-722.
- Mitchell, Ronald K. vd. (2000), “Cross-Cultural Cognitions and The Venture Creation Decision”, **Academy Of Management Journal**, 43(5), 974–993.
- Moore, Geoffrey A (1999), **Crossing the Chasm: Marketing and Selling Disruptive Products to Mainstream Customers**, HarperBusiness, New York.
- Morley, Michael (2002), **How to Manage Your Global Reputation: A Guide to the Dynamics of International Public Relations**, New York University Press, New York.
- Moores, Ken ve Barrett, Mary (2002), **Learning Family Business: Paradox and Pathways**, Aldershot, Ashgate
- Murray, Kevin ve White, Jon (2005), “CEO’s View on Reputation Management”, **Journal of Communication Management**, 9 (4), 348-358.
- Muth, Melinda ve Donaldson Lex (1998), “Stewardship Theory and Board Structure: A Contingency Approach”, **Corporate Governance: An International Review**, 6(1), 5-28.

- Mutlu Bilge ve Er, Alpay (2003), "Design Innovation: Historical and Theoretical Perspectives on Product Innovation by Design", **A Paper Presented at the 5th European Academy of Design Conference, Barcelona**, 2-22.
- Myers, Stewart ve Majluf, Nicholas S. (1984), "Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information Investors Do Not Have", **Journal of Financial Economics**, 13, 187-221.
- Nakra, Prema (2000), "Corporate Reputation Management: "CRM" with a Strategic Twist", **Public Relations Quarterly**, 45 (2), 35-42.
- Navarro, Maria Anson vd. (2011), "Family Ownership and Control, The Presence of Other Large Shareholders and Firm Performance: Further Evidence", **Family Business Review**, 24 (1), 71-93.
- Neely, Andy (1999), "The Performance Measurement Revolution: Why Now and What Next?", **International Journal of Operations and Production Management**, 19(2), 205-228.
- Nguyen, Nha ve Leblanc, Gaston (2001), "Corporate Image and Corporate Reputation in Customers' Retention Decision in Services", **Journal of Retailing and Customer Services**, 8, 227-236.
- Normann, Richard (1984), **Service Management: Strategy and Leadership in Service Businesses**, John Wiley & Sons, Chichester.
- OECD (2005), **Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data**, Paris.
- Ocampo, Juan Velez ve Perez, Maria Alejandra Gonzalez (2019), "Analyzing Foreign Expansion and Corporate Reputation: Review and Future Research Agenda", **Cross-Cultural and Strategic Management**, 26(4), 586-608.
- Okan, Tarhan vd. (2013), "Yönetim Kurulu Yapısı ve Kurumsal Mesafe Etkileşiminin Çokuluslu İşletmelerin Uluslararasılaşma Stratejileri Üzerindeki Etkisi", **IV. Örgüt Kuramı Çalıştayı-Yıldırım Beyazıt Üniversitesi-Ankara Bildiriler Kitabı**, 95-123.
- \_\_\_\_\_ (2014), "Yönetim Kurulu Yapısı İle Finansal Performans Aarasındaki İlişkide Uluslararasılaşma Çeşitlenmenin Aracılık Etkisi", **İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**, 25(77), 39-78.
- Okay, Ayla, (2000), **Kurum Kimliği**, 2. Baskı, Mediacat Yayınları, Ankara.
- Oksay, Suna (1998), "Çok Uluslu Şirketler Teoriler Çerçevesinde, Yabancı Sermaye Yatırımının İncelenerek Değerlendirilmesi", **Dış Ticaret Dergisi**, 3(8), 14-27.
- Oliver, Christine (1991), "Strategic Responses To Institutional Processes", **Academy of Management Review**, 16, 145-179.



- \_\_\_\_\_ (1997), “Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource Based Views”, **Strategic Management Journal**, 18(9), 697-713.
- Olins, Wally (1978), **The Corporate Personality: An Inquiry into the Nature of Corporate Identity**, Design Council, London.
- Omar, Maktoba vd. (2009), “Global Brand Market-Entry To Manage Corporate Reputation”, **Journal of Product and Brand Management**, 18 (3), 177-187.
- Orth Ulrich R. ve Green, Mark T. (2009) “Consumer Loyalty To Family Versus Non-Family Business: The Roles Of Store Image, Trust and Satisfaction”, **J Retail Consum Serv**, 16, 248–259.
- Osborn, Steve ve Morley, Wayne (2016), **Developing Food Products for Consumers with Specific Dietary Needs**, Woodhead Publishing, Sawston-United Kingdom.
- O’Sullivan, Tim (1983), **Key Concepts in Communication**, Methuen, London.
- Öğüt, Adem vd. (2007), “İşletmelerde Düşünce Aşamasındaki Patent Aşamasına Uzanan Süreçte Yenilik Stratejileri ve Buluş Yönetimi”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 17, 413- 425.
- Özbek, Haydar ve Atik, Hayriye (2014) “İnovasyon Göstergeleri Bakımından Türkiye’nin Avrupa Birliği Ülkeleri Arasındaki Yeri: İstatistiksel Bir Analiz”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 42(Temmuz – Aralık), 193-210.
- Özpinar Baygöl, Burcu, (2008), “ Kurumsal İtibarın Ölçümü: Türkiye’ye Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Reklamcılık ve Halk İlişkiler Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Özen, Şükrü (2010), “Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar ve yeni Sorunlar”, **Örgüt Kuramları**, 2. Baskı içinde (237-331), İmge Kitapevi Yayınları.
- Özen, Şükrü (2013), “Yeni Kurumsal Kuram”, D. Taşçı ve E. Erdemir (Der.), **Örgüt Kuramları**, içinde (119-139), Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Özcan, Kerim (2011), “Kurumsal Söylemin Rasyonel Temelleri: Yeni Kurumsal Kuram Rasyonelite Tartışması”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 13, 297-326.
- Palangkaraya, Alfons (2012), “The Link Between Innovation and Export: Evidence from Australia’s Small and Medium Enterprises”, **ERIA (Economic Research Institute For ASEAN and East Asia) Discussion Paper Series**, 1-42.
- Padgett, Robert Carlton ve Leite, Rosamaria Cox Moura (2012), “The impact of R&D intensity on corporate reputation: Interaction effect of innovation with high social benefit”, **Intangible Capital**, 8(2), 216-238.

- Panaretou, Argyro (2014), "Corporate Risk Management and Firm Value: Evidence from UK Market", **The European Journal of Finance**, 20(12), 1161-1186.
- Parsons, Talcott (1960), **Structure and Process In Modern Societies**, Free Press, Glencoe.
- Pegels, Carl C. ve Yang, Baik (2000), "Team Performance Management", **An International Journal**, 6 (5/6), 97-107.
- Peltekoğlu, Filiz (1993), "Kurum İçi İletişim ve Kurum İmajına Katkısı", **Marmara İletişim Dergisi**, 2, 203-210.
- Penrose, Edith (1959), **The Theory Of The Growth Of The Firm**, Blackwell Publishing, Oxford.
- Pérez-González, Francisco (2006), "Inherited Control and Firm Performance", **The American Economic Review**, 96 (5), 1559-1588.
- Perçin, Selçuk vd. (2015), "Türk İmalat Sanayinde İhracat ve İnovasyon Arasındaki İlişki", **Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi**, 3(2), 85-103.
- Perrin, Burt (2002), "How To and How Not To Evaluate Innovation", **Evaluation**, 8(1), 13-28.
- Pesaran, Hashem M (2015), **Time Series and Panel Data Econometrics**, Oxford University Press.
- Peteraf, Margaret A (1993), "The Cornerstones Of Competitive Advantage. A Resource-Based View", **Strategic Management Journal**, 14(3), 179-191.
- \_\_\_\_\_ ve Barney, Jay B. (2003), "Unraveling The Resource-Based Tangle", **Journal of Managerial and Decision Economics**, 24, 309-323.
- Peters, Tom (1991), "Get Innovative Or Get Dead", **California Management Review**, 33 (2), 9-23.
- Petkova, Antoaneta P vd. (2014), "Reputation and Decision Making Under Ambiguity: A Study of US Venture Capital Firms' Investments in The Emerging Clean Energy Sector", **Academy of Management Journal**, 57(2), 422-448.
- Petkova, Anyoaneta P (2016), "Standing out or blending in? The formation of new firms' legitimacy and reputation under different levels of market uncertainty", **Corporate Reputation Review**, 19(1), 22-34.
- Pfeffer, Jeffrey ve Salancik, Gerald R (1978), **The External Control of Organizations: A Resource Dependence Approach**, Harper and Row Publishers, New York.
- Piore, Michael J ve Sabel, Charles F (1984), **The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity**, Basic Books, New York.
- Pla, Barber ve Alegre, Joaquin (2007), "Analysing The Link Between Export Intensity, Innovation and Firm Size in A Science Based Industry", **International Business Review**, 16 (3), 275-293.

- Ponzi, Leonard J. vd. (2011), “RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation”, **Corporate Reputation Review**, 14 (1), 15-35.
- Porter, E. Michael, (1990), “The Competitive Advantage of Nations”, **Harvard Business Review**, (March- April), 73- 93.
- \_\_\_\_\_ (2011), **Rekabet Üzerine: Bir Harvard Business Review Kitabı**, Pınar Şiraz (Haz.), İstanbul, Optimist Yayınları.
- Prashantham, Shameen ve Birkinshaw, Julian (2015), “Choose Your Friends Carefully: Home-Country Ties and New Venture Internationalization”, **Management International Review**, 55(2), 207–234.
- Preacher, Kristopher J ve Hayes, Andrew F (2004), “SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models”, **Behavior Research Methods, Instruments, & Computers**, 36(4), 717-731.
- Preece, Stephen B vd. (1995), “Building a Reputation Along the Value Chain at Levi Strauss”, **Long Range Planning**, 28 (6), 88–98.
- Rangone, Andrea (1999), “A Resource-Based Approach to Analysis in Small-Medium Sized Enterprises”, **Small Business Economics**, 12, 233-248.
- Rao, Hayagreeva (1994), “The Social Construction of Reputation: Certification Contests, Legitimation and The Survival of Organisations in The American Automobile Industry 1895±1912”, **Strategic Management Journal**, 15, (Winter), 29-44.
- Ravichandran, Thiagarajan (2000), “Swiftness and Intensity of Administrative Innovation Adoption: An Empirical Study of TQM in Information Systems”, **Decision Sciences**, 31 (3), 691-724.
- Rayner, Jenny (2003), **Managing Reputational Risk**, John Wiley & Sons, Chichester.
- Reed, Richard ve DeFillippi, Robert J (1990), “Causal Ambiguity, Barriers to Imitation and Sustainable Competitive Advantage”, **Academy of Management Review**, 15, 88-102.
- Rhee, Mooweon (2009), “Does Reputation Contribute to Reducing Organizational Errors? A Learning Approach”, **Journal of Management Studies**, 46(4), 676-703
- Rhee, Mooweon, ve Haunschild, Pamela R (2006), “The liability of Good Reputation: A Study of Product Recalls in the US Automobile Industry.” **Organization Science**, 17(1), 101-117.
- Rieck, Olaf vd. (2004), “The Relationship Between the Degree of Internationalization and Firm Performance in the Telecommunication Industry”, **ITS, Europe 16th European Regional Conference, Port, Portugal, September**, 4(6), 1-30.
- Rindova, Violina P (1997), “The Image Cascade and The Formation of Corporate Reputations”, **Corporate Reputation Review**, 1 (1-2), 188-194.

- Rindova, Violina P. vd. (2005), “Being Good or Being Known: An Empirical Examination of The Dimensions, Antecedents and Consequences of Organizational Reputation”, **Academy of Management Journal**, 48, 1033-1050.
- Rindova, Violina P vd. (2010), “Reputation As An Intangible Asset: Reflections on Theory and Methods in Two Empirical Studies of Business School Reputations”, **J Manag**, 36, 610–619.
- Rindova, Violina P vd. (2012), “Partnering Portfolios, Value-Creation Logics and Growth Trajectories: A Comparison of Yahoo and Google (1995 to 2007)”, **Strategic Entrepreneurship Journal**, 6(2), 133-151.
- Roberts, Peter W. ve Dowling, Grahame R (2002), “Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance”, **Strategic Management Journal**, 23(12), 1077 – 1093.
- Rose, Caspar ve Thomsen, Steen (2004), “The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence”, **European Management Journal**, 22 (2), 201-210.
- Rosenbusch, Nina vd. (2011), “Is Innovation Always Beneficial? A Meta-Analysis of The Relationship Between Innovation and Performance in SMEs”, **Journal of Business Venturing**, 26 (4), 441-457.
- Ross, Stephen A (1977), “The Determination of Financial Structure: The Incentive-Signalling Approach”, **Bell Journal of Economics**, 23-40.
- Ruef, Martin ve Scott, W. Richard (1998), “A Multidimensional Model of Organizational Legitimacy: Hospital Survival in Changing Institutional Environments”, **Administrative Science Quarterly**, 43(4), 877-904.
- Rugman, M. Alan (1980), “A New Theory of The Multinational Enterprise: Internationalization vs Internalization”, **Columbia Journal of World Business**, Spring, 23-29
- Saadri, Golnaz ve Lees, Brian (2001), “Developing corporate culture as a competitive advantage”, **Journal of Management Development**, 20(10), 853-859.
- Sageder, Martina vd. (2015), “Reputation of Family Firms From a Customer Perspective”, **International Journal of Business Research**, 15, 13–24.
- Sageder, Martina vd. (2018), “Image and Reputation of Family Firms: A Systematic Literature Review of The State of Research”, **Review of Managerial Science**, 12 (1), 335-377.
- Saito, Takuji (2008), “Family Firms and Firm Performance”, **Journal of the Japanese and International Economies**, 22 (4), 620-646.
- Salvato, Carlo ve Melin, Leif (2008), “Creating Value Across Generations in Family-Controlled Businesses: The Role of Family Social Capital”, **Family Business Review**, 21 (3), 259–276.

- Sambharya, Rakesh B. (1995), "The Combined Effect of International Diversification and Product Diversification Strategies on the Performance of U.S.-Based Multinational Corporations", **Management International Review**, 35(3), 97 – 218.
- Saylı, H. vd. (2009), Etik, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans İlişisini Belirlemeye Yönelik İlk 500 İşletme İçinde Yapılmış Bir Araştırma, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 14(2), 171-180.
- Saxton, Kim (1998), "Where Do Reputations Come From?", **Corporate Reputation Review**, 1 (4), 393-399.
- Schuman Amy vd. (2010), **Family Business as Paradox**, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Schumpeter, Joseph A (1942), **Capitalism, Socialism, and Democracy**, Harper and Brothers, New York.
- Schwaiger, Manfred (2004), "Components and Parameters of Corporate Reputation - An Empirical Study", **Schmalenbach Business Review**, 56, 46-71.
- Schwalbach, Joachim (2000), Image, Reputation und Unternehmenswert, in: Baerns, Information und Kommunikation in Europa. Forschung und Praxis. **Transnational Communication in Europe Research and Practice**, Juliana Barbara/Raupp (Ed.), 287–297.
- Scott, W. Richard (1987), "The Adolescence of Institutional Theory", *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493-511.
- \_\_\_\_\_ (1995), *Institutions and Organizations*. Sage, Thousand Oaks- CA.
- Scott, W. Richard ve Meyer, John W. (1994), *Institutional Environments and Organizations*, Sage Publications, London.
- Selznick, Philip (1996), "Institutionalism 'Old' and 'New'", **Administrative Science Quarterly**, 41 (2), 40th Anniversary Issue (June), 270-277.
- Shamma, Hamed M (2012), "Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications", **International Journal of Business and Management**, 7(16), 151-169.
- Shane, Scott (1993), "Cultural Influences on National Rates of Innovation", **J. Bus. Ventur**, 8, 59–73.
- Shanker, Melissa Carey ve Astrachan, Joseph H (1996), "Myths and Realities: Family Businesses Contribution to the US Economy – A Framework for Assessing Family Business Statistics", **Family Business Review**, 9(2), 107–123.
- Shapiro, Susan P (1987), "The Social Control of Impersonal Trust", **American Journal of Sociology**, 93, 623-658.

- Shulock, Nancy (1998), "Legislatures: Rational Systems or Rational Myths", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 8 (3): 299-324.
- Sirmon, David G. ve Hitt, Michael A (2003), "Managing Resources: Linking Unique Resources, Management, and Wealth Creation in Family firms", **Entrep Theory Pract**, 27, 339-358.
- Sorenson, Ritch L. vd. (2009), "The Family Point of View, Family Social Capital, and Firm Performance: An Exploratory Test", **Family Business Review**, 22, 239-253.
- Stafford, Kathryn vd. (2010), "Factors Associated with Long-Term Survival of Family Businesses: Duration Analysis", **Journal of Family and Economic Issues**, 31(4): 442-457.
- Stanaland, J. Andrea vd. (2011), "Consumer Perceptions of the Antecedents and Consequences of Corporate Social Responsibility", **Journal of Business Ethics**, 102(1), 47-55.
- Steenvoorden, Olivier (2017), **The Effect of Firm Reputation and CEO Celebrity on the Innovative Behavior of a Firm**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, University of Amsterdam.
- Stigler, George J (1962), "Information in the Labor Market", **Journal of Political Economy**, 70, 49-73.
- Stiglitz, Joseph E (1989), "Imperfect Information in the Product Market", **Handbook of Industrial Organisation**, Richard Schmalensee (Ed.), 769-847, North-Holland Press, Amsterdam.
- Stuart, Toby E. vd. (1999), "Interorganizational Endorsements and The Performance Of Entrepreneurial Ventures", **Administrative Science Quarterly**, 44 (2), 315-349.
- Stuart, Toby E. vd. (2000), "Interorganizational Alliances and The Performance Of Firms: A Study Of Growth and Innovation Rates In A High-Technology Industry", **Strategic Management Journal**, 21(8), 791-811.
- Suchman, Mark C (1995), "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", **Academy of Management Review**, (20), 571-610.
- Sun, Hongyi (2009), "A Meta-Analysis on the Influence of National Culture on Innovation Capability", **Int. J. Entrepreneurship And Innovation Management**, 10 (3/4), 353-360.
- Sveiby, Karl Erik (1997), **The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets**, Berrett-Koehler, San Francisco, CA.
- Şanal, Musa ve Özgen, Hüseyin (2013), "Kurumsallaşma ve Kurumsal Girişimcilik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 22(2), 15-26.
- Şenol, Zekai ve Ulutaş, Alptekin (2008), "Muhasebe Temelli Performans Ölçümleri ile Piyasa Temelli Performans Ölçümlerinin CRITIC ve ARAS Yöntemleriyle Değerlendirilmesi", **Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar**, 641, (Temmuz), 83 - 102.

- Tarı, Recep (2010), **Ekonometri**, 6.Baskı, Umuttepe Kitabevi, Kocaeli.
- Taşkıran, Hatun Boztepe (2015), “Yeni Medya ve Kurumsal Reklamcılık”, **Yeni Medya ve Reklam**, Abdullah Özkan, (vd., Ed.), (sayfa no?), Derin Yayınları, İstanbul.
- Teece, David J (1986), “Profiting From Technological Innovation: Implications For Integration, Collaboration, Licensing And Public Policy”, **Research Policy**, 15(6), 285.
- \_\_\_\_\_ (1988), “Capturing Value From Technological Innovation: Integration, Strategic Partnering, And Licensing Decision”, **Interfaces**, 18 (3), 46-61.
- Teece, David J vd. (1997), “Dynamic Capabilities and Strategic Management”, **Strategic Management Journal**, 18(7), 509–533.
- Tefek, Ali (2016), **Kobi’lerde Kurumsallaşma ve Örgütsel Performans İlişkisi: Konya Sanayi İşletmeleri Araştırması**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Teoh, Siew Hong vd. (1999), “The Effect of Socially Activist Investment Policies On The Financial Markets: Evidence From The South African Boycott”, **The Journal of Business**, 72(1), 35–89.
- Tolbert, Pamela S. ve Zucker, Lynne G (1983), “Institutional Sources of Change in The Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935”, **Administrative Science Quarterly**, 28, 22-39.
- \_\_\_\_\_ (1996), “The Institutionalisation of Institutional Theory”, **Handbook of Organization Studies- London: SAGE**, 175-190.
- Topal, Aynur (2019) **İnovasyonun Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisinde Algılan Çevresel Belirsizliğin Düzenleyici Rolü**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Trotta, Annarita ve Cavallaro, Giusy (2012), “Measuring Corporate Reputation: A Framework for Italian Banks”, **International Journal of Economics and Finance Studies**, 4 (2), 21-30.
- Tuncel, Hatice Tomris (2011), “Aile Şirketlerinde Kurumsallaş(ama)ma”, **Konya Ticaret Odası- Etüd Araştırma Servisi**, 1-8.
- Turban, Daniel B ve Greening, Daniel W (1997). “ Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees”, **Academy of management journal**, 40.3: 658-672.
- Turhan, Savaş Miraç ve Danışman, Ali (2016), **Yapı- Eylem İkiliği ve Kurumsal Kuram**, Beta yayınevi, İstanbul.
- Tylecote, Andrew (1996), “Cultural Differences Affecting Technological Innovation in Western Europe”, **European Journal of Work & Organizational Psychology**, 5 (1), 137–174.

- Ural, Ebru Güzelcik (2012), “Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibarı Endeksi ve Endeks Sonuçlarından Hareketle, Türkiye’de Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme”, *Online Academic Journal of Information Technology*, 3(7), 7-20.
- UNCTAD (1998), **Word Investment Report 1998**, Trends and Determinant, UN, New York and Geneva
- Uttal, Bro (1983), “The Corporate Culture Vultures”, **Fortune**, 108 (8), 66-72.
- URL, <http://www.reputationinstitute.com/>
- \_\_\_\_\_, <https://tuikweb.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30572>
- \_\_\_\_\_, <https://www.dunya.com/is-dunyasi/aile-sirketlerinin-yasamasinin-yolu-kurumsallasma-ozel-haberi-430593>
- \_\_\_\_\_, <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/>,
- \_\_\_\_\_, [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2014-15.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf)
- \_\_\_\_\_, <http://www.capital.com.tr/ceolarin-inovasyon-liderleri-haberler/19928.aspx> 13.12.2019
- \_\_\_\_\_, “İstatistiklerle Gençlik, 2019” (15.05.2020), <https://tuikweb.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33731> (18.01.2021).
- Uzun, Ali (2001), “Technological Innovation Activities In Turkey: The Case Of Manufacturing Industry, 1995-1997”, **Technovation**, 21 (3), 189-196.
- Vahlne, J. Erik ve Johanson, Jan (2013), “The Uppsala model on evolution of the multinational business enterprise—from internalization to coordination of networks”, **International Marketing Review**, 30(3), 189-210.
- Van Riel, Cees B.M ve Balmer John M.T (1997), “Corporate Identity: The Concept, its Measurement and Management”, **European Journal of Marketing**, 31 (5-6), 340-355.
- Van Riel, Cees B.M vd. (1998), “Measuring Corporate Images”, **Corporate Reputation Review**, 1 (4), 313-326.
- Van Riel, Cees B.M ve Fombrun, Charles J (2002), “Which Company is Most Visible in Your Country? An Introduction to the Special Issue on the Global RQ-Project Nominations”, **Corporate Reputation Review**, 4(4), 296-303.
- \_\_\_\_\_, (2007), “ Essentials of Corporate Communication, London: Routledge.
- Verčič, Ana Tkalac ve Verčič, Dejan (2007), “Reputation As Matching Identities and Images: Extending Davies and Chun's Research on Gaps between the Internal and External Perceptions of the Corporate Brand”, **Journal of Marketing Communications**, 13(4), 277-290.



- Villalonga, Belen ve Amit, Raphael (2006), "How Do Family Ownership, Control and Management Affect Firm Value?", **Journal of Financial Economics**, 80 (2), 385-417.
- Vitezić, Neda (2011), "Corporate Reputation And Social Responsibility: An Analysis Of Large Companies In Croatia", **International Journal of Economics and Business Research**, 8(10), 85-96.
- Wagner, Joachim (2006), "Exports, Foreign Direct Investment, And Productivity: Evidence From German Firm Level Data", **Working Paper Series in Economics**, 25, 2-8.
- Walker, Kent (2010), "A Systematic Review Of The Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory", *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357-387.
- Walker, Richard M (2004), "Innovation and Organizational Performance: Evidence and A Research Agenda", **Advanced Institute of Management Research Working Paper**, 2, 1-56
- Walsh, Gianfranco ve Beatty, Sharon E. (2007), "Customer-Based Corporate Reputation Of A Service Firm: Scale Development and Validation", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 35(1), 127-143.
- Welch, S. Lawrence ve Luostarinen, Reijo (1988), "Internationalization: Evolution of a Concept", **Journal of General Management**, 14(2), 34-55.
- Wesson, J. Tom (2004), "Foreign Direct Investment and Competitive Advantage", **Cheltenham, Edward Elgard Publishing**, UK.
- Wei, Liqun ve Lau, Chung-Ming (2008), "The Impact of Market Orientation and Strategic HRM on Firm Performance: The Case Of Chinese Enterprises", **Journal of International Business Studies**, 39(6), 980 – 995.
- Weigelt, Keith ve Camerer, Colin (1988), "Reputation And Corporate Strategy: A Review Of Recent Theory and Applications", **Strategic Management Journal**, 9, 443-454.
- Wernerfelt, Birger (1984), "A Resource-Based View Of The Firm", **Strategic Management Journal**, 5(2), 171– 180.
- Wernerfelt, Birger ve Montgomery, Cynthia A (1988), "Tobin's Q and the Importance of Focus in Firm Performance, **The American Economic Review**, 1(78), 246-250.
- Westhead, Paul ve Cowling, Marc (1997), "Performance Contrasts Between Family and Non-Family Unquoted Companies in The UK", **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, 3(1), 30–52.
- Whetten, David (1997), "Theory Development and the Study of Corporate Reputation", **Corporate Reputation Review**, 1, 26–34.
- Whyte, Martin King (1996), "The Chinese Family and Economic Development: Obstacle or Engine?", **Economic Development and Cultural Change**, 45(1), 1–30.

- Wolff, James A ve Pett, Timothy L (2004), “Small-Business Internationalisation: The Relationship Between Firm Resources and Export Competitive Patterns in Ex.”, **International Journal of Management and Decision Making**, 5 (2-3, January), 246-262
- Wooldridge, Jeffrey M (2009), **Introductory Econometrics a Modern Approach**, 4.Baskı, South-Western Cengage Learning, USA.
- Wright, Christopher ve Rwabizambuga, Alexis (2006), “Institutional Pressures, Corporate Reputation, and Voluntary Codes of Conduct: An Examination of the Equator Principles”, **Business and Society Review**, 111(1), 89 – 117.
- Wright, Patrick M. vd. (2001), “Human Resources and the Resource Based View”, **Journal of Management**, 27, 701-721.
- Xi, Melanie vd. (2015), “Mapping The Field of Family Business Research: Past Trends and Future Directions”, **International Entrepreneurship and Management Journal**, 11, 113–132.
- Yang, Sungun (2005), **The Effects of Organization Public Relationships on Organizational Reputations from the Perspective of Publics**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Maryland.
- Yavuz, Çağla (2010), “İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 5(2), 143-173.
- Yener, Müjdelen ve Ergun, Sinem (2014), “İtibar Yönetimi: Tanım, Ölçüm ve Teori”, Haluk Sümer ve Helmut Pernsteiner (Ed.), **İtibar Yönetimi, içinde** (3-23), Beta Yayınları, İstanbul.
- Yeşil, Salih vd. (2010), “Kahramanmaraş’ta Faaliyet Gösteren İşletmelerin Yenilik Faaliyetleri Üzerine Bir Alan Çalışması”, **Bilgi Ekonomisi ve Yönetim Dergisi**, 5(2), 81-100.
- Yeşil, Salih ve Sibel Purtaş (2017), “Farklılıkların Yönetimi, Kurumsal İtibar ve İşletme Performansı Üzerine Etkileri: Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 7(2), 173-194.
- Yoon, Eunsang vd. (1993), “The Effects of Information and Company Reputation on Intentions to Buy A Business Service”, **Journal of Business Research**, 27 (3), 215-228.
- Young, Davis (1996), **Building Your Company's Good Name**, USA: Amacom.
- Yurtoğlu, B. Burçin (2000), “Ownership, Control and Performance of Turkish Listed Firms”, **Empirical**, 27 (2), 193-222.
- Yücel, Nurcan ve Toprak, Cesur (2019), “Sosyal İnovasyonun Marka İmajına Olan Etkisi”, **Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 20, 435-457.
- Yüncü, Volkan (2016), **Tüketicilerin Kurumsal İtibar Algısı Üzerindeki Kültürel Etkiler**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Zaheer, Srilata (1995), "Overcoming The Liability of Foreignness", **Academy of Management Journal**, 38(2), 341-363.
- Zahra, Shaker A ve Covin, Jeffrey G (1995), "Contextual Influences On The Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis", **Journal of Business Venturing**, 10(1), 43–58.
- Zellweger, Thomas M vd. (2010), "Exploring The Concept of Familiness: Introducing Family Firm Identity", **J Fam Bus Strategy**, 1, 54–63.
- Zellweger, Thomas M vd. (2012). "Building a Family Firm Image: How Family Firms Capitalize on Their Family Ties", **Journal of Family Business, Strategy**, 3 (4), 239-250.
- Zellweger, Thomas M vd. (2013), "Why Do Family Firms Strive for Nonfinancial Goals? An Organizational Identity Perspective", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 37 (2), 229-248.
- Zhou, Kevin Zheng ve Wu, Fang (2010), "Technological Capability, Strategic Flexibility, and Product Innovation", **Strategic Management Journal**, 31 (5), 547-561.
- Zimmerman, Monica A. ve Zeitz, Gerald J. (2002), "Beyond Survival: Achieving New Venture Growth by Building Legitimacy", **Academy of Management Review**, 27, 414-431.
- Zucker, Lynne G (1987), "Institutional Theories of Organization", **Annual Review of Sociology**, 13, 443-464.

## ÖZGEÇMİŞ

Elif SİS ATABAY,. 1996 yılında Gazi Ahmet Muhtar Paşa İlkokulu'nu; 1999 yılında Gazi Ahmet Muhtar Paşa Ortaokulu'nu; 2003 yılında Atatürk Lisesi'ni; 2008 yılında Atatürk Üniversitesi - İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü'nü; 2012 yılında da Atatürk Üniversitesi - İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans programını bitirdi. 2016 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı'nda doktora programına başladı. Halen Trabzon Üniversitesi - Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nda "öğretim görevlisi" olarak görev yapmaktadır.

ATABAY, evli ve iki çocuk annesi olup, İngilizce bilmektedir.