



**KTO KARATAY ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK ANABİLİM DALI
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**İHRACAT YAPAN İŞLETMELERİN REKABET STRATEJİLERİ VE
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN FİRMA İHRACAT PERFORMANSINA ETKİSİ**

Mustafa KARAKOÇ

Yüksek Lisans Tezi

**KONYA
Temmuz 2022**

İHRACAT YAPAN İŞLETMELERİN REKABET STRATEJİLERİ VE
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN FİRMA İHRACAT PERFORMANSINA ETKİSİ

Mustafa KARAKOÇ

KTO Karatay Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı
Tezli Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı: Mehmet Akif GÜNDÜZ

Konya
Temmuz 2022

BİLDİRİM

Enstitü tarafından onaylanan Yüksek Lisans/Doktora tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını basılı veya dijital biçimde arşivleme ve aşağıda belirtilen koşullar dahilinde erişime açma iznini KTO Karatay Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle, Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak ve gelecekteki çalışmalar (makale, kitap, lisans, patent vb.) için tezimin tamamının veya bir bölümünün kullanım hakları yalnızca bana ait olacaktır.

Tezimin bütünüyle kendi çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izinle kullanılması zorunlu olan kaynakları, yazılı izin alarak kullandığımı ve istenildiğinde izinlerin suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayımlanan “Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge” kapsamında, tezim, aşağıda belirtilen koşullar haricince, YÖK Ulusal Tez Merkezi ve KTO Karatay Üniversitesi Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

Enstitü / Fakülte Yönetim Kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir.¹

Enstitü / Fakülte Yönetim Kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 6 ay ertelenmiştir.²

Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir.³⁴

01 Temmuz 2022

Mustafa KARAKOÇ

¹ MADDE 6(1) Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

² MADDE 6(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

³ MADDE 7(1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

⁴ MADDE 7(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak Doktor Mehmet Akif GÜNDÜZ danışmanlığında tarafımdan üretilen bu tez/proje çalışmasında; sunduğum tüm veri, enformasyon, bilgi ve belgeleri bilimsel etik kuralları çerçevesinde elde ettiğimi, tüm değerlendirme, analiz, bulgu ve sonuçları bilimsel usullere uygun olarak sunduğumu, tez/proje çalışmasında yararlandığım kaynakların tümüne bilimsel normlara uygun biçimde atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, tezimin/projemin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

01 Temmuz 2022

Mustafa KARAKOÇ

Rahmetli babaanneme ithafen...

TEŐEKKÜR

Bu tez çalışmasında, çalışmanın planlaması, yazımı ve analiz edilmesine kadar geçen sũrede hem lisans hem de yũksek lisans dũneminde ũzerimde emeği olan beni yũnlendiren, motive eden ve destek veren saygıdeğer danıőman hocam Dr. Mehmet Akif GũNDũZ'e ve tũm hocalarıma sonsuz teőekkũrlerimi sunarım.

Zorlu pandemi dũneminde denk gelen bu dũnemde ve tũm hayatımda olduğu gibi bu çalıőmamda da benden maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen aileme bu vesile ile sonsuz minnetlerimi sunarım.

Temmuz 2022

Mustafa KARAKOÇ

ÖZET

Mustafa KARAKOÇ

İHRACAT YAPAN İŞLETMELERİN REKABET STRATEJİLERİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN FİRMA İHRACAT PERFORMANSINA ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Konya, 2022

Sürdürülebilirlik gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmesi anlamında kritik öneme sahip olan kavramlardan birisidir. Günümüzde her alanda önem kazanmış olan sürdürülebilirlik, ihracat yapan işletmelerin devamlılığı için de oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu çalışmanın temel amacı sürdürülebilirlik unsurunun ihracatçı firmaların ihracat performansına etkisini ölçmek olarak belirlenmiştir. Bu amaçla birlikte ihracatçı firmaların rekabet stratejileri ve rekabet stratejisi geliştiren firmaların sağlayacakları rekabet üstünlüklerinin önemi konu alınmıştır. Aynı zamanda literatürdeki sürdürülebilirlik tanımları, modelleri ve alt boyutları ele alınmıştır. Sürdürülebilirlik çevresel, sosyal ve ekonomik olarak 3 alt boyutta incelenmiştir. Yapılan çalışmada sürdürülebilirlik ve ihracat performansı değişkenlerinden oluşan bir model oluşturulmuştur. Bu modelde Türkiye’de ihracat yapan 93 firmaya anket uygulanmış ve ankettten elde edilen veriler yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak analiz edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli uygulanırken ölçüm modeli ve yapısal model oluşturulmuştur.

Bu çalışma, yapılan analiz sonuçlarına göre ihracat yapan firmalara sürdürülebilirlik konusunda öneriler vermektedir. Çalışmada elde edilen bulgular ile yapılan analize göre sürdürülebilirliğin ihracat performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler

Rekabet stratejileri, sürdürülebilirlik, firma ihracat performansı, ihracat performansı, rekabet üstünlüğü, sürdürülebilirliğin ihracat performansına etkisi

ABSTRACT

Mustafa KARAKOÇ

COMPETITIVE STRATEGIES OF EXPORTING BUSINESSES AND THE IMPACT OF SUSTAINABILITY ON EXPORT PERFORMANCE OF THE COMPANY

Master's Thesis

Konya, 2022

Sustainability is one of the critical concepts for future generations to meet their own needs. Sustainability, which has gained importance in every field today, has a very important place for the continuity of exporting enterprises. The main purpose of this study is to measure the effect of the sustainability factor on the export performance of exporting companies. For this purpose, the competitive strategies of exporting companies and the importance of competitive advantages that will be provided by companies that develop competitive strategies are discussed. At the same time, the definitions, models and sub-dimensions of sustainability in the literature are discussed. At the same time, the definitions, models and sub-dimensions of sustainability in the literature are discussed. Sustainability has been examined in 3 sub-dimensions as environmental, social and economic. In the study, a model consisting of sustainability and export performance variables was created. In this model, a survey was applied to 93 exporting companies in Turkey and the data obtained from the survey were analyzed using structural equation modeling. While applying the structural equation model, measurement model and structural model were created.

This study gives suggestions on sustainability to exporting companies according to the results of the analysis. According to the analysis made with the findings obtained in the study, it has been determined that sustainability has a significant impact on export performance.

Keywords

Competitive strategy, sustainability, firm export performance, export performance, competitive advantage, impact of sustainability on export performance

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
BİLDİRİM	i
ETİK BEYAN.....	ii
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	x
1.GİRİŞ	1
2.İHRACATTA REKABET STRATEJİSİ VE FİRMA İHRACAT PERFORMANSI...3	
2.1.Rekabet Stratejisi Kavramı.....	3
2.1.1. Rekabet Stratejisinin Etkileri.....	5
2.1.2. Porter’ın Temel Rekabet Stratejileri.....	6
2.2. Firma Performansı.....	11
2.3. İhracat Rekabetçiliği.....	12
2.4. İhracat Performansı	12
2.5. Rekabet Üstünlüğü ve Önemi.....	14
2.5.1. Rekabet Üstünlüğü Kavramı.....	14
2.5.2. Rekabet Üstünlüğünü Sağlayan Kaynaklar	15
3. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK.....	17
3.1. Sürdürülebilirlik Kavramı	17
3.2. Sürdürülebilirlik Modelleri.....	18
3.2.1. Stead ve Stead Modeli	18
3.2.2. Shrivastava ve Hart Modeli	19
3.2.3. Gladwin ve arkadaşları	20
3.2.4. Callens ve Tyteca Modeli	20
3.2.5. Van Someren Modeli.....	21
3.2.6. Welford Modeli	21
3.3. Sürdürülebilirliğin Boyutları	23
3.3.1. Ekonomik Sürdürülebilirlik	24
3.3.2. Sosyal Sürdürülebilirlik.....	25
3.3.3. Çevresel Sürdürülebilirlik.....	26
3.4. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü.....	28

3.5. Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Pazarlama Stratejisi	29
3.6. Stratejik Sürdürülebilirlik Yönetimi.....	31
3.7. İhracatta Sürdürülebilirlik	32
4. YÖNTEM.....	33
4.1. Araştırmanın Amacı	33
4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	33
4.3. Araştırma Verilerinin Toplanması.....	33
4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler.....	34
4.5. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi.....	34
4.6. Verilerin Analizi.....	35
5. BULGULAR.....	36
5.1. Katılımcı Firmaların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	36
5.2. En Küçük Kareler Yöntemi Yapısal Eşitlik Modeli.....	38
5.2.1. Ölçüm Modeli.....	38
5.2.2. Yapısal Model.....	43
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	45
6.1. Çalışmanın Sonuçları	45
6.2. Gelecek Araştırmalar için Öneriler	49
ÖZGEÇMİŞ	51
EK 1. ÖRNEK ANKET FORMU	52
KAYNAKLAR	54

TABLULAR

Tablo 1. Sürdürülebilir İşletme Tasarısı	19
Tablo 2. Ekonomik, Sosyal ve Çevresel Göstergeler.....	21
Tablo 3. Welford'un 3 Boyutlu Kurumsal Sürdürülebilirlik Modeli.....	22
Tablo 4. Sürdülebilir kalkınma için politika alanları ve araçları (6E)	23
Tablo 5. Firmanın Çalışan Sayısı	36
Tablo 6. Firma Sektörü	36
Tablo 7. İhracat tutarınızın toplam satış tutarınıza oranı (%)	37
Tablo 8. Firma Yaşı (Yıl).....	37
Tablo 9. Firma İhracat Tecrübesi (Yıl)	37
Tablo 10. Firmanın İhracat Yaptığı Ülke Sayısı	38
Tablo 11. Ölçüm Modeli Sonuçları.....	40
Tablo 12. Fornell ve Larcker Kriteri	41
Tablo 13. Heterotrait-Monotrait (HTMT) Oranı.....	42
Tablo 14. Çapraz Faktör Yükleri	42
Tablo 15. Hipotez Sonucu.....	44

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. McCarthy'nin 4P Yaklaşımının Sürdürülebilir Pazarlama Karmasına Dönüşümü.	31
Şekil 2. Araştırmanın Modeli	34
Şekil 3. Yapısal Modelin Analizi	44

1.GİRİŞ

Bu çalışmanın amacı, uluslararası ticaret faaliyetlerinde sürdürülebilirlik kavramının, ihracatçı firmaların stratejik ve finansal performansı üzerindeki etkisini incelemek olacaktır. İhracat yapan firmaların sürdürülebilirlik konusunda yaptıkları çalışmalarını inceleyerek, sürdürülebilirliğin ihracatçı firmaların finansal ve stratejik performansına etkileri üzerine anket çalışması yapılmıştır. Türkiye’deki ihracatçı firmalara uygulanan bu ankette firmaların demografik özellikleri belirlenerek, sürdürülebilirliğin firmaların finansal ve stratejik performanslarını nasıl etkilediği konusu incelenmiştir. Bununla birlikte bu çalışmada, ihracat yapan firmaların rekabet stratejileri, firma performansı, firma ihracat rekabetçiliği, rekabet üstünlüğü ve ihracatta sürdürülebilirlik konuları ele alınmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde rekabet stratejisinin tanımı ve ihracat yapan firmalar açısından önemi üzerinde durulmuştur. İhracat yapan firmalar, rekabet stratejilerini belirlerken, rekabet gücünü artırmaya yönelik karar alma sürecini desteklemek için; rakipler, yeni rakipler, müşteriler, tedarikçiler, rakip endüstriler hakkında strateji geliştirmek için rekabet stratejisi unsurunu kullanmışlardır. Bu yüzden rekabet stratejisiyle birlikte firma performansı kavramı da tanımlanmış ve üzerinde durulmuştur. Bölüm; rekabet ve strateji kelimelerinin tanımı ve kökeninden başlanmış, literatürdeki ilk kullanımları ve günümüze kadar kazanmış olduğu anlamlar ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ihracat yapan firmaların rekabet üstünlükleri ve sürdürülebilirlik konuları ele alınmıştır. Öncelikle rekabet üstünlüğü kavramı ve ihracat yapan firmalar açısından önemine değinmek gerekli olduğu kadar firmalar açısından rekabet üstünlüğü sağlanması ve bu üstünlüğün sürdürülebilirliğine de değinmek gerekir. Rekabet üstünlüğü ve sürdürülebilirlik konu başlığı altında sürdürülebilirlik tanımı, ihracat yapan firmalar açısından da tanım olarak da incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise sürdürülebilirliğin ihracat yapan firmaların finansal performansı ve stratejik performansını etkilemesi üzerine anket çalışması yapılmıştır. Araştırma Türkiye’de ihracat yapan firmalar üzerinde uygulanmıştır. Öncelikle firmaların demografik özellikleri belirlenmiş ve anket soruları sorulmuştur. İhracat

yapan firmalara sürdürülebilirlik konusu üzerine anket sonuçlarının ortalamaları alınarak değerlendirilmiş ve çalışma sonuçlandırılmıştır.

Bu çalışma yapılırken tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını hızla yayılarak tüm ülkeleri sosyal mesafe, karantina ve benzeri zorunluluklara yol açması da göz önünde bulundurulmuştur. Covid-19 hastalığı insanları bireysel olarak etkilediği gibi toplumsal olarak da etkilemiştir. Örneğin, ülkelerin kapanma gibi tedbirler alması iş dünyasında, dış ticaret faaliyetlerinde bulunan firmaların ihracat ve ithalat faaliyetlerinin durmasına veya yavaşlamasına yol açmıştır. Bu olumsuzluklardan oldukça fazla etkilenen hizmet sektörü, her alanda olduğu gibi ihracat yapan firmalar üzerinde de etkisini göstermiştir. Uluslararası fuar ve benzeri etkinlikler iptal edilmiş veya ertelenmiştir.

Dış ticaret faaliyetlerinde bulunan firmalar açısından önemli bir faktör olan rekabet stratejileri bu dönemde firmalar açısından değişiklik göstermiş ve rekabet stratejilerinde yapılan değişiklikler firmalar adına önemini arttırmıştır.

2.İHRACATTA REKABET STRATEJİSİ VE FİRMA İHRACAT PERFORMANSI

Rekabet stratejisini tanımlamadan önce öncelikle ihracat performansının rekabet üstünlüğü ile karıştırılmaması gerekir. Yapısal yaklaşım (Porter, 1980) ve kaynak temelli görüş (Barney, 1991) stratejik yönetimde rekabet üstünlüğünü, özellikle sürdürülebilirlik avantajını açıklama çalışmaları yapan iki baskın bakış açısıdır. Diğer yandan, her iki bakış açısı da rekabet üstünlüğünü üstün performanstan kolayca ayırt edemiyor gibi görünüyor (Ma, 2000).

Rekabet stratejisi, büyük firmalarla karşılaştırıldığında ihracat yapan KOBİ'lerin daha çeşitli stratejik araçlardan yararlandıkları literatürden açıkça görülmektedir. İhracat yapan firmalar, rekabet stratejisi geliştirebilmesi için edinmiş oldukları bilgileri inceleyerek istihbarata dönüştürmelidirler. İhracat yapan firmalar, stratejik hedeflerine ulaşmak için sektörde çeşitli güçler arasındaki etkileşimi teşvik etmek için rekabet istihbaratı gibi etkili bilgi ve bilgi yönetimi süreçleri geliştirmeli ve sürdürmelidir (Bergeron ve Hiller, 2002). Rekabetçi bir strateji formüle etmeye yönelik ilk adım, firmanın içinde faaliyet göstereceği endüstri yapısını tanımlamaktır. Genel endüstri yapısı, beş temel rekabet gücünün dengelenmesinden kaynaklanır. Endüstri yapısının bu beş temeli potansiyel katılımcılar, satıcı, alıcı ve temsilciler olarak belirlenmiştir (Adler, 2018).

2.1.Rekabet Stratejisi Kavramı

Strateji, rakiplerine kıyasla daha üstün firma performansı kazanmak için yöneticilerin aldığı ve alacağı bir dizi kararlar ve eylemlerdir. İşletme düzeyinde stratejiler, firma karlılığı ve uzun vadeli performanstaki farklılıkları açıklamada önemlidir (Teerantansirikool vd., 2013). Rekabet stratejisi kavramını anlamak için rekabet ve strateji kelimelerini tek tek tanım ve kökenleriyle birlikte incelenecektir. Rekabet kavramı, Türk Dil Kurumuna (2021) göre Arapça kökenli olup aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme, yarışma, yarış olarak tanımlanmıştır. Strateji kelimesi TDK'ye (2021) göre ise bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı olarak tanımlanmıştır.

Rekabet stratejisi demek, işletmenin rakipleriyle nasıl rekabet etmesi gerektiği, hedeflerinin ne olacağı ve bu hedefleri gerçekleştirirken hangi politikaları izleyeceği konusunda geliştireceği bir formül geliştirmek demektir. Bir işletme için rekabet stratejisinin özü, işletmeyi çevresiyle ilişkilendirmektir. Bu çevrenin kilit yönü, rekabet etmiş olduğu endüstri veya endüstrilerdir. Endüstrinin yapısı stratejinin belirlenmesinde önemli bir etkiye sahiptir (Porter, 1980). Bir diğer tanıma göre rekabet stratejisi, rekabet avantajı geliştirme ve paydaşlar için ortalamanın üzerinde getiri elde etme sürecidir. (McGee ve Bonnici). Porter'ın rekabet stratejisi modeli, popülerliği, iyi tanımlanmış yapısı, açıklığı, basitliği ve genelliği ve toplam düzeyde analiz için diğer iki yaklaşımı tamamlaması nedeniyle bu çalışmada ele alınmıştır (Teerantansirikool vd., 2013). Rekabet stratejisi, endüstriyi temel analiz birimi ve ürünü temel iş birimi olarak tanımlamaktadır (Turino, 1988). Rekabet stratejisi, endüstrilerin ve şirketlerin zenginliğini ve çeşitliliğini yakalamak için araçlar sağlarken, onları incelemek için disiplinli bir yapı sağlar (Porter, 1980).

Rekabet stratejisiyle birlikte strateji kurabilmek için gerekli olan rekabet istihbaratı kavramından da kısaca Rekabet istihbaratı kavramını incelemek için ise rekabet kavramı daha önce incelendiği için istihbarat kavramını incelemek yeterli olacaktır. TDK'ye (2021) göre istihbarat sözcüğü de Arapça kökenli olup, Calof ve Wright (2008)'e göre geçmişten günümüze ilk kez Çin literatüründe Sun Tzu tarafından kullanılmıştır. 2500 yıl önce yazılan ve adı "Savaş Sanatı" olan bu eserde askeri anlamda başarı kazanmak istihbarata bağlanmış ve istihbarat kavramı sistemli bir şekilde anlatılmıştır (Sun,2014). Stratejik ve Rekabetçi İstihbarat Uzmanları(SCIP), rekabet istihbaratını organizasyonlarda ve organizasyonun çevresinde neler olup bittiğini derin bir anlayışla ele alan ve organizasyonların aldığı veya alacağı stratejik riskleri azaltmak ve bununla birlikte organizasyonların gelir fırsatlarını arttırmayı hedefleyen bir disiplin olarak tanımlamıştır. Rekabet istihbaratı uzmanları, çeşitli yapılandırılmış analitik teknikler kullanarak çeşitli kaynaklardan etik olarak bilgi toplama ve paydaşlara çeşitli şekillerde bilgi iletme konusunda yeteneklidir (SCIP, 2021). Başka bir tanıma göre rekabet istihbaratı, bir şirketin veya ülkenin rekabet durumunu etkileme potansiyeline sahip fırsatlar veya gelişmeler için dış çevre hakkında bilgi planlama, toplama, analiz etme ve yaymayı içeren sistematik bir süreçten oluşan eyleme geçirilebilir tavsiyeler bütünü olarak tanımlanmıştır. İş dünyasında hızla önem kazanan rekabet istihbaratı uzun

zamandır stratejik bir araç olarak kabul edilmektedir (Nasri, 2011). Diğer bir tanıma göre rekabet istihbaratı, bir kuruluşun karar vericilerinin endüstri değişimini anlaması ve öngörmesi için çevreden gelen sinyallerin yorumlanmasıdır (competitiveintelligence.ning.com, 2021).

Rekabet istihbaratı, şirketin hedeflerine ulaşmak için rakiplerin faaliyetleri ve genel iş eğilimleri hakkında bilgi toplamak ve analiz etmek amacıyla kullanılan sistematik bir programdır. Bununla birlikte rekabet istihbaratı, bir kuruluş içindeki istihbarat ihtiyaçlarının belirlenmesi, birincil ve ikincil kaynaklardan veri toplanması, değerlendirilmesi ve analiz edilmesinden oluşur. Nasri (2011)'e göre Kahaner'in tanımı, rekabet istihbaratının planlama, toplama, analiz, iletişim ve yönetimi içeren sistematik ve etik bir şekilde geliştirildiğini öne sürer.

SCIP'nin CEO'su Nan Bulger, rekabet istihbaratının ilk aşamasının rakipleri anlamak olduğunu söyledi. Son zamanlarda firmalar rakipleri anlamakla kalmayıp toplanan istihbaratın merkezine müşteriye koyarak, müşterilere en iyi şekilde nasıl yardımcı olunabilir, politik çevrenin müşterilerin satın alma kararını nasıl değiştirilebilir ve pazar dinamiklerinin müşterileri nasıl etkilediği gibi konuları göz önünde bulundurduğunda rekabet istihbaratının karmaşık bir disiplin haline geldiği görülebilir. Sadece veri toplamak yerine karmaşık analizler üzerinde durulduğunda pazar hakkında karar alınmasına destek olabilir (Calof, 2017). Rekabet istihbaratı, firmalar adına analiz edilen bilgilerin yanında farklı bilgi yapıları üretir. Bu bilgi yapısının, firmanın hem kendisi için hem de rakipleri için faydalı olabileceği söylenebilir (Bagnoli ve Watts, 2015).

2.1.1. Rekabet Stratejisinin Etkileri

Bir şirketin rekabet stratejisinin başarısı, çevresiyle nasıl ilişki kurduğuna bağlıdır. İlgili çevre, ekonomiktir ve aynı zamanda sosyal güçleri de kapsayan çok geniş bir alana yayılmaktadır. Tüm bu çevre genişliğine rağmen, şirket çevresinin kilit yönü, faaliyet gösterdiği endüstri veya endüstrilerdir. Şirketin bulunduğu endüstri yapısı, rekabet oyunu kurallarının yanında şirket için potansiyel olarak mevcut olarak bulunan stratejilerin belirlenmesinde güçlü bir etkiye sahiptir (Porter,1980).

Julien ve Ramangalahy (2003)'e göre Porter'ın (1980) tanıtım stratejilerini de dolaylı olarak kullanan ampirik bir araştırma yapan Namiki (1988), ihracat yapan KOBİ'lerin

genellikle dört çeşit rekabet stratejisi benimsediği sonucuna varmıştır. Bu dört çeşit stratejinin ilki, pazarlama farklılaştırması olarak adlandırılarak pazarlama teknikleri bakımından rekabete dayanan fiyatlandırma, marka geliştirme, kontrollü dağıtım, reklamcılık ve yeniliğe dayanmaktadır. İkinci strateji segmentasyon farklılaşması olarak adlandırılmış ve belirli müşteri gruplarına özel ürünler sunma yeteneğine dayanmaktadır. Üçüncü strateji inovasyon farklılaşması olarak adlandırılmış, yeni ve teknolojik ürünler sunma yeteneğine dayanmaktadır. Stratejilerin dördüncüsü ise ürün hizmeti olarak adlandırılan müşteriye sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesine dayanmaktadır. İhracat büyümesi ve karlılık açısından en iyi performansı elde eden ihracatçı KOBİ'lerin bir segmentasyon farklılaştırma veya inovasyon farklılaştırma stratejisi benimsediği kaydedildi. Başka bir perspektiften, literatürün kapsamlı bir incelemesinde Denis (1990), küçük firmaların kullandığı on altı rekabetçi faktör tanımlamıştır. Bunlardan altısı ürün stratejisi (uyarlama, ürün yelpazesinin kapsamı, münhasırlık, teknolojik yoğunluk, olgunluk ve siparişlerin boyutu) ile ilgilidir. Dağıtım stratejisiyle ilgili beş (benzerlik ve model sayısı, temasların yoğunluğu ve aracılarla pazarlama koordinasyonu) strateji vardır. Üçü fiyat stratejisi (farklılaştırma, daha düşük ihracat fiyatı, yerel duruma göre fiyatlandırma) ile ilgilidir. Son iki faktör ise tanıtım stratejisi ile ilgilidir (tanıtım çabalarının kapsamı ve ticaret fuarlarına katılım).

İhracat yapan firmalar açısından rekabet stratejisi belirleyip bu stratejiyi uygulamaya yönelik çalışmalar yapmak firmalar açısından şu avantajları sağlayabilir. İhracat yapan firma strateji geliştirdiğinde kar marjı daha yüksek olacağı için daha az verimli rakipler tarafından maliyet düşürmeye karşı korunur. Bununla birlikte firma, ikame veya sektöre yeni girenlere karşı savunma yapmak için sektör içinde en iyi durumda olmaktadır. Strateji, tedarikçi taleplerinin etkisini en aza indirmek için yeterli fiyat esnekliğini sağlarken alıcı bakımından fiyat duyarlılığı aslında pazar payı açısından firmanın lehine hareket etmektedir (Porter, 1997).

2.1.2. Porter'ın Temel Rekabet Stratejileri

Porter'a göre bir işletme bulunduğu sektöründe işletmeyi rakiplerine göre yeniden konumlandırmak için kullanılacak üç genel strateji tanımlar. Bunlar; genel maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklanma olarak sıralanabilir. Bu stratejiler, işletmenin

sektördeki rakiplerinden daha iyi performans göstermesini sağlar fakat yine de kârsız bir durumda kârlılığı garanti edemez (Porter, 1997).

2.1.2.1. Maliyet Liderliği

Maliyet liderliği en yaygın olarak benimsenen stratejidir. Ürün veya hizmeti alıcıya mümkün olan en düşük fiyata sahip şekilde sunmak amaçlanarak tüm ticari faaliyetlerde rekabetçi bir ekonomi ve verimlilik arayışını içerir. Bu durum kaliteye ve diğer unsurlara önem verilmesini engellemese de bu unsurlar dikkate alınan birincil unsurlar değildir. Maliyet liderliğinin avantajlarından bahsetmek gerekirse bunlar; işletmelerin liderlik etmiş olduğu fiyat rekabetinde kar payı daha yüksek olacağından maliyeti düşüremeyen ve daha kısıtlı imkânlarla sahip olan rakipler tarafından maliyet düşürmeye karşı korunur. Maliyet liderliğinin avantajları olduğu kadar dezavantajlarından da bahsetmek gerekir. Maliyet liderliği yüksek bir başlangıç pazar payı sağlamanın yanında ucuz hammadde tedariki ve dağıtım ağının geniş ve sağlam olması gibi başarılı olabilmek için başlangıç rekabet avantajı gerektirebilir. İşletmenin sahip olduğu ürün hattı, üretim kolaylığını sağlamak veya imkanlar dahilinde geniş bir müşteri tabanına hizmet etmek yeniden tasarlamayı gerektirebilir. Bu süreç yeniden tasarımı ve en son teknolojiye ihtiyacını gerektirdiği için başlangıç maliyetleri fazla olabilir (Porter, 1997).

Maliyet liderliğinin risklerine örnek olan Ford'un 1920 yılında karşılaştığı durumdan bahsetmek gerekir. Ford model ve çeşitliliğini sınırlamış, çoğunlukla geriye doğru bütünleşme yaklaşımıyla yüksek seviyede otomatik tesisler kurarak öğrenme yolu ile düşük maliyeti tam anlamıyla sağlamış ve bu düşük maliyeti korumuştur. Böylece maliyet liderliğini elde etmiştir. Bu sayede gelirleri gittikçe artan müşteriler bu arabalardan ikincisini alma eğiliminde olduklarında model, stil, konfor ve farklı fonksiyonlara sahip arabalar sektörde daha çok yer bulmaya ve talep görmeye başladı. Müşteriler bu özellikler için fiyat farkı ödemeye hazırды ve bu fırsatı Ford'un en güçlü rakiplerinden GM çok iyi kullandı. Farklı model, stil, konfor ve fonksiyonlu araçlar piyasaya sürerek Ford'a ait pazar payını kendi payına almaya başladı. Bu örnekle birlikte maliyet liderliği stratejisinde doyum noktası olduğu rahatlıkla görülmektedir. Çünkü müşteriler belirli bir yerden sonra fiyatı göz önüne alarak yapmış oldukları tercihleri farklı kriterleri göz önüne alarak yapmaktadırlar (Drucker, 2000).

Maliyet liderliğinin avantajları

- Şirket daha az verimli takipler tarafından yapılan fiyat düşürmeye karşı korunarak daha yüksek kar marjı elde eder.
- Şirket pazarda bulunan şirketlere ve yeni pazara giren şirketlere karşı savunma yapabilecek sektördeki en iyi konumdadır.
- Maliyet liderliği stratejisi taleplerden oluşacak etkileri en aza indirmek amacıyla yeteri kadar fiyat esnekliğine izin vermektedir. Bu sayede alıcı bakımından fiyat duyarlılığı pazar payı açısından şirkete avantaj sağlar (Porter, 1997).

Maliyet liderliğinin riskleri

- Yüksek pazar payı ile başarılı bir şekilde bu stratejiyi uygulamak, ucuz hammaddelere erişim ve geniş kapsamlı dağıtım ağı gibi gereksinimleri zorunlu kılabilir.
- Ürün hattı, üretim kolaylığını sağlayabilmek ve mümkün olduğu kadar müşteri tabanına hizmet etmek amacıyla yeniden tasarıma ihtiyaç duyabilir.
- Bu kapsamlı süreç sonucunda ortaya çıkan yeniden tasarım gereksinimi ve en son teknolojiye yatırım ihtiyacını gerektiren başlangıç maliyetleri önemli olabilir.
- Oluşan fiyat farkı, zaman zaman ürün kalitesinin potansiyel olarak zarara uğramasına sebep olacak biçimde, süreçlerde sürekli biçimde düzenleme ve yeniden yatırım yolu ile korunmalıdır.
- Strateji beraberinde sektördeki diğer rakiplerin, teknoloji ve üretim şeklini taklit ederek kendi maliyetlerini düşürebilir ve bu durum da kaçınılmaz olarak genel sektör karlılığını azaltır (Porter, 1997).

2.1.2.2. Farklılaştırma

Farklılaştırma stratejisi, bir ürünü rakip ürünlerden ayırmak ve öne çıkarmak için önemli bir özelliğini geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu stratejide marka imajı ve kimliği, kullanılan teknoloji ve özellikler, müşteri hizmetleri ve bayi ağı gibi ürün işlevleri yüksek kalitede belirleyici olacak şekilde geliştirilir ve sonuç olarak müşteriler bakımından algılanan katma değer, yüksek fiyatın sebep olduğu etkiyi dengeler. Bu

stratejisinin avantajları ise, müşterilerin markaya duyduğu marka sadakati ve müşteri tarafından algılanan katma değer yolu ile alıcı fiyat duyarlılığına karşı korunmuş olur. Artan kar payı, rakipler tarafından maliyet liderliğinin etkisini saptırmış olmalıdır. Bu avantajlara rağmen bazı dezavantajlar da söz konusu olabilmektedir. Bunlar, farklılaştırma stratejisi algılanan münhasırlık ile sonuçlanır ve bu durum pazar payını sınırlamış olur. Yapılan araştırma ve geliştirmeler yüksek kaliteli malzemeler ve oldukça fazla müşteri desteği gibi konulara yatırım yapma ihtiyacı doğurur. Bu sebeple farklılaştırma stratejisi ile muhtemelen mevcut müşterilerin markayı terk etmesine yol açabilecek bir maliyet takasına da sebep olabilir. (Porter, 1997).

Farklılaştırma stratejisi yaklaşımları; teknoloji, ürün özelliği, müşteri hizmetleri, ürün tasarımı ve marka adı ve satış sonrası hizmetler şeklinde sıralanabilir. Örnek olarak Caterpillar isimli traktör markası yalnızca satıcı ağı ve kusursuz yedek parça hizmetleriyle değil, oldukça sağlam ürünleriyle de bilinir. Farklılaşma stratejisi maliyeti de yanında getirebilir fakat müşteriler adına değerli ve önemli olanın kullanımına teşvik eder. Bununla birlikte taklit edilebilen farklılaştırma stratejileri, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlanması noktasında bir takım engeller çıkarabilir (Thompson ve Strickland, 1999).

Farklılaştırma avantajları

- Strateji, marka sadakati ve algılanan katma değer yolu ile alıcının fiyat duyarlılığına yönelik koruma sağlar.
- Artan kar marjı, rekabet eden diğer firmalar tarafından maliyet liderliğinin etkisini saptırmalıdır.
- Benzer bir biçimde, yükselen kar marjları tedarikçilerden kaynaklanan baskıyı azaltacaktır (Porter, 1997).

Farklılaştırma riskleri

- Strateji, tekelleşme algısı ile sonuçlanarak pazar payını sınırlayabilir.
- Araştırma ve geliştirme, yüksek kaliteye sahip malzeme veya yoğun müşteri desteği gibi konulara yatırım yapmayı gerektirdiğinden, farklılaştırma mevcut müşterinin ayrılmasına yol açacak bir maliyet takasına sebep olabilir.
- Strateji, yüksek işletme maliyeti ve başlangıç maliyetine sahiptir.

- Rakip şirketler tarafından taklit edilen farklılaştırılmış ürüne müşterilerin ihtiyacının azalması, o ürüne olan talebi düşürebilir (Porter, 1997).

2.1.2.3. Odaklanma

Odaklanma stratejisi, bir ürünü yüksek düzeyde tanımlanmış olan bir pazar segmentine yönelik olarak hedeflemeyi içerir. İşletmeler tanımlanmış belirli bir alıcı grubuna, ürün hattına veya coğrafi pazara geniş kapsamlı bir hizmet sunabilmeyi hedeflemektedir. İdeal olarak ürün, seçilen pazar segmentine göre hem farklılaştırılmış hem de düşük maliyetli bir konuma ulaşacaktır. Odaklanma stratejisinin avantajları arasında, belirli bir pazar segmentinin hedeflenmesi, rekabet, ikame ve yeni piyasaya giren işletmelerin oluşturabileceği tehditlerden kaçınarak hareket etmelidir. Odaklanma stratejisi, marka sadakatini destekler ve değiştirme maliyetlerini yükseltir. İşletme sadece karlı pazarlara odaklanabilmektedir. Odaklanma stratejisinin dezavantajı ise, farklılaştırma stratejisine benzer bir biçimde maliyetli olabilmekte ve bazı yatırım hususlarını içerebilmektedir. Pazarda rekabet edilen rakipler arasında standart ürün yapılandırmasındaki değişiklikler, odaklanılmamış ürünlerin odaklanmış pazar segmentinin taleplerini karşılamaya başladığı zamanlarda maliyet fazlalığı gibi bir dezavantaja yol açabilir (Porter, 1997).

Odaklanma stratejisine örnek olarak Amerika’da Motel 6 ve Ritz – Carlton konaklama endüstrisinde bulunan iki farklı yerde rekabet eden firmalardır. Bu firmalardan Motel 6 düşük maliyet için odaklanma stratejisi uygularken, Ritz – Carlton ise farklılaştırmaya yönelik odaklanma stratejisini uygulamaktadır. Motel 6 rekabet üstünlüğünü fiyata duyarlı müşterilere yönelik ekonomik hizmet sunmaya dayandırarak kazanmaya çalışmıştır. Ritz – Carlton ise rekabet üstünlüğünü müşterilere konfor, lüks ve benzersiz kişisel hizmetler sunarak elde etmeyi hedeflemiştir. İki firma da izledikleri bu stratejiler ile ne kadar zıt olarak görülseler de başarıyı iki firma da yakalayabilmiştir (Thompson ve Strickland, 1999).

Odaklanma avantajları

- Spesifik olarak bir pazar segmentinin hedeflenmesi, sektörde bulunan rakiplerden ve yeni pazara girmeye çalışanlardan tamamen korunmalıdır.
- Strateji, müşteride oluşan marka sadakatini destekler ve değiştirme maliyetini yükseltir.

- Stratejiyi uygulayan şirket, sadece karlı pazar bölümlerine odaklanma fırsatı sunmaktadır.
- Şirket, seçilmiş olan dağıtım kanallarında tekelleştirebildiği için, şirketin hedeflediği pazardaki payı ciddi şekilde artmış olacaktır (Porter, 1997).

Odaklanma riskleri

- Strateji, genel olarak farklılaştırma stratejisine benzer biçimde maliyet ve yatırım konularını içine alır.
- Rakipler arasındaki standart ürün yapılandırmasındaki değişimler, odaklanılmamış ürünlerin odaklanılmış pazar segmentindeki talepleri karşılamaya başlaması gibi durumlarda maliyet şirket için bir sorun yaratabilir.
- Hedef pazardaki parçalanma, daha belirli bir şekilde tanımlanmış pazar segmentlerini belirleyerek rekabet eden diğer rakipler, şirketi geride bırakabilir
- Hedef pazar, genel endüstri pazarı ile aynı büyüme modelinde olmayabilir (Porter, 1997).

2.2. Firma Performansı

Firmaların performans ölçümü, stratejik bir planın geliştirilmesinde, uygulanmasında ve izlenmesinde kilit rol oynar. Bununla birlikte firma performansı yöneticiler açısından örgütsel hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirmelerini sağlar. Ayrıca yöneticileri geliştirmek ve karar verme noktasında işlerini kolaylaştırmak için kullanılır. Yöneticilerin, şirketin gitmek istedikleri yönde hareket edip etmediğini izlemelerine yardımcı olur. Rekabet stratejisinin, firmanın rekabet avantajını elde etmesi için ancak uygun performans ölçümü kullanıldığında yardımcı olabileceği ve rekabet stratejisi ve performans ölçümü arasında iyi bir uyumun daha yüksek firma performansını sağlayacağı savunulmuştur (Teeratansirikool vd, 2013).

Firma performansının iyi olabilmesi, firmanın rekabet gücünü elinde bulundurması veya rekabet avantajını sağlayabilmesine bağlıdır. Genellikle rekabet gücü, firmaların, firma sektörünün, bölgenin, ülkenin veya ekonomik birliklerin uluslararası rekabette göreceli olarak daha yüksek gelir ve istihdam seviyesini arttırarak kazanılan istihdam gücüdür. Bununla birlikte, bir ülkenin ürettiği ürün ve hizmetlerin fiyat, kalite ve tasarım gibi

unsurların diğer ülkelerin ürün ve hizmetleri arasındaki rekabet edebilme düzeyinde olması rekabet gücüdür. Firmalar açısından rekabet gücü, firmanın ulusal ya da uluslararası anlamda rakip firmalara oranla daha düşük maliyetle üretim yapabilmesi, bu ürünün kalitesi, sunduğu hizmet ve ürünün pazarlaması gibi unsurlar bakımından firma rakipleri ile benzer seviyede ya da üstünlük sağlamış olması ve bu üstünlüğü koruyabilme yeteneğidir (Kahveci, 2013).

Yüksek düzeyde eğitim ve bilgi almış girişimciler, ihracat fırsatlarını keşfederek ve bu fırsatları değerlendirip filtreden geçirek anlamlandırarak ve nihayetinde bu fırsatları kullanarak daha yüksek ihracat seviyeleri ve dolayısıyla da firma performansı sağlamaktadır (Ganotakis ve Love, 2012).

2.3. İhracat Rekabetçiliği

Firmaların ihracat rekabet gücü kavramı, üretim maliyetlerinden, ürün farklılaştırmasına, kalite parametrelerinden döviz kurlarına kadar pek çok yönü kapsar. Bununla birlikte dünya üzerindeki küçük ekonomiler için, küresel dünyada ekonomik kalkınmayı ve hayatta kalmayı teşvik etmek için ihracat rekabeti esastır. İhracatın gelişmekte olduğu bu dünyada, ihracatın artması daha yüksek verimlilik büyüme oranına neden olur ve ithalatın artan payı ise daha yüksek derecede uzmanlaşma ve rekabeti getirir (Saboniene, 2009).

İhracatçı işletmenin uluslararası pazarlarda hizmet, üretim ve maliyet etkenlerinin birleşimiyle rakipleri ile rekabet edebilir pozisyona gelmesi ihracat rekabet avantajı olarak tanımlanır. Detaylandırmak gerekirse, ihracatta maliyet avantajı, satılan malın maliyeti, birim başına üretim maliyeti ve uluslararası pazarda son tüketici olan müşterilere satış fiyatı ile doğrudan ilişkilidir. İhracat pazarlarında sunulmuş olan hat genişliği ve ürün avantajı, ihracatı yapılan ürünün kalitesi, tasarımı, tarzı ve ambalajı ile belirlenmektedir (Kaleka, 2002).

2.4. İhracat Performansı

İhracat, yönetim tarafından iç ve dış güçlerin etkileşimine stratejik bir tepki olarak kavramsallaştırılabilir. Bu yüzden ihracat pazarlamasının stratejisi ve performansı, stratejik yönetimin genel çerçevesi içerisinde incelenebilir. İhracat yapan firmanın stratejisi ile arasındaki uyumun dış çevre ve firma performansı açısından önemli ve olumlu etkileri vardır. İhracat pazarlamasının temeli endüstriyel organizasyonun yapısı,

davranışı ve performansı çerçevesindedir ve iki temel üzerine kuruludur ilki organizasyonlar kaynaklar için çevrelerine bağımlıdır ikincisi ise örgütler, stratejiler geliştirerek ve sürdürerek bu bağımlılığı yönetebilirler (Cavusgil ve Zou, 1994).

Bu çalışmanın diğer bir amacı da, Türkiye'deki ihracatçılar için geçerli olan ihracat performans ölçeği olan geniş bir ihracat performans ölçüsü geliştirmektir. Zou ve arkadaşlarına (1998) göre, mevcut literatürün entegrasyonunu kolaylaştıran ve ülke çapında kullanılabilen bir ihracat performans ölçüsü sunarak literatüre katkıda bulunmak üzere tasarlanmıştır. Gelecekteki ihracat araştırmalarında bu performans ölçütünün benimsenmesi, bulguları karşılaştırılabilir hale getirecek ve literatürdeki tutarsızlıkların ortadan kaldırılmasına yardımcı olacaktır. İlk olarak, çalışmanın temelini oluşturmak için mevcut literatüre genel bir bakış sunuluyor ve genelleştirilmiş bir ihracat performans ölçüsü öneriliyor. Bu ölçü ihracat performans ölçeği olarak adlandırılmaktadır.

Önceki araştırmalar, ihracat performansının belirleyicilerinin anlaşılmasını geliştirmiştir. Ancak, bilgi hala mükemmel olmaktan uzaktır. Aaby ve Slater (1989) ve Fraering'in (1996) inceleme çalışmasından da görülebileceği gibi, ihracat performansının belirleyicilerinin tüm grupları için literatürde hala tutarsız ve çelişkili bulgular kalıbı mevcuttur. Başlıca sorunlardan biri, ihracat performansının tek tip bir ölçüsünün olmamasıdır (Cavusgil ve Zou, 1994). Diğer bir sorun ise, önceki çalışmaların çoğunun tek ülke bağlamında yapılmış olmasıdır. Farklı ülkelerde yürütülen araştırmalar, farklı ihracat performansı ölçütlerini kullanma eğiliminde olmuştur.

Literatürde ihracat performansının tek bir tanımı yoktur. Araştırmacılar tarafından benimsenmiş farklı ihracat performans ölçütleri vardır. Sıklıkla kullanılan performans ölçütleri, ihracat satışları, ihracat büyümesi ve ihracattan elde edilen karlar gibi firma düzeyinde alınabilecek değerlerdir. Değerlerin firma düzeyinde alınabiliyor olması ihracat pazarlama stratejisi ve performans ilişkisini imkânsız hale getirmektedir. Cavusgil ve Zou (1994)'e göre ihracat performans ölçüsü, ürün pazarı ihracat girişimi seviyesi, ekonomik ve stratejik boyutlar, nesnel ve öznel olarak incelenmiştir.

İhracat pazarlama stratejisi, ihracat yapan bir firmanın ihracat girişimlerinin hedeflerini karşılayabilmek için iç ve dış bileşenlerin etkileşimine yanıt verme biçimidir. Ürün,

promosyon, fiyatlandırma ve dağıtım gibi bileşenler de dahil olmak üzere geleneksel pazarlama planının tüm yönlerini içine almaktadır (Cavusgil ve Zou, 1994).

Bir ihracat girişimi performansı üç boyutta incelenebilir. Bunlar finansal ihracat performansı, stratejik ihracat performansı ve ihracat girişiminden memnuniyet olarak sıralanabilir. İhracat performansının bu üç boyutlu yapısı ülkeler arasında genelleştirilebilir (Shaoming vd.,1998). İhracat performansındaki stratejik performans, şirketin uluslararası pazardaki performansından kaynaklanan etkilerle ilgili olarak yöneticilerin algısını ifade etmektedir (Vencato vd, 2014).

İhracat performansı üç farklı şekilde ölçülmüştür. İhracat performansını ölçmenin bu üç yolu, yapının farklı kavramsallaştırmaları ile ilişkilidir. İhracat performansını kavramsallaştırmanın ve ölçmenin en yaygın yolu, ihracatın finansal sonuçlarına odaklanır. Buradaki temel inanç, ihracatın bir firmanın pazarlama programının bir parçası olduğudur. Dolayısıyla, bir ihracat girişiminin performansının, pazarlama operasyonlarının ölçüldüğü şekilde, yani mali açıdan ölçüldüğü şekilde ölçülmelidir. Bu ihracat performansı görüşünü benimseyen çalışmalar, genellikle ihracat performansını, ihracat satışları, ihracat satış büyümesi, ihracat karları ve ihracat yoğunluğu (ihracat/satış oranı) gibi göstergelerle ölçmüştür (Aaby ve Slater, 1988).

2.5. Rekabet Üstünlüğü ve Önemi

Bu başlık altında ilk olarak rekabet üstünlüğünün literatürdeki tanımını üzerinde durulmuştur. Firmaların rekabet üstünlüğü tanımlandıktan sonra firmalara rekabet üstünlüğünü sağlayan kaynaklar ve yetenekler ayrı başlıklar halinde incelenmiştir.

2.5.1. Rekabet Üstünlüğü Kavramı

Rekabet üstünlüğü, bir firmanın rekabetçi pazarlardaki performansının merkezinde yer alır (Porter, 1985). Bir firma, sunduğu ürün ve hizmetler aracılığıyla kendisine rakip firmalara kıyasla müşterileri için daha fazla değer yarattığında rekabet üstünlüğünü elde etmiş olur (Kaleka, 2002). Diğer bir tanıma göre rekabet üstünlüğü, stratejik yönetimde belki de en yaygın olarak kullanılan terimdir (Ma, 2000). Rekabet üstünlüğü, kaynakların, yeteneklerin ve temel yetkinliklerin stratejik yönetiminin yanında firmanın dış çevredeki fırsatlara ve tehditlere karşı duyarlılığı ile kazanılır (McGee ve Sammut-Bonnici, 2015). İhracat yapan firmaların ithalatçılarla olan ilişki kalitesinin,

ihracatçıların maliyet, ürün ve hizmet açısından rekabet üstünlüğünü önemli derecede arttırdığı görülmektedir (Haddoud vd., 2017). Rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen katılımcılar düşük maliyet veya farklılaşmaya dayalı stratejiler geliştirerek rekabet avantajı sağlayabilirler. İlk harekete geçen katılımcı genellikle sürdürülebilir etkilerden faydalanarak maliyet avantajı elde etme fırsatına sahip olmuştur (Slater ve Narver, 1993).

Bir ürün veya hizmetin yaratılmasına, üretilmesine, satılmasına ve teslimine kadar uzanan sayısız faaliyet, rekabet avantajının temel birimleridir (Porter, 2008). Rekabet üstünlüğü, pazar yönelimi ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi bir araç olarak tarif eder. Bu da rekabet avantajı ile işletme performansı arasında bir ilişki olduğu anlamına gelir. Rekabet üstünlüğü, pazar yönelimi ile ihracatçı firmaların performansına yönelik ürün yeniliği arasındaki aracı değişkendir ve rekabet üstünlüğü, ihracatçı firmaların performansını olumlu yönde etkiler (Udriyah vd., 2019). İlginç bir şekilde, rekabet avantajı kavramı, firma tarafından takip edilen ve aynı zamanda daha düşük maliyet ve/veya üstün değer yaratımı yoluyla farklılaşmayı hedefleyen olarak görülebilen rekabet stratejisinin gerçekleşme derecesini yansıtır (Kaleka, 2002).

2.5.2. Rekabet Üstünlüğünü Sağlayan Kaynaklar

Küresel anlamda rekabet avantajının kaynakları geniş ölçüde dört maddede incelenmektedir. Bu dört madde geleneksel karşılaştırmalı üstünlük, bireysel ulusal pazarlarda ölçek ekonomileri öğrenme eğrileri, ürün farklılaştırmasından kaynaklanan avantajlar ve piyasa bilgi teknolojisinin kamu yararına niteliği olarak sayılmaktadır (Porter, 1980:278). Firmalar arazi, teknoloji, donanım gibi çeşitli varlıklardan ve insanları yönetme, pazarlama, iletişim gibi becerilere sahip bireylerden oluşur (Hall, 1993). Bunun yanında, bu faktörlerin hepsi tek başına rekabet avantajı oluşturma sürecinde kritik öneme sahip olamaz. Kritik öneme sahip olan şey, bu faktörlerin birlikte yarattığı sinerjik etkilerdir (Kaleka, 2002).

Örnek olarak, stok kontrolünü elektronik olarak kontrol eden firmalar, ancak rakip firmalar böyle bir sisteme sahip değilse veya denk bir kolaylıkla bu yönetimi sağlayamıyorsa avantajlı olabilirler. Diğer bir örnek ise, ürün geliştirme süreci fazla bürokratik ise veya firma yapısı yeniliklerin organizasyon genelindeki yöneticiler tarafından bilinmesine izin vermiyor ve bu durumu zorlaştırıyorsa bir Ar-Ge

departmanında yüksek vasıflı, yaratıcı bilim insanlarının istihdam edilmesinin değeri sorgulanabilir hale gelir. Firma kompozisyonundaki ve pazar dinamiklerindeki sürekli değişim unsuru göz önünde bulundurulduğunda, karmaşık avantaj kaynakları arasında bir yapı oluşturmak gerekli hale gelmektedir. Genel pazarlama ve strateji literatürleri gözden geçirildiğinde, rekabet kaynaklarının sınıflandırılması, operasyonel hale getirilmesi, ölçülmesi ve ampirik olarak doğrulanması konusunda araştırma eksikliği olduğunu ortaya koymaktadır (Miller ve Shamsie, 1996).

Uluslararası faaliyette bulunmak isteyen firmalar bu faaliyetleri üç mekanizma ile sağlayabilirler. Bu mekanizmalar; lisanslama, ihracat ve doğrudan yatırım olarak adlandırılmıştır. Bir firmanın genellikle denizaşırı ilk çıkışı ihracat ya da lisanslama olabilir. Yabancı yatırım için firma mutlaka az da olsa uluslararası deneyim kazanarak bu mekanizmayı kullanmayı düşünebilir. Rekabetin küresel olduğu pazarlarda ihracat ya da doğrudan yabancı yatırımcı var olabilir. Pek çok ülke arasında büyük ihracat faaliyetleri, rekabetin küresel anlamda güvenilir bir simgesidir. Fakat bir sektörde büyük doğrudan yabancı yatırımlar olmama olasılığı da vardır. Bu doğrudan yatırımlar, her bağlı ortaklığın rekabetçi durumu, temelde ortaklığın varlıklarına ve bulunduğu bölgedeki veya ülkedeki özel koşullara bağlı olup yabancı ülkelerdeki aslında bağımsız veya bağlı kuruluşlardan oluşabilir (Porter, 1998:277).

Başarılı ihracat faaliyetlerinin kurulması, geliştirilmesi ve sürdürülmesi, yurtiçi ve yurtdışı pazarlar arasındaki coğrafi ve psişik mesafe faktörlerinin varlığı; yabancı ticaretle ilgili birçok belirsizlik ve risk; denizaşırı müşterilerin farklı gereksinimleri ve satın alma davranışları gibi unsurlar göz önünde bulundurulduğunda birçok firma için zorlu bir görev olarak kabul edilmektedir (Kaleka, 2002).

Bir endüstrinin küresel hale gelmesinin sebebi temelde birçok ulusal pazarda koordineli olarak rekabet edebilen bir firma açısından ekonomik ve diğer avantajları vardır. Firmalar açısından bu gibi küresel stratejik avantajların farklı kaynakları ve bu kaynaklara ulaşmanın önünde bazı engeller vardır. Bir analistin görevi ise incelenen belli bir endüstri için bu etkenleri değerlendirmektir. Bununla birlikte endüstrinin küresel olup olmadığını nedenleriyle birlikte araştırmak ve hangi küresel avantaj kaynaklarının engelleri aşabileceğini anlamaktır (Porter, 1998:278).

3. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sürdürülebilirlik denince akla çevrecilikten fazlası akla gelmelidir. Sosyal, ekonomik ve doğal kaynakların geleceğini tehdit etmeyecek şekilde yaşamaya ve çalışmaya bağlıdır. Sürdürülebilirlik iş dünyasında insanı, doğal ve finansal sermayeyi önceki cümlede tanımlandığı şekilde hepsine aynı önemi vererek yönetmek anlamına gelmektedir. Bu durum yapmış olduğumuz her seçimin gerçek maliyetini tam olarak anlayabilmemiz için farkındalığımızı genişletmek anlamına gelir (Gwendolen B.W., 2005).

3.1. Sürdürülebilirlik Kavramı

Sürdürülebilirlik, bakım anlamına gelen Latince "Sustinere" kelimesinden türetilmiştir (sürdürme aynı zamanda koruma, destek veya hoşgörü anlamına gelir). 1980'den beri sürdürülebilirlik, esas olarak Dünya'da insan için sürdürülebilirlik olarak kullanılmıştır. Bu görüş, 1988 yılında Birleşmiş Milletler Brundtland Komisyonu tarafından en çok alıntılanan sürdürülebilirlik tanımına yol açmıştır. Sürdürülebilirlik, gelecek nesilleri tehlikeye atmadan veya görmezden gelmeden, bugünün ihtiyaçlarını karşılayan gelişmedir (Taherdangkoo vd., 2016). Kavram olarak incelendiğinde sürdürülebilirlik, son zamanlarda genel anlamda devam etme potansiyeli olarak tanımlanırken, insani toplumsal kalkınma sürdürülebilir kalkınma olarak uygulanmıştır. Sürdürülebilirlik kavramı aynı zamanda firmalar açısından koşulların ne olması gerektiği ve nasıl sürdürülmesi gerektiği sorusunu sorarak, dayanıklılık ve uyumlu olma kapasitesi anlamı da taşımaktadır (Vencato vd., 2014). Sürdürülebilirlik (sustainability), sustain (sürdürme) ve ability (yetenek) köklerinden gelmektedir. Sürdürülebilirlik aynı zamanda mevcut şartların neye ihtiyacı olduğu ve nasıl sürdürülmesi gerektiği sorusunu sorarak, dayanma ve uyum sağlama potansiyeli anlamına da gelmektedir. (Starik ve Kanashiro,2013).

Sürdürülebilirliğin bu anlamları göz önünde bulundurulduğunda sürdürülebilirliği, yenilenemeyen kaynakların kullanılmaması veya yenilenebilir kaynaklarla değiştirerek gelecek nesiller için kaynakların korunması olarak özetleyebiliriz. Sürdürülebilirlik ilkesi, yenilenebilir kaynakların standartlara uygun olarak kullanılmasına odaklanmakta ve yenilenemeyen kaynakların sürdürülebilirlik anlamında istikrarsız olduğunu belirtmektedir. Buna rağmen, yeryüzündeki insan ihtiyaçlarını karşılayabilmek için yalnızca sürdürülebilir kaynaklara güvenmek mümkün değildir. Bu nedenle

yenilenemeyen kaynakların kullanımını da uygun ve optimal bir strateji ile sağlamak gerekmektedir (Taherdangkoo vd., 2016).

Sürdürülebilirliğin kapsamlı tanımına ve sürdürülebilirlik kavramına ilişkin literatür taramasına göre sosyal, çevresel, ekonomik olarak üç faktöre değinilebilir (Kumar vd.,2012). Bu faktörler, etik ve sosyal sorumluluğa dayanan uzun vadeli kalkınma stratejileri için bir vizyon olarak belirlenmiştir. Çevresel değişimlerin dünya üzerindeki etkileri açısından son yıllarda yapılan çalışmalarda sürdürülebilirliğin çevresel yönü önemli bir faktör haline gelmiştir. Sürdürülebilirlik, tüketiciler, şirketler ve kuruluşlar için olduğu kadar üniversite düzeyinde de bir değer haline gelmiştir (Varadarajan, 2014). İşletmeler, sürdürülebilirlik ilkelerini politika ve faaliyetlere dahil etmek için çeşitli yönlerden artan bir baskı görmektedir (Sarkis vd., 2010). Bununla birlikte firmalar, stratejilerinde sürdürülebilirliği daha fazla vurgulamışlardır. Çünkü sürdürülebilirlik kavramı uzun vadede sosyal, çevresel ve ekonomik performanslarını iyileştirecektir (Galpin vd.,2015).

3.2. Sürdürülebilirlik Modelleri

3.2.1. Stead ve Stead Modeli

J.Garner Stead ve W.Edward Stead tarafından 1992 yılında geliştirilmiştir. Bu modele göre sürdürülebilir kalkınma, işletmelerin organizasyonlarının bir parçası olması gerekmektedir. Stead ve Stead modeli toplumun bir parçası olan işletmelerin uzun dönemde sürekliliğini sağlamaya yönelik bir çerçeve sunmuştur. Bu çerçevede doğayı koruma sorumluluğunu ve ekonomik anlamda kâr elde etme ihtiyaçlarını birleştirerek iki ihtiyaca da yönelik olan ortak ilkeler benimsenmiştir. Stead ve Stead modelinin temel ilkeleri olarak kabul edilen maddeler şöyledir (Stead ve Stead, 2002):

- **Bütünlük:** İçinde bulunduğumuz ekosistemin sürdürülebilirliğini sağlamak için gezegenimizde bulunan birbirlerine bağlı olan alt sistemler arasındaki dengeyi sağlamak gerekmektedir. Bu ilke ekolojik açıdan hassas stratejik yönetim sistemleri geliştirmek için sağlam bir etik temel sağlayabilir.
- **Gelecek Nesiller:** İktisat ve çevre dengesini sağlamak için gelecek nesilleri önemseyerek karar vermek fazlasıyla önem arz eder.
- **Toplum:** Toplumlar ortak coğrafyayı paylaşan ve her zaman ortak değerleri olan bireylerin, kuruluşların ve kurumların bilişsel ağlarıdır.

Toplumu meydana getiren bu unsurlara gösterilen önem ekosistemin dengede kalmasını ve devamlılığını sağlar.

- Kalite: Ürün ve hizmetlerin ne olduğunu ve nasıl olması gerektiğini kıyaslamayla ortaya çıkan bir algıdır.
- Küçük Boyutluluk: Yaşamış olduğumuz gezegende insan nüfusunun artmasıyla ekonomik faaliyetler de artacaktır bununla birlikte katlanan yük de artmış olacaktır. Bu yüzden küçük boyutlu fikirlerle faaliyetlere daha fazla önem verilmelidir. Aksi takdirde büyük boyutlu fikirlerin sonuçları da büyük olmaktadır. Bu sebeple küçük boyutlu fikirler kullanılmalıdır.

3.2.2. Shrivastava ve Hart Modeli

Bu modele göre işletmelerin belirli bir vizyon ve misyon belirleyip bunların gerekliliklerini yerine getirerek bu vizyona ve misyona sürdürülebilir kalkınma konusunu dahil etmeleri gerekmektedir. Shrivastava ve Hart işletmelerin ortaya çıkan sorunlar karşısında net ve devamlı bir şekilde çözüm üretebilmesi gerekliliğini savunmaktadır. Bu model, geleneksel yönetim anlayışından dolayı meydana gelen çoğu durumun sürdürülebilirlik noktasında yetersiz kaldığını belirtmiştir. İşletmelerde bu yetersizlikler geleneksel yönetimin örgütsel yönetim anlamında ekosistemi göz önünde bulundurmaması, kullanılan kaynakların sürdürülebilirliğinin dikkate alınmaması, üretimden dolayı ortaya çıkan zararlı etkilerin çevreye verdiği zararın düşünülmemesi ve işletmelerin içinde buldukları ekolojik sistemi koruma yönünde hiçbir çalışma yapmamasından dolayı ortaya çıkmıştır (Shrivastava ve Hart, 1995).

Tablo 1. Sürdürülebilir İşletme Tasarısı

	YARA-BANDI METODU (GEÇİCİ ÖNLEMLER)	DAHA CİDDİ ÇÖZÜMLER	DERİN DEĞİŞİM
MİSYON	Atıkların ve emisyonların azaltılmasını amaçlamak	Çevresel desteğin temel değer olması	Sürdürülebilirliğin şirket amacı olarak kabul edilmesi
STRATEJİ	Kirletici işlerin temizlenmesi ya da ortadan kaldırılması	Yeşil iş ve ürünlere yatırım yapmak	Kuzey ülkelerde materyal tüketimini azaltmak, güneyde pazarlar oluşturmak
YETKİNLİK	Yeşil(çevreci) üretim teknikleri kullanmak	Yeşil teknolojiler üretmek amacıyla işbirliği yapılması	Şirketin sürdürülebilirlik konusunda yeniden

şekillendirmek

YAPI/SİSTEMLER	Çevrenin fonksiyon olarak kabul edilmesi	Çevre performansının ödüllendirilmesi	Tam maliyet hesabı
SÜREÇLER/KÜLTÜR	Kirliliğin önlenmesi	Ürünleri sahiplenme ve çevresel tasarımlar uygulaması	Paydaş entegrasyonu
PERFORMANS	Çevre denetimi	Çevresel performansın halka duyurulması	Sürdürülebilirlik temel performans olarak gösterilmesi

(Kaynak: Shrivastava ve Hart, 1995)

3.2.3. Gladwin ve arkadaşları

Gladwin ve arkadaşlarına göre işletmelerin sosyal sürdürülebilirlik çerçevesinde yeniden yönlendirilerek ve yeniden yapılandırılarak bu konuda kararlı ve güçlü bir şekilde bir liderlik yapmaları gerekmektedir. Bu noktada işletmelerin liderleri çok önemli sorumluluklar üstlenmeli ve sürdürülebilirliğin de devamlılığı konusunda önemli kararlar almalıdırlar. İşletme kültürüne sürdürülebilir davranışı entegre etmek, bu konuda destekleyici olmak, yeni düşünceler kazandırmak, sürdürülebilir kalkınma olarak sunulacak talepler ve bu taleplerin oluşturduğu fırsatlar doğrultusunda organizasyon yapıya teşvik ederek sürdürülebilir davranışları başlatmak gibi faaliyetler bu sorumluluklar arasındadır. Diğer yandan liderler, kuruluşun tüm paydaşlarına bu sürdürülebilir sorumlulukları aşılıyarak sürdürülebilir bir performans için gereken uzmanlığı göstererek örgüt üyelerini güçlendirmesi ve ödüllendirmesi ile liderlik yapmalıdır. Bu ödüllendirme ve teşvik sistemi yöntemin sürdürülebilirliği açısından işletme performansına olumlu olarak geri dönüş sağlayacağı düşünülmektedir (Gladwin vd.,1995).

3.2.4. Callens ve Tyteca Modeli

Bu modelde sürdürülebilirlik üç seviyede ölçülebileceği belirtilmiştir. Sırası ile bu seviyeler ürün ve üretim süreci, fabrika ve firma süreci, şehir ve ülke olarak ayrılmıştır. Callens ve Tyteca modelinde üç seviyeye ek dördüncü bir seviye olarak genel sürdürülebilirlik terimi sürdürülebilirlik ölçümüne eklenmiştir. Bu üç gösterge ile birlikte eklenen dördüncü göstergenin bulunduğu model Tablo 2’de gösterilmiştir (Welford vd, 1998).

Tablo 2. Ekonomik, Sosyal ve Çevresel Göstergeler

	EKONOMİK GÖSTERGE	SOSYAL GÖSTERGE	ÇEVRESEL GÖSTERGE	GENEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK GÖSTERGESİ
SEVİYE 1: ÜRÜN, ÜRETİM SÜRECİ	Katma değer Pazar payı Ekonomik yaşam ömrü	İşgücü yoğunluğu Çalışma koşulları Müşteri memnuniyeti	Sürdürülebilirliğin şirket amacı olarak kabul edilmesi	
SEVİYE 2: FABRİKA. FİRMA	Katma değer Kârlılık, Pazar payı, Marka imajı, Net üretim, Yıllık ciro, Sevkiyat değeri	Çalışma koşulları, İşgücü yoğunluğu, Verimlilik, İstihdam, Ortalama ücret, İş kazaları, Devamsızlık	Kuzey ülkelerde materyal tüketimini azaltmak, güneyde pazarlar oluşturmak	Sürdürülebilir kalkınma kayıtları
SEVİYE 3: ŞEHİR, ÜLKE	Gayrisafi Milli Hasıla	Net ekonomik refah, İşsizlik	Şirketin sürdürülebilirlik konusunda yeniden şekillendirmek	Sürdürülebilir refah endeksi Zayıf sürdürülebilir göstergeleri

(Kaynak: Welford vd, 1998)

3.2.5. Van Someren Modeli

Van Someren sürdürülebilirlik modelinde, sürdürülebilirliğin çevresel olan alt boyutu üzerinde durulmuştur. Ürünlerin yeniden kullanımı, dönüştürülmesi ve yeniden üretilmesi gibi konulara önem verilerek sürdürülebilirlik konusu bu temellerde bir model planlanmıştır. Bu model işletmelere uzun vadede bir vizyon katarak çevreye verilen zararın minimize edilmesi, verilen zarar ile oluşacak riskin en aza indirilmesi, kullanılmakta olan kaynakların en aza indirilmesi gibi konulara yer verilmiştir. Bununla birlikte ürün, süreç ve organizasyonlara yönelik yenilikler ile gelişimleri gibi özellikler sağlamaktadır. Bu modelde sürdürülebilirlik konusunda başarılı bir yol izlemek isteyen işletmelere yukarıda bahsedilen özellik ve yeniliklerin planlama aşamasına dahil edilerek göz önünde bulundurulmasının altı çizilmiştir (Van Someren, 1995).

3.2.6. Welford Modeli

Sürdürülebilirlik alanında Welford, ortaya çıkarmış olduğu iki model bulunmaktadır. 1997 yılında ortaya çıkarılan bu modellerin birincisi işletmelerin sürdürülebilirliği elde edebilmesi için kişiler, gezegen ve ürünler olmak üzere üç boyutlu bir yaklaşım

sunmaktadır. Kişiler adı altında sosyal boyutu geniş bir şekilde ele almış, gezegen adı altında çevresel boyutu ele almış ve son olarak ürünler adı altında da ekonomik boyutları incelemiştir ve değerlendirilmesi kolaylaştırılmak için araçlar kullanılmıştır. Bu yaklaşım kısaca olumsuz etkilerin en aza indirilmesini ve karlılığın en üst seviyeye çıkartılmasını amaçlamıştır. Ayrıca bu model 3P (Product, people, planet) olarak isimlendirilmiştir. Welford'un 3P modelinin sağlamış olduğu avantajlardan biri de amacının belirli bağlanması ve bu araçları raporlayabilme imkanına sahip olmasıdır. Bu amaçlar ve araçlar Tablo 3'te gösterilmiştir (Welford, 1998).

Tablo 3. Welford'un 3 Boyutlu Kurumsal Sürdürülebilirlik Modeli

BOYUTLAR (3P)	HEDEFLER	ARAÇLAR
Ürün (Product)	<ul style="list-style-type: none"> • Mallar • Hizmetler • Karlar 	<ul style="list-style-type: none"> • Yaşam döngüsü analizi • Fonksiyonellik değerlendirmesi • Finansal göstergeler/hesaplar
Kişiler (People)	<ul style="list-style-type: none"> • İşçi ve işçi uygulamaları • Diğer paydaşlar 	<ul style="list-style-type: none"> • Personel politikaları ve denetlemeler • Paydaş değendirmesi ve sosyal denetim
Gezegen (Planet)	<ul style="list-style-type: none"> • Çevresel gelişme • Türlerin korunması 	<ul style="list-style-type: none"> • Şirket çevre yönetimi araçları • Çevre denetimi • Eğitim ve kampanyalar

(Kaynak: Welford vd, 1998)

İkinci modelde ise Welford, sürdürülebilirliğin alt boyutlarından sosyal boyutu diğer boyutlara göre daha fazla ön plana çıkararak çevresel boyutlar ile birlikte incelemiştir. Bu model aynı zamanda çevre (environment), ekonomi (economics), eşitlik (equity), etik (ethics) ve eğitim (education) gibi sürdürülebilir politika alanlarını meydana getirmektedir. Bu altı sürdürülebilir politika alanı (6E) ile işletmelerin açık bir politika izlemesi gerektiğini ve işlevsel araçlarla bu politikaların desteklenmesi gerektiği vurgulanmıştır. İşletmelere yönelik 6E'nin sağlamış olduğu avantajlar arasında işletmelerin sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ulaşabilmek ve ilerleme konusunda raporlama yapabilmek vardır. Bu modele göre işletmelerin yukarıda belirtilen altı alanın her biri için en az bir politika izlemelidir. Welford tarafından önerilmiş olan gösterge araçları kullanılarak daha da işlevsel hale gelmesi desteklenmesi ve raporlanmalıdır. Bu

raporların işletme politikalarının ilerlemelerini ve belirli bir seviyeye gelmeleri için devamlı olarak gelişim göstermesi beklenir. Bu rapor sonuçlarına göre işletmenin amaç ve hedefler üretmesi gerekir. Bu modele göre işletmelerin politikaları ve amaçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Welford vd.,1998).

Tablo 4. Sürdürülebilir kalkınma için politika alanları ve araçları (6E)

Politika Alanı	Göstergesel Araçlar
Çevre (Environment)	<ul style="list-style-type: none"> Yaşam döngüsü değerlendirmesi Çevresel yönetim sistemi ve denetimleri İşlevsellik değerlendirilmesi Kaynak yönetimi
Güçlendirme (Empowerment)	<ul style="list-style-type: none"> Takım ruhu oluşturma Katılım Eşit fırsatlar Hakların bildirilmesi
Ekonomi (Economics)	<ul style="list-style-type: none"> Karlar/Cirolar İstihdam Kalite Uzun vadeli finansal istikrar ve yatırım
Etik (Ethics)	<ul style="list-style-type: none"> Hedeflerin şeffaflığı Sorunlara açık olma Dürüstlük Değerlerin bildirilmesi
Eşitlik (Equity)	<ul style="list-style-type: none"> Adil ticaret politikası ve faaliyeti

(Kaynak: Welford vd, 1998)

İşletmeler sürdürülebilirlik konusunda bu gibi modeller geliştirmeli ve kullanmalıdır. Bu modellerin işletme içerisinde uygulanması işletmelere sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacaktır. Ayrıca bu modellerle birlikte işletmeler önlerine çıkan fırsatları değerlendirebilir ve başarılı olma şansını arttırmış olacaktır.

3.3. Sürdürülebilirliğin Boyutları

Sürdürülebilirliğe ait kapsamlı tanımlara ve sürdürülebilirlik kavramına göre literatüre bakıldığında sosyal, çevresel, ekonomik olarak daha önce belirtilen üç alt boyutu bu konu başlığı altında incelenecektir.

3.3.1. Ekonomik Sürdürülebilirlik

Ekonomik anlamda sürdürülebilir kalkınma, çoğunlukla insanlık için azalmayan sermaye stoklarından kazanılan kalıcı bir geliri hale getirerek sürdürme ihtiyacı olarak tanımlanır. Bu çerçeveye göre insan, beşeri, doğal ve sosyal sermayelerin sabit stokları sürdürülebilir kalkınmanın önemli ve yeterli kriterleri olarak kabul edilir (Spangenberg, 2005). Ekonomik sermaye istikrarlı olması gerekir. Ekonomik sürdürülebilirliğin yaygın olarak kabul edilen tanımı sermayenin bozulmadan tutulması veya sermayenin korunması olarak açıklanmıştır. Hicks'in gelir tanımı, kendilerinin ve ailelerinin satış gelirlerinin ne kadarını tüketebileceklerinin kararını verebilmelerini sağladığı için çok uzun yıllardır muhasebeciler tarafından kullanılmaktadır. Bu sebeple bir dönemde tüketilebilecek geliri ve bu geliri bir dönemin sonunda belirlenen düzeye getirebilecek şekilde tanımlaması, sermayenin yerine faiz tüketmeye dayanmış olduğu için ekonomik sürdürülebilirliği tanımlayabilir (Goodland, 1995).

Doğal, sosyal ve insan olmak üzere üç sermayeyi de kapsayabilmek için, yalnızca beşeri sermayeye ve onun yerine geçen paraya odaklanmış Hicks'in yapmış olduğu gelir tanımını yeniden tanımlayarak bu tanımı sonuçlandırmak oldukça önem arz etmektedir. Ekonomi, doğal sermayeyi yani bozulmamış ormanlar, sağlıklı hava gibi etmenleri çok nadir olarak konu almıştır. Bu doğal kaynakların zamanla azalması ekonominin bu unsurları konu almasına yol açmıştır. Bu doğal sermayenin kıtlığı, beşeri ekonomik alt sistem ölçeğinin destekleyici ekosisteme göre daha fazla büyümesi sebebiyle ortaya çıkmıştır. Geleneksel ekonomik paylaşırma ve verimlilik kriterlerine şimdi ölçeğin bir üçüncüsü daha eklenmelidir. Ölçek kriteri, insan ekonomik alt sistemi yoluyla çevresel kaynaklardan elde edilen malzeme ve enerji yani doğal sermaye akışının verim artışını kısıtlayacaktır (Goodland, 1995).

Ekonomi, varlıklara parasal anlamda değer verir ve parasal olarak değerlendirir. Bu nedenle ormanlar, hava, su ve toprak ve benzeri doğal sermayelere, özellikle de insan neslini sağlamakta hayati özelliklere sahip olan unsurlara örneğin hava ve benzeri ortak erişim kaynaklarını değer olarak görmede oldukça yetersiz kalmıştır. İnsanlar ve geri dönüşü olmayan doğal kaynaklar tehlikede olduğu için ekonominin, öngörü ve ihtiyat ilkesini rutin olarak kullanarak belirsizlik ve risk karşısında dikkatli olması gerekir (Goodland, 1995).

3.3.2. Sosyal Sürdürülebilirlik

Sosyal sürdürülebilirlik kavramı, sürdürülebilirliği geliştirme konusundaki tartışmalara geç dahil edildi. Buna rağmen coğrafya, kentsel çalışmalar, planlama ve antropoloji gibi diğer disiplinler bu konunun içinde olmuştur. Sosyal sürdürülebilirlik kavramı işin başlangıcında kısa tarihinin de gösterdiği gibi, tükenmekte olan türlerin ve benzersiz ekosistemlerin korunması ile ilgiliydi. İnsanların bu konuda söz konusu olmaması sert eleştirilere sebep oldu. Özellikle teknoloji ve sürdürülebilirlik konuları birlikte kullanılmaya başladıktan sonra sosyal sürdürülebilirlik kavramı daha da anlam kazanarak vahşi doğanın ötesine geçmiş ve kentsel ortamları da içerisine almıştır. Bu konuda ortaya atılan teori ve uygulamalar, iklim değişimini tersine çevirmek ve doğal kaynakları aşırı tüketimden korurken, bu doğal kaynakların sürekli tüketimini sağlayabilmek için geliştirilen teknolojik yeniliklere odaklanmıştır. Sosyal bilimlerde sosyoloji disiplini meslek kavramlarında kaybolmuş ve kamuoyu sürdürülebilirliği iklim değişikliği konuları üzerinde ele almıştır (Eizenberg ve Jabareen. 2017). Günümüze ait başlıca zorluklar, sosyal kutuplaşma, çoğalan kentsel yoksulluk seviyeleri, kentsel çatışma ve şiddet, terörizm, doğal afetler ve iklim değişikliği sebebiyle artan risk ve kırılganlık seviyeleri de sosyal kavram içerisine girmiştir. Bu gibi zorluklar, planlamayı ve uygulamaları etkileyerek daha kötü sosyal durum senaryolarını düzeltmek için mevcut planlama biçimlerinin yeniden düşünülerek gözden geçirilmesini gerektirmiştir (Jabareen, 2018). Sosyal sürdürülebilirlik ancak sistematik topluluk katılımıyla ve güçlü sivil toplum yapısı ile başarılabilir. Sosyal sermaye, topluluk bütünlüğü, çeşitlilik, nezaket, kültürel kimlik, hoşgörü, sosyallik, alçakgönüllülük, şefkat, sabır, hoşgörü, kardeşlik, dostluk, sevgi, çoğulculuk, yaygın olarak kabul edilen dürüstlük standartları, yasalar, disiplin gibi unsurlardan oluşur. Bunlar sosyal sürdürülebilirliğin birer parçasını oluşturur ve sosyal sürdürülebilirliğin ölçümü bu parçalarla mümkündür (Goodland, 1995). Sürdürülebilir kalkınma; Vallance'in Ortak Geleceğimiz adlı araştırmasının Brundtland raporunda, gelecek nesillerin kendi gereksinimlerini karşılama yeteneğini kaybetmeden içinde buldukları zamanın ihtiyaçlarını karşılayabilen ekonomik kalkınma yoluyla ekolojik hedeflere ulaşmasının ayrılmaz bir parçası olarak ve insan geçim kaynaklarını vurgulayacak biçimde tanımlamıştır.

Eizenberg ve Jabareen'e (2017) göre 2003 yılında onaylanmış olan Birleşik Krallık Sürdürülebilir Topluluklar belgesi, sürdürülebilir topluluklar kavramını "insanların şimdi ve gelecekte yaşamak ve çalışmak istediği yerler" şeklinde tanımlamıştır. Sürdürülebilir toplumlar mevcut ve gelecekteki insanların farklı ihtiyaçlarını karşılayarak çevrelerine duyarlılık gösterir. Böylece yüksek yaşam kalitesine katkıda bulunmuş olurlar. Sürdürülebilir toplum kavramı güvenli ve kapsayıcı olmakla birlikte iyi planlanmış ve iyi inşa edilmiştir. Her bir birey için fırsat eşitliği ve iyi hizmetler sunmaktadır. Bu tanım, türlü gereksinimleri dahil etme kriterlerine ve çeşitli fırsatlara atıfta bulunarak sosyal eşitliği ve adaleti ön plana çıkarmaktadır (Dempsey, 2011).

Sosyal konuların hem sürdürülebilirlik konusundaki tartışmalara hem de sürdürülebilirlik uygulamasına dahil edilmesi, sürdürülebilir kalkınmanın diğer iki boyutu olan ekonomik ve çevresel performansa özellikle iş penceresinden odaklanmaya kıyasla daha uçta kalmıştır. Sürdürülebilirliğin çevresel faktörler boyutu için bir etki değerlendirmesi ile incelenir. Sosyal konular nadiren dikkate alınır. Fakat sosyal bakımdan sorumlu bir işletme, bir ürün veya hizmetin yaşam döngüsü süresince sürdürülebilirlik ölçütlerini ve göstergelerini göz önüne almalıdır. Sosyal sürdürülebilirliğin tanımları farklılık gösterdiği gibi bir sosyal sürdürülebilirlik modelini tanımlayan türlü yapılar da farklılıklar göstermektedir. Bu sosyal sürdürülebilirlik çerçevesi, sosyal sürdürülebilirlik konularını dört ana başlık olarak sınıflandırır. Bunlar, dahili insan kaynakları, harici nüfus, paydaşların katılımı ve makro sosyal performans sorunları olarak adlandırılmıştır (Labuschagne ve diğerleri, 2005).

3.3.3. Çevresel Sürdürülebilirlik

İnsanların aşırı tüketimi dünyanın yenilenme kapasitesini çoktan aşmıştır ve bu durum bilimsel olarak kanıtlanmıştır (Wackernagel ve diğerleri, 2002). İnsanlar olarak ekonomik faaliyetimiz büyük ölçekte doğal çevrenin bozulmasına yol açmaktadır. Çeşitli canlı varlıkların türlerinin tehdit altında olduğu göz önünde bulundurulduğunda her insanın olduğu gibi kendimiz de dahil olmak üzere her bireye bir görev düşmektedir. İnsanlık tarihinin gelmiş olduğu durumda gezegenimizin sürdürülebilirliğinin sağlanmasına katkıda bulunmamız gerekir (Ones ve Dilchert, 2012).

Haziran 1972 tarihinde 113 ülkenin katılması ile Stockholm’de gerçekleştirilen BM Konferansı, çevremizin korunmasının ve geliştirilmesinin konu olduğu ilk yer olmuştur. Çevre sorunlarının ve ekolojik sorunların dünyaya etkisi açısından önem arz eden bu uluslararası konferans, ekonomik ve sosyal bakımdan gelişimin çevreyle olan etkileşimini vurgulamıştır.

Çevresel sürdürülebilirlik, üretim için giren fiziksel girdileri vurgulayarak insanlığın var olamadığı bir çevresel durumda üretimin de var olamayacağını altını çizer. Önemli yaşam destek sistemleri atmosfer, su ve toprağı içine alır. Çevresel hizmet kapasitelerinin sürdürülmesi için tüm bu yaşam destek sistemlerinin sağlıklı olması gereklidir. Örneğin zarar görmemiş bir ozon tabakası, ultraviyole ışınlarından kaynaklanan radyasyonunun insanlar ve mahsuller gibi tüm canlılara zarar vermesini önlemiş olur. Yeri doldurulamaz çevresel hizmetlere sürekli olarak zarar veren insan faaliyetlerinin süreklilik ile bağdaşmadığı görülmektedir (Goodland, 1995).

Kavram olarak çevresel sürdürülebilirlik, sürdürülebilir kalkınma kavramının üç ana boyutunun üçüncü boyutudur. Literatürde, sürdürülebilir kalkınma çerçevesi, ekonomik, sosyal ve çevresel kalkınma olmak üzere üç konu başlığı altında incelenmektedir (Goodland, 1995). Sürdürülebilir kalkınmanın sosyal boyutu veya sosyal eşitlik ilkesi, mevcut kaynaklara ve fırsatlara eşit erişime sahip tüm toplumsal üyelerle ilgilidir. Sürdürülebilir kalkınmanın tanımı için önemli olan, bugünün ve geleceğin ihtiyaçlarının adil bir ortamda karşılanması gerektiğinin kavranmasıdır (Swanson ve Zhang, 2012). Sosyal ihtiyaçların karşılanmasında sürdürülebilirliğin nesiller arası sosyal eşitliği ifade ettiği ve ayrıca her nesilde eşitliği dikkate aldığı belirtilmiştir. Ekolojik sürdürülebilirlik, firmaların ekolojik ayak izlerinin boyutunu küçültmeyi amaçlar (Masocha,2018).

Çevresel sürdürülebilirlik, doğal kaynakların süresiz olmak suretiyle sürdürmeyi amaçlar. Bu kaynakların kontrolsüz kullanımını engelleyerek yaşam destek sistemlerinin sürdürülmesini destekler (Goodland, 1995). Her firma, faaliyet göstermiş oldukları ofislerin ve üretim için kullandıkları binaların aydınlatmasını, kirlilik kontrolünü yöneterek, çevre kirliliğini önleyerek ve ürün yönetimini yaparak üç sınıflandırma yoluyla üretim atığını ve emisyonları azaltabilir. Bunlar gibi daha belirgin

önlemler alan firmalar, çevre üzerinde önemli bir olumlu etki yaratabilir (Swanson ve Zhang, 2012).

3.4. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü

1920 ve 1930 yıllarında dünyanın içinde bulunmuş olduğu büyük buhran, gelişmiş ülke ekonomilerinde tüketim ürünlerinin arz fazlası ile ilişkilendirilmiştir. Dönem bu koşullara verilen rekabetçi tepki, fiyat rekabetinin artmasıyla tüketiciye yüksek baskı ile satış yaparak sözde satış yönelimi olarak adlandırılan bir süreç ile devam etti. İkinci Dünya Savaşı'nın başlangıcı ve onu takip eden savaş sonrası yeniden yapılanma dönemi, daha gelişmiş sanayileşmiş ekonomilerde durgunluğun başladığı 1950'lerin ortalarına kadar eşi görülmemiş bir büyüme ve refahla sonuçlandı. Düşen satışlar ve artan fiyat rekabeti ile karşı karşıya kalan endüstri liderleri, savaş öncesi dönemin satış stratejilerini değiştirdiler ve farklılaşmaya dayalı stratejiler geliştirdiler. Çoğu endüstride başarılı olmak için maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklanma izlenebilecek yalnızca üç genel strateji kabul görmüştür. Bununla birlikte maliyet liderliğinin herhangi bir pazarda sadece az sayıda kuruluş için mevcut olan kapsam ve ölçek ekonomilerine bağlı olduğu göz önüne alındığında firmaların büyük bir çoğunluğu farklılaştırma stratejisi izlemektedir. Günümüzde ise rekabet avantajının doğasına ve kaynaklarına vurgu yapılmaktadır (Baker M. ve Ballington L., 2002).

Tüm rekabet stratejileri temelinde sürdürülebilir olmayı hedefler. Sürdürülebilir rekabet stratejisini tanımlamak gerekirse rakiplere karşı sürdürülebilir bir avantaj sağlayan bir dizi entegre eylem olarak özetlenebilir. Rekabet üstünlüğünde sürdürülebilirliğin en önemli koşulu, mevcut ve potansiyel rakiplerin açığını kapatmak için gerekli önlemleri alamamalarıdır. İşletmelerin açısından rakipler aradaki rekabet farkından oluşan farkı doldurabilir ve bu durumda rekabet üstünlüğü tanım gereği sürdürülebilir olamaz. Bunu sağlamak için işletmeler açısından rakipler, üreticinin üstün ürün ve hizmet özelliklerini kolayca taklit edemiyorsa kalıcı olma olasılığı fazladır. Diğer bir deyişle farklılaşmanın altında yatan yetenekler özgün olmalı ve işletmeyi rakiplerinden ayırmalıdır. Aksi durumda anlamlı bir rekabet üstünlüğü olduğu söylenemez (Coyne K.P.,1986).

Şirketler, hedeflemiş oldukları pazardaki müşterilerinin çoğu için temel satın alma ölçütlerine karşılık gelen niteliklere sahip ürün, hizmet ve dağıtım sistemlerini sürekli olarak üretiltiklerinde sürdürülebilir rekabet avantajını kazanmış olurlar. Bu

nitelikler, fiyat, özellik, güvenilirlik, estetik, işlevsellik, bulunabilirlik, imaj ve benzeri özellikler içerecektir. Ticaret faaliyetinde bulunan bir şirket, mantıksal olarak kendisinden satın alan müşterilerin gözünde diğer şirketlere göre bir avantaja sahip olması gerekir. Bu sebeple, şirket müşterilerinin gözünde rekabet avantajının olduğu ve şirketin müşterinin gözünde avantaj olarak görülen özelliklerin mutlaka bir başkasına hitap etmeyeceği açıktır. Rekabet avantajından yararlanan şirketler, hedeflemiş oldukları pazarlardaki mevcut bulunan veya gelişmekte olan müşterilerin çoğunluğuna hitap eden şirketlerdir. Sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olmak için işletmeler yalnızca ürün veya hizmet özelliklerinin müşteriler için yalnızca önemli olması gerektiğini değil, aynı zamanda sürdürülebilir ve kalıcı olmaları için bir yetenek geliştirmiş olmaları gerektiğini öne sürmektedir (Hall, 1993).

3.5. Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Pazarlama Stratejisi

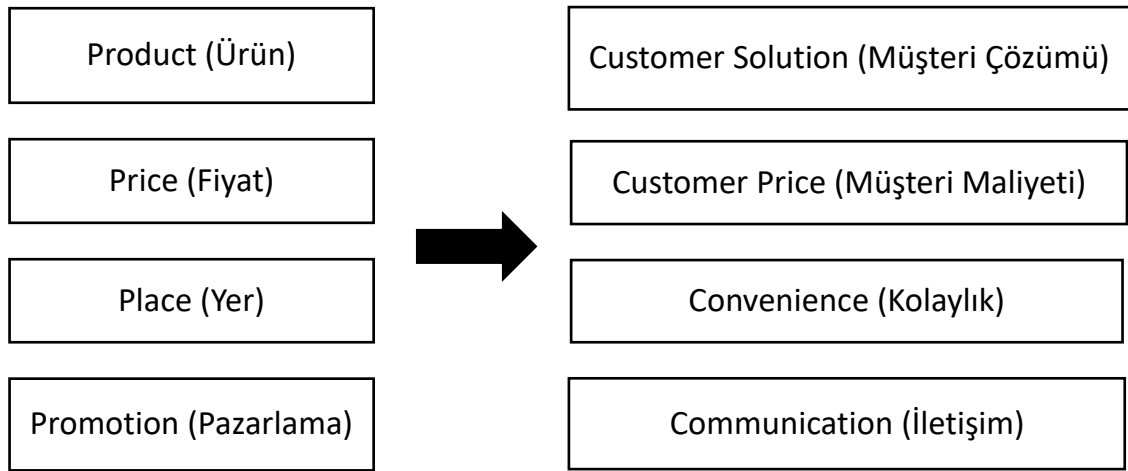
Sürdürülebilir pazarlama kavramı, “Sürdürülebilir ekonomik kalkınma ve onu destekleyen pazarlama” olarak tanımlanan makro pazarlama kavramıdır (Dam ve Apeldoorn, 1996). Kumar ve arkadaşlarına göre (2012) ; Belz ve Peattie, “Sürdürülebilirlik Pazarlaması: Küresel Bir Perspektif” adlı kitaplarında sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir pazarlama arasındaki ince farkı açıklamaya çalışmışlardır. Sürdürülebilir kavramını sağlam veya uzun ömürlü olmakla ilgili olduğunu açıklamışlardır. Sürdürülebilir pazarlamayı, sürdürülebilir kalkınmaya veya sürdürülebilirlik konularını dikkate almadan uzun süreli müşteri ilişkilerini etkili bir şekilde oluşturan bir tür pazarlama olarak tanımlamışlardır. Oysa sürdürülebilirlik pazarlaması daha açık bir şekilde sürdürülebilir kalkınma gündemi ile ilgilidir ve müşteriler, sosyal çevre ve doğal çevre ile sürdürülebilir ilişkiler kurmak ve sürdürmek olarak tanımlanır. Bu nedenle daha geniş kapsam sebebiyle sürdürülebilir pazarlama kavramının yerine sürdürülebilirlik pazarlaması kullanılmıştır.

İhracat pazarlaması ve sürdürülebilirlik alanlarındaki önceki performans çalışmaları, pazarlama stratejilerinin performansa katkısının farklı biçimlerde olabileceğini göstermektedir. Yine de bu alanlarda ekonomik göstergeler en yaygın olanıdır ve ihracat girişiminin performansının aynı küresel yapı içinde satış, pazar payı ve kârla ilgili ekonomik sonuçları içerdiğini görüyoruz (Leonidou ve diğerleri 2013; Morgan, Kaleka, ve Katsikeas 2004).

Sürdürülebilirlik konusunda yapılan çalışmalar, sürdürülebilirlik pazarlama stratejilerinin performans üzerinde olumlu bir etkisi olabileceğini vurgulamıştır. Birkaç neden böyle bir bağlantıyı güçlendirir. Sürdürülebilirlik pazarlama stratejileri, bir üretim sahasında israfı en aza indirebilir. Sürdürülebilirlikle ilgili riskleri ortadan kaldırabilir ve maliyet tasarruflarını artırabilir. Çalışanların moralini ve üretkenliğini, çeşitli paydaşlarla ilişkileri güçlendirmeye ve müşteriler arasında imaj ve itibarı geliştirmeye yardımcı olur. Sürdürülebilirlik konusunda satın alma davranışları için önemli olan müşteriler gibi firmanın daha yüksek bir pazar payına katkıda bulunabilecek yeni pazar fırsatlarını hedeflemesini sağlar (Zeriti, 2014). Berns ve arkadaşlarına (2009) göre 1.500'den fazla şirket yöneticisinin katıldığı bir küresel anket, katılımcıların büyük bir çoğunluğunun sürdürülebilirliğin iş stratejisi için zamanla daha çok önem kazandığını ve sürdürülebilirlik konusunda harekete geçmeme risklerinin arttığına inandığını ortaya koydu. Sürdürülebilirliğin önemine dair artan bu farkındalık, çoğu zaman, firmanın stratejisinden kopuk ve anlamlı bir sosyal etki yaratmayan ve de firmanın uzun vadeli rekabet gücünü güçlendirmeyen bir halde, koordine edilmemiş sürdürülebilirlik merkezli faaliyetlerin bir kargaşasına dönüşebiliyor. Bazı şirketler, sürdürülebilirlik girişimlerini, firmanın stratejileriyle koordine ederek hareket etmeyen pazarlama uzmanları ile ve yalnızca kurumsal sorumluluk departmanlarıyla sınırlandırmıştır (Galpin, 2015). Bir firmanın sürdürülebilirlik çalışmaları hem şirkete hem de topluma uzun vadeli bir değer kazandıracaksa firmanın hedeflerine ve genel misyonuna tamamlayıcı bir şekilde firma stratejisine entegre edilmelidir (Beard ve Dess, 1981).

Sürdürülebilirlik, pazarlama faaliyetlerinde rol aldıkça pazarlama değişikliklere tanık olmuştur. Pazarlama stratejisini geliştirmek amacıyla sürdürülebilirlik konusunu göz önünde bulundurmaya ihtiyaç vardır. Bu da pazarlama faaliyetlerinde bulunan firmaların stratejik pazarlama faaliyetlerinde ve pazarlama karmasında sürdürülebilirliği benimsemesi gerektiği anlamına gelir. Buna rağmen bunu formüle etmek ve uygulamak kolay değildir çünkü şirketin pazarlama stratejisini tasarlayan şey müşterilerinin ihtiyaç ve istekleridir. Ayrıca sürdürülebilirliği pazarlama stratejisine entegre etmek de eşsiz bir görev ve hedeftir. Sürdürülebilirlik pazarlaması, müşteri talebinin yerine getirilmesi gerektiği, ancak mutlaka müşterinin dilinde iletişim kurarak değil, farklı olduğu düşünülmektedir. Bununla beraber sürdürülebilir pazarlama stratejisi, sadece müşteriye katma değer sağlamakla kalmaz, aynı zamanda müşterilerle sadece iş için değil, aynı

zamanda toplum ve ekoloji için de çok daha faydalı olan uzun vadeli ilişkiler kurulmasını sağlar. Bu sebeple Peattie ve Belz (2010) bu yönde çalışma yaptıktan sonra 4C kavramını ortaya çıkarmış ve geleneksel 4P'ler (ürün, fiyat, yer ve pazarlama) yerini 4C'lere bırakmıştır. Yani müşteri çözümü, müşteri maliyeti, kolaylık ve iletişim şeklinde 4C'yi şekillendirmeye çalışmışlardır. McCarthy tarafından verilen pazarlamanın 4P'leri, sürdürülebilirlik kriterlerini pazarlama stratejisine dahil etmek için 4C'ye dönüştürülür (Kumar, 2012).



Şekil 1. McCarthy'nin 4P Yaklaşımının Sürdürülebilir Pazarlama Karmasına Dönüşümü.

(Kaynak: Kumar, 2012)

3.6. Stratejik Sürdürülebilirlik Yönetimi

Porter ve Kramer'in 2006'da yapmış olduğu araştırmaya göre, işletmelerin sürdürülebilir kalkınma konusunu iş stratejilerine dahil etmesi için dört sebep vardır. Bunlar ahlaki zorunluluk, ticari başarıyı elde ederken insanlara, topluluklara ve çevreye karşı etik değerlere saygı duymak olarak sıralanmaktadır. 1987'de Dünya Çevre ve Kalkınma komisyonunun (WCED) İngiltere'nin Londra kentinde yayınlamış olduğu Brundtland (Ortak Geleceğimiz) raporunda sürdürülebilirlik tanımı bugünün ihtiyaçlarını ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama kapasitesinden ödün vermeden karşılayarak gerçekleşir. Bu rapora çevrenin ve kalkınmanın önemli noktaları ele alınmış ve bu konuların gelişimi için geleceğe yönelik gerçekçi adımların atılması önerilmiştir.

Sürdürülebilirlik konusunda diğerk bir önemli gelişme ise 1992 yılı içerisinde Rio de Janeiro’da Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansının gerçekleşmesidir. Bu konferansta sürdürülebilir kalkınma konusu vurgulanmış ve sürdürülebilirlik konusu güç kazanarak bu konunun geliştirilebilmesi için yalnız bir ülke değil tüm dünya ülkelerinin ortak çabasına ihtiyaç duyulduğunun altı çizilmiştir (Goodland,1995).

Sürdürülebilirlik çalışmaları, çalışanların morali, sermayenin değerlendirilmesi, şirket imajındaki iyileşme gibi unsurların gelişmesini sağlayarak işletmelerin hükümetin ve paydaşlarının gözünde değerini arttırarak faaliyetlerini daha kolay yapmasını sağlar ve şirketin piyasa değerini arttırır. Bu biçimde sürdürülebilir kalkınma faaliyetleri stratejik planlama doğasıyla bağlantılı olmalıdır (Vencato, 2014).

3.7. İhracatta Sürdürülebilirlik

İhracat faaliyetlerinde bulunan ihracatçı firmaların stratejilerinde yer alan sürdürülebilirlik konuları, şirketin işleyişi açısından maliyetleri düşürmede, daha temiz üretimde bulunmada, atmosfere gaz salınımını azaltma sürecini iyileştirmede önemli avantajlar sağlayarak, marka ve pazardaki itibarı açısından ve firmanın finansal sonuçları açısından da oldukça önemlidir. Araştırmacılara göre, sürdürülebilirlik, şirketlerin pazarda itibarlarını güçlendirebilmeleri için stratejilerindeki birçok unsurdan biri olarak görülmüştür. Kuruluşların stratejilerinde sürdürülebilirlik konusuna bağlılığın 2007 yılından bu yana büyüdüğünü görmekteyiz. Bu kuruluşlar olası dünya ekonomik krizinden en az zararla çıkabilmek için hazırlanmakta ve bu da örgütlerin çevresel, sosyal ve ekonomik konuları örgütsel stratejilere dahil etmelerine yol açmaktadır (Vencato vd.,2014).

4. YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı ihracat yapan firmaların sürdürülebilirliğinin, ihracat performansı üzerindeki etkisini göstermek ve bu değişkenlerin birbiri üzerinde nasıl bir ilişkisi olduğunu incelemektir.

Yapılan çalışmada Türkiye'deki ihracatçı firmaların sürdürülebilirliği ve ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Bugünümüzü ve geleceğimizi etkileyen sürdürülebilirlik kavramını ihracat yapan işletmelerin de giderek benimsediği görülmektedir. Buna göre yapılan bu araştırma, sürdürülebilirlik uygulamalarının ihracat performansı üzerindeki etkisini göstermeye ve bu konudaki literatür çalışmalarına katkı sağlayacaktır.

4.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Yapılan çalışmada Türkiye'de birden fazla sektörde ihracat faaliyetinde bulunan 93 firma üzerinde anket uygulanmış ve sonuçlardan önemsenmeden işaretlendiği düşünülen 3 cevap çıkarılmıştır.

Yapılan araştırma Covid-19 salgını dönemi ile aynı zamanda olduğundan zaman, maliyet ve ulaşım güçlükleri nedeniyle kolayda örneklem metodu seçilmiştir. Bu örneklem metodunda evrenden en basit, en hızlı ve ekonomik yöntemler seçilerek veriler elde edilir (Haşiloğlu vd., 2015).

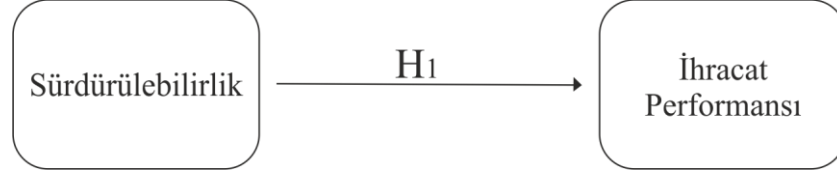
4.3. Araştırma Verilerinin Toplanması

İhracatçı firmaların sürdürülebilirliğinin, ihracat performansı üzerine etkisini ölçmek için hazırlanmış olan anket formu Türkiye'de ihracat yapmakta olan firmalara e-mail aracılığı ile gönderilmiştir.

Anket verilerinin toplanması sürecinde, Türkiye'nin farklı illerinde bulunan ihracatçı firmalara kısa sürede fiziksel olarak ulaşmak mümkün olmadığından e-mail ve internet aracılığı ile ulaşım sağlanmış ve 350 firmaya anket çalışması gönderilmiş ve ankete katılmaları istenmiştir. 93 firma ankete katılarak geri dönüş sağlamıştır. Ankette rastgele işaretlendiği düşünülen 3 cevap sonuçlardan çıkarılmıştır.

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Yapılan araştırmanın modeli, sürdürülebilirlik ve ihracat performansı olmak üzere 2 değişkenden meydana gelmektedir. Bu iki değişken arasındaki ilişki Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

Yapılan araştırma kapsamında sürdürülebilirliğin firma ihracat performansı üzerinde etkisi incelenerek H₁ hipotezi oluşturulmuştur.

H₁: Sürdürülebilirlik uygulamaları firma ihracat performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

4.5. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Yapılan araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır. Elde edilen veriler anket yoluyla toplanmıştır. Araştırmanın konusu ile ilgili değişkenler incelenmiş ve tespit edilen ölçekler ankete uyarlanmıştır.

Hazırlanmış olan anket formu üç bölümden ve toplamda 31 ifade ve 6 sorudan oluşturulmuştur. Anketin ilk 22 soruluk bölümünde sürdürülebilirlik konusuna ait ifadeler yer almış ve sürdürülebilirlik; ihracatçı firmalara ait çalışanlar, yöneticiler, yönetim kurulu, firma stratejileri, çevre ve sosyal olarak birçok konu üzerinde incelenmiştir. İkinci bölüm 9 sorudan oluşturulmuş ve araştırmaya konu olan firmaların ihracat performansı hakkında ifadeler yer almıştır. Üçüncü bölümde ise 6 soru sorulmuş ankete katılan ihracatçı firmaların demografik özellikleri tespit edilmiştir. Bununla birlikte demografik özellikleri belirlemek için de firma çalışan sayısı, firma sektörü, firma ihracatının normal satışa oranı, firma yaşı, firma ihracat tecrübesi ve firmanın ihracat yaptığı ülke sayısı anketin son bölümünde ihracatçı firmalara sorulmuştur. Demografik özellikler değerlendirilirken belli aralıklarla gruplandırılıp

analizi yapılmıştır. Araştırmada yer alan sürdürülebilirlik ve ihracat performansı değişkenlerini ölçmek üzere ankette beş noktalı likert ölçeğine göre (hiç katılmıyorum/...../kesinlikle katılıyorum) düzenlenmiştir.

4.6. Verilerin Analizi

Yapılan araştırmanın modeli, demografik ifadelerin haricinde 31 ifadeden oluşmaktadır. Bunun yanında sürdürülebilirlik ve ihracat performansı olmak üzere iki değişkenden oluşmaktadır. Bu başlık altında araştırmaya ait nicel veriler ve uygulanmış olan analizlerin sonuçları tablolarla açıklanmıştır. Anket sonuçlarının analizi IBM SPSS 26.0 ve SmartPLS 3 programı ile bilgisayar ortamında yapılmıştır. Yapılan araştırma, keşfedici bir araştırma olduğu için en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (YEM) (genel kısıtlama PLS-SEM) olarak modellenmiştir. Model ilişkilerini test etmek için bu yöntem kullanılmıştır. SEM, hipotezleri test etmek amacıyla bilimsel araştırmaların değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmeye yarayan bir istatistiksel yöntem olarak tanımlanmıştır. Bununla birlikte SEM yönteminin bir diğer amacı da, teorik modelin verilere uygun olup olmadığını belirlemektir. PLS-SEM testi, ölçümlerin güvenilirliğinin ve geçerliliğinin de değerlendirilmesini sağlar (Hair vd.,2014).

5. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, uygulanan anket yoluyla toplanmış olan verilerin değerlendirilmesi ile tespit edilen bulgular verilmiştir.

5.1. Katılımcı Firmaların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Anket uygulanmış olan firmaların çalışan sayısına ait frekans tablosu Tablo 5'te gösterilmiştir. 19'a kadar çalışan ve 100-499 çalışan olan firmalar birbirine yakın olmakla birlikte firmaların çoğunluğu 20-99 çalışana sahiptir. 500 ve daha fazla çalışana sahip olan firmalar toplamın yalnızca yüzde 11'ini oluşturduğu görülmektedir (Tablo 5).

Tablo 5. Firmanın Çalışan Sayısı

	Frekans	Yüzde
19'a kadar	22	24,4
20-99 arası	35	38,9
100-499 arası	23	25,6
500 ve daha fazla	10	11,1
Toplam	90	100,0

Çalışmaya konu olan firmaların firma sektörüne ait frekans tablosu Tablo 6'da verilmiştir. Bu tabloya göre ihracatçı firmaların %18,9'u otomotiv sektöründe olup bu sektöre ait firmalar diğer sektörlere göre daha fazladır. Otomotiv sektörünü sırasıyla makine, mobilya, gıda, kimya takip etmektedir (Tablo 6).

Tablo 6. Firma Sektörü

	Frekans	Yüzde
Otomotiv	17	18,9
Makine	10	11,1
Mobilya	6	6,7
Gıda	5	5,6
Kimya	5	5,6
Diğer	-	52,1
Toplam	90	100,0

Ankete katılan ihracatçı firmaların ihracat tutarlarının toplam satışlarına oranı Tablo 7’de gösterilmiştir. Tabloya göre ankete katılan %25 ve %50 ihracat yoğunluğu olan firmaların çoğunlukta olduğunu göstermektedir. İhracat yoğunluğu %75 ve daha fazla olan firmalar ihracat yoğunluğu daha az olan firmalara göre daha az sayıda olduğu görülmektedir (Tablo 7).

Tablo 7. İhracat tutarınızın toplam satış tutarınıza oranı (%)

	Frekans	Yüzde
%25'e kadar	19	21,1
%25 ve %50 arası	32	35,6
%50 ve %75 arası	24	26,7
%75 ve üzeri	15	16,7
Toplam	90	100,0

Katılımcı firmaların firma yaşlarına ait frekans tablosu Tablo 8’de verilmiştir. Bu tabloya göre çoğunluğu %32,2 ile 10 ve 29 yıllık firmalar oluştururken en az sayıda olan firmalar ise 50 yıl ve üzeri yaşa sahip firmalar olarak görülmektedir (Tablo 8).

Tablo 8. Firma Yaşı (Yıl)

	Frekans	Yüzde
0 ve 9 yıl arası	22	24,4
10 ve 29 yıl arası	29	32,2
30 ve 49 yıl arası	27	30,0
50 yıl ve üzeri	12	13,3
Toplam	90	100,0

Ankete katılmış olan ihracatçı firmaların firma ihracat tecrübesine ait frekans tablosu Tablo 9’da verilmiştir. Bu tabloya göre çoğunluğu %36,7 ile ihracat tecrübesi 5 ve 14 yıl arasında değişmekte olan firmaların oluşturduğu görülmektedir (Tablo 9).

Tablo 9. Firma İhracat Tecrübesi (Yıl)

	Frekans	Yüzde
--	---------	-------

0 ve 4 yıl arası	18	20,0
5 ve 14 yıl arası	33	36,7
15 ve 29 yıl arası	28	31,1
30 yıl ve üzeri	11	12,2
Toplam	90	100,0

Firmaların ihracat yaptığı ülke sayısına ait frekans tablosu Tablo 10'da gösterilmiştir. Bu tabloya göre firmaların çoğunluğunun ihracat yaptığı ülke sayısı 1 ve 5 arasında olup bu grup tüm firmaların %36,7'sini oluşturmaktadır (Tablo 10).

Tablo 10. Firmanın İhracat Yaptığı Ülke Sayısı

	Frekans	Yüzde
1 ve 5 arası	33	36,7
6 ve 10 arası	15	16,7
11 ve 25 arası	17	18,9
26 ve daha fazla	25	27,8
Toplam	90	100,0

5.2. En Küçük Kareler Yöntemi Yapısal Eşitlik Modeli

5.2.1. Ölçüm Modeli

Ölçüm modeli ya da dışsal model, belirli bir yapı ve o yapının indeksi arasındaki ilişkiyi temel ölçüm teorisi çerçevesinde açıklamaktadır. PLS-SEM ile gerçekleştirilen hipotez testinde geçerli sonuçlar elde edebilmek için ölçüm modelinin güvenilirliğini ve geçerliliğini belirlemek gerekir (Hair vd.,2016).

Çalışma modelini analiz etmeden önce çalışmanın ilgili olduğu yapıların geçerliliğini ve güvenilirliğini analiz etmek için bir çalışma yapılmış ve geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında yakınsama ve ayrışma geçerliliği analiz edilmiştir. Güvenilirlik aynı zamanda ölçüm tutarlılığının bir ölçüsüdür. Farklı konumlarda ölçüm sonuçları uygulandığında sonuçlar aynı olmalıdır. Diğer bir tanımla bağımsız ölçümler aynı kararlı sonuçlar verir. Ölçeğin ölmüş olduğu değişkene göre ne kadar doğru olduğu ve ölçeğin üretkenliği ile sürekliliği güvenilirliği ifade etmektedir. Bununla birlikte testlerin tekrarlanabilir ve aktarılabilir olması güvenilirliğini ifade eder. Güvenilirlik

aynı zamanda ölçme aracında bulunan tüm ifadelerin tutarlılığı için dikkate alınan eğitimsel ölçütlerin tutarlılığını ve eksiksizliğini temsil etmektedir (Çakmur, 2012).

Doğru bilgiyi alabilmek için güvenilirlik yeterli değildir. Öncelikle her ölçek ölçülecek her bir özelliği diğer özelliklerle karıştırmadan doğru bir biçimde ölçmelidir ve buna geçerlilik denir (Ercan ve Kan, 2004). Diğer bir tanımda ise geçerlilik, bir ölçüm aracının ölçülen nesnenin bir özelliğini diğer bir özellikle karıştırmadan uygun ve doğru bir şekilde ölçebilme derecesidir (Ergin,1995).

Kapsamlılık, faktörleri ayırt etme gücü, kolay uygulanabilir olmak, puanlama yeteneği bir ölçeğin geçerliliğini etkiler ve bunlar geçerlilik bileşenleridir. Güvenirlik ve geçerlilik kavramları birbirinden ayrı kavramlardır. Bulunan istatistik değerlerinin arasında da herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Geçerlilik ve güvenilirlik birbirini tamamlayan etkenlerdir. Fakat birbirleri için herhangi bir şart yoktur. Yani bir ölçeğin geçerli olması güvenilir olmasını veya güvenilir olması geçerli olmasını etkilemez. Ölçeğin standartlaşması için hepsinin var olması gerekmektedir (Ercan ve Kan, 2004).

Yapılan araştırmada ölçeğin güvenilirliğini ve geçerliliğini doğrulayabilmek amacıyla bir ölçme modeli yapılmıştır. Ölçeğin güvenilirliği, birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği analiz edilmiştir. Birleşme geçerliliğinin değerlendirilmesinde faktör yükleri, Cronbach Alpha katsayısı, birleşik güvenilirlik, açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri kullanılmıştır (Doğan, H., Burucuoğlu, 2018). Buna göre faktör yüklerinin 0,50'nin, Cronbach Alpha değerinin ise 0,70'in, Açıklanan Ortalama Varyansın 0,50'nin üzerinde olması beklenir (Fornell ve Larcker, 1981; Gürbüz ve Şahin, 2018; Hair vd., 2006; Hair vd.,2014). Bununla birlikte ilişkili faktörün CR değeri 0,60'dan büyük olduğunda, AVE değerinin 0,50 değerinden daha küçük olmasının kabul edilebilir bir değer olduğu ve yapı geçerliliği yeterli olarak tespit edilmiştir (Hair vd.,1998).

Oluşturulan modelin NFI değeri 0,8'in çok altında kaldığından ve SRMR değeri ise 0,8'in üzerinde çıktığı için bazı ifadeler testten çıkarılmıştır. Modelin uygulanabilirliğini bozduğu tespit edilen ifadeler S1,S2,S3,S6,S12,S13,S17,IP1 ve IP2 olarak belirlenmiş ve testten çıkarılmıştır. Ayrıca güvenilirliğini tespit edebilmek için Cronbach Alpha ve Birleşik Güvenirlik (CR) değerleri bulunmuştur. Tablo 11'de gösterilen ölçüm modeli sonuçları incelendiğinde Cronbach Alpha değeri, sürdürülebilirlik için 0,944 ihracat

performansı için 0,893 olarak 0,70 (Fornell ve Larcker, 1981) değerini aşarak ölçeklerin güvenilirliğini sağladığı görülmektedir.

Tablo 11. Ölçüm Modeli Sonuçları

Araştırmada Kullanılan Ölçekler	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha Değeri	CR	AVE
Sürdürülebilirlik				
S4	0,750			
S5	0,757			
S7	0,798			
S8	0,849			
S9	0,777			
S10	0,774			
S11	0,763	0,944	0,951	0,598
S14	0,746			
S15	0,764			
S16	0,782			
S18	0,783			
S19	0,789			
S20	0,712			
İhracat Performansı				
IP3	0,709			
IP4	0,755			
IP5	0,751			
IP6	0,829	0,893	0,916	0,610
IP7	0,752			
IP8	0,854			
IP9	0,808			

Ölçüm modeli geçerliliği, yakınsaklık geçerliliği (convergent validity) ile ayrışma geçerliliği (discriminant validity) değerleri kullanılarak test edilmiştir (Hair vd., 2010). Genellikle yakınsak geçerliliği sağlayabilmek için üç kriter kullanılır. İlk olarak, gizil değişkende gözlenen değişkenin normalleştirilmiş faktör yükü 0,50'den büyük olması ve istatistiksel olarak anlamlı olması beklenir (Fornell ve Larcker, 1981). İkinci kriter ise her bir yapı için Yapı Güvenirliği (Composite Reliability-CR) ve Cronbach Alpha (CA) değerleri 0,70'i aşması beklenir (Hair vd., 1998). Üçüncü kriter ise, her gizil değişkenin Ortalama Açıklanan Varyans (Average Variance Extracted-AVE) değerinin 0,50'den büyük olması beklenmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Ölçüm modelinde AVE değerleri 0,610 ve 0,598 olarak görülmektedir. Bu değerler literatürdeki eşik değerlerin üzerinde olduğunu ve yakınsak değerlerin sağlandığını göstermektedir (Hair vd., 2017:17).

Birleşme geçerliliği ve korelasyon sonuçlarını gösteren tablo aşağıda verilmiştir (Tablo 12).

Tablo 12. Fornell ve Larcker Kriteri

	AVE	Sürdürülebilirlik	İhracat Performansı
Sürdürülebilirlik	0,598	0,773	
İhracat Performansı	0,610	0,648	0,781

Modelin ayrışma geçerliliğini sağlayabilmesi için üç değer dikkate alınmalıdır. Bu üç değerlerin ilki çapraz yükleme (Cross-Loading), ikinci değer ise Fornell-Larcker değeri (Hair vd., 2014), üçüncü değer ise HTMT değeridir. Fornell ve Larcker (1981)'e göre, incelenmekte olan AVE değerinin karekökü, araştırmada bulunan yapılar arasındaki korelasyondan daha büyük olması beklenir. Bu açıklamaya göre araştırma için kullanılan ilk metot Fornell-Larcker değeri olarak belirlenmiştir. Tablo 12'de gösterilmiş olan kalın yazı ile gösterilmiş olan Fornell-Larcker değerleri (her bir değişkenin açıklanan varyans değerinin karekökü) 0,773 ve 0,781 olarak görülmektedir. Tabloda bulunan değerlerin kendisi ile ilişkilendirilmiş değişkenlerin korelasyon

katsayısından yüksek olduğu görülebilir. Bu bağlamda Fornell ve Larcker (1981) kriteri göz önünde bulundurulduğunda araştırma geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Modele ait ayrışma geçerliliğinin sağlanması, HTMT oranlarının 1'in altında olması şartı ile mümkündür. Aşağıdaki Tablo 13 incelendiğinde iki değişken arasındaki HTMT oranı 0,684 olarak görülmektedir. İncelenen HTMT oranı 1,0'dan düşük olduğundan bu yöntemle ayrışma geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Tablo 13. Heterotrait-Monotrait (HTMT) Oranı

	Sürdürülebilirlik	İhracat Performansı
Sürdürülebilirlik		
İhracat Performansı	0,684	

Bir başka yöntem olan ayrıştırma geçerliliğini doğrulamak amacıyla uygulanan üçüncü yöntem, çapraz faktör yükleridir. Çapraz yükler kontrol edilirken belirlenmiş olan modelde dış yükler ve diğer yapılar tüm çapraz yüklerinden daha yüksek olması gerekmektedir (Hair vd.,2014:106). Her faktör yüklemesi, tüm çapraz yüklemelerden daha yüksek değerde olduğu Tablo 14'te görülmektedir. Bu bağlamda çapraz faktör yükleme şartı sağlanmış ve ayrışma geçerliliği doğrulanmıştır.

Tablo 14. Çapraz Faktör Yükleri

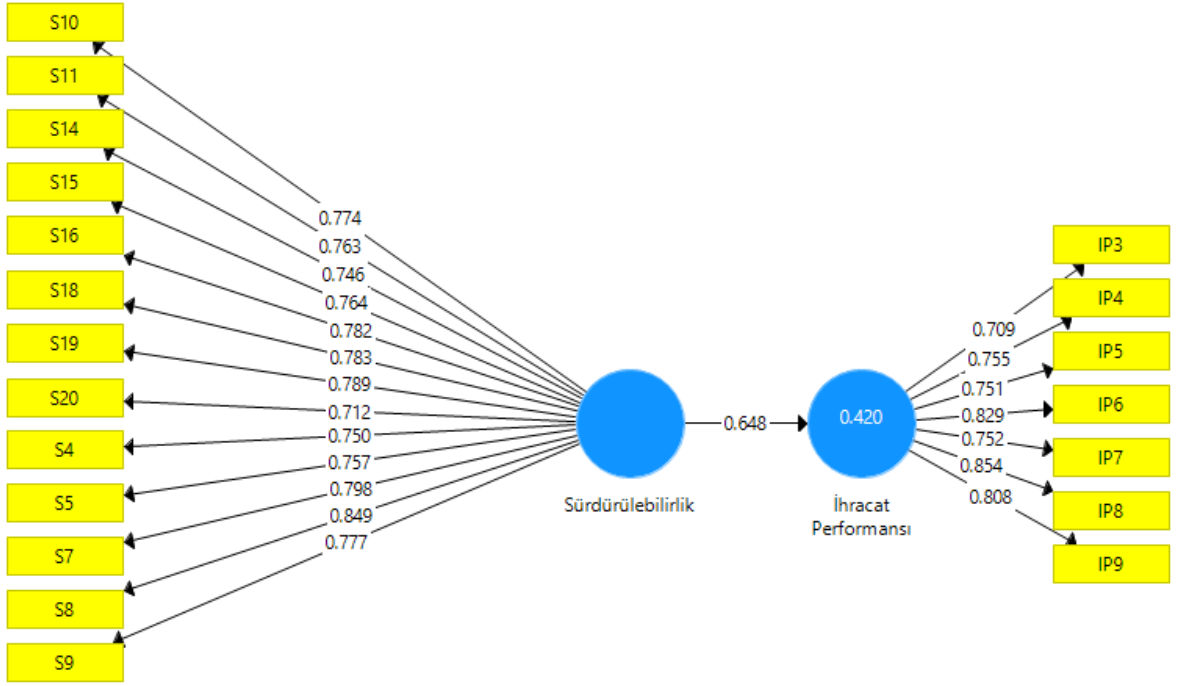
	Sürdürülebilirlik	İhracat Performansı
IP3		0,709
IP4		0,755
IP5		0,751
IP6		0,829
IP7		0,752
IP8		0,854
IP9		0,808
S10	0,774	
S11	0,763	

S14	0,746
S15	0,764
S16	0,782
S18	0,783
S19	0,789
S20	0,712
S4	0,750
S5	0,757
S7	0,798
S8	0,849
S9	0,777

5.2.2. Yapısal Model

Yapılan araştırmanın modelini güvenilirlik ve geçerlilik analizinden geçirdikten sonra hipotezlerin testi için önerilmiş olan araştırma modeli, Smart PLS programı kullanılmış ve yapısal eşitlik modeli analizi ile birlikte incelenmiştir. Oluşturulan ölçüm modeline ait geçerlilik ve güvenilirlik doğrulandıktan sonra yapısal model değerlendirilir. Sürdürülebilirlik ve ihracat performansı değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiş, hipotezleri test etmek amacıyla yol analizi yapılmıştır.

Yapılan bu çalışmada bir adet hipotez test edilmiş ve oluşturulan hipotez kabul edilmiştir. Bu analizin sonucunda P, R² ve beta (β) değerlerine ulaşılmıştır. Bağımlı değişkenin bağımsız değişkeni açıklama seviyesi R² değeri ile ölçülmektedir. Bu açıklamaya göre sürdürülebilirlik, ihracat performansını %42 oranında açıklamaktadır. Beta (β) katsayısı ve P değeri hipotezin kabul edilip edilmediğini gösteren değerler olarak belirlenmiştir. Oluşturulan yapısal modele ait analiz aşağıdaki Şekil 3'te gösterilmektedir. Bununla birlikte ifadelerin sürdürülebilirlik ve ihracat performansı değişkenlerine yönelik faktör yükleri de Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3. Yapısal Modelin Analizi

Yapılan çalışmanın hipotez sonuçları incelendiğinde Tablo 15 incelendiğinde sürdürülebilirlik ve ihracat performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ($\beta = 0.648$ $p < 0.01$) olduğu görülmektedir. Bu bağlamda H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 15. Hipotez Sonucu

Değişkenler	T Değeri	Yol (β)	P Değeri	Sonuç
H1	10.543	0.648	0.000	Kabul

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın son bölümü olan bu bölümde, çalışmaya yönelik sonuçlar ve gelecekte bu konuda yapılabilecek araştırmalar için öneriler yer almaktadır. Öncelikle çalışmaya yönelik sonuçlar açıklanmıştır.

6.1. Çalışmanın Sonuçları

Doğal kaynakların sınırlı olması ve insan ihtiyaçlarının sınırsız olmasının sonucunda ortaya çıkan sürdürülebilirlik, önemini günden güne arttırmaktadır. Bu önem uluslararası faaliyetlerde bulunarak ihracat yapan firmalar açısından da oldukça artmıştır. Bu bağlamda yapılmış olan bu araştırmanın temel amacı olan sürdürülebilirliğin ihracat performansını nasıl etkilediği incelenmiştir. Yapılmış olan çalışmaya göre elde edilen istatistiksel analizlerin sonuçlarına göre elde edilmiş olan bulgulardan hareketle çeşitli sonuçlar ortaya konulmuştur.

Çalışmanın amacına uygun olarak ölçekler oluşturulmuş Türkiye’de ihracat faaliyetinde bulunan 93 firmaya çevrimiçi anket yöntemi uygulanmıştır. Geçersiz cevap verdiği için 3 firma analizden çıkartılmış ve 90 firmadan sonuçlar toplanmıştır. Elde edilmiş olan veriler analiz edilmiştir. Çalışmaya katılan firmaların çalışan sayılarına bakıldığında en fazla yüzdeyi %38,9 ile 20 ile 99 arası çalışana sahip firmalar oluşturmaktadır. 100 ile 499 arasında çalışan sayısına sahip firmalar ise toplam firmaların %25,6’sını oluşturmaktadır. 1 ile 19 arasında çalışan sayısına sahip firmalar %24,4 ve 500 ve daha fazla çalışana sahip firmalar %11,1 ile en az yüzdeye sahip olarak tespit edilmiştir. Ankete katılmış olan firmaların sektörüne baktığımızda otomotiv sektöründe bulunan firmalar %18,9 yüzde ile ilk sırada yer alarak çoğunluğu oluşturmaktadır. %11,1 yüzde ile makine sektörüne sahip firmalar ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü sırada ise tüm katılımcıların %6,7’sini oluşturan firmalar mobilya sektöründe bulunmaktadır. Dördüncü ve beşinci sırada yer alan gıda ve kimya sektöründe bulunan firmalar %5,6 yüzde ile aynı orana sahiptir. Firmaların ihracat yoğunluğu (ihracat tutarının toplam satış tutarına oranı) göz önüne alındığında çoğunluğu %35,6 yüzde ile %25 ve %50 arasında ihracat yoğunluğuna sahip firmalar oluşturmaktadır. %50 ve %75 arasında ihracat yoğunluğuna sahip firmalar ise tüm firmaların %26,7’sini oluşturarak ikinci sırada yer almakta ve %1 ve %25 arasında ihracat yoğunluğuna sahip firmalar %21,1 yüzde ile üçüncü sırada yer almaktadır. Ankete katılan firmaların firma yaşına

bakıldığında ise çoğunluk %32,2 oranla 10 ve 29 yaş arasında olan firmalardan oluşmaktadır. Ankete katılan ihracatçı firmaların %30'unu ise 30 ve 49 yaşa sahip firmalar oluşturarak ikinci sıradadır. İhracatçı firmaların 0 ve 9 yaşa sahip olanları ise %24,4 yüzde ile üçüncü sırada yer almaktadır. İhracatçı firmaların ihracat tecrübesi göz önüne alındığında %36,7 oran ile ilk sırayı ihracat tecrübesi 5 ve 14 yıl arasında olan firmalar almaktadır. İkinci sırada bulunan 15 ve 29 yıl arasında ihracat tecrübesine sahip firmalar %31,1 orana sahipken, üçüncü sırada olan 0 ve 4 yıl arasında ihracat tecrübesine sahip firmalar %20 orana sahiptir. İhracat tecrübesi 30 yıl ve üzeri olan firmalar %12,2 oran ile en az yüzdeye sahip firmalar olarak tespit edilmiştir. Ankete katılan firmaların ihracat yaptığı ülke sayısına baktığımızda ise ihracatçı firmaların çoğunluğu oluşturan %36,7'si 1 ve 5 arasında ülkeye ihracat yapmaktadır. İkinci sırada ise 26 ve daha fazla ülkeye ihracat yapan firmalar %27,8 orana sahiptir. 11 ve 25 arası ülkeye ihracat yapan firmaların oranı %18,9 ile üçüncü sırayı alırken son sırada %16,7 ile 6 ve 10 arası ülkeye ihracat yapan firmalar yer almaktadır.

Elde edilen verilerin analizinde ise Pls-SEM (Yapısal Eşitlik Modeli) yöntemi kullanılmıştır. Toplanan veriler analiz edilerek araştırma modeline ait değişkenlerin birbiri ile ilişkisi ortaya konulmuştur. Veriler analiz edilirken iki kısımdan yararlanılmış ve bunlardan ilk kısmı ölçüm diğer kısmı ise yapısal modeldir. İlk kısım olan ölçüm modelinde ilk olarak geçerlilik analizi yapılmış ve geçerlilik analizi doğrulanmıştır. Elde edilen verilerden hipotez testinin uygun olup olmadığı test edilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirlik için yapılan analizde AVE, HTMT, CR değerleri göz önünde bulundurulmuştur. İkinci kısım olan yapısal modelde ise yol analizi testi uygulanarak R^2 , beta (β), P ve T değerlerine ulaşılmıştır. Oluşturulan yapısal model sonucunda araştırmada oluşturulan H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu bağlamda hipotezimizden elde edilen sonuçlara ait bilgiler aşağıda verilmiştir.

Oluşturulan yapısal analiz modelinin sonucunda sürdürülebilirlik ve ihracat performansı arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Oluşturulan hipotez sonuçlarına göre elde edilen verilere göre sürdürülebilirliğe önem veren, sürdürülebilirlik konusunda çalışmalar yapan ve sürdürülebilirliği stratejilerine dâhil etmiş olan firmaların ihracat performansının diğer firmalara göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Ayrıca literatürde daha önceden yapılmış araştırmalardan olan Magnusson ve arkadaşları (2013) sürdürülebilirlik stratejileri ve ihracat performansı arasında pozitif ve anlamlı bir etkileşim olduğunu belirtmiştir. Sürdürülebilirliğin ihracat performansı üzerindeki etkisini gösteren bir diğer araştırma ise Vencato ve arkadaşları (2014) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada firmalar sürdürülebilirlik ile ilgili hedeflere ulaşabilmek için önemli bir etken olan teknolojik yeniliğe sahip olmalı ve sürdürülebilir uygulama entegrasyonunu sağlamalıdır. Bu şekilde firmaların daha iyi ihracat performansını sağlayacağı üzerinde durulmuştur. Li ve arkadaşları (2017) yapmış oldukları çevresel sürdürülebilirlik ve ihracat performansını incelemiştir. Bu çalışmada ise tedarikçi firmaların rekabet avantajı ve uluslararası pazarlarda üstün performans elde edebilmesi için küresel tedarik zincirinde belirlenen çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarını bir diğer adıyla yeşil girişimleri entegre etmeleri ve yeniden yapılandırması gerektiği savunulmuştur. Sak ve Dalgar (2020) yapmış oldukları araştırmada, kurumsal sürdürülebilirlik endeksinde yer alan bankalar hariç işletmelerin finansal bilgilerinden yararlanarak analizler yapmışlardır. Bu analizler sonucunda firmaların kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının, finansal performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Lopez ve arkadaşları (2007) ise 110 işletme üzerinde yapmış oldukları analizde bu işletmelerin Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'nde (Dow Jones Sustainability Index- DJSI) bulunup bulunmamasının vergiden önceki kara etki edip etmemesini doğrusal regresyon yöntemi ile araştırmıştır. Bu araştırmaya göre DJSI'te 110 işletmenin yarısı yer alırken bir diğer yarısı ise DJSI'de yer almamaktadır. Yapılan araştırmanın sonucunda işletmelerin DJSI'de yer almasının işletme karlılığı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu analiz edilmiştir. Russo ve Mariani tarafından 2013 yılında yapılmış olan bir araştırmaya göre, 2008 ve 2011 yıllarına ait veriler kullanılmış ve Londra Menkul Kıymetler Borsası Sürdürülebilirlik Endeksi (FTSE4Good) içerisinde bulunmanın ve bu endeksten çıkarılmasının işletme karlılığına etkisi incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda bu endeksten çıkarılmanın işletme karlılığına olumsuz bir etkisinin bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Literatürde daha önce yapılmış olan çalışmalar göz önüne alındığında (Branco ve Rodrigues, 2006; Payne ve Raiborn, 2001; Miller vd., 2007; Baradihi, 2012; White, 2009; Wehling vd., 2009) kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik ve sosyal boyutlarının

firma çalışanlarının duygusal bağlılığına pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Örneklem kapsamına göre çalışanların, dış ve iç paydaşlarına karşı sorumluluk alabilen, ekonomik anlamda değer yaratırken bireylere de katkı sağlayan işletmelere karşı duygusal bağlılık hissettikleri söylenebilmektedir. Firmaların çalışanlarına uygulamış olduğu beceri geliştirme ve eğitim programlarının, geri bildirimlerinin, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının ve çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmamasının çalışanlar için duygusal bağlılık yarattığı söylenmektedir. Bununla birlikte işletmelerin bölge halkının gelişimine katkı sağlaması, kararlarında ve stratejilerinde bölge halkının çıkarlarını da göz önünde bulundurmasının ve yerel ekonomiyi desteklemesinin bireylerde duygusal bağlılık yaratmada etkili olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte belirtilmiş olan çalışmaların sürdürülebilirlik boyutlarından daha çok sürdürülebilirliği bir bütün olarak ele almış ve kurumsal sürdürülebilirliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Literatürdeki çalışmalara göz atıldığında sosyal sürdürülebilirliğin iş üzerinde etkisi olduğuna dair bulgular görülmektedir (Epstein, 2008; Luigi vd. 2010; Grunewälder, 2009; Baradihi, 2012; Steger, 2004;). Diğer yönüyle sosyal sürdürülebilirlik faktörlerinden iç paydaşlara karşı sorumlulukların iş tatmini üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Firmaların çalışanlarının ihtiyacını belirleyip ona göre eğitim vermesinin, geri bildirimlerde bulunmasının veya iş sağlığı ve iş güvenliğine yönelik uygulamalarının iş tatmin düzeylerini arttırdığı belirtilmiştir.

Literatürde yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde kurumsal sürdürülebilirliğin iş tatminine etkisine yönelik çalışmalar, ekonomik sürdürülebilirliğin iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğuna dair bulgular olduğunu göstermektedir (Berns vd., 2009; Luigi vd. 2010; Baradihi, 2012). Bu çalışmalarda ekonomik sürdürülebilirliğin yalnızca içsel iş tatmini üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir. İşletmenin yerel ekonomiye ek yatırımlar yapmasının veya kamu yararına sosyal tesisler, spor merkezleri, sağlık ve bakım merkezleri gibi toplumun gelişmesine katkı sağlamaya yönelik yatırımlar yapmasının örneklem kapsamındaki bireylerin işletmeyle gurur duymasını ve bireylerin motivasyonunu arttırmasını sağladığı tahmin edilmektedir. Bu nedenle bireylerin içsel iş tatmini düzeylerinin arttığı söylenebilmektedir. Ekonomik sürdürülebilirliğin, iş tatmininin bir diğer faktörü olan dışsal iş tatminini

etkilememesinin sebebi dışsal iş tatmininin iş koşulları, ücret, iş ortamı ve iş güvenliği gibi iş yerinde bulunması gereken asgari koşulların sağlanmasından ötürü doğan tatmin türü olmasıdır. Bu kapsamda, işletmenin koşullarıyla ilgili bir iyileştirme söz konusu olmadığı için ekonomik sürdürülebilirliğin dışsal iş tatminini etkilemediği tahmin edilmektedir.

Önder tarafından 2017 yılında yapılmış olan bir çalışmada ise 91 işletmenin 2016 yılına ait verilerinden yararlanarak, doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. BIST 100 endeksi içerisinde yer alan işletmelerin Sürdürülebilirlik Endeksi'nde bulunmasının karlılıklarını etkileyip etkilemediği incelenmiş ve analiz sonucunda kurumsal sürdürülebilirlik endeksi içerisine girmenin işletmenin karlılığı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bir diğer 2017 yılına ait çalışma olan Altınay ve arkadaşlarına tarafından yapılmıştır. 2014 ile 2017 yılları arasında BIST Sürdürülebilirlik Endeksinde bulunan dört bankanın Sürdürülebilirlik Endeksinde katılmadan önceki ve sonraki hisse senedi değerleri karşılaştırılmıştır. Yapılmış olan analizin sonucunda banka hisse senedi değerleri ortalamalarının endekse girmeden önce ve sonrası arasında herhangi bir değişim göstermediği sonucu gözlemlenmiştir.

6.2. Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Yapılan bu araştırmada sürdürülebilirliğin ankete katılan ihracatçı firmaların performansı üzerindeki etkisi gösterilmiştir. Araştırmanın modeli göz önüne alındığında çalışmanın bazı sınırlamaları bulunduğu söylenebilir. Örnekleme meydana getiren ihracatçı firmaların Türkiye'de faaliyet gösteren ve herhangi bir kriter aranmadan yapıldığı göz önüne alındığında bulgular daha dikkatli yorumlanmalıdır. Buna göre çalışma, ihracatçı firmalar seçilerek üretici ve yalnızca al sat yapan firmalar tespit edilip sürdürülebilirliğin ayrı ayrı bu iki kritere sahip firmaların performansına etkisini gösterecek nitelikte geliştirilebilir.

Yapılan araştırmanın örnekleme oluşturan ihracatçı firmalar demografik özelliklerine göre ayrılarak bu demografik özelliklerin sürdürülebilirliğe verilen önem ve sürdürülebilirlik faaliyetleri üzerinde ne kadar etkili olduğuna bakıldıktan sonra bu firma gruplarının sürdürülebilirliğinin ihracat performanslarının üzerindeki etkileri araştırılabilir.

Yapılan araştırmada sürdürülebilirlik faaliyetlerine verilen önem ve uygulamalar firmaların genel ihracat performansına etkisini araştırılmıştır. Buna ek olarak yapılacak araştırmalarda sürdürülebilirlik faaliyetlerinin ihracatçı firmaların finansal ihracat performansı ve stratejik ihracat performansına etkisi ayrı ayrı incelenebilir ve bu şekilde sürdürülebilirliğin ihracatçı firmaları en çok hangi yönde ne geçireceği ve nasıl avantajlar sağlayacağı daha net bir şekilde ortaya çıkarılabilir.

Bununla birlikte ihracatçı firmalar büyük, küçük ve orta ölçekli olarak ayrı ayrı sürdürülebilirlik faaliyetlerinin bu firmaların performanslarına etkileri ayrı ayrı inceleyebilir. Böylece büyük, orta ve küçük ölçekli firmaların her biri için ayrı hipotezler oluşturulup firmaların hangileri için sürdürülebilirliğin ne derece etkili olduğu görülebilir.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Mustafa Karakoç

EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi : 2019,KTO Karatay Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik

Yüksek Lisans Öğrenimi : 2022,KTO Karatay Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri :

İŞ DENEYİMİ

Stajlar : 2017, Dış ticaret asistanı, Uysal Hidrolik

2018, Dış ticaret asistanı, İmaş Makine

Projeler :

Çalıştığı Kurumlar : 2019, Dış ticaret operasyon yöneticisi, Ulusoy Kozmetik

Tarih: 01 Temmuz 2022

EK 1. ÖRNEK ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalışması “İhracat Yapan İşletmelerin Rekabet Stratejileri Ve Sürdürülebilirliğin Firma İhracat Performansına Etkisi” konulu araştırma kapsamında hazırlanmış olup bilimsel bir çalışma niteliği taşımaktadır. Ankete katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Verdiğiniz cevaplar bu çalışmanın haricinde kullanılmayacak, toplu halde değerlendirilecek ve verinizin gizliliği korunacaktır.

Araştırmacılar: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Akif GÜNDÜZ* Mustafa Karakoç**

*(Sorumlu araştırmacı) KTO Karatay Üniversitesi İİBF Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü Öğretim Üyesi, akif.gunduz@karatay.edu.tr

** (Yardımcı araştırmacı) KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi, mmmkarakoc@gmail.com – 05512370666

Bu çalışmaya gönüllü olarak katıldığımı ve istediğim zaman yanıtlamayı bırakabileceğimi biliyorum. Verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlı yayınlarda kullanılmasını kabul ediyorum. <input type="checkbox"/> Tamam					
	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Sürdürülebilirlik çalışan personel için önemlidir.					
Sürdürülebilirlik çalışan yönetim kurulu üyeleri için önemlidir.					
Sürdürülebilirliğin uygulanmasının önünde dahili engeller vardır.					
Firma, çalışanlarının sürdürülebilirlik konusunda duyarlı hale getirmeye çalışır.					
Firma, yönetim kurulunu sürdürülebilirlik adına duyarlı hale getirmeye çalışmaktadır.					

Firma, ürün geliştirirken sürdürülebilir uygulamalarda yenilikler yapar.					
Firma, teknoloji ile ilgili süreçlerde sürdürülebilir uygulamalara yer verir.					
Firma, girişim yönetimlerinde sürdürülebilir uygulamalara yer verir.					
Firma, sürdürülebilirlik hedeflerini karşılamak için teknolojik yenilik yapar.					
Firma, sürdürülebilirlik prensiplerini şirket stratejisine entegre eder.					
Firma, sürdürülebilirliğin organizasyon stratejisine dahil edildiğini düşünür.					
Firma, sürdürülebilirliğin şirket eylemlerinden ayrı bir girişim olduğunu düşünür.					
Firma, sürdürülebilirliğin piyasada itibar kazanmaya yönelik bir unsur olduğunu düşünür.					
Firma, yöneticilerin sürdürülebilirlik konusu ile ilgili gelişimine yatırım yapar.					
Firma, çalışanlarına sürdürülebilirlik konusunda eğitim desteği sağlar.					
Şirket içi sürdürülebilirliği göz önüne alan yöneticiler bulunmasını sağlar.					
Sürdürülebilirlik yönetiminden sorumlu bir sektöre sahiptir.					
Firmanın sektördeki diğer şirketlere göre sürdürülebilirlik entegrasyon oranı					
Firma sürdürülebilirliği kar ve sonuçlara dahil eder.					
Firma, sürdürülebilirliği çalışanların performans değerlendirme sürecine dahil eder.					
Firma, atmosfere gaz salınımı kontrol etme tekniklerine sahiptir.					
Firma sürdürülebilirliğe yönelik düzenlemelere veya sertifikalara sahiptir.					

KAYNAKLAR

- Aaby, N. E., & Slater, S. F. (1989). Management influences on export performance: A review of the empirical literature 1978-1988. *International Marketing Review*, 6(4). <https://doi.org/10.1108/eum000000001516>
- Adler, R. W. (2018). Competitive strategy. *Strategic Performance Management*, 64–82. <https://doi.org/10.4324/9781351204033-7>
- Altınay, Ayşenur - Kaki, Barış - Kestane, Ali - Soba, Mustafa - Dinçer, Ömer - Şık, Eser (2017), “Sürdürülebilirlik Endeksinin Bankacılık Sektörü Hisse Senedi Değerlerine Etkileri, BIST Sürdürülebilirlik Endeksi Üzerine Bir İnceleme”, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17(34), ss.208-229.
- Bagnoli, M., & Watts, S. G. (2015). Competitive intelligence and disclosure. *The RAND Journal of Economics*, 46(4), 709–729. <https://doi.org/10.1111/1756-2171.12103>
- Baker, M. J., & Ballington, L. (2002). Country of origin as a source of competitive advantage. *Journal of Strategic Marketing*, 10(2), 157–168. <https://doi.org/10.1080/09652540210125297>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baradihi, F. (2012). An Exploratory Case Study on the Influence of Sustainability on Employee Engagement.
- Beard, D. W., & Dess, G. G. (1981). Corporate-level strategy, business-level strategy, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 24(4), 663–688. <https://doi.org/10.5465/256169>
- Bergeron, P., & Hiller, C. A. (2005). Competitive intelligence. *Annual Review of Information Science and Technology*, 36(1), 353–390. <https://doi.org/10.1002/aris.1440360109>
- Berns, M., Townend, A., Khayat Z., Balagopal, B., Reeves, M., Hopkins, M. ve Kruschwitz, N. (2009). The Business of Sustainability: Results and Insights from the First Annual MIT Slogan Management Review Global Sustainability Survey.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 111–132. <http://www.jstor.org/stable/25123942>
- Calof, J. L., & Wright, S. (2008). Competitive intelligence. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 717–730. <https://doi.org/10.1108/03090560810877114>

- Calof, J. (2017), "Reflections on the Canadian Government in competitive intelligence – programs and impacts", *Foresight*, Vol. 19 No. 1, pp. 31-47. <https://doi.org/10.1108/FS-08-2016-0038>
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1. <https://doi.org/10.2307/1252247>
- Competitive Intelligence Ning. 2016. Competitive Intelligence. [Competitiveintelligence.ning.com. http://competitiveintelligence.ning.com/](http://competitiveintelligence.ning.com).
- Coyne, K. P. (1986). Sustainable competitive advantage—what it is, what it isn't. *Business Horizons*, 29(1), 54–61. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(86\)90087-x](https://doi.org/10.1016/0007-6813(86)90087-x)
- Çakmur, H. (2012). Araştırmalarda Ölçme - Güvenilirlik – Geçerlilik. TAF. *Preventive Medicine Bulletin*, 3(11).
- Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., & Brown, C. (2009). The Social Dimension of sustainable development: Defining Urban Social Sustainability. *Sustainable Development*, 19(5), 289–300. <https://doi.org/10.1002/sd.417>
- Doğan, H., Burucuoğlu, M. (2018). Tüketicilerin Mobil Bankacılık Hizmet Kalitesi Algıları ve Tekrar Kullanma Niyetleri: Ampirik Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 4(14).
- Drucker, P. F. (2000). *21. Yüzyıl için Yönetim tartışmaları*. Epsilon Yayıncılık.
- Eizenberg, E., & Jabareen, Y. (2017). Social Sustainability: A new conceptual framework. *Sustainability*, 9(1), 68. <https://doi.org/10.3390/su9010068>
- Epstein, Marc J. (2008). Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social Environmental and Economic Impacts", *Management of Environmental Quality*, Vol. 19 No. 3. <https://doi.org/10.1108/meq.2008.08319cae.004>
- Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). *Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik*. 3(30), 211–216.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 1(18), 39.
- Galpin, T., Whittington, J. L., & Bell, G. (2015). Is your sustainability strategy sustainable? creating a culture of Sustainability. *Corporate Governance*, 15(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/cg-01-2013-0004>
- Ganotakis, P., & Love, J. H. (2012). Export propensity, export intensity and firm performance: The role of the entrepreneurial founding team. *Journal of*

International Business Studies, 43(8), 693–718.
<https://doi.org/10.1057/jibs.2012.16>

Gladwin, T. N., Krause, T.-S., & Kennelly, J. J. (1995). Beyond eco-efficiency: Towards socially sustainable business. *Sustainable Development*, 3(1), 35–43.
<https://doi.org/10.1002/sd.3460030105>

Goodland, R. (1995). The concept of Environmental Sustainability, Annual Review of Ecology and Systematics, 26, pp. 1–24. *Sustainability*, 251–274.
<https://doi.org/10.4324/9781315241951-20>

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (5. baskı). *Seçkin Yayıncılık*.

Grünwälder, Arend (2009). “Integrating environmental sustainability into the company’s strategy”, Grin Verlag Publishing, Germany.
<https://www.hausarbeiten.de/document/124314>

Gwendolen, W. B. (2005). *Management Accounting Quarterly*, 7(1), 36–43.

Haddoud, M. Y., Jones, P., & Newbery, R. (2017). Export Promotion Programmes and smes’ performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(1), 68–87. <https://doi.org/10.1108/jsbed-07-2016-0116>

Hair, Joseph F.; Tatham, Ronald L., Anderson, Rolph E.; Black, W. (1998). Multivariate data analysis with readings. 5th Edn. *Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall*.

Hair, F. Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) an emerging tool in business research. *European Business Review*, 2(26), 106–121.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Hair, Joseph F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (Seventh Ed)*. Prentice Hall.

Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and Capabiliites to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14(8), 607–618. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140804>

Haşiloğlu, S. B., Baran, T. ve Aydın, O. (2015). A study on the potential problems in marketing research: convenience sampling and scale items with adverbs of frequency. *Pamukkale Journal of Business and Information Management*, 1(2), 19–28.

- Henrique da Rocha Vencato, C., Maffini Gomes, C., Luciane Scherer, F., Marques Kneipp, J., & Schoproni Bichueti, R. (2014). Strategic Sustainability Management and Export Performance. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 25(4), 431–445. <https://doi.org/10.1108/meq-02-2013-0014>
- Jabareen, Y. (2018). Planning the contemporary risk city: Exploring emerging practices and theories. *Proceedings of The International Conference on Innovation in Renewable Energy and Power*. <https://doi.org/10.33422/icirep.2018.12.27>
- Julien, P.-A., & Ramangalahy, C. (2003). Competitive strategy and performance of exporting smes: An empirical investigation of the impact of their export information search and competencies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(3), 227–245. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00013>
- Kahveci, E. (2013). İhracat performansı ölçütleri ve ihracat performansını etkileyen faktörler . *Verimlilik Dergisi* , (1) , 43-74. <https://dergipark.org.tr/en/pub/verimlilik/issue/21765/233944>
- Kaleka, A. (2002). Resources and capabilities driving competitive advantage in export markets: Guidelines for Industrial Exporters. *Industrial Marketing Management*, 31(3), 273–283. [https://doi.org/10.1016/s0019-8501\(00\)00148-6](https://doi.org/10.1016/s0019-8501(00)00148-6)
- Kumar, V., Rahman, Z., Kazmi, A. A., & Goyal, P. (2012). Evolution of sustainability as marketing strategy: Beginning of new era. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 37, 482–489. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.03.313>
- Labuschagne, C., Brent, A. C., & Claasen, S. J. (2005). Environmental and Social Impact Considerations for Sustainable Project Life Cycle Management in the process industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 12(1), 38–54. <https://doi.org/10.1002/csr.76>
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., Fotiadis, T. A., & Christodoulides, P. (2013). Antecedents and consequences of an eco-friendly export marketing strategy: The moderating role of foreign public concern and competitive intensity. *Journal of International Marketing*, 21(3), 22–46. <https://doi.org/10.1509/jim.12.0139>
- Li, E. L., Zhou, L., & Wu, A. (2017). The supply-side of environmental sustainability and export performance: The Role of Knowledge Integration and international buyer involvement. *International Business Review*, 26(4), 724–735. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.01.002>
- Lopez, Victoria - Garcia, Arminda - Rodriguez, Lazaro (2007), “Sustainable Development and Corporate Performance: A Study Based on the Dow Jones Sustainability Index”, *Journal of Business Ethics*, 75(3), pp.285-300.
- Luigi, D., Oana, S., Țichindelean, M., & Vinerean, S. (2013). ACHIEVING EMPLOYEE SATISFACTION BY PURSUING SUSTAINABLE PRACTICES. *Studies in Business and Economics*, 8, 36-45.

<http://eccsf.ulbsibiu.ro/articole/vol81/815dumitrescu&stanciu&tichindelean&vinean.pdf>

- Ma, H. (2000). Competitive advantage and firm performance. *Competitiveness Review*, 10(2), 15–32. <https://doi.org/10.1108/eb046396>
- Magnusson, P., Westjohn, S. A., Semenov, A. V., Randrianasolo, A. A., & Zdravkovic, S. (2013). The role of cultural intelligence in marketing adaptation and export performance. *Journal of International Marketing*, 21(4), 44–61.
- Masocha, R. (2018). Does environmental sustainability impact innovation, ecological and social measures of firm performance of smes? evidence from South Africa. *Sustainability*, 10(11), 3855. <https://doi.org/10.3390/su10113855>
- McGee, J., & Sammut-Bonnici, T. (2015). Competitive strategy. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1–4. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120174>
- Miller, D., & Shamsie, J. (1996). The resource-based view of the firm in Two environments: The hollywood film studios from 1936 to 1965. *Academy of Management Journal*, 39(3), 519–543. <https://doi.org/10.5465/256654>
- Miller, E., Jennifer A., Buys, L., & Summerville, J. (2007). Quantifying the social dimension of triple bottom line: Development of a framework and indicators to assess the social impact of organisations. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 3(3), 223. <https://doi.org/10.1504/ijbge.2007.014314>
- Morgan, N. A., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of export venture performance: A theoretical model and empirical assessment. *Journal of Marketing*, 68(1), 90–108. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.90.24028>
- Nasri, W. a(2011). Competitive intelligence in Tunisian companies. *Journal of Enterprise Information Management*, 24(1), 53–67. <https://doi.org/10.1108/17410391111097429>
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 444–466. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2012.01478.x>
- Önder, Şerife (2017), “İşletme Karlılığına Kurumsal Sürdürülebilirliğin Etkisi: BIST'te Bir Uygulama”, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19(4), ss.937-956.
- Payne, D. M., & Raiborn, C. A. (2001). *Journal of Business Ethics*, 32(2), 157–168. <https://doi.org/10.1023/a:1010726830191>
- Peattie, K., & Belz, F.-M. (2010). Sustainability Marketing — an innovative conception of marketing. *Marketing Review St. Gallen*, 27(5), 8–15. <https://doi.org/10.1007/s11621-010-0085-7>

- Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial Analysts Journal*, 36(4), 30–41. <https://doi.org/10.2469/faj.v36.n4.30>
- Porter, M. E. (1997). Competitive strategy. *Measuring Business Excellence*, 1(2), 12–17. <https://doi.org/10.1108/eb025476>
- Porter, M. E. (1998). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors: With a new introduction*. Free Press.
- Porter, M. E., & strategy, C. (1998). *The Michael E. Porter Trilogy*. Free Press.
- Russo, Angeloantonio - Mariani, Massimo (2013), “Drawbacks of a Delisting From a Sustainability Index: An Empirical Analysis”, *International Journal of Business Administration*, 4(6), pp.29-40.
- Saboniene, A. (2009). Lithuanian Export Competitiveness: Comparison with other Baltic States. *Inžinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 2, 49–57.
- Sak, A. F. & Dalgar, H. (2020). Kurumsal Sürdürülebilirliğin Firmaların Finansal Performansına Etkisi: BIST Kurumsal Sürdürülebilirlik Endeksindeki Firmalar Üzerine Bir Araştırma . *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , (85) , 173-186 . DOI: 10.25095/mufad.673722
- Sarkis, J., Helms, M. M., & Hervani, A. A. (2010). Reverse Logistics and social sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17(6), 337–354. <https://doi.org/10.1002/csr.220>
- SCIP (2021, 23 July). *What Is Competitive Intelligence?*. <https://www.scip.org/page/CI-MI-Basics-Topic-Hub>
- Shaoming, Z., Taylor, C. R., & Osland, G. E. (1998). The Experf Scale: A cross-national generalized export performance measure. *Journal of International Marketing*, 6(3), 10–10. <https://doi.org/10.1177/1069031x9800600304>
- Shrivastava, P., & Hart, S. (1995). Creating Sustainable Corporations. *Business Strategy and the Environment*, 4(3), 154–165. <https://doi.org/10.1002/bse.3280040307>
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1993). Product-Market strategy and performance: An analysis of the miles and snow strategy types. *European Journal of Marketing*, 27(10), 33–51. <https://doi.org/10.1108/03090569310045870>
- Spangenberg, J. H. (2005). Economic Sustainability of the economy: Concepts and indicators. *International Journal of Sustainable Development*, 8(1/2), 47. <https://doi.org/10.1504/ijsd.2005.007374>

- Starik, M., & Kanashiro, P. (2013). Toward a theory of Sustainability Management. *Organization & Environment*, 26(1), 7–30. <https://doi.org/10.1177/1086026612474958>
- Stead, J. G., & Stead, E. (2000). *Journal of Business Ethics*, 24(4), 313–329. <https://doi.org/10.1023/a:1006188725928>
- Steger, Ulrich (2004). “What is Business Case for Corporate Sustainability?”, IMD Perspectives for Managers, 1-4. <https://studylib.net/doc/18761450/what-is-the-business-case-for-corporate-sustainability%3F?ysclid=15nwwbqmqjt397238487>
- Swanson, L. A., & Zhang, D. D. (2012). Perspectives on Corporate Responsibility and Sustainable Development. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 23(6), 630–639. <https://doi.org/10.1108/14777831211262918>
- Taherdangkoo, M., Ghasemi, K., & Beikpour, M. (2016). The role of Sustainability Environment in export marketing strategy and performance: A literature review. *Environment, Development and Sustainability*, 19(5), 1601–1629. <https://doi.org/10.1007/s10668-016-9841-4>
- Teeratansirikool, L., Siengthai, S., Badir, Y., & Charoenngam, C. (2013). Competitive strategies and firm performance: The mediating role of performance measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(2), 168–184. <https://doi.org/10.1108/17410401311295722>
- Thompson, A.A., and Strickland, A.J., 1999: *Strategic Management: Concepts and Cases*, Boston: McGraw-Hill, Irwin.
- Tzu, S., Oktan, P., & Fidan, G. (2014). *Savaş Sanatı*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Udriyah, U., Tham, J., & Azam, S. M. (2019). The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile smes. *Management Science Letters*, 1419–1428. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>
- van Dam, Y. K., & Apeldoorn, P. A. (1996). Sustainable marketing. *Journal of Macromarketing*, 16(2), 45–56. <https://doi.org/10.1177/027614679601600204>
- van Someren, T. C. (1995). Sustainable development and the firm: Organizational Innovations and Environmental strategy. *Business Strategy and the Environment*, 4(1), 23–33. <https://doi.org/10.1002/bse.3280040104>
- Vallance, S., Perkins, H. C., & Dixon, J. E. (2011). What is social sustainability? A clarification of concepts. *Geoforum*, 42(3), 342–348. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2011.01.002>

- Varadarajan, R. (2014). Toward sustainability: Public policy, Global Social Innovations for base-of-the-pyramid markets, and demarketing for a Better World. *Journal of International Marketing*, 22(2), 1–20. <https://doi.org/10.1509/jim.13.0158>
- Wackernagel, M., Schulz, N. B., Deumling, D., Linares, A. C., Jenkins, M., Kapos, V., Monfreda, C., Loh, J., Myers, N., Norgaard, R., & Randers, J. (2002). Tracking the ecological overshoot of the human economy. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 99(14), 9266–9271. <https://doi.org/10.1073/pnas.142033699>
- Wehling, C., Hernandez, A. G., Osland, J., Osland, A., Deller, J., Tanure, B., Neto, A. C., & Sairaj, A. (2009). An exploratory study of the role of HRM and the transfer of German MNC Sustainability Values to Brazil. *European J. of International Management*, 3(2), 176. <https://doi.org/10.1504/ejim.2009.024321>
- Welford, R., Young, W., & Ytterhus, B. (1998). Towards sustainable production and consumption: A literature review and conceptual framework for the service sector. *Eco-Management and Auditing*, 5(1), 38–56. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-0925\(199803\)5:1<38::aid-ema78>3.0.co;2-k](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-0925(199803)5:1<38::aid-ema78>3.0.co;2-k)
- White, P. (2009). Building a sustainability strategy into the business. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 9(4), 386–394. <https://doi.org/10.1108/14720700910984936>
- Zeriti, A., Robson, M. J., Spyropoulou, S., & Leonidou, C. N. (2014). Sustainable Export Marketing Strategy Fit and performance. *Journal of International Marketing*, 22(4), 44–66. <https://doi.org/10.1509/jim.14.0063>