



## KÜLTÜREL VE KURUMSAL MESAFENİN İHRACAT ÜZERİNE ETKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ<sup>1</sup>

Enes Uğur TOHUM<sup>2</sup>

Yavuz DEMİREL<sup>3</sup>

### Öz

Küreselleşmenin son zamanlarda hız kazanması ile birlikte ülkeler arasındaki sermaye hareketliliği de oldukça önemli hale gelmiştir. Bu noktada gelişmiş ülkelerin belli başlı alanlarda avantajları olmasına rağmen; gelişmekte olan ülkelerin ekonomik gelişimlerini gerçekleştirmek adına daha atılgan bir rol üstlenmesi beklenmektedir. İşletmelerin ticari faaliyetlerini ulusal alanlardan uluslararası alanlara taşıması ile başlayan uluslararasılaşma hareketi; uluslararası ticarete ilgi gören bir konudur. Bu konu üzerinde, işletmelerin uluslararasılaşması bağlamında sıklıkla çalışılan, gelişmiş ülke odaklı çalışmaların yanında gelişmekte olan ülke odaklı çalışmaların yapılması da oldukça önemlidir. Bu kapsamda çalışmanın amacı Türkiye bağlamında kültürel ve kurumsal mesafenin ihracat üzerine etkisini tespit etmektir. Çalışmada ayrıca kültürel ve kurumsal mesafenin doğrudan etkisinin yanı sıra alt boyutlarının bağımlı değişken üzerindeki etkisinin incelenmesine odaklanılmaktadır. Çalışmada, son olarak, ihracatın, ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı analiz edilmektedir. Bu bağlamda Türkiye'nin ihracat gerçekleştirdiği 75 ülke örneklem olarak belirlenmiştir. Çalışmada bağımlı değişken olarak uluslararasılaşma stratejilerinden biri olan ihracat verileri dikkate alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kültürel mesafe alt boyutlarından "bireysellik" ihracat üzerinde anlamlı etkiye sahip iken; güç mesafesi, erkeklik/dişilik, belirsizlikten kaçınma, uzun dönemli uyum sağlama ve hoşgörü/kısıtlama boyutlarının anlamlı etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte kurumsal mesafenin düzenleyici, normatif ve bilişsel alt boyutlarının ihracat üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu ve ihracat miktarının ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmektedir.

**Anahtar Kelimeler** : Uluslararasılaşma, Kültürel Mesafe, Kurumsal Mesafe, İhracat

**Jel Sınıflandırması** : M16, F1, F14

<sup>1</sup> Bu çalışma Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü "Kültürel ve Kurumsal Mesafenin İhracat Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Arş. Gör. Dr., Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, eugurtohum@kastamonu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0006-7622.

<sup>3</sup> Prof. Dr., Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, ydemirel@kastamonu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3478-6307.

### Atıf/Citation (APA 6):

Tohum, E. U., & Demirel, Y. (2022). Kültürel ve kurumsal mesafenin ihracat üzerine etkisi: Türkiye örneği. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 611–632. <http://doi.org/10.25287/ohuiibf.1035305>.

## THE EFFECT OF CULTURAL AND INSTITUTIONAL DISTANCE ON EXPORT: THE CASE OF TURKEY

### Abstract

*With the acceleration of globalization recently, capital mobility between countries has become very important. At this point, although developed countries have advantages in certain areas; it is expected that developing countries will assume a more assertive role to realize their economic development. The internationalization movement, which started with the transfer of commercial activities of businesses from national areas to international areas; is a topic of interest in international trade. On this subject, it is crucial to carry out studies focused on developing countries, as well as developed country-oriented studies, which are frequently studied in the context of the internationalization of enterprises. In this context, the aim of the study is to determine the effect of cultural and institutional distance on exports on the scope of Turkey. The study also focuses on examining the direct effect of cultural and institutional distance, as well as the effect of its sub-dimensions on the dependent variable. In addition, in the study, it is analyzed whether exports differ according to the development levels of the countries. In this context, 75 countries to which Turkey exports were determined as samples. In this research, export data, which is one of the internationalization strategies, was used as the dependent variable. According to the results of the research, while "individuality", one of the sub-dimensions of cultural distance, has a significant effect on exports; power distance, masculinity, uncertainty avoidance, long-term orientation, and indulgence dimensions do not seem to have a significant effect. However, it is determined that the regulatory, normative, and cognitive sub-dimensions of institutional distance have a significant effect on exports. Finally, it is seen that the amount of exports differs according to the development levels of the countries.*

**Keywords** : Internationalization, Cultural Distance, Institutional Distance, Export

**Jel Classification** : M16, F1, F14

### GİRİŞ

Küreselleşme kavramı; emek, sermaye ve bilginin ulusal boyuttan, uluslararası boyuta ve hatta küresel boyuta ulaşarak dünyanın tamamına yayılması ve yaygın hale gelme süreci olarak tanımlanabilir. Bir başka açıdan bakıldığında küreselleşme işletmeler açısından çeşitli fırsat ve tehditleri bünyesinde barındıran bir olgudur. Günümüzde işletmeler, ekonomik bütünleşme nedeniyle ekonomik sınırların daha geçirgen hale geldiği ve hatta bazı zamanlarda sınırların ortadan kalktığı bir noktaya doğru evrilmekte olan piyasa şartları içerisinde faaliyet göstermektedir. Bu nedenle mevcut durum işletmeleri oldukça değişken ve dinamik ekonomik ortamda, varlıklarını ve gelişimlerini devam ettirme güdüsü ile hem ulusal hem de uluslararası rakiplerine karşı sürekli rekabet halinde olmaya zorlamaktadır. Bu yoğun rekabet koşulları içerisinde işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, çevresel dinamiklerine uyum göstermeleri ile mümkün olacaktır.

Uluslararasılaşma, işletmelerin faaliyet gösterdiği ulus sınırların dışına çıkarak, uluslararası faaliyetlere katılımlarının yanı sıra işletmenin diğer işletmelerle ilişkilerini, kaynaklarını ve çevresel unsurlarını kapsayan bir süreçtir. Uluslararasılaşma ile işletmeler kendi faaliyet alanlarının dışında diğer ulus pazarlarında faaliyetlerini gerçekleştirerek varlıklarını devam ettirici önemli bir unsur olan rekabeti gerçekleştirecek ve ayakta kalacaklardır. Bu bağlamda yerel pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası pazarlarda faaliyet gösterebiliyor olması hem işletmeler hem de ülke ekonomileri açısından önemli bir husustur. Ancak işletmelerin uluslararası pazarlarda faaliyet gösterir hale gelmeleri kısa sürede tamamlanacak bir süreç olmamakla birlikte, bütün işletmelerin yapabileceği bir durum da değildir. Genellikle işletmelerin uluslararası faaliyetleri aşamalı bir şekilde tamamladıkları görülmektedir. Uluslararasılaşma aşamasının ilk adımını da genel olarak ihracat faaliyeti oluşturmaktır.

İşletmeler ulusal sınırların dışında öncelikli olarak faaliyet gösterecekleri pazarları belirlerken, kendi ulusal pazarlarına yakınsadıkları pazarları tercih etmektedir. Bu yakınsamayı belirlerken de ülkelerin kültürel ve kurumsal olgularına dikkat etmektedirler. Kültürel olarak yakınsanan pazarlara işletmelerin açılması, kendi kültürel yapılarına yakın olan işletmelerle işbirlikleri sağlama, ürettikleri ürün ve/veya hizmetlerin kendi uluslarına yakın kültürel kodlara sahip olan tüketiciler tarafından daha hızlı ve kolay olarak sahiplenilmesi durumlarından dolayı, nispeten daha az risk barındıracağı ifade edilebilir.

Toplumların birbirinden farklı örf, adet ve geleneklerinin oluşmasını kapsayıcı bir şekilde ifade eden kültür kavramı; uluslar açısından birbirine yakınsanan ya da birbirine uzaksanan ülke ayrımını yapmaktadır. Ulusal üreticiler tarafından kendi kültürel kodlarına uzak olan pazarlarda faaliyet göstermeleri ve pazarlarda kalıcı olarak yer almaları oldukça zordur. Bunun aksine bu üreticiler kendi kültürel kodlarına yakın pazarlarda daha kolaylıkla faaliyet alanı bulabilmekte ve daha kalıcı yatırımlar yapabilmektedir. Ayrıca işletmeler ulusal bağlamda kurumsal çevrelerine benzer kurumsal çevrede faaliyet yürüterek; kurumsal çevreden doğabilecek uyum sorunlarını minimize etmeye çalışmaktadır. Bu bağlamda kültürel ve kurumsal mesafe kavramları örgütlerin uluslararasılaşması açısından önemli bir husustur. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde çeşitli nedenlerden kaynaklı olarak uluslararasılaşma faaliyetinin ihracat yolu ile başladığı da düşünüldüğünde işletmelerin riski minimize seviyededir. Bununla birlikte kültürel ve kurumsal mesafe bakımından kendilerine yakınsanan pazarlarda faaliyet göstermeleri ise bu riski daha da minimize hale getirecektir. Bu bakımdan uluslararasılaşma isteğinde olan işletmelerin kültürel ve kurumsal olarak yakın oldukları pazarları belirlemeleri ve bu pazarlara faaliyetlerini yönlendirmeleri sürecin sağlıklı bir şekilde işlemesi açısından önemlidir. Bu bağlamda bu çalışmanın temel amacı, kültürel ve kurumsal mesafe ile uluslararasılaşma arasındaki ilişkiyi incelemek olacaktır.

## I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde, kültürel mesafe kavramı, kültürel mesafenin alt boyutları, kurumsal mesafe ve kurumsal mesafenin alt boyutları, kültürel mesafe ve kurumsal mesafenin uluslararasılaşma ile olan ilişkisi kavramsal olarak ele alınmıştır.

### I.1. Kültürel Mesafe

Uluslar düzeyindeki kültürel farklılıkların ölçülmesi için geliştirilen kültürel mesafe kavramı; iki ülke (ev sahibi ve köken ülke) arasındaki kültürel benzerlikleri veya farklılıkları ifade etmek için kullanılmaktadır (Clark ve Pugh, 2001:286). Her ulusun kendine has kültürel yapısı olduğundan bu kavram ulusal kültürler arasındaki farklılıkları tanımlamak için de kullanılmaktadır. Ulusal kültür, bir ülkedeki kültürel normların ile diğer ülkelerdeki kültürel normlar arasındaki farklılık derecesi olarak tanımlanmaktadır (Kogut ve Singh, 1988:412).

Kültürü tanımlamak ve anlamak, o kültürün içerisinde doğmuş, büyümüş, kültürün bütün sokaklarını arşınlamış bireyler için dahi oldukça zor bir uğraştır. Kaldı ki; çözümlenmeye, anlaşılmaya, kodları ortaya koyulmaya çalışılan kültürün bir parçası olmadan, bunu başarmak oldukça uzun uğraş gerektiren bir durumdur. Hatta çoğu zaman kültürün bir parçası olan birey dahi tam olarak kültürü ve dokusunu anlayamayabilir (Hofstede, 1984:82). Bu kapsamda kültür üzerinde yapılan çalışmalar oldukça uzun bir süre içerisinde gelişim göstermiş çalışmalardır. Ulusların kültürel dokularını ortaya çıkarmaya yönelik oldukça fazla sayıda çalışma mevcuttur. Kültür üzerine yapılan çözümlenmeler birbiri ile ilişkili bir bütün olarak sınıflandırılarak; genellikle kültürel değerleri ve kültürün boyutlarını ele alır şekilde iki başlık altında tasnif edilmektedir (Sayğan Tunçay ve Süral Özer, 2020). Değer odaklı çalışmalar kültürü oluşturan bireylerin değer algılamalarına ve değerlere verdikleri anlamlara odaklanırken; boyut odaklı çalışmalar kültürel yapıları birbirinden farklı boyutlara ayırarak

incelemektedir. Uluslararası işletmecilik literatürüne bakıldığında genellikle Hofstede'nin çalışması sonucunda ortaya çıkan ulusal kültür skorlarının, veri olarak kullanıldığı görülmektedir.

Ulusal kültürleri anlamak, evrensel ve geçerli iyi kategorize edilmiş bir kültür terminolojisi oluşturmak, izlenimden çok sistematik veri ağına bağlı ülkelerin ulusal kültürlerini ortaya koymak amacıyla Hofstede tarafından 1967 ve 1978 yılları arasında gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda, ulusal kültürlerin farklı boyutlar altında incelenebileceği tespit edilmiştir. Hofstede yaptığı çalışma sonucunda ulusal kültürün boyutlarını tesadüfi olarak ortaya koymuştur (Hofstede, 1983a: 77–78). Gerçekleştirdiği çalışmaların sonuçlarına baktığında bulduğu sonuçlar ile daha önceki yıllarda yapılan bazı çalışmaların sonuçlarının benzer olduğunu fark etmekte ve akabinde ulusal kültürü başlangıçta dört boyut olarak (Hofstede, 1980: 45–49; Hofstede, 1983a: 78; Hofstede, 1983b: 46; Hofstede, 1984: 83–84) ortaya koymaktadır. Bu boyutlar; güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik ya da toplulukçuluk ve eril ya da dişil kültür şeklindedir. İfade edilen kültür boyutlarına Hofstede ve Bond (1988) çalışmasından esinlenerek Hofstede ve Minkov (2010: 496) tarafından beşinci boyut olarak uzun-kısa vadeli yönelim (zaman yönelimi) ve altıncı boyut olarak da Hofstede ve ark., (2010) tarafından hoşgörü-kısıtlama boyutu eklenmiştir.

Hofstede'in ulusal kültür boyutlarını kısaca şöyle ifade edebiliriz; 'bir toplumda kurum ve kuruluşlarındaki gücün eşit olmayan bir şekilde dağıtılmasını (Hofstede, 1980: 45; Hofstede, 1984: 83)' ifade eden güç mesafesi; 'toplum içerisindeki bireyi ve bireyin diğer bireyler ile ilişkisini (Hofstede, 1983: 78–79)' tanımlayan bireysellik/toplulukçuluk; 'toplum içerisinde kadın ve erkeğe atfedilen değerler üzerinde (Hofstede, 1983; Hofstede, 1984)' durulan erilik/dişilik; 'bir toplumda bireylerin önceden öngörülen, yapılandırılmış durumlar ile öngörülemeyen, yapılandırılmamış durumlara karşı bakış açılarını yansıtan (Hofstede, 2011: 7; Drogendijk & Slangen, 2006: 363)' belirsizlikten kaçınma; 'toplumu oluşturan bireylerin zamansal olarak olaylara karşı bakış açılarını ifade eden (Hofstede, 2001: 354)' uzun-kısa vadeli yönelim ve sonuncu olarak 'toplumları eğlence ve yaşamdan zevk almak için temel insani dürtülerin yerine getirilmesini teşvik eden ya da en azından kısıtlayıcı bir çaba içerisinde girmeyen hoşgörü topluluklar ya da bireyin davranışlarını yönetmeye çalışan ve kontrol odaklı katı sosyal normlar geliştiren kısıtlayıcı toplumlar olarak ayıran (DeBode, Haggard, Haggard, 2019: 67)' hoşgörü-kısıtlayan olarak ifade etmek mümkündür.

## I.II. Kurumsal Mesafe

Kurumsal kuram bakış açısında örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmek adına meşruiyet kazanmaları eşbiçimci olmalarına bağlı bir durumdur. Örgütlerin bu eşbiçimci yapıyı sağlayacakları kurumsal çevre ise; Scott (1995) tarafından üç temel bileşene ayrılmaktadır. Bu bileşenler; düzenleyici, normatif ve bilişsel şeklinde ifade edilebilir. Scott (1995:33) tarafından "sosyal hayata anlam ve istikrar kazandıran" şeklinde tarif edilen kurum kavramının alt boyutları mesafe düzeyinde ele alınarak çalışmanın amaçları doğrultusunda aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

*Düzenleyici Mesafe:* Belirli bir kurumsal çevrede sosyal ve ekonomik hayatın sınırlarını belirleyen mevcut yasal düzenlemeler ve belirlenmiş kurallar, düzenleyici boyut altında yer almaktadır. Bu düzenleyici adımlar, sosyal ve ekonomik hayat içerisinde hangi konuların, davranışların teşvik edileceğini ya da sınırlandırılacağını ortaya koymaktadır (Kostova, 1999: 314). Kuralcı boyut olarak da ele alınan bu boyut, kural koyma, konulan kurallara uyulup/uyulmadığını izleme-takip etme ve uyulmadığı durumlara çeşitli yaptırımları uygulama faaliyetleri ile ilişkilidir.

*Normatif Mesafe:* Belirli bir kurumsal çevrede sosyal ve ekonomik hayatın içerisinde, toplumu oluşturan bireylerin davranışları, insan ve insanın doğası ile ilgili değerler, normlar ve varsayımlar kurumsal mesafenin normatif alt boyutu içerisinde yer almaktadır (Kostova & Roth, 2002: 217). Toplum içerisinde belirli hale gelen sosyal yapıların ya da birey düzeyinde davranış kalıplarının nasıl bir değerlendirmeye tabi tutulacağı ile ilgili olarak ortaya çıkartılan değerlerin, belirli eylemlerin nasıl yapılması gerektiği sorusuna cevap veren normların kapsayıcılığı altında bulunan normatif mesafe,

eylemsel olarak emredici, değerlendirici ve toplumun genelini bağlayıcı özellikler taşımaktadır (Scott, 2008: 54–55).

*Bilişsel Mesafe*: Belirli bir kurumsal çevrede, ekonomik ve sosyal hayatın içerisinde yer alan, toplumu, insanları ve insanlar ile kurumlar arasındaki karşılıklı etkileşimi ortaya koyan hususların hepsi çok belirgin değildir. İnsanların birbirleri ile olan ilişkileri, toplumu oluşturan kurumların karşılıklı etkileşim düzeyleri, hangi olaylara toplumsal refleks olarak nasıl karşılık verecekleri her zaman çok açık ve net olarak belirgin olmayabilir. Bu mantık çerçevesinde görünen olay ve olguların sembolik bir temsili olarak sembollerin, işaretlerin, jest ve mimiklerin görünenden farklı anlamlar barındırdığı aşikâr bir durumdur. Scott'ın (2008: 57) aktardığına göre, sosyolog olan Max Weber'in bu konu bağlamında ortaya koyduğu “toplumsal sahnede belirli bir eylemin net olarak anlaşılabilmesi ya da açıklanabilmesi için sadece nesnel durumların göz önüne alınması yeterli olmayacak, toplumsal eylemde yer alan aktörlerin eylemi nasıl yorumladıkları, nasıl öznel düşünceleri eyleme dâhil ettikleri önemli hale gelecektir” şeklinde ifade net olarak toplumsal düzende bilişsel faktörlerin etkisini açıklamaktadır. Toplumu oluşturan bireylerin çevreden gelen uyarıcı unsurları nasıl bir düzeyde algılayacakları, bu uyarıcılara ne tür anlamlar yükleyecekleri ve yükledikleri anlamları nasıl sınıflandıracakları olguları kurumsal mesafe alt boyutlarından olan bilişsel mesafenin etkisi altındadır (Kostova, 1999: 314). Bu bağlamda bilişsel mesafe ile toplum içerisinde hangi aktörlerin davranış kalıplarına yön vereceği, bu aktörlerin hangi yapısal nitelikler barındıracağı, hangi aşamalardan geçilerek bu aktörlerin eylemlerine karşılık nasıl anlamlar yükleneceği sorunsalı bilişsel yapılar çerçevesinde ele alınarak ortaya konulmaktadır (Ruef & Scott, 1998: 879).

## II. KÜLTÜREL VE KURUMSAL MESAFE İLE ULUSLARARASILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütler arasındaki kültürel farklılıkların örgütlerin yönetim anlayışları ve organizasyonel süreçleri üzerinde etkili olacağına dair genel bir ön kabul bulunmaktadır (Hofstede, 1980: 312; Hofstede, 1983: 46). Bu ön kabul kapsamında farklı iki ülkede yerleşik olan örgütlerin ortalama karakteristik yapıları ve oluşumları üzerinde söz konusu kültürel farklılıkların şiddeti nispetinde farklılıklar olacağı gözlenecektir (Kogut & Singh, 1988: 414). Yani iki ülke arasında artan bir kültürel farklılık söz konusu ise; iki örgütün kendilerine özgü yönetim biçimleri ile süreci yürütmesi zorlaşacaktır. Bu bağlamda durum kurumsal kuram çerçevesinde ele alındığında; ana ülke ve ev sahibi ülke çerçevesinde artan farklılıklar düzeyi belirlenen değerlerin, normların ve uygulamaların anlaşılmasını güç hale getirerek; ülkeler arasındaki ticari gelişmeleri olumsuz yönde etkileyecektir (Tihanyi, Griffith, Russell, 2005: 271). Böylelikle geline nokta ana ülke ile ev sahibi ülke arasındaki farklı yönetsel uygulamalar ve prosedürlerin varlığı ev sahibi ülke çerçevesinde sorunsal hale geleceğinden kurumsal kuram bağlamında örgütlerin faaliyet gerçekleştirdiği kurumsal çevrelerde meşruiyet kazanma sorunsalı, kültürel anlamda da kendine yer bulacaktır (Demirbağ, Tatoğlu, Glaister, 2007: 310). Örgütlerin hem kurumsal hem de kültürel anlamda meşruiyetlerini sağlamaları uluslararası ticaret bakımından önemli hale gelecektir.

Azar ve Drogendijk (2015) tarafından işletmelerin ulusal pazarlarına uzak pazarlarda faaliyet gösterirken; kültürel mesafeyi önemseyerek uluslararasılaşma stratejisi belirlemeleri ihracat performanslarında iyileştirmeler gerçekleştireceği ortaya konulmuştur. Korneliussen ve Blasius (2008) tarafından kültürel mesafenin ve serbest anlaşmaların ihracat engelleri üzerine bir etkisinin olup olmadığını belirlemek için gelişmiş bir ülke olan Norveç'te işletmeler üzerinde yapılan çalışma sonuçlarına göre az da olsa kültürel mesafenin ihracatı etkilediği gözlenmektedir. Slangen, Beugelsdijk ve Hennart (2011) işletmelerin emsallerine uygun yapılan ihracatta kültürel mesafenin etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Literatürde kültürel mesafe ile işletmelerin uluslararası pazarlara giriş stratejileri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara bakıldığında, çalışma sonuçları bakımından birbiri ile çelişen durumlar

söz konusu olmaktadır ve böylelikle iki farklı görüş ön plana çıkmaktadır. Bu görüşlerden ilkinde göre ana ülke ile hedef ülke arasında kültürel mesafenin fazla yani kültürel bakımdan uzaksama olması durumunda, işletmeler genel olarak bağımsız giriş stratejilerini kullandıkları ifade edilmektedir. Bu çalışmalara göre kültürel mesafe ile giriş yolları arasında pozitif yönlü ilişkinin olduğu ve ana ülke ile hedef ülke arasında kültürel mesafenin yüksek algılanması durumunda, işletmelerin yüksek kontrollü ve maliyetli giriş yollarını tercih ettikleri sonucuna varılmıştır (Padmanabhan & Cho, 1996; Anand & Delios, 1997; Brouthers & Brouthers, 2001). Bir diğer görüş ise kültürel olarak uzak pazarlara girerken işletmeler tarafından düşük maliyet ve düşük kontrollü giriş yollarının tercih edilmesi ile ilgilidir. Bu görüşe göre ülkeler arasında kültürel mesafenin yüksek olması sonucunda işletmelerin pazara kaynak aktarımı konusunda isteksiz davrandıklarından dolayı düşük maliyetli ve düşük kontrol gerektiren giriş yollarını tercih ettikleri ortaya konulmaktadır. Kogut ve Singh (1988) yaptıkları çalışmada var olan kültürel farklılıkların işletmeleri satın alma sonrasında riski yükselttiklerini ve bu nedenle işletmelerin risk düzeyi düşük yollara yöneldiklerini ortaya koymuşlardır. Yöntem kısmında Hofstede (1980)'in kültür verilerini kullanan yazarlar aynı zamanda yaptıkları çalışmalarında kültürel farklılığın yüksek olması durumunda satın almadan ziyade ortak girişimler kurarak hedef pazara yöneldiklerini ortaya koymuşlardır.

Kültürel mesafenin işletmelerin pazarlara giriş seçiminde etkisinin ölçülmesinde Türkiye’de yapılan çalışmalar bulunmaktadır. Fakat bu çalışmaların sayısı görece olarak azdır. İlhan (2006,2007) Türkiye’de ortak girişimlerde kültürel mesafenin işletmelerin pazar yolu seçimi üzerinde etkisini incelediği çalışmada kültürel mesafenin fazla olmasının, yabancı çok uluslu ortağın mülkiyet yapısı içinde azınlık paya sahip olma durumunu artırdığını ortaya koymaktadır. Kartal ve Sofyalıoğlu (2009) Türkiye’de yabancı yatırımcılar bakımından kültürel mesafenin, işletmelerin pazar yolu seçimi üzerinde etkisini ele aldığı çalışmada ise; kültürün bireysellik boyutundaki farklılığın pazara giriş tercihi noktasında ortak girişim kurma modelinin oranını artırdığı tespit edilmiştir. Konu ile ilgili alan yazın incelendiğinde, elde edilen ampirik kanıtlar göz önüne alındığında ana ülke ile hedef ülke arasında kültürel mesafenin fazla olması durumunda oluşan belirsizlik durumuna karşılık işletmelerin risk ve maliyetlerini minimize edecek giriş stratejilerine yöneldikleri görüşü öne çıkmaktadır.

Chao (1996) gerçekleştirdiği ampirik çalışmada, kültürel farklılığın olduğu ülkelerde işletmelerin yerel ortaklar ile ilişkilerini geliştirerek birlikte çalışmasının belirsizlik ve katlanılması gereken maliyeti artıracığı görüşünü öne sürerek; kültürel mesafenin yüksek olduğu durumlarda, işletmelerin ya tam sahiplik ya da yüksek düzeyde kontrol gereken stratejileri tercih edeceklerini iddia edilmektedir. Tihanyi vd., (2005:272) işlem maliyeti kuramı çerçevesinde kültürel mesafe kavramı ile giriş stratejileri ilişkisi riskin azaltılması mantığında ele alındığında ilişkinin yönü değişmekte ve mesafenin artması ile işletmeler kontrol düzeyi düşük stratejileri tercih etmektedirler.

Yukarıda gerçekleştirilen tartışmalar ışığında kültürel mesafe ile işletmelerin strateji tercihleri arasında ilişki kuran alan yazının birbirinden farklı sonuçlar ürettikleri görülmektedir. Ancak gerçekleştirdiğimiz araştırmanın amacı doğrultusunda konu ele alındığında ana ülke ile hedef ülke arasında kültürel mesafenin fazla olması, ülkelerin kültürel dinamiklerinden dolayı ortaya çıkan normatif ve bilişsel gereksinimlerin karşılanması, yani işletmelerin uyum sağlamasının güçleşmesine neden olacağı düşünülebilir. Böyle bir durumda ortaya çıkan belirsizliğin ve meşruiyet sorunsalının işletmeleri daha az risk ve kontrol düzeyi gereksinimi olan stratejilere yöneltmesi beklenebilir. Bu bağlamda kültürel mesafe ile bir uluslararasılaşma stratejisi olan ihracatın arasında ilişki olabileceği öngörülmektedir. Bu öngörünün test edilebilmesi ve kavramlar arasındaki ilişki düzeyinin ortaya konulması için, kültürel mesafeyi oluşturan altı boyutun tek tek ihracat üzerindeki etkisinin net olarak ortaya konulması gerekliliği düşünülerek; *Hipotez 1 (H<sub>1</sub>): Kültürel mesafe alt boyutları ihracat miktarı üzerinde etkilidir* hipotezi geliştirilmiştir.

İşletmelerin uluslararasılaşma kararı noktasında strateji belirleme sürecini etkileyen bir diğer önemli husus ise kurumsal mesafe kavramıdır. Kavramsal çerçevede detaylı bir şekilde bahsedildiği gibi kurumsal kuramın temel argümanı örgütsel yapı ve süreçlerin, örgütlerin içerisinde bulunduğu kurumsal çevrelere uyum sağlama sonucunda ortaya çıktığı vurgusudur (Meyer & Rowan, 1977; DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 1995). Örgütlerin bu uyumu sağlaması kurumsal çevrelerinde meşruiyet elde

etmeleri ile mümkün olacağı alan yazında ortaya konulmaktadır. Örgütlerin meşruiyetinin temelinde ise diğer örgütlerle benzerlik oluşturacak eşbiçimlilik (izomorfizm) ile gerçekleştirilebileceğinden örgütün var olduğu kurumsal çevresi, Scott (1995)'a göre düzenleyici, normatif ve bilişsel kurumlar çerçevesinde ele alınmalıdır. Bu bağlamdan hareketle örgütlerin kurumsal mesafesi kavramı ortaya konulurken temelde üç alt boyut olarak ele alınması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

İşletmelerin farklı ülkelerde faaliyet göstermesi ile hem ana ülkesinde hem de hedef ülkesinde farklı kurumsal uygulamaların varlığı işletmeleri ikili meşruiyet kazanmaya yönlendirerek; işletmelerin her iki tarafta da meşruiyet kazanımlarını aynı anda sağlamaya mecbur bırakmaktadır (Kostova, Roth, Dacin, 2008; Kostova & Roth, 2002; Kostova & Zaher, 1999, Scott, 1995). Her iki pazarda da işletmelerin eşbiçimlilik kazanma zorunluluğu işletmeler üzerinde bir baskı oluşturduğundan dolayı, işletmelerin strateji belirleme noktasında içinde bulunduğu karmaşıklığa en etkin çözümü sağlayacak stratejileri belirlemesi zorunluluğu bulunmaktadır (Xu & Shendar, 2002; Peng, 2003; Brouther & Hennard, 2007). Bu kapsamda alan yazınında vurgulanan bu hususlar ana ülke ile ev sahibi ülke arasında ortaya çıkan kurumsal farklılıkların işletmelerin pazara giriş stratejileri arasında bir ilişkinin var olabileceğini düşündürmektedir (Elden & Miller, 2004: 200). Bu düşünceden hareketle ana ülke ile ev sahibi ülke arasında kurumsal yapıların ve süreçlerin birbiri arasındaki benzerlik ve farklılık durumlarına odaklanan Kostova (1996: 30) yaptığı çalışmada Scott (1995)'in çalışmada kurumsal çevreyi ele aldığı gibi düzenleyici, normatif ve bilişsel alt boyutlar olarak tasarladığı ve çok yönlü kurumsal çevrelerin birbiri ile ilişkili ve farklı yönlerinin olduğunu vurgulayarak bu benzerlik ve farklılıklarının oluşturduğu genel yapıyı kurumsal çevre olarak tanımlamıştır. Kurumsal mesafe kavramını ise Kostova (1996:30), “iki ya da daha fazla kurumsal çevrenin düzenleyici, normatif ve bilişsel kurumları arasındaki benzerlikler ve farklılıklar” şeklinde tanımlamıştır. Kurumsal mesafenin zemini kurumsal kuram ile şekillendiğinden, kurumsal kuramda da ana sorunsalın örgütlerin kurumsal çevrelerinde meşruiyet kazanmaları olduğundan dolayı kurumsal mesafenin örgütlerin meşruiyet kazanmaları noktasında önemi yadsınamayacak bir gerçektir. Bu bağlamda ana ülke ile hedef ülke arasında kurumsal mesafenin artması, çok uluslu işletmelerin ülkelerde bulunan örgütlerin eşbiçimliliği anlamlandırmasında sorunlar yaşaması beklenmektedir (Kostova & Zaheer, 1999:68). Çinli ihracatçıların, ihracat performansını etkileyen faktörler üzerinde araştırma yapan He, Brouthers ve Filatotchev (2013)'e göre Çinli işletmeler ile ihracat pazarları arasındaki kurumsal mesafe, ihracat kanalları seçimini etkileyerek; mesafenin az olması durumunda işletmeler ile pazar arasındaki ilişkinin ılımlaştığı, pazar yetenekleri ile kurumsal mesafe uyumlu hale gelmesi işletmelerin ihracat performansı arttığı ifade edilmektedir.

Akademik yazına bakıldığında işletmelerin hem ana ülke hem de hedef ülke düzeyinde meşruiyet kazanmaya zorlanmaları neticesinde hangi tarafın meşruiyet sorunsalına ne derecede karşılık vereceği problematiği giriş stratejilerini etkilemektedir (Davis, Desai, Francis, 2000). Bu işletmelerin ana ülkede mi meşruiyet kazanacağı yoksa hedef ülkede meşruiyeti sağlayacağı sorunsalı bulunmaktadır. Böyle bir ikilem durumunda işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmek adına genellikle hedef ülkede meşruiyeti kazanmaya önem verdikleri iddia edilmektedir (Xu & Shenkar, 2002:614). Bu bakış çerçevesinde çalışmada işletmelerin kurumsal farklılıklara karşı meşruiyet kazanmaları sorunsalı hedef ülkede kazanma çabaları olarak değerlendirilecektir. Kurumsal mesafe boyutlarının işletmelerin giriş stratejilerini doğrudan etkilediği yapılan çalışmalar ile ortaya konulmaktadır. Kurumsal mesafenin bir bütün değişken olarak ele alınmasından ziyade boyutlarının (normatif, bilişsel ve düzenleyici) ayrı ayrı etki edebileceği ortaya konulmaktadır (Eden & Miller, 2004). Buradan hareketle çalışmamızda kurumsal mesafenin boyutları ayrı birer değişken olarak ele alınarak araştırma modeli tasarlanmıştır. Çalışmada kurumsal mesafe kavramını analiz edilirken Scott (1995)'ın kurumsal çevre bileşenleri (normatif, düzenleyici ve bilişsel) ve Kostova (1996)'nın kurumsal mesafe tanımı dikkate alınmıştır. Bu kapsamda araştırma amacı doğrultusunda kurumsal mesafe kavramı bağımsız değişken olarak ele alınıp; alt boyutlarının uluslararasılaşma stratejilerinden biri olan ihracat üzerine etkisi *Hipotez 2 (H<sub>1</sub>): Kurumsal mesafe alt boyutları ihracat miktarını etkilemektedir* hipotezi ile test edilecektir.

İlgili alanyazın incelendiğinde eş zamanlı olarak iki önemli gözlemlenmemiş ticaret maliyeti olan kültürel ve kurumsal mesafe kavramlarının uluslararası ticaret belirleyicileri niteliğinde akademi de

artan bir ilgiye sahip olduğu söylenebilir (Beugelsdijk, de Groot, Linders, Slangen 2004). Uluslararası ticarete Çin'in Kuşak ve Yol ülkeleriyle ticareti ile kültürel ve kurumsal mesafenin rolü üzerine Liu, Lu ve Wang (2020) tarafından yapılan araştırmada, kültürel ve kurumsal mesafenin ticaret üzerinde engelleyici etkilerinin olduğunu, bu sebeple de önem verilmesi gereken bir konu olduğu vurgulanmaktadır. Aynı çalışmada yazarlar Çin'in Kuşak ve Yol ülkeleri ile ticarete kültürel mesafenin, kurumsal mesafeden daha baskın olduğunu iddia etmektedirler. Genel olarak mevcut çalışmalar çerçevesinde somut olmayan ticaret engelleri olarak kabul edilen kültürel ve kurumsal mesafenin ikili ticaret akışlarında giderek daha belirleyici konuma geldiği yapılan çalışmalar neticesinde görülmektedir. Bununla birlikte kültürel ve kurumsal mesafenin uluslararası ticaret üzerindeki etkilerine ilişkin çeşitli mekanizmalar nedeniyle tutarlı bir görüş birliği bulunmamaktadır. Ayrıca kültürel ve kurumsal mesafenin uluslararası ticaret üzerindeki etkilerini aynı anda inceleyen çalışmaların sayısı azdır ve bu tür çalışmaların daha fazla genişletilmesi gerekmektedir (Liu ve ark., 2020: 4). Kültürel ve kurumsal mesafenin kurumsal kalite ölçütleriyle genişletilerek; uluslararası ticaretin maddi olmayan maliyetlerinin ortaya konulmasına odaklanılan bir diğer çalışmaya göre ise; araştırmacılar 92 ülke arasında ikili ticaret akışlarını inceleyerek; farklı ülkeler arasındaki ticaretin işlem maliyetinin yüksek olmasından kaynaklanarak kurumsal mesafenin negatif ilişki içerisinde olduğunu ve işletmelerin kültürel olarak uzak olan ülkelere ihracat tarzında ilişki geliştirmesinin yerine ev sahibi ülkede üretim gerçekleştirmeyi tercih ettiklerinden dolayı ise kültürel mesafenin pozitif ilişkili olduğunu iddia etmektedirler (Linders, Slangen, De Groot, Beugelsdijk, 2005: 19). Bu bağlamda kültürel ve kurumsal mesafenin uluslararası ticaret üzerindeki etkisinin ortaya konulması, konu üzerinde yapılacak çalışmalara katkı sağlaması açısından önemlidir. Bu nedenle de yapılan bu çalışma önemli olmasına rağmen; az çalışılan ikili ilişki olarak kültürel ve kurumsal mesafe ile uluslararasılaşma stratejilerinden biri olan ihracat ile arasındaki ilişkinin ortaya konulması oldukça önemli olduğu ifade edilmektedir.

Araştırmanın katkı sunacağı noktalardan biri ise, söz konusu araştırma sorularının gelişmekte olan bir ülke özelliği taşıyan Türkiye bağlamında yanıtlanmaya çalışılmasıdır. Araştırmanın gelişmekte olan ülke bağlamında gerçekleştirilmesi, bu bağlamın kendine has yapısının; gerek çalışmanın kavramsal çerçevesinin ortaya konulması aşamasında gerek ise belirlenen hipotezlerin test edilmesi sürecinde ve gerekse de elde edilen bulguların yorumlanmasında göz önünde bulundurulması gerekmekte olup; bu bağlamın çıktısı olarak çalışma sonuçlarının gelişmiş ülkelere farklılaşacağı yadsınamayacak bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda araştırma da geliştirilen hipotezlerden üçüncüsü olarak Türkiye bağlamında ihracat yaptığı ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre ihracat miktarının artıp artmadığıdır. Bu kapsamda araştırmanın üçüncü temel hipotezi olarak  $H3(H_1)$ : *Türkiye'nin ihracatı, ihracat yaptığı ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılık göstermektedir* olarak belirlenmektedir.

### III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

#### III. I. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kapsamı

Çalışmanın ana amacı Türkiye bağlamında kültürel ve kurumsal mesafenin ihracat üzerine etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda kültürel ve kurumsal mesafenin alt boyutlarının ihracat üzerine etkisi analiz edilmiştir. Çalışmada ayrıca Türkiye'nin ihracat yaptığı ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin ihracatı etkileyip etkilemediği de incelenmiştir.

Literatür incelendiğinde işletmelerin uluslararası pazarlara açılma stratejilerini farklı unsurların bileşke olarak etkilediği gözlemlenmiştir. Bu etkileyen unsurlarda kültürel mesafe kavramı ön plana çıkmaktadır. Kültürel mesafe kavramını uluslararasılaşma stratejileri üzerinde açıklamaya çalışan fazlaca çalışma olmasına rağmen; kurumsal mesafe kavramı yeterince çalışılmamıştır. Aynı zamanda kültürel ve kurumsal mesafenin eşanlı değerlendirildiği çalışmaların da az sayıda olduğu göze çarpmaktadır. Bu bağlamda çalışma, uluslararasılaşma literatürüne önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir.



Bu kapsamda literatürde genellikle gelişmiş ülke ihracat verileri üzerinden analizler yapılmış ve gelişmekte olan ülke bağlamında araştırmaların sayıca fazla olmadığı görülmüştür. Bu çalışma gelişmekte olan ülke kapsamında literatüre katkı sunacağı düşünülmektedir. Çalışma amacı doğrultusunda, kapsam; değişkenlerin eksiksiz elde edilebiliyor olmasından dolayı Türkiye'nin ihracat gerçekleştirdiği 75 ülke örneklem olarak belirlenmiştir. Türkiye'den bu 75 ülkeye yönelik 2018 yılına ait ihracat rakamları ise çalışmanın veri setini oluşturmaktadır.

Çalışma amacı doğrultusunda, araştırmanın temel soruları, hipotezleri ve hipotezlerin testinde kullanılan analizlerin özet sunumu Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1. Hipotezlerin Test Edilmesinde Kullanılan Analizler**

Araştırma Sorusu	Araştırmanın Hipotezleri	Analizler
Kültürel mesafe Türkiye'nin ihracatını etkilemekte midir?	H1/a: Güç mesafesi ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	Regresyon Analizi
	H1/b: Bireysellik mesafesi ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	
	H1/c: Erkeklik/dışılık mesafesi ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	
	H1/d: Belirsizlikten kaçınma mesafesi ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	
	H1/e: Uzun dönemli uyum sağlama mesafesi ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	
	H1/f: Hoşgörü/kısıtlama mesafesi ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	
Kurumsal mesafe Türkiye'nin ihracatını etkilemekte midir?	H1/a: Düzenleyici mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	Regresyon Analizi
	H1/b: Normatif mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	
	H1/c: Bilişsel mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	
Türkiye'nin ihracat yaptığı ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ihracat miktarını etkilemekte midir?	H1: Türkiye'nin ihracatı, ihracat yaptığı ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılık göstermektedir.	Bağımsız Örneklem T-Testi

### III. II. Araştırma Değişkenlerinin Ölçülmesi

Çalışmanın bağımsız değişkeni üç tanedir. Bunlardan birincisi ana ülke ve ev sahibi ülke arasındaki kültürel mesafe, ikincisi ana ülke ve ev sahibi ülke arasındaki kurumsal mesafe ve son olarak ev sahibi ülkelerin gelişmişlik düzeyleridir. Çalışmanın bağımlı değişkeni ana ülke ile ev sahibi ülke arasındaki ihracat rakamlarından oluşmaktadır. Bunun yanı sıra çalışma kapsamında kişi başına düşen milli gelir, yolsuzluk mesafesi, demokrasi mesafesi ve coğrafi mesafe kontrol değişkeni olarak tasarlanmıştır. Değişkenlerin ölçülmesi ile ilgili bilgiler Tablo 2'de özetlenmektedir.

**Tablo 2. Değişkenler ve Ölçümleri**

Değişkenler	Verilerin Alınması	Yararlanılan Kaynak
<b>Bağımsız Değişken: Kültürel Mesafe</b>		
Güç Mesafesi	Hofstede'in Ulusal Kültür Çalışması	Cho ve Padmanabhan, 2005 ; Karande vd., 2006 ; Kartal ve Sofyalıoğlu, 2009 ; Cho ve Padmanabhan, 1996; Anand ve Delios, 1997 ve Brouthers ve Brouthers, 2001 ; Tihanyi vd., 2005 ; Azar ve Drogendijk, 2015 ; . Komelussen ve Blasius, 2008; Slangen, Beugelsdijk ve Hennart, 2011
Bireysellik		
Erkeklik/Dışılık		
Belirsizlikten Kaçınma		
Uzun Dönemli Uyum Sağlama		
Hoşgörü/Kısıtlama		
<b>Bağımsız Değişken: Kurumsal Mesafe</b>		
Düzenleyici Mesafe	Küresel Rekabet Gücü Raporu (2018) (Global Competitiveness Report)	Kaynak vd., 2007; Arslan ve Larimo, 2010; Okan vd., 2013 ; Xu vd.,2004 ; İlhan, 2009 ; He vd., 2013 ; Davis vd., 2000 ; Eden ve Miller, 2004
Normatif Mesafe		
Bilişsel Mesafe	Knowledge for Development (K4D)- Knowledge Economy Index (Dünya Bankası)	
<b>Bağımsız Değişken: Ülkelerin Gelişmişlik Düzeyi</b>		
Ülkelerin Gelişmişlik Düzeyi	Dünya Bankası, IMF	
<b>Kontrol Değişkenleri</b>		
Kişi Başına Düşen Milli Gelir (GDP)	Dünya Bankası (2018)	
Yolsuzluk Mesafesi	Transparency International (2018)	
Demokrasi Mesafesi	Democracy Index 2018: Me too? Political participation, protest and democracy	
Coğrafi Mesafe	Google Maps (KM)	
<b>Bağımlı Değişken</b>		
Ihracat (Milyar Dolar)	TÜİK (2018)	

Araştırma amacı doğrultusunda bütün mesafeler;

$$D = \sqrt{\sum_i \frac{(I_{i,host} - I_{i,origin})^2}{V_i}}$$

formülasyonu ile hesaplanmıştır (Kogut ve Singh, 1988). Araştırmada kullanılan bağımsız değişken -kültürel ve kurumsal mesafe- alt boyutları Türkiye ana ülke olarak belirlenerek; örnekleme alınan 75 ülke için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Formüle; D= mesafeyi, I<sub>i,host</sub>=ev sahibi ülkenin i'nci kurumsal veya ulusal kültür skorunu, I<sub>i,origin</sub>=aynı kurumsal veya ulusal kültür skoruna ana ülke için değerini, V<sub>i</sub> ise, i'nci kurumsal veya ulusal kültür skoru için hesaplanan varyansı ifade etmektedir. Bu formüle göre bütün mesafeler araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur.

## IV.BULGULAR

### IV. I. Tanımlayıcı Bulgular

Araştırma değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistik bulguları Tablo 3'te gösterilmektedir.

**Tablo 3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular**

	Alt Boyutlar	N	Min.	Maks.	Ortalama	Std. Sap.
Kültürel Mesafe	Güç Mesafesi	75	,00	7,27	1,0656	1,39483
	Bireysellik Mesafesi	75	,00	5,55	1,0775	1,28162
	Erkeklik/Dişilik Mesafesi	75	,00	7,83	1,0412	1,49661
	Belirsizlikten Kaçınma Mesafesi	75	,00	12,50	1,8843	2,46160
	Uzun Dönemli Uyum Sağlama Mesafesi	75	,00	5,08	1,0152	1,04189
	Hoşgörü/Kısıtlama Mesafesi	75	,00	4,98	1,0164	1,12756
	Düzenleyici Mesafe	75	,00	6,19	1,3233	1,79436
Kurumsal Mesafe	Normatif Mesafe	75	,00	8,42	1,7073	2,28580
	Bilişsel Mesafe	75	,00	3,88	1,3492	1,15359
	Kişi Başına Düşen Milli Gelir	75	490,20	114340,50	25270,48	24923,66
Kontrol Değişkenleri	Yolsuzluk Mesafe	75	,00	5,71	1,4183	1,73321
	Demokrasi Mesafesi	75	,00	8,60	2,6809	2,22470
	Coğrafi Mesafe	75	1051	17234	5378,48	3962,089

Tablo 3'e bakıldığında araştırma değişkenlerine ilişkin betimleyici istatistikler görülmektedir. Kültürel mesafe değişkenlerinden belirsizlikten kaçınma kültürel mesafe alt boyutları arasında maksimum değer bakımından en büyük değeri (maks.=12,50) alırken; hoşgörü/kısıtlama en küçük maksimum değeri (maks.=4,98) almaktadır. Kurumsal mesafe değişkenlerinden normatif mesafe, kurumsal mesafe alt boyutları arasında maksimum değer bakımından en büyük değeri (maks.=8,42) alırken; bilişsel mesafe, en küçük maksimum değeri (maks.=3,88) almaktadır. Çalışmanın kontrol değişkenlerinden kişi başına düşen milli gelir ve coğrafi mesafe değişkenlerinin değerlerinin rakamsal büyüklüklerinden dolayı maksimum değerler arasında en büyük değeri (sırasıyla; 114340,50 ve 17234) almaktadır. Diğer kontrol değişkenleri yolsuzluk mesafesi (min.=0,00 ve maks.=5,71) demokrasi mesafesi (min.=0,00 ve maks.=8,60) minimum ve maksimum değerlerini almaktadır. Bağımsız değişkenlerin ortalamalarının (1-1,90 arasında) ve standart sapmalarının (1-2,50 arasında) değişen değerler aldığı görülmektedir.

## IV. II. Analize İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında kültürel ve kurumsal mesafenin Türkiye'nin ihracat miktarı üzerinde etkisi ele alınırken hem kültürel mesafe hem de kurumsal mesafe için farklı iki model kurulmuştur.

Tablo 4 ve Tablo 5 kültürel ve kurumsal mesafenin Türkiye'nin ihracat miktarı üzerinde etkisi sırasıyla Model 1 ve Model 2 olarak gösterilmektedir. Model 1'de bağımsız değişkenlerden kültürel mesafe alt boyutları ve kontrol değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkisi; Model 2'de bağımsız değişkenlerden kurumsal mesafe alt boyutları ve kontrol değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkisi gösterilmektedir.

Tablo 4 ve Tablo 5 incelendiğinde hem kültürel mesafe alt boyutlarının olduğu Model 1 ve hem de Kurumsal mesafe alt boyutlarının olduğu Model 2 anlamlıdır ( $p < 0,05$ ). Her iki modelde de otokorelasyon problemi olup olmadığına dair kanıt olan Durbin-Watson (DW) değeri (Model 1=1 ve Model=1.15) normal aralıklar içerisinde yer almaktadır. Çalışmada değişen varyans sorunu olup olmadığını görmemizi sağlayan Hetero Test değeri, bize değişen varyans probleminin olmadığını gösterirken; Reset Test değeri ise modellerde spesifikasyon hatasının olmadığını göstermektedir.

**Tablo 4. Kültürel Mesafenin İhracat Üzerine Etkisi**

Model 1: Bağımlı Değişken: İhracat						
Bağımsız Değişkenler	Beta	t	p	F	R <sup>2</sup>	p
<b>Sabit Değer</b>	1,91	0,99	0,32			
Güç Mesafesi (kulmesa)	0,05	0,35	0,72			
Bireysellik (kulmesb)	0,50	3,42	<b>0,01***</b>			
Erkeklik/Dişilik (kulmesc)	-0,16	-1,43	0,15			
Belirsizlikten Kaçınma (kulmesd)	-0,05	-0,76	0,44	5,048 ( <b>0,01***</b> )	0,44	<b>0,01**</b>
Uzun Dönemli Uyum Sağlama (kulmese)	0,02	0,16	0,86			
Hoşgörü/Kısıtlama (kulmesf)	-0,18	-1,21	0,22			
<b>Kontrol Değişkenleri</b>						
Kişi Başına Düşen Milli Gelir (Lgdp)	0,66	3,13	<b>0,01***</b>			
Yolsuzluk Mesafesi (yolmes)	-0,02	-0,11	0,90			
Demokrasi Mesafesi (demes)	-0,40	-2,82	<b>0,01***</b>			
Coğrafi Mesafe (cogmes)	-0,00	-4,03	<b>0,01***</b>			
Sigma : 1,296	Normality Test : 4,0621 [0,1312]			Gözlem Sayısı : 750		
RSS : 104,282	Reset Test : 0,39192 [0,5336]			Ülke Sayısı : 75		
DW : 1,15				Dönem : 2018		
<i>Ekonometrik Model:</i>						
Lİhr= + 1,914+0,0544*kulmesa + 0,5047*kulmesb – 0,1665*kulmesc – 0,0575*kulmesd + 0,0274*kulmese – 0,1875*kulmesf – 0,0001*cogmes + 0,6635Lgdp – 0,0214*yolmes – 0,4066*demes						

\*\*\*, \*\* ve \* sırasıyla %99, %95 ve %90 istatistiksel anlamlılık düzeylerini göstermektedir.

Tablo 4'de görüldüğü üzere kültürel mesafe alt boyutlarının ihracat miktarı üzerinde etkisine ilişkin yapılan regresyon analizinde (Model 1), model istatistiksel açıdan ( $F=5,048$ ,  $p < 0,01$ ) anlamlı çıkmıştır ve kültürel mesafe alt boyutları ihracat miktarı değişiminin % 44'ünü açıklamaktadır. Model 1'de kültürel mesafenin altı alt boyutu ve çalışmanın kontrol değişkenleri analiz edilmektedir. Bağımsız değişken olan kültürel mesafe alt boyutlarından sadece birinin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamlı çıkarken (Bireysellik,  $p < 0,01$ ) diğer bağımsız değişkenlerin ise etkisi anlamlı çıkmamıştır. Model 1'de kontrol değişkenlerinden Kişi Başına Düşen Milli Gelir ( $p < 0,01$ ), Demokrasi Mesafesi ( $p < 0,01$ ) ve Coğrafi Mesafe ( $p < 0,01$ ) % 1 istatistiksel anlamlılık düzeyine sahip olarak, ihracat miktarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip iken; Yolsuzluk Mesafesinin ( $p > 0,01$ ) anlamlı etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Araştırmanın bir diğer bağımsız değişkeni olan kurumsal mesafe alt boyutlarının Türkiye'nin ihracat miktarı üzerindeki etkisini ortaya koymak adına yapılan regresyon analizi sonucu ise Tablo 5'te ifade edilmektedir.

**Tablo 5. Kurumsal Mesafenin İhracat Üzerine Etkisi**

Model 2: Bağımlı Değişken: İhracat						
Bağımsız Değişkenler	Beta	t	p	F	R <sup>2</sup>	p
<b>Sabit Değer</b>	-0,67	-0,35	0,72			
Düzenleyici Mesafe (kurmesa)	-0,40	-1,87	<b>0,06*</b>			
Normatif Mesafe (kurmesb)	0,51	2,58	<b>0,01**</b>			
Bilişsel Mesafe (kurmesc)	0,44	1,78	<b>0,07*</b>	7,385 (0,01)***	0,44	<b>0,01***</b>
<b>Kontrol Değişkenleri</b>						
Kişi Başına Düşen Milli Gelir (Lgdp)	0,88	4,22	<b>0,01***</b>			
Yolsuzluk Mesafesi (Yolmes)	-0,48	-1,60	0,11			
Demokrasi Mesafesi (Demes)	-0,39	-2,91	<b>0,01***</b>			
Coğrafi Mesafe (Cogmes)	-0,00	-2,81	<b>0,01***</b>			
Sigma : 1,273	Normality Test : 0,58129 [0,7478]			Gözlem Sayısı : 525		
RSS : 105,380	Reset Test : 0,66029			Ülke Sayısı : 75		
DW : 1	[0,4195]			Dönem : 2018		
<i>Ekonometrik Model:</i>						
Lhr= - 0,6737 - 0,4052*kurmesa + 0,5416*kurmesb + 0,4496*kurmesc - 0,0001*cogmes - 0,4884*yolmes - 0,397*demes + 0,8876*Lgdp						

\*\*\*, \*\* ve \* sırasıyla %99, %95 ve %90 istatistiksel anlamlılık düzeylerini göstermektedir.

Tablo 5’te görüldüğü üzere kurumsal mesafe alt boyutlarının ihracat miktarı üzerinde etkisine ilişkin yapılan regresyon analizinde (Model 2), model istatistiksel açıdan (F=7,385, P<0,01) anlamlı çıkmış ve kurumsal mesafe alt boyutları ihracat miktarı değişiminin %44’ünü açıkladığı görülmektedir. Model 2’de kurumsal mesafe alt boyutları ve kontrol değişkenleri analiz edilmektedir. Kurumsal mesafe alt boyutlarından Düzenleyici Mesafe (p<0,06) ve Bilişsel Mesafe (p<0,07) %10 istatistiksel anlamlılık düzeyine sahip iken; Normatif Mesafenin (p<0,01) %1 istatistiksel anlamlılık düzeyine sahip olarak ihracat miktarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. Model 2’nin kontrol değişkenlerinden Kişi Başına Düşen Milli Gelir (p<0,01), Demokrasi Mesafesi (p<0,01) ve Coğrafi Mesafe (p<0,01) %1 istatistiksel anlamlılık düzeyine sahip olarak, ihracat miktarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip iken; Yolsuzluk Mesafesinin (p>0,11) çok küçük bir farkla anlamlılığı kaçırarak anlamlı etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Araştırma kapsamında ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ile Türkiye’nin ihracat miktarı arasında fark olup olmadığını test etmek adına gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem T-Testi sonuçları Tablo 6’da görülmektedir.

**Tablo 6. Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi Sonuçları**

Ülke Durumu*	N	Ortalama	Std. Sp.	f-değeri	t-değeri	p-değeri
Gelişmiş Ülke	33	2682,82	3872,438	23,135	2,522	<b>,016**</b>
Az-Orta Gelişmiş Ülke	42	926,50	1129,317	(0,000)		

\* Ülkelerin durumu Dünya Bankası verileri baz alınarak belirlenmiştir.

Tablo 6’ya bakıldığında Türkiye’nin ihracatının ülkelerin gelişmişlik düzeyine göre farklılaştığı saptanmaktadır (p<0,05; p=0,016). Bu durumda araştırma kapsamında geliştirilen üçüncü hipotez “H1: Türkiye’nin ihracatı, ihracat yaptığı ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılık göstermektedir” hipotezi kabul edilmektedir. Böylelikle Türkiye’nin ihracat yaptığı ülkelere karşı ihracat hacmi, ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılık gösterdiği söylenmektedir. Bu doğrultuda gelişmekte olan bir ülke düzeyinde yer alan Türkiye’nin uluslararasılaşma kanallarından ihracatı ülkelerin ekonomik düzeylerine göre şekillendiğini ifade etmek mümkündür.

Yapılan analizler sonucunda araştırma hipotezlerine ilişkin sonuçlar Tablo 7’deki gibi özetlenebilir.

**Tablo 7. Araştırma Hipotezlerinin Sonuçlarına İlişkin Özet Sunum**

	Araştırmanın Hipotezleri	Hipotezlerin Test Sonuçları
Hipotez 1	H <sub>1/a</sub> : Güç mesafesi ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	Desteklenmemektedir
	H <sub>1/b</sub> : Bireysellik ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	<b>Desteklenmektedir</b>
	H <sub>1/c</sub> : Erkeklik/dışılık ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	Desteklenmemektedir
	H <sub>1/d</sub> : Belirsizlikten kaçınma ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	Desteklenmemektedir
	H <sub>1/e</sub> : Uzun dönemli uyum sağlama ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	Desteklenmemektedir
	H <sub>1/f</sub> : Hoşgörü/kısıtlama ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	Desteklenmemektedir
Hipotez 2	H <sub>1/a</sub> : Düzenleyici mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	<b>Desteklenmektedir</b>
	H <sub>1/b</sub> : Normatif mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	<b>Desteklenmektedir</b>
	H <sub>1/c</sub> : Bilişsel mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir.	<b>Desteklenmektedir</b>
Hipotez 3	H <sub>1</sub> : Türkiye'nin ihracatı, ihracat yaptığı ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılık göstermektedir.	<b>Desteklenmektedir</b>

Tablo 7'ye bakıldığında araştırma kapsamında kurulan temelde on hipotezden beşinin kabul edildiğini yani araştırma sonuçlarına göre desteklendiğini söylemek mümkündür. Genel olarak bakıldığında desteklenmeyen hipotezlerin kültürel mesafe alt boyutları ile ilgili hipotezlerin olduğu görülmektedir. Literatürde sıklıkla üzerinde durulan kültürel mesafenin uluslararasılaşma üzerine etkisi ihracat miktarı üzerinden ve gelişmekte olan Türkiye bağlamında çok da önemli olmadığı görülmektedir. Küreselleşen dünya genelinde ve Türkiye özelinde ihracat yapılan ülkelerin kültürel özelliklerine bakılmadığı, örneklem sayısının yaklaşık yarısının gelişmiş ülkelerden oluştuğu, diğer yarısının ise az-orta gelişmiş ülke olduğu görülerek; gelişmekte olan ülkeler için gelişme aşamasını tamamlayabilmek adına kültürel farklılıkları tolere edebildiği ifade edilebilir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Literatürde emek, sermaye ve bilginin yerel boyuttan, yerelin dışına oradan da küresel boyuta ulaşarak dünyanın tamamına yakınında yaygın hale gelme süreci olarak anlatılan küreselleşme kavramı, işletmeler açısından rekabet alanında farklı fırsat ve tehditleri bünyesinde barındıran karmaşık bir olgudur.

Küreselleşme olgusu işletmeleri dinamik çevre koşulları altında faaliyetlerini gerçekleştirmeye zorlamaktadır. Bu noktada işletmelerin kendi ulusal sınırları içerisinde faaliyetlerini devam ettirme ısrarları belirli noktada zorlaşmakta ve bazı noktalarda imkânsız hale gelmektedir. Böylelikle işletmeler kendi ulusal sınırlarının ötesine geçerek ticari faaliyetlerini devam ettirmeye, ürettiği ürün veya hizmetleri diğer ülkelere ulaştırmaya kendilerini mecbur hissetmeye ve uluslararasılaşma faaliyetlerine gönüllü olarak katılmaya devam etmektedir. Mevcut ekonomik şartlar işletmeleri varlıklarını devam ettirme temel dürtüsü ile hem ulusal hem de uluslararası rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamaya zorlamaktadır. Bu noktada işletmelerin önünde iki yol bulunmaktadır. Bunlardan birincisi kendi ulusal sınırları içerisinde faaliyetlerini devam ettirerek varlıklarını sürdürme durumu, ikincisi ise ulusal sınırların dışında yeni pazarlara açılarak yeni bilgi ve tecrübeler sağlama, yeni ortaklıklar tesis etme, doğrudan yatırımlar yaparak ulusal pazar sınırları dışına çıkmaktır. Bu elbette ki işletmelerin bir anda alabileceği bir karar değildir. İşletmeler bu kararları çevresel şartları, ekonomik durumu ve uluslararası pazarları iyi analiz ederek vermektedir.

Burada da işletmelerin alabileceği risk düzeyi karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler uluslararasılaşma faaliyetlerinin başlangıcında genellikle görece risk düzeyi düşük, yüksek kontrol odaklı olmayan stratejiler belirlemeye daha yatkın durumdadır. Bu stratejilerin başında ise ihracat faaliyeti gelmektedir. Akademik yazında yer aldığı gibi ihracat faaliyeti uluslararası faaliyetlerin içerisinde düşük risk düzeyi barındıran bir faaliyet türüdür. Bundan dolayı da işletmeler başlangıç faaliyeti olarak bazı zamanlarda yerli bir ortak ile bazı zamanlarda bir danışman şirket aracılığıyla bazı durumlarda ise küçük miktarlarda kendi çabalarıyla ihracatı tercih etmektedir.

İhracat kararı veren işletmelerin önlerinde duran diğer sorunsallar ise hangi ülkelere hangi mal veya hizmetlerin ihracatını sağlayacaklarıdır. Bilindiği üzere her ülkenin kendi değer, norm ve gelenekleri birbirinden farklılık göstermektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelere gelişmiş ülkelere ihracat yapan ülkeler; görece olarak, ulusların kültürel kodlamaları içerisinde kendisine yer bulamayan ürün veya hizmetlerin talepleri olmayacağından işletmelerin bu genel durumu analiz etmeleri ve ülkelerin kültürel durumlarına uygun ürünlerin ihracatını sağlamaları gerekmektedir. Kültürel çerçevede işletmelerin diğer dikkat etmesi gereken durum ise kültürel olarak kendi kültürlerine yakın ülkeleri tercih etmeleri gerekliliğidir. Literatürde iki ülke arasında kültürel farklılıkların işletmelerin uluslararasılaşmasını ve ülkelerin ihracat hacimlerini etkilediğine yönelik ampirik çalışmalar yer almaktadır. Bu çalışmalardan kültürel mesafenin algılanan ihracat engelleri üzerinde bir etkisinin olup olmadığı belirlemeye yönelik, 459 Norveçli şirketten icra kurulu başkanları örnekleminde yapılan çalışmada ihracat pazarlarına olan kültürel uzaklığın ticaret hacmi üzerinde küçük bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır (Korneliusen & Blasius, 2008). Uluslararası ticaretin farklı ulusal kültürlerden etkilenip etkilenmediği üzerinde Dünya Bankası verilerinden 21 ülkenin temel alınarak gerçekleştirilen Kristjánsdóttir ve ark., (2017) çalışmada Hofstede'in kültürel boyutları; GSYİH ve nüfusun bir fonksiyonu olarak tahmin edildiği bir model ile test edilmiştir. Burada genel olarak ülkelerin ulusal kültürlerinin, uluslararası ticaret üzerinde bir etkisinin olduğu ortaya konularak; kültürel farklılıkların iki ülke arasındaki ticareti etkileyeceği sonucuna varılmıştır. Hofstede'in ulusal kültür boyutlarının ayrı ayrı ele alındığı çalışmada, kültür boyutlarından Erkeklik/Dışılık boyutunun ticaret üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Bu boyutta yüksek puana sahip olan ülkelerin yabancı ithal malları tüketmeye daha yatkın oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarının ayrıca, ulusal kültürün uluslararası ticareti etkilediğinin yanında, artan ekonomik ve pazar büyüklüğünün ülkeleri uluslararası ticarete daha az bağımlı hale getirdiği ve ekonomik açıdan daha büyük ülkelerin daha küçük ülkelere kıyasla kendilerine yetebilirliği olduğundan; ulusal kültürün etkisini hissetme derecelerinin birbirinden farklı olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Lankhuizen ve de Groot (2016) tarafından kültürel mesafenin uluslararası ticaret üzerinde etkisini belirlemeye yönelik yapılan çalışmada, uluslararası ticaret ile kültürel mesafe arasındaki ilişkinin doğrusal olmayabileceği ortaya konulmuştur. Çalışma sonuçlarına göre düşük kültürel mesafenin uluslararası ticareti artırdığı sonucuna ulaşılrken; kültürel mesafenin ikili ticareti yalnızca belirli bir eşik seviyesinden sonra azalttığı görülmüştür. Genel olarak ise kültürel farklılıklarının, uluslararası ticareti kültürel mesafenin daha yüksek olduğu seviyelerde azalttığı anlaşılmaktadır. Quer, Claver ve Rienda (2012) Çinli çokuluslu işletmeler üzerinde yaptıkları çalışmada, kültürel mesafenin iki ülke arasındaki uluslararası ticareti etkilediği sonucuna ulaşımlardır. Quer, Claver ve Rienda (2007) yılında yaptıkları bir başka çalışmada ise iki ülke arasındaki kültürel mesafenin yüksek olmasından kaynaklı olarak işletmelerin yüksek kaynak gerektiren giriş stratejilerini seçmekten kaçındığını ortaya koymaktadırlar.

Yapılan araştırmalar çerçevesinde doğrudan kültürel mesafenin uluslararası ticaret üzerindeki etkisini incelemenin yanında içerisinde kültürel mesafenin de bir değişken olarak yer aldığı psikolojik mesafenin uluslararası ticareti etkilemesine dönük çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmalardan biri olarak Avustralyalı işletmeler üzerinde Dow (2000) tarafından yapılan çalışmada, coğrafi mesafenin uluslararası ticareti etkilediğine yönelik sonuçlara ulaşılmasının yanında, kültürel mesafenin ihracat pazarının en etkin belirleyicileri arasında yer almadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bunun nedeni olarak da Hofstede'in kültür araştırmasının birçok karmaşık kültürel sorunu ele almasına karşılık din, yasal ve politik sistemler gibi ölçülmesi zor boyutları göz ardı etmesi gösterilmektedir.

Dow ve Karunaratna (2006) tarafından 38 ülke üzerinde yapılan psikolojik mesafenin uluslararası ticarete etkisini ortaya koymaya yönelik çalışmada, psikolojik mesafenin bileşenlerinden biri olan kültürel farklılıkların etkisine yönelik bulguların oldukça şaşırtıcı olduğu gözlenmektedir. Araştırma sonuçlarına göre sıklıkla psikolojik mesafenin ölçülmesinde ön plana çıkan kültürel farklılıkların, diğer bileşenlere göre (din, dil, eğitim, politik sistem) etkisinin sınırlı düzeyde kaldığı görülmektedir. Bununla birlikte Zhao, Luo ve Suh, (2004) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise kültürel farklılıkların etkisi küçük çıkarken; Tihanya, Griffith ve Russell (2005) tarafından yapılan çalışmada ise kültürel farklılıkların anlamlı çıkmadığı görülmektedir. Psikolojik mesafenin ihracat üzerindeki etkisi ile ilgili Türkiye bağlamında yapılan araştırmada ise Gödekmerdan Önder ve Güllülü

(2013) 20 AB ülkesine yapılan ihracat miktarı üzerinde psikolojik mesafe boyutlarından kültürün anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda diğer psikolojik mesafe bileşenlerinin ise en az kültür kadar güçlü etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılarak; 20 AB ülkesinden 14 AB ülkesi için kültürün ihracat miktarı üzerinde pozitif anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Yukarıda ifade edilen çalışmalara bakıldığında kültürel farklılıkların ülkelerin ihracat miktarı üzerindeki etkisinin doğrusal sonuçlar olarak ortaya konulmadığı, farklı araştırmacılar tarafından farklı sonuçların elde edildiği anlaşılmaktadır. Bu çalışmanın sonuçları göz önüne alındığında ise kültürel mesafenin ihracat miktarı üzerinde etkisinin sınırlı düzeyde kaldığı, altı alt boyut değişkenlerinden sadece birinin anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucundan hareketle, kültürel mesafenin işletmelerin uluslararasılaşma stratejilerinden risk düzeyi düşük bir strateji olarak ön plana çıkan ihracatı açıklamada yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır. Çalışmada kültürel mesafe alt boyutlarından bireysellik boyutunun %99 istatistiksel anlamlılık düzeyinde pozitif anlamlı ( $p < 0,01$ ) bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Diğer alt boyutların ise ihracat miktarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı anlaşılmaktadır. Araştırma kapsamında kurulan hipotezlerden “H1/b: Bireysellik ihracat miktarı üzerinde etkilidir” hipotezi kabul edilirken; “H1/a: Güç mesafesi ihracat miktarı üzerinde etkilidir”, “H1/c: Erkeklik/dışılık ihracat miktarı üzerinde etkilidir”, “H1/d: Belirsizlikten kaçınma ihracat miktarı üzerinde etkilidir”, “H1/e: Uzun dönemli uyum sağlama ihracat miktarı üzerinde etkilidir” ve “H1/f: Hoşgörü/Kısıtlama ihracat miktarı üzerinde etkilidir” hipotezleri reddedilmektedir.

İşletmelerin uluslararasılaşma faaliyetinin temelinde bir diğer dikkat edilmesi gereken durum ise iki ülke arasında kurumsal farklılıkların derecesidir. Kurumsal farklılıklar olarak iki ülke arasında yasal, mevzuat ve düzenlemeler ekseninde farklılıkların yer aldığı düzenleyici mesafe, iki ülke arasında yerleşik, uluslara has özelliklerden kaynaklı farklılıkların ifade edildiği bilişsel mesafe ve son olarak iki ülke arasında değer anlayışlarından ve inançsal farklılıklardan kaynaklanan normatif mesafenin işletmeler açısından dikkate alınması gereken hususlar olduğu ifade edilmektedir. Bu bakımdan kurumsal mesafe ile uluslararasılaşma strateji tercihi, ihracat gibi konularda farklı araştırmacılar tarafından araştırmalar yapılmıştır.

İşletmelerin yerel pazarlardan uluslararası pazarlara yayılma noktasında dikkate alınması gereken bir konu olan pazar oryantasyonu noktasında kurumsal mesafe kavramının dikkate alınması gerekliliği üzerinden yapılan araştırmada, firmaların yeteneklerinin yerel pazarlardan farklı kombinasyonda kullanılması gerekliliği vurgulanmıştır. Bu bakımdan firmaların dış pazarlara ihracat yaptıklarında kurumsal çevrenin ve kurumsal mesafenin göz önünde bulundurmalar gerekmektedir (He, Brouthers, Filatotchev, 2018). He ve ark. (2013), Çinli ihracatçılar üzerinde yaptıkları bir başka araştırmada ihracatı firmaların büyümesi için kritik öneme sahip bir strateji olduğunu vurgulayarak; güçlü pazar oryantasyonu olan işletmelerin hiyerarşik ihracat kanallarını tercih etmelerine karşılık, zayıf pazar oryantasyon kabiliyeti olan işletmelerin ise hibrit ihracat kanallarını tercih ettikleri ifade edilmektedir. Bu bağlamda ise kurumsal mesafenin bu ilişkiyi yumuşatma özelliği olduğu sonucuna varılmaktadır. Ayrıca araştırma sonuçlarında işletmelerin ihracat yapacakları pazarları belirleme noktasında kurumsal mesafeyi göz önüne almaları ihracat performanslarını artıracığı sonucuna ulaşılmaktadır. Yapılan bir başka araştırmada ise; Deng, Jean ve Sinkovics (2018), kurumsal mesafe olgusuna karşılık olarak ihracat miktarının artması ile işletme performansı arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada, kurumsal mesafe ihracat yönü noktasında belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra, işletmelerin ülkelerin gelişmişlik durumlarına göre ihracat miktarının artışı noktasında kurumsal mesafenin rolü değişkenlik gösterdiği vurgulanmaktadır. Liu ve ark., (2020) Çinli ihracatçılar üzerinde yaptıkları bir başka çalışmada kültürel ve kurumsal mesafenin ihracat üzerine etkisi noktasında kültürel mesafenin Çinli işletmeler açısından daha önemli olduğu, kurumsal mesafenin olumsuz etkisinin bir noktada azaltıldığı vurgulanmaktadır. Araştırma sonuçlarında Çinli işletmelerin Asya ülkelerine yönelik ihracatı ile Avrupa ülkelerine yönelik ihracat ilişkisi noktasında kültürel mesafe bakımından farkların olduğunu, Avrupa ülkelerine ihracatın kültürel mesafeye daha duyarlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Modern İpekyolu projesi olarak adlandırılan Bir Yol, Bir Kuşak projesi içerisinde yer alan ülkelerle Çinli ihracatçıların ticareti üzerinde kültürel mesafenin etkisinin azalması söz konusu iken; kurumsal

mesafeye karşı duyarlılığın artışı gözlemlenmektedir. De Groot vd. (2004) tarafından yapılan bir başka araştırmada ise kurumsal mesafenin ikili ticaret akışlarını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu bağlamda işletmelerin heterojen özellikler taşıyan kurumsal çevrelere karşı ihracat eğilimleri kurumsal mesafeden dolayı olumsuz etkilendiği, homojen çevrelere karşı ise olumlu etkilendiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu bakımdan kurumsal çevrelerin ana ülke ile ev sahibi ülke arasındaki yapısal farklılıkların iki ülke arasındaki ihracat potansiyelini etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır.

Literatürde kültürel mesafenin ve kurumsal mesafenin uluslararası ticaret üzerindeki etkisini ayrı ayrı ele alarak incelemeye dönük farklı araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Bu araştırmalardan bir kısmı yukarıda özet olarak ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra; kültürel ve kurumsal mesafenin aynı model içerisinde test edildiği araştırmaların sayısı yetersiz olduğu, uluslararası ticaretin iki gözlemlenmiş maliyet unsurlarının göz önüne alınarak araştırmacılar tarafından ilgi görmesinin sağlanması önemli bir konu olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda Kaufmann vd. (2002) tarafından yapılan araştırmada kültürel mesafenin uluslararası ticareti doğrusal olmayan (yani ters U şekli) şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu mantık içerisinde kültürel mesafenin bir noktaya kadar ihracatı olumlu etkilediği ancak, mesafenin uzun vadede artması sonucunda negatif etkilediği ifade edilebilir. Kurumsal mesafenin ise uluslararası ticareti negatif yönde etkilediği ve hiperbolik bir ilişki düzeyinin olduğu ileri sürülmektedir. Linders ve ark. (2005) tarafından yapılan bir başka araştırmada ise ikili ticareti kültürel mesafenin olumlu, kurumsal mesafenin olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır.

Genel olarak alanyazına bakıldığında somut olmayan ticaret engelleri olarak ifade edilen kültürel ve kurumsal mesafenin ikili ticaret akışları hususunda giderek artan bir şekilde önemli belirleyicileri haline gelmektedir. Bununla birlikte kültürel ve kurumsal mesafenin uluslararası ticaret üzerindeki etkisine yönelik çeşitli mekanizmalar nedeniyle tutarlı bir görüşün bulunmadığı görülmektedir. Ayrıca kültürel ve kurumsal mesafenin uluslararası ticaret üzerindeki etkilerini aynı anda test eden araştırmaların sayısı azdır ve ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda bu çalışma da kültürel ve kurumsal mesafenin uluslararası ticaret üzerindeki etkisinin eş zamanlı olarak analiz edilmesi akademik yazına katkı sağlamaktadır.

Araştırmanın ikinci bağımsız değişkeni olarak tasarlanan kurumsal mesafenin üç alt boyutunun da ihracat üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Araştırma sonuçlarında kurumsal mesafe alt boyutlarının; düzenleyici mesafe ( $p < 0,06$ ), normatif mesafe ( $p < 0,01$ ) ve bilişsel mesafe ( $p < 0,07$ ) anlamlı etkiye ihracat üzerinde sırasıyla %99, %95 ve %90 istatistiksel anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma kapsamında kurumsal mesafe boyutlarının ihracat miktarı üzerinde etkisini test etmek için oluşturulan “H1/a: Düzenleyici mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir”, “H1/b: Normatif mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir” ve “H1/c: Bilişsel mesafe ihracat miktarı üzerinde etkilidir” hipotezleri kabul edilmektedir.

Yapılan araştırmalara bakıldığında genellikle kültürel ve kurumsal mesafenin gelişmiş ülkeler örneğinde yapıldığı görülmektedir. Ancak ülkelerin gelişmişlik düzeyleri kurumsal çevreleri üzerinde yüksek belirleyicilik sunduğu göz önüne alındığında böyle bir kurumsal çevrede faaliyet gösteren işletmelerin strateji tercihleri, ülkenin gelişmişlik düzeyinden doğrudan etkileneceği varsayılmaktadır. Bu bağlamda Demirbağ ve ark. (2009: 446)’a göre gelişmekte olan ülke kökenli işletmelerin stratejik davranışlarının, gelişmiş ülke kökenli işletmelerin davranışlarından farklı olacağı genel kanısından hareketle, araştırma kapsamında üçüncü hipotez olarak “H1: Türkiye’nin ihracatı, ihracat yaptığı ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılık göstermektedir” hipotezi geliştirilmiştir. Analiz sonrasında H1 hipotezi ( $p < 0,05$ ) kabul edilmiştir. Elde edilen sonuç doğrultusunda Türkiye bağlamında ülkelerin gelişmişlik düzeyleri arttıkça ihracat miktarının arttığı ve ülkelerin gelişmişlik düzeyleri azaldıkça ihracat miktarının azaldığı görülmektedir. Araştırma sonucunda elde edilen bu bulgular genel literatür ile eş yönlü olduğu ifade edilebilir. Gelişmekte olan Türkiye’nin uluslararasılaşma stratejileri içerisinde kontrol odağı düşük ve risksiz olan ihracat ile işletmelerin ulusal pazarlardan uluslararası pazarlara doğru ticaret faaliyeti göstermesi beklenen bir durumdur. Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin alım gücünü, ulusların refahını, mal ve hizmete ulaşma isteği gibi durumlar göz önüne alındığında elde edilen sonuçların mevcut konjoktüre uygun olduğu söylenebilir.



Gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren işletmeler ulusal sınırlarının dışına çıkmakta en çok zorlandıkları konunun zayıf kurumsal çevrelere sahip olduğu varsayılmaktadır. Bunun doğal bir çıktısı olarak, alanyazında genellikle gelişmiş ülkelere yönelen uluslararasılaşma faaliyetlerinin örneklem alanı olarak belirlenmesi söz konusu olmaktadır. Bu durum özellikle gelişmekte olan ülke bağlamında yapılması gereken araştırmaların yapılamaması gibi bir sorunsal ortaya çıkartmakta ve doğal olarak akademik çalışmaların bir koridordan ilerlemesine neden olmaktadır. Gelişmiş ülkelerde güçlü kurumsal çevreler varken; gelişmekte olan ülkelerde zayıf kurumsal çevre söz konusudur. Yapılan araştırmaların genelinin güçlü kurumsal çevreler odağında yapılması, zayıf kurumsal çevrelerde kurumsal kuramın ortaya çıkardığı meşruiyet sonrasında işletmelerin eşbiçimci hareket göstermesi düzeyinin tam olarak anlaşılmasına neden olduğu düşünülmektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmanın bağlamının gelişmekte olan Türkiye ekseninde çizilmiş olması, araştırma kapsamına dâhil edilen ülkelerin yaklaşık yarısının gelişmiş ülke ve diğer yarısının ise az-orta gelişmiş ülke olması ülkeler arasındaki dengeli dağılım gerçekleştirilmesi gibi hususlar dikkate alındığında yukarıda ifade edilen kısıtın sebep olacağı olumsuzlukları ortadan kaldıracığı düşünülmektedir. Araştırmanın örneklemi noktasında gelişmekte olan bir ülke bağlamında hem güçlü hem de zayıf kurumsal çevreye sahip ülkelerin aynı örneklem içerisinde ele alınması, olumlu bir yön olarak değerlendirilmektedir. Bu bakış açısı etrafında araştırmanın tasarlanması ve araştırmanın bağlamının Türkiye olarak belirlenmesi, araştırma sonuçlarının alanyazına katkı sağlayacağı gibi hususlar araştırmanın özgün değerini ifade etmektedir. Bunun yanı sıra; kültürel ve kurumsal mesafe kavramlarının boyutlarının ayrı ayrı bağımlı değişken üzerindeki etkisinin belirlenmeye çalışılması, ulusal yazında Türkiye örneğinde böyle bir çalışmanın daha önce yapılmamış olması gibi hususlarında araştırmanın özgün değerleri içerisinde ifade edilebilir. Bunun yanı sıra; çalışmanın Türkiye'nin ihracat gerçekleştirdiği 75 ülke ile sınırlı olması, araştırmanın bağımlı değişkenini olarak uluslararasılaşma stratejilerinden sadece ihracatın baz alınarak; sözleşmeye ve yatırıma dayalı uluslararasılaşma stratejilerinin göz ardı edilmesi, araştırmanın bağımsız değişkenlerinin yıllara göre önemsenecek bir değişim göstermemesinden dolayı araştırmanın analizinde yatay kesitin değerlendirilmesi ve farklı analiz tekniklerinin örneklem yapısından kaynaklı olarak kullanılmaması gibi durumlar ise araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Ancak bu kısıtlara rağmen araştırmanın özgün değeri çerçevesinde, araştırma sonuçlarının akademik yazına katkı sağlayacağı ve elde edilen sonuçların genellenebileceği ifade edilebilir.

Konu üzerinde araştırmalar yapacaklara bağımlı değişken olarak sözleşmeye ve yatırıma dayalı stratejilerin de değerlendirmeye alınması önerilebilir. Bununla birlikte ülke sayısının bağımsız değişken çerçevesinde bütün ilgili ülkeleri kapsayacak şekilde genişletilmesi ya da belirli nitelikler içerisinde sınırlandırılması farklı katkılar sağlayacağı ifade edilebilir. Araştırma modelinde kullanılan kontrol değişkenlere eklemeler yaparak yeni modellerin test edilmesi de oldukça önemli görülmektedir. Bu bağlamda Türkiye'nin gelişmekte olan bir ülke olması sebebiyle, Whitley (1999)'in ulusal iş sistemleri sınıflamasında “devlete bağımlı iş sistemi” özelliklerini taşıdığı ifade edilmektedir. Bir iş sisteminin devlete bağımlı olması, örgütlerin iş yapma formlarını etkileyeceği ifade edilmektedir (Whitley, 1994; Yamak, 2006: 207). Devletin iş formları üzerindeki etkisi sonucunda ulusal işletmelerin devlet öncülüğünde risk alması, devletin teşvik verdiği alanlarda yatırım gerçekleştirmesi, devletin ortaya koyduğu ekonomik vizyon çevresinde hareket etmesi gibi sonuçlar doğurmaktadır. Buradan hareketle ise devletin diğer devletler ile ekonomik işbirlikleri içerisinde bulunması ya da bulunmamasının, devletlerarasındaki karşılıklı ticari anlaşmaların yapılması gibi durumlar ulusal girişimleri doğrudan etkileyebileceği öngörüsünden hareketle kontrol değişkeni olan ana ülkenin ev sahibi ülkeler ile karşılıklı ticari ilişkisinin olup olmaması Dummy (1-0) değişken olarak araştırma modeline eklenebilir. Bununla birlikte, uluslararası ticareti etkileyen ülke riski, ülkelerin politik sistemleri ve ülkelerin endüstrileşme seviyeleri gibi değişkenlerin araştırma modeline eklenmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmacıların yanı sıra ülkede ekonomik hayatın içerisinde fiili olarak bulunan işletmelere de farklı öneriler sunulmalıdır. Çünkü Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerin uluslararasılaşma stratejisi olarak temelde uluslararası pazarlara, ihracat kanalı ile açılması söz konusu olmaktadır. İhracat stratejiler arasında en kolay uyum sağlanan strateji olmakla birlikte farklı handikapları da bulunduğu

göz ardı edilmemelidir. Literatürde bahsedildiği gibi işletmeler açısından, uluslararasılaşma stratejileri olarak ihracatın risk düzeyi düşük olduğundan, uluslararası pazarlara en kolay giriş yolu olduğu ifade edilmektedir. Ancak uzun dönemli olarak düşünüldüğünde ihracatın da farklı riskler barındırdığı görülmektedir. Pazara yeni rakiplerin girmesi, ülkeler arasındaki politik bakış açılarındaki değişimlerin yaşanması, tüketici tercihlerinin farklılaşması ve teknolojik değişimlerin pazar kaybına sebep olması gibi nedenlerden uzun dönemde ihracatta riskler oluşturmaktadır. Bu sebepler bağlamında işletmelerin pazar kaybı yaşamaması, hedeflenen pazarlarda daha kalıcı olması, pazarların sosyo-ekonomik formlarında söz sahibi olabilmesi için zaman içerisinde ihracat ile gerçekleştirdiği uluslararasılaşma çabasını bir ileri safhaya taşıyarak sözleşmeye veya yatırıma dayalı stratejilere yönelmesi gerekmektedir. Bu kapsamda kontrol düzeyi düşük bir strateji olan ihracattan işletmelerin zamanla kontrol düzeyi yüksek diğer stratejilere göre eğilim göstermeleri, istikrarlı bir uluslararasılaşma politikası bakımından oldukça önemli görülmelidir. Bunu sağlayabilmek adına ise işletmelerin kendi imkânlarının sınırlı kaldığı alanlarda devlet politikaları ile sürecin desteklenmesi ve teşvik edilmesi gerekmektedir. İhracat gibi risk düzeyi düşük yatırımların bile ikili ülke işbirliklerinden olumlu düzeyde etkilendiği göz önünde bulundurularak, devletin ve devlet politikalarının bu noktada önemli bir paya sahip olduğu söylenebilir. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülke konumunda olan ülkelerde, devletin belirli pazarlarda öncül konumda yer aldığı, adeta büyük okyanusta işletmelere yol göstermesi gerektiği, işletmelerin uluslararasılaşma çabalarının devlet imkânları doğrultusunda desteklenmesi gerektiği ifade edilebilir. Bu sayede, ülkelerin gelişmişlik düzeyleri artırılabilir, işletmelerin uluslararası pazarlarda yeni işletmeler ile temasa geçmesinin hem örgütsel öğrenme süreçlerinde hem de işletmelerin rekabet edebilirlikleri noktasında yüksek katkılar sağlanmasının önü açılacaktır. Bu durumların gerçekleşebilmesi için hem işletmelerin hem de devletin ulusal alanda ortaya çıkabilecek farklılıkları göz önüne alması gerekmektedir. Ulusal sınırlar çerçevesinde ülkelerin farklı kültürel ve kurumsal yapılara sahip olması, karşılıklı mal ve hizmet sunumlarının türünün ve miktarının değişmesi ile sonuçlanmasını ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda ise ulusal kültürün ve kurumsal çevrenin karşılıklı ticaret üzerindeki etkisi göz önüne alınması gereken bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu hususlar göz önüne alındığında ise başarılı bir karşılıklı ticaret söz konusu olmakta ve özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülkenin ekonomik büyümesine katkı sağlanarak, gelişmiş ülke statüsüne çıkması söz konusu olacaktır. Bu durum özellikle Türkiye gibi jeopolitik öneme sahip olan ülkeler açısından konumunun avantajları kullanılarak mümkün olabilecek bir durumdur. Bu bağlamda ülkelerin ekonomik yapılarının belirli amaçlar ekseninde kurulması, devlet teşviklerinin belirli işletmelerden ziyade stratejik sektörlerin belirlenerek doğru alanlara yönlendirilmesi, ekonomik gücün rasyonel kullanımının sağlanması, ülkelerarası ilişkilerin orta ve uzun vadeli hedefler ortaya konularak dizayn edilmesi, ülke içerisinde özgürlük alanlarının, politik söylemlerin ve reformatik hareketlerin yeniden ve uluslararası emsallerinden hareketle tasarlanması gerekmektedir. Bu şekilde gelişmekte olan Türkiye'nin ekonomik ivme kazanması ve uluslararası yatırımlara ulusal sınırlar içerisinde faaliyet gösteren işletmeleri yönlendirmesi ve uluslararası işletmeleri ulusal alanda yatırım yapmaya ikna etmesi mümkün olacaktır. Böylelikle uzun yıllardır gelişmiş ülke hedefi doğrultusunda olan Türkiye'nin arzuladığı noktaya ulaşması sağlanacaktır. Bu hedefler doğrultusunda hem yerel işletmelerin hem de devletin ilgili mekanizmalarının koordineli olarak performans sergilemesi önemli bir husustur.

## KAYNAKÇA

- Anand, J., & Delios, A. (1997). Location specificity and the transferability of downstream assets to foreign subsidiaries. *Journal of International Business Studies*, 28(3), 579–603.
- Azar, G., & Drogendijk, R. (2016). Cultural distance, innovation and export performance: An examination of perceived and objective cultural distance. *European Business Review*.
- Beugelsdijk, S., Groot, H. D., Linders, G. J., & Slangen, A. (2004). Cultural distance, institutional distance and international trade.
- Brouthers, K. D., & Brouthers, L. E. (2001). Explaining the national cultural distance paradox. *Journal of International Business Studies*, 32(1), 177–189.

- Brouthers, K. D., & Hennart, J. F. (2007). Boundaries of the firm: Insights from international entry mode research. *Journal of Management*, 33(3), 395–425.
- Clark, T., & Pugh, D. S. (2001). Foreign country priorities in the internationalization process: A measure and an exploratory test on British firms. *International Business Review*, 10(3), 285–303.
- Davis, P. S., Desai, A. B., & Francis, J. D. (2000). Mode of international entry: An isomorphism perspective. *Journal of International Business Studies*, 31(2), 239–258.
- De Groot, H. L., Linders, G. J., Rietveld, P., & Subramanian, U. (2004). The institutional determinants of bilateral trade patterns. *Kyklos*, 57(1), 103–123.
- DeBode, J. D., Haggard, D. L., & Haggard, K. S. (2020). Economic freedom and Hofstede's cultural dimensions. *International Journal of Organization Theory & Behavior*.
- Demirbag, M., Tatoglu, E., & Glaister, K. W. (2007). Factors influencing perceptions of performance: The case of western FDI in an emerging market. *International Business Review*, 16(3), 310–336.
- Deng, Z., Jean, R. J., & Sinkovics, R. R. (2018). Rapid expansion of international new ventures across institutional distance. *Journal of International Business Studies*, 49(8), 1010–1032.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 147–160.
- Dow, D. (2000). A note on psychological distance and export market selection. *Journal of International Marketing*, 8(1), 51–64.
- Dow, D., & Karunaratna, A. (2006). Developing a multidimensional instrument to measure psychic distance stimuli. *Journal of International Business Studies*, 37(5), 578–602.
- Drogendijk, R., & Slangen, A. (2006). Hofstede, Schwartz, or managerial perceptions? The effects of different cultural distance measures on establishment mode choices by multinational enterprises. *International Business Review*, 15(4), 361–380.
- Eden, L., & Miller, S. R. (2004). Distance matters: Liability of foreignness, institutional distance and ownership strategy. In *Theories of the Multinational Enterprise: Diversity, Complexity and Relevance*. Emerald Group Publishing Limited.
- Gödekmerdan Önder, L. ve Güllülü, U., (2013). Türkiye'nin Avrupa Birliği ülkelerine ihracatında psikolojik mesafenin rolü. *KAU IIBF Dergisi*, 4(5), 169–194.
- He, X., Brouthers, K. D., & Filatotchev, I. (2013). Resource-based and institutional perspectives on export channel selection and export performance. *Journal of Management*, 39(1), 27–47.
- He, X., Brouthers, K. D., & Filatotchev, I. (2018). Market orientation and export performance: The moderation of channel and institutional distance. *International Marketing Review*.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership and organization: Do American theories apply abroad?. *Organizational Dynamics*, 9(1), 42–63.
- Hofstede, G. (1983a). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75–89.
- Hofstede, G. (1983b). National cultures in four dimensions: A research-based theory of cultural differences among nations. *International Studies of Management & Organization*, 13(1-2), 46–74.
- Hofstede, G. (1984). Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific Journal of Management*, 1(2), 81–99.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Sage publications.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 8.
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1988). The confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16(4), 5–21.
- Hofstede, G., & Minkov, M. (2010). Long-versus short-term orientation: New perspectives. *Asia Pacific Business Review*, 16(4), 493–504.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind: Intercultural cooperation and its importance for survival*. McGraw-Hill.
- İlhan, T. (2006). Kültürel farklılıkların doğrudan yabancı yatırımcıların giriş stratejileri üzerindeki etkileri: Türkiye örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 211–232.

- İlhan, T. (2007). Uluslararası ortak girişimlerde mülkiyet yapısı: Yönetmel kontrol düzeyinin ve kültürel farklılıkların etkisi. *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, 13, 122–148.
- Kartal, B. & Sofyalıoğlu, Ç. (2009). Kültürel uzaklığın dış pazara giriş yöntemi üzerindeki etkisinin Türkiye’deki yabancı yatırımlar açısından incelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 111–126.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2002). Governance matters II: Updated indicators for 2000–01. *World Bank Policy Research Working Paper*, no. 2772.
- Kogut, B., & Singh, H. (1988). The effect of national culture on the choice of entry mode. *Journal of International Business Studies*, 19(3), 411–432.
- Korneliusson, T., & Blasius, J. (2008). The effects of cultural distance, free trade agreements, and protectionism on perceived export barriers. *Journal of Global Marketing*, 21(3), 217–230, DOI: 10.1080/08911760802152074
- Kostova, T. (1996). *Success of transnational transfer of strategic organizational practices within multinational companies*. (Unpublished doctoral dissertation). University of Minnesota, Minneapolis.
- Kostova, T. (1999). Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective. *Academy of Management Review*, 24(2), 308–324.
- Kostova, T., & Roth, K. (2002). Adoption of an organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects. *Academy of Management Journal*, 45(1), 215–233.
- Kostova, T., & Zaheer, S. (1999). Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise. *Academy of Management Review*, 24(1), 64–81.
- Kostova, T., Roth, K., & Dacin, M. T. (2008). Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions. *Academy of Management Review*, 33(4), 994–1006.
- Kristjánisdóttir, H., Guðlaugsson, Þ. Ö., Guðmundsdóttir, S., & Aðalsteinsson, G. D., & Gylfi Dalmann Aðalsteinsson, G. D. (2017) Hofstede national culture and international trade, *Applied Economics*, 49(57), 5792–5801, DOI: 10.1080/00036846.2017.1343446
- Lankhuizen, M. B., & de Groot, H. L. (2016). Cultural distance and international trade: A non-linear relationship. *Letters in Spatial and Resource Sciences*, 9(1), 19–25. DOI 10.1007/s12076-014-0129-8
- Linders, G.-J. M., Slangen, A., de Groot, H. L. F., & Beugelsdijk, S. (2005). Cultural and institutional determinants of bilateral trade flows. *Tinbergen Institute Discussion Paper*, no. 2005-074/3.
- Liu, A., Lu, C., & Wang, Z. (2020). The roles of cultural and institutional distance in international trade: Evidence from China's trade with the belt and road countries. *China Economic Review*, 61, 101234.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal Of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Padmanabhan, P., & Cho, K. R. (1996). Ownership strategy for a foreign affiliate: An empirical investigation of Japanese firms. *MIR: Management International Review*, 45–65.
- Peng, M. W. (2003). Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review*, 28(2), 275–296.
- Quer, D., Claver, E., & Rienda, L. (2007). The impact of country risk and cultural distance on entry mode choice. *Cross Cultural Management: An International Journal*.
- Quer, D., Claver, E., & Rienda, L. (2012). Political risk, cultural distance, and outward foreign direct investment: Empirical evidence from large Chinese firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(4), 1089–1104.
- Ruef, M., & Scott, W. R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, 877–904.
- Scott, P. (1995). *The meanings of mass higher education*. McGraw-Hill education (UK).
- Scott, W.R. (2008). Institutions and organizations. 3rd ed. *Thousand oaks: Sage publications*.
- Slangen, A. H., Beugelsdijk, S., & Hennart, J. F. (2011). The impact of cultural distance on bilateral arm’s length exports. *Managemen Internationa Review*, 51(6), 875–896.
- Tihanya, L., Griffith, D. A., & Russell, C. J. (2005). The effect of cultural distance on entry mode choice, international diversification, and MNE performance: A meta-analysis. *Journal of International Business Studies*, 36(3), 270–283.
- Tunçay, S. S., & Özer, P. S. (2020). Kültürü çözümlenmeye ilişkin sınıflamalar. *Üçüncü sektör sosyal ekonomi dergisi*, 55(1), 20–39.

- Whitley, R. (1994). Dominant forms of economic organization in market economies. *Organization studies*, 15(2), 153–182
- Whitley, R. (1999). *Divergent capitalism: The social structuring and change of business systems*. Oxford University Press: New York.
- Xu, D., & Shenkar, O. (2002). Note: Institutional distance and the multinational enterprise. *Academy of management review*, 27(4), 608–618.
- Yamak, S. (2006). Changing institutional environment and business élites in Turkey, *Society and business review*, 1(3), 206–219.
- Zhao, H., Luo, Y. & Suh, T. (2004). Transaction cost determinants and ownership-based entry mode choice: A meta-analytical review, *Journal of international business studies*, 35(6), 524–544.

---

**Etik Beyanı** : Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde ÖHÜİİBF Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarına aittir. Çalışma, etik beyan raporu gerektirmemektedir.

**Yazar Katkıları** : Çalışmada. 1. yazarın katkı oranı: %50, 2. yazarın katkı oranı: %50.

**Çıkar Beyanı** : Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement** : The authors declare that ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In case of detection of a contrary situation, ÖHÜİİBF Journal does not have any responsibility and all responsibility belongs to the author (s) of the study. The study does not require a statement of ethics report.

**Author Contributions** : In this study 1st author's contribution rate: 50%, 2nd author's contribution rate: 50%

**Conflict of Interest** : There is no conflict of interest between the authors

---