

Ayakkabı Üretim İşletmelerinin Kurumsal Yapısı ve Maliyet Muhasebesi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma: Antakya Örneği*

Mehmet ÖZBİRECİKLİ**

Meltem KAYA***

ÖZET

Bu çalışmada ülkemiz ayakkabı sektöründe yıllardır önemli bir potansiyele sahip olan Antakya'da, ayakkabı üretimi yapan işletmelerin kurumsal yapı eksiklikleri ve maliyet muhasebesi uygulamalarının araştırma konusu edilerek varsa eksiklik ve sorunlarının tespit edilmesi suretiyle söz konusu işletmelerin sürekliliklerini korumalarına yönelik öneriler sunulması amaçlanmaktadır. Çalışma kapsamında 52 ayakkabı üretim işletmesine ulaşılmıştır. Bu işletmelerin sahip, ortak, müdür ve genel müdürleriyle yüz yüze anket uygulanarak veri toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS programında Sıklık (Frekans) Dağılımı, T testi, Spearman's RHO Sıra Korelasyon ve Mann Whitney U-Testi yapılarak analiz edilmiştir. Araştırma kapsamındaki işletmelerin yarısının kurumsallaşma sürecinde olduğu tespit edilmiştir. Kurumsallaşma sürecinde olmayan aile işletmelerinde yaşanan finansal sorunlar, ülkenin ekonomik durumundaki etkilerin yanı sıra, genellikle kurumsallaşma ilkelerinin yetersizliği ve etkin bir maliyet kontrol sisteminin olmayışından kaynaklanabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Ayakkabı Sektörü, Kurumsallaşma, Maliyet Kontrolü, Maliyet Yönetimi

JEL Sınıflandırması: M14, M40, M41

A Research Study on the Institutional Structure and Cost Accounting Applications of Shoe Manufacturing Enterprises: The Case of Antakya

ABSTRACT

This study aims to offer suggestions to contribute sustainability of the shoe manufacturing businesses operating in Antakya, which has had an important potential in the shoe sector in Turkey for years by revealing the institutional structure and cost accounting practices-related problems of them, if any. Within the scope of the study, 52 shoe manufacturing enterprises were reached. The data were collected through face-to-face interviews with the owners, partners, and managers of the businesses. The obtained data were analyzed in the SPSS program by performing Frequency (Frequency) Distribution, T-test, Spearman's RHO Rank Correlation, and Mann Whitney U-Test. It was determined that half of the participants apply some institutionalization principles. The financial problems experienced in family businesses that do not apply any institutionalization principle, along with the effects of the macro/micro economic problems of the Country, may be caused by the inadequacy of institutionalization and the lack of effective cost control system.

Keywords: Shoe Sector, Institutionalization, Cost Control, Cost Management

Jel Classification: M14, M40, M41

* Mustafa Kemal Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 10.01.2020 tarihli ve 09 sayılı kararı ile, makaledeki anket çalışmasının, etik açıdan uygun olduğuna karar verilmiştir.

Makale Gönderim Tarihi: 27.01.2022, **Makale Kabul Tarihi:** 02.03.2022, **Makale Türü:** Nicel Araştırma

** Prof. Dr., Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, ozbirecikli@mku.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5539-4658.

*** Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, meltemmkayaa@gmail.com, ORCID: 0000-0002-4578-4254.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Ayakkabı üretiminde önemli bir potansiyele sahip olan Antakya ayakkabı sektöründe büyük bir kısmı aile işletmesi olan atölyeler genellikle ulusal marka olan firmalara fason üretim yapmakta, böylece yaratılan katma değer marka haline gelmiş büyük işletmelere transfer olmakta, üretici işletmelere ve kent ekonomisine yeterince yarar sağlanamamaktadır. Bu işletmelerde üretimin küçük atölyelerde yapılması, kalifiye işgücü arzının ve sermayenin yetersizliği, işletme yönetiminde profesyonelleşme ve kurumsallaşma eksiklikleri, maliyet kontrolü ve fiyat tespiti konularında yaşanan sorunlar gibi nedenlerden dolayı ulusal ve uluslararası düzeyde marka yaratma ve rekabetçi olma gibi seviyelere ulaşılması mümkün olmamakta ve üretim bilgi /birikimi yeterince değerlendirilememektedir.

Bu itibarla bu çalışma, ayakkabı sektöründe önemli bir potansiyele sahip olan Antakya ölçeğinde ayakkabı üretimi ile iştigal eden işletmelerde kurumsal yapı eksiklikleri ile maliyet muhasebesi ve maliyet kontrolü uygulamaları çerçevesinde önemli sorunlar yaşandığı, bu sorunların ortaya konulması ve ayakkabı sektöründe faaliyet gösteren işletmelere çözüm önerileri sunulması gerektiği düşüncesiyle planlanmıştır. Dolayısıyla çalışma sonuçlarının Antakya ekonomisi açısından gelişme potansiyeli olan bir sektöre yarar sağlama anlamında önemli olduğu düşünülmektedir.

Literatürde, Akbulut (2013), Sarı (2013), Ateş (2003), Baskıcı (2015), Büte (2010), Çemberci (2013), Özuysal (2006), Yolaç ve Doğan (2011), Turğay (2013), Karabulut (2008), Kiracı ve Alkara (2009), Kızılboğa (2012), Sönmez ve Toksoy (2011), Yenigün (2008), Özkaya ve Şengül (2006) tarafından aile işletmelerinde kurumsallaşma üzerine yapılmış olan çalışmalarda genellikle kurumsallaşma ilkelerinin iç denetim, iç kontrol sistemi, yönetim uygulamaları ve sürdürülebilirlik açısından inceleme konusu edildiği görülmektedir.

Bu çalışmada diğer çalışmalardan farklı olarak aile işletmelerinde kurumsallaşma olgusu özellikle kurumsal yönetim ilkelerinden şeffaflık, hesap verilebilirlik ve hissedarların/ortakların sermaye değerlerinin artırılmasında önemli bir yeri olan maliyet kontrolü ve yönetimi uygulamaları çerçevesinde inceleme konusu edilmektedir. Böylece kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ile maliyet muhasebesi uygulamaları arasındaki ilişkinin ortaya konulması suretiyle işletme yöneticilerinin kurumsallaşmanın ekonomik etkilerinin farkına varmasının sağlanması amaçlanmaktadır.

2. METODOLOJİ

Bu araştırma çalışmasının çerçevesi Antakya bölgesinde ayakkabı üretimi yapan ve büyük bir kısmı aile şirketi olan işletmelerde kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ile maliyet muhasebesi uygulamaları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi ile sınırlandırılmıştır. Bu bağlamda Antakya Ayakkabıcılar Odası ile Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı'ndan (DOĞAKA) alınan bilgilere göre Hatay'da yaklaşık olarak 600 ayakkabı işletmesi bulunmakta olup bunların yaklaşık %35'i üretim faaliyetinde bulunmaktadır (DOĞAKA, 2014: 16). Dolayısıyla çalışmanın ana kitlesini Antakya Ayakkabıcılar Odası'ndan elde edilen verilere göre Antakya'da faaliyette bulunan 210 işletme oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme zaman, maliyet ve pandemi koşulları dikkate alınarak "Hazırda Örnekleme" yöntemine göre belirlenmiş ve anket formu 52 ayakkabı üretim işletmesinin yetkilileriyle yüz yüze görüşülerek uygulanmıştır.

Anket formu işletmeye ilişkin bilgiler, maliyet muhasebesi uygulamalarına yönelik bilgiler ve işletmenin kurumsallaşma sürecine ilişkin bilgiler olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, işletmenin faaliyete başlama yılı, anketi dolduran kişinin unvanı ve işletmenin toplam idari personel sayısının sorulduğu üç sorudan oluşan işletmeye ilişkin bilgilerin olduğu bölümdür. İkinci bölüm, işletmenin maliyetlerini belirlerken kullandığı maliyet hesaplama periyodu, birim fiyat tespit yöntemi ve maliyet kontrol yönteminin sorulduğu maliyet muhasebesi uygulamalarına yönelik soruların yer aldığı bölümdür. Üçüncü bölüm ise iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda kurumsallaşma ile ilgili genel bilgiler, ikinci kısımda ise işletmenin kurumsallaşmaya yönelik olarak kurum fonksiyonlarına, örgüt kültürüne ve örgüt-çevre etkileşimine yönelik sorular sorulmuştur.

Çalışmada uygulanan anket formu Bilgin (2007) tarafından gerçekleştirilen “Aile Şirketleri Kurumsallaşma Eğilimleri: Ankara Kobi Örneği” adlı çalışmada kullanılan ölçekten yararlanılarak oluşturulmuştur. Söz konusu ölçek Roger C. Allred ve Russel S. Allred tarafından 1997 yılında geliştirilmiştir. Ölçeğin orijinalinde yer alan 275 önerme yeniden düzenlenmiştir. Ayrıca veri toplama aracının değerlendirilmesinde Allred ve Allred tarafından kullanılan 3’lü Likert tipi ölçek yerine 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Maliyet muhasebesi uygulamalarına ilişkin sorular ise maliyet muhasebesi ile ilgili akademik kaynaklarda yer alan yöntemler dikkate alınarak oluşturulmuştur.

Araştırmanın amacına uygun olarak aşağıdaki hipotezler kurulmuştur:

H₀: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde kurumsallaşma ilkelerinin uygulanması ile maliyetlerin analizi ve kontrolü arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinde kurumsallaşma ilkelerinin uygulanması ile maliyetlerin analiz ve kontrolü arasında pozitif anlamlı bir ilişki yoktur.

Söz konusu hipotezlerin sınanması için, anket uygulamasında elde edilen veriler için SPSS programında T-Testi, Spearman’s RHO Sıra Korelasyon ve Mann Whitney U-Testi yapılmıştır. Böylece ayakkabı üretimi yapan aile işletmelerinin kullandıkları birim fiyat tespit yöntemi, maliyet kontrol yöntemi, maliyet hesaplama periyodu gibi maliyet muhasebesi uygulamaları ile söz konusu işletmelerin kurumsallaşma ilkelerini uygulama durumları ve faaliyet süresi, idari personel sayısı gibi işletme özellikleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki olup olmadığı saptanmaya çalışılmıştır.

3. BULGULAR

Araştırmada elde edilen bulgular iki kategoride sınıflandırılmıştır. İlk kategoride frekans (sıklık) tabloları oluşturularak katılımcıların yapısal özelliklerinin dağılımı tespit edilmiştir. İkinci kategoride ise değişkenler arasındaki farklılığa ilişkin analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

3.1.Sıklık Tablolarından Elde Edilen Bulgular

✓ Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğu (%80,8) işletmenin sahibi ve ortakları tarafından yönetilmektedir.

- ✓ Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğunda (%80) işletmenin yönetiminde 2 ila 4 kişi bulunmaktadır.
- ✓ Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğunda (%83) maliyetler 6 aylık veya yıllık periyotta hesaplanmaktadır.
- ✓ Araştırma kapsamındaki işletmelerin 13'ü fiyat tespit yöntemi olarak piyasadaki fiyatı esas alırken, 39'u ise maliyet+kar yöntemini kullanmaktadır.
- ✓ Katılımcılara kar yüzdesi yöntemi, standart maliyet yöntemi, sürekli envanter yöntemi, dönem sonu envanter yöntemi ve dönem sonu envanter+puantaj yöntemi şeklinde beş tür maliyet kontrol yönteminden hangi ve hangilerinin işletmelerindeki yönteme uyduğunu belirtmeleri istenmiştir. Buna göre 27 işletmenin standart maliyet yöntemini ve 25 işletmenin ise sürekli envanter yöntemini uyguladığı tespit edilmiştir.
- ✓ Araştırma kapsamındaki işletmelerin %86,5'inde yönetimin üst kademesinde görev yapan yöneticiler aile üyesi, %13,5'inde ise üst düzey yöneticiler aile üyesi değildir.
- ✓ Araştırma kapsamındaki işletmelerin 27'si (%52) kurumsallaşma sürecinde olmadıklarını, 25'i (%48) ise kurumsallaşma sürecinde olduklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık olarak yarısının belirli kurumsallaşma ilkelerini uygulamak suretiyle kurumsallaşma sürecinde olduğu anlaşılmaktadır.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık %60'ının kurumun, aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir aile planına (aile fertlerinin yönetimdeki yetki ve sorumluluklarının yazılı hale getirilmesi) sahip olmasını önemli bulmadığı tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık olarak %54'ünün aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir stratejik plana sahip olunmasını önemli bulmadığı tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık %52'sinin aile fertlerinin tamamı tarafından bilinen bir varis planına (kurucu aile büyüğünün vefatı sonrasında hissedarların ve yöneticinin kim olacağı) sahip olunmasını önemli bulmadığı tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık olarak %79'unun işletme sahiplerinin ölümleri ya da boşanmaları durumunda işletme yönetiminin sekteye uğramasını önlemeye dönük tedbirler alınmasını önemli bulmadıkları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık olarak %52'sinin işletmelerinin sonraki nesle aktarılmasına ilişkin planın olmasını önemli bulmadıkları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık olarak %65'inin kurumlarında yazılı bir misyon ve vizyon ifadesinin mevcut olmasını önemli buldukları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların %52'sinin kurumlarının amaç ve hedeflerine ulaşması durumunda çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilmesini önemli bulmadıkları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların %73'ünün kurumlarında açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şemasının mevcut olmasını önemli buldukları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık %98'inin kurumlarının organizasyon yapılarının değişime uyum yeteneğini destekleyecek şekilde düzenlenmesini önemli buldukları tespit edilmiştir.

- ✓ Katılımcıların %79'unun işletmelerinde çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için monoton işlerin farklı kişilere devredilmesini önemli bulmadıkları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık olarak %96'sının kurumlarında satış hedeflerinin en azından yıllık olarak oluşturulduğunu ve bu yıllık hedeflerin her ay alt hedeflere bölünmesini önemli buldukları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık olarak %88'inin kurumlarında üretilen mal/hizmetin fiyatlarının piyasa koşullarına göre belirlenmesini önemli buldukları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık olarak %94'ünün kurumlarındaki stok miktarının, satış ve üretim tahminlerine göre belirlenmesini önemli buldukları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların yaklaşık olarak %92'si kurumlarının çevre koşullarında değişimler meydana gelmeden önce olası gelişmeleri tahmin etmeye ve bu gelişmelere önceden hazırlıklı olmayı önemli buldukları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların %96'sının, dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditler değil, işletmelerinin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitini önemli buldukları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların %96'sının çevre koşullarındaki değişime adapte olabilmek için ürettikleri malı geliştirme ve çeşitlendirme yoluna gitmeyi önemli buldukları tespit edilmiştir.
- ✓ Katılımcıların %96'sının yenilik yapmak yerine sektör liderinin yapacağı yenilikleri izlemeyi önemli buldukları tespit edilmiştir.

3.2. Değişkenlerin Ortalamasına İlişkin Sonuçlar

52 işletmenin faaliyete başlama yıllarının ortalaması 25,81 yıldır. Ayakkabı üretim işletmelerinin toplam idari personel sayısı ortalamasının 2,65 kişi, standart sapmasının ise 1,19 olduğu görülmektedir. 52 işletme içerisinde toplam idari personel sayısının en az 1 en fazla 6 olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya konu olan işletmelerin maliyet hesaplama periyotlarının ortalamasının 3,29 ay ve standart sapmalarının ise 0,94 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda işletmeler maliyetlerini en kısa aylık, en uzun ise yıllık bazda hesaplamaktadır.

3.3. Değişkenler Arasındaki Farklılığa İlişkin T-Testi Sonuçları

3.3.1. Kurumsallaşma Sürecinde Olma

Tablo 1'de, 52 işletmenin kurumsallaşma sürecinde olma durumu ile kaç yıldır faaliyette buldukları, idari personel sayıları ve maliyet tespit periyodu ortalamaları, standart sapmaları ve t değerleri gösterilmektedir. Araştırma kapsamındaki 52 işletmeden 25'i kurumsallaşma sürecinde olduklarını, 27'si ise kurumsallaşma sürecinde olmadıklarını belirtmiştir. İşletmelerin faaliyet süresi (yıl), idari personel sayısı ve maliyet tespit periyodu değişkenlerinin kurumsallaşma sürecinde olmaları ile anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir.

Tablo 1. Faaliyet Süresi, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu ile Kurumsallaşma Sürecinde Olmaya İlişkin t Testi

Kurumsallaşma sürecinde mi?		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Faaliyet süresi (Yıl)	Evet	25	24,48	12,32	-0,69
	Hayır	27	27,04	14,43	
Personel Sayısı	Evet	25	2,80	1,22	0,85
	Hayır	27	2,52	1,16	
Maliyet Tespit Periyodu	Evet	25	3,20	0,96	-0,65
	Hayır	27	3,37	0,93	

Not: * $p \leq 0.01$; ** $p \leq 0.05$

Elde edilen bulgulara göre işletmelerin faaliyet süreleri ile kurumsallaşma sürecinde olup olmamaları arasında anlamlı bir fark vardır ($t = -0.69$; $p < 0.001$, $p < 0.005$). Dolayısıyla işletmelerin faaliyet süreleri ile kurumsallaşma sürecinde olmaları arasında ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda işletmelerin, faaliyet sürelerinin artmasına bağlı olarak kurumsallaşma ilkelerine uymaya başladıkları söylenebilir.

İşletmelerin idari personel sayıları ile kurumsallaşma sürecinde olmaları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($t = 0.85$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin idari personel sayısının kurumsallaşma süreçlerini etkilemediği sonucuna varılmıştır.

İşletmelerin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma sürecinde olmaları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($t = -0.65$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin maliyet tespit periyotları ile kurumsallaşma sürecinde olmaları arasında ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerin maliyet tespitlerini 6 aylık ya da yıllık bazda belirlediği görülmektedir.

3.3.2. Fiyat Tespit Yöntemi

Tablo 2’de, 52 işletmenin kullandığı fiyat tespit yöntemi ile faaliyet süreleri (yıl), idari personel sayıları ve maliyet tespit periyodu ortalamaları, standart sapmaları ve t değerleri gösterilmektedir. Katılımcılara Fiyat tespit yöntemi ile ilgili yöneltilen seçenekler şunlardır:

(1) Fiyatı, rakip işletmelerin benzer mallar için uyguladığı fiyatları dikkate alarak belirleriz

(2) Yüksek kar hedefi ile yüksek bir fiyat belirleriz. Beklenen satış olmazsa fiyat indirimi yaparız.

(3) Fiyatı mümkün olan en düşük seviyede belirleyerek sürümden kazanmayı hedefleriz

(4) “Fiyat = Standart reçete maliyeti + işçilik maliyeti + diğer giderler + hedeflenen kar” şeklinde belirleriz

(5) Fiyatı, yaptığımız yatırıma göre elde etmemiz gereken asgari karı sağlayacak düzeyde belirleriz. Bunun için üretim sürecimizde sürekli iyileştirme çalışması yaparak,

standart maliyetler kullanarak ve malın kalitesini bozmadan maliyetleri düşürmeye çalışırız.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin birim fiyat tespit yöntemi kullanımında iki grupta toplandıkları görülmektedir. 52 işletmeden 13'ü birim fiyat tespit yöntemi olarak (1) nolu, 39'u ise (4) nolu yöntemi kullanmaktadır.

Tablo 2. Faaliyet Süresi, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu ile Fiyat Tespit Yöntemi Arasındaki İlişkiye yönelik t Testi

Fiyat Tespit Yöntemi	N	Ortalama	Std. Sapma	t	
Faaliyet süresi (Yıl)	1	13	24,92	15,63	-0,27
	4	39	26,10	12,77	
Personel Sayısı	1	13	2,38	0,96	-0,94
	4	39	2,74	1,25	
Maliyet Tespit Periyodu	1	13	3,38	0,87	0,42
	4	39	3,26	0,97	

Not: * $p \leq 0.01$; ** $p \leq 0.05$

Elde edilen bulgulara göre, işletmelerin faaliyet süreleri ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında anlamlı bir fark vardır ($t = -0.27$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Şöyle ki; araştırma kapsamındaki faaliyet süresi yüksek olan işletmelerde maliyetlerin “maliyet+hedeflenen kar” yöntemine göre hesaplanması uygulamasının daha yaygın olduğu şeklinde yorumlanabilir. İşletmenin faaliyet deneyimi ve teknik ustalık birikimi arttıkça, müşteri kapasitesi ve müşteri portföyü genişledikçe ürettiği mamulün kalite farkı nedeniyle fiyatlarını piyasa fiyatına göre değil de belirli bir kaliteyi sağlamak için katlanılan maliyetlere göre hesaplanması oldukça makul ve beklenen bir sonuçtur. Nitekim birçok mamulde olduğu gibi, ayakkabı sektöründe de mamullerin kalitesi ile fiyatları arasında doğrusal bir ilişki olduğu bilinmektedir.

İşletmelerin maliyet hesaplama periyotları ile birim fiyat tespit yöntemleri arasında anlamlı bir fark yoktur ($t = 0.42$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Elde edilen bu bulgu, araştırma kapsamındaki işletmelerde maliyetlerin yıllık veya aylık bazda hesaplanmasıyla fiyat tespit yöntemi arasında bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Bir işletmenin fiyat tespit yöntemi ne olursa olsun maliyetleri aylık veya yıllık bazda hesaplayabilir. Bu nedenle bu iki değişken arasında anlamlı bir farklılık olmaması doğal kabul edilebilir.

3.3.3. Maliyet Kontrol Yöntemi

Tablo 3’de, 52 işletmenin kullandığı “maliyet kontrol yöntemi” ile faaliyet süreleri (yıl), idari personel sayıları ve maliyet tespit periyodu ortalamaları, standart sapmaları ve t değerleri gösterilmektedir. Katılımcılara maliyet kontrol yöntemi ile ilgili yöneltilen seçenekler şunlardır:

(1) Kar oranını dönem satış tutarına oranlayarak maliyeti hesaplarız. Özellikle bir yöntem kullanmıyoruz.

(2) Bir ayakkabıda kullanılması gereken malzeme miktarı ve işçilik süresi için standartlarımız vardır. Standart değerlerle dönem sonu fiili sonuçları mukayese eder, varsa sapmaları analiz ederiz. (Standart Maliyet Yöntemi)

(3) Alınan malzemenin işletmeye girişi ve depodan çıkışı barkod vb araçlarla bilgisayara işlenir ve dönem sonunda depo sayımı yapılarak stok kontrolü yapılır. İşçilik maliyeti puantaj vb yöntemlerle kontrol edilir. (Sürekli Envanter Yöntemi)

(4) Alınan malzemelerin işletmeye girişi ve depodan çıkışı sayım ve gözlem gibi fiziksel kontrollerle yapılır. Buna göre malzeme kontrolü yapılır. İşçilik için maliyet kontrolü yapılmaz.

(5) Alınan malzemelerin işletmeye girişi ve depodan çıkışı sayım ve gözlem gibi fiziksel kontrollerle yapılır. Buna göre malzeme kontrolü yapılır. İşçilik puantaj vb yöntemlerle kontrol edilir.

Tablo 3'te, 52 işletmenin neredeyse yarı yarıya 2 ve 3 nolu maliyet kontrol yöntemini kullandıkları görülmektedir. Diğer bir ifadeyle araştırma kapsamındaki işletmelerin 27'si maliyet kontrol yöntemi olarak "standart maliyet yöntemini (2)" ve 25'i ise "sürekli envanter yöntemini (3)" kullanmaktadır.

Tablo 3. Faaliyet Süresi, Personel Sayısı ve Maliyet Tespit Periyodu ile Maliyet Kontrol Yöntemi Arasındaki İlişkiye yönelik t Testi

Maliyet Kontrol Yöntemi	N	Ortalama	Std. Sapma	t	
Faaliyet süresi (Yıl)	2	27	28,26	14,13	1,38
	3	25	23,16	12,27	
Personel Sayısı	2	27	2,70	1,27	0,31
	3	25	2,60	1,12	
Maliyet Tespit Periyodu	2	27	3,41	0,84	0,95
	3	25	3,16	1,03	

Not: * $p \leq 0.01$; ** $p \leq 0.05$

İşletmelerin faaliyet süreleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=1,38$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Bir işletmenin faaliyet süresi ne olursa olsun kendi yapısına uygun bir maliyet kontrol yöntemi kullanması beklenir. Dolayısıyla elde edilen bulgu beklenen sonuca uygundur.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin idari personel sayısı ile kullandıkları maliyet kontrol yöntemi arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.31$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Yani bir işletmenin idari personel sayısının, işletmede kullanılacak maliyet kontrol yöntemini etkilemediği saptanmıştır. Belirtmek gerekir ki, gerek standart değerlerin, gerekse barkod okutma gibi teknolojik olanakların kullanılması sonucu hem insan faktörüne güven duyulması ihtiyacı azalmakta hem de kontrol faaliyeti kolaylaşmaktadır. Dolayısıyla çalışan sayısı ne olursa olsun bu kontrol yaklaşımları çalışan yolsuzluklarının azaltılması ve önlenmesi açısından önem teşkil etmektedir. Bu itibarla elde edilen bu bulgunun beklenen sonuca uygun olduğu söylenebilir.

İşletmelerin maliyet hesaplama dönemleri ile maliyet kontrol yöntemleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($t=0.95$; $p < 0.01$, $p < 0.05$). Yani işletmelerin

maliyetlerini yıllık ya da aylık bazda hesaplaması ile kullandıkları maliyet kontrol yöntemi arasında bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Bu bulgunun da beklenen sonuca uygun olduğu söylenebilir.

3.4. Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Mann-Whitney U Testi ile iki bağımsız grup arasındaki farkın önem derecesi test edilir. Bu bağlamda bağımsız iki grup veya örneklemin bağımlı bir değişkene göre ölçümlerinin karşılaştırılması ile iki dağılım arasında anlamlı bir fark olup olmadığı test edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 246).

Araştırma kapsamındaki 52 üretim işletmesinin kullandıkları birim fiyat tespit yöntemi ve maliyet kontrol yöntemi ile kurumsallaşma ilkelerine uyumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının sınılanması için Mann-Whitney U Testi yapılmıştır. Analizlerle ilgili tabloların büyüklüğü dikkate alınarak tablolara çalışmada yer verilmemiştir. Dolayısıyla burada sadece elde edilen değerlere ve bulgulara yer verilmiştir.

Analiz tablolarından elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir:

1) “*Kurum, aile fertleri tarafından bilinen bir varis planına sahiptir*” ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘*piyasa fiyatı*’ stratejisinin kullanılması arasında anlamlı bir fark vardır (Asymp. Sig.= 0.005, $p<0.05$). Bu bulguya göre piyasa fiyatı stratejisini kullanan işletmeler kurumda bir varis planı olmasına önem vermektedir.

2) “*Kurumda işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur*” ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘*piyasa fiyatı*’ stratejisi arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp. Sig.= 0.027, $p<0.05$). Bu bulguya göre piyasa fiyatı stratejisini kullanan işletmeler *işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir planı* olmasına önem vermektedir.

Yukarıdaki iki bulgu birlikte değerlendirilebilir. Şöyle ki; işletmenin geleceğini düşünerek mevcut yöneticilerin vefat etmesi veya kendini emekliye ayırması halinde işletme yönetiminin nasıl şekilleneceğini önceden planlayan bir yönetim anlayışının, piyasada varlığını sürdürebilmek için rekabet koşulları gereği fiyatlarını en azından piyasadaki muadil mamullerin fiyatını dikkate alarak belirlemesi beklenir. Bu itibarla elde edilen bu bulgunun beklenen sonuçlara uygun olduğu kabul edilebilir.

3) “*Kurumda yazılı iş tanımları mevcuttur*” ifadesi ile birim fiyat tespit yöntemi olarak ‘*piyasa fiyatı*’ stratejisi uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp. Sig.= 0.002, $p<0.05$). Piyasa fiyatı stratejisini benimseyen işletmelerin yazılı iş tanımları oluşturulmasına önem verdikleri tespit edilmiştir. Bu şekilde iş akışının iş tanımlarına uygun olarak, planlı ve programlı bir şekilde ilerlemesi mümkün olabilmektedir.

Birim fiyatın rekabet koşulları gereği piyasa fiyatını dikkate alarak ve standart değerler üzerinden hesaplanabilmesi için iş akışının iş tanımlarına uygun olarak, planlı ve programlı bir şekilde yürütülmesi önem taşır. Bu anlamda, elde edilen bu bulgunun beklenen sonuçlara uygun olduğu kabul edilebilir.

4) “Kurumda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konular sürekli olarak izlenir” ifadesi ile maliyet kontrol yöntemi olarak ‘standart maliyet yöntemi’ kullanılması arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp.Sig.= 0.003, $p<0.05$). Buna göre işletmelerin birim fiyatlarını, piyasa koşullarını ve piyasa fiyatını dikkate alarak ve standart değerler üzerinden belirleyerek rekabetçi olabilmeleri için rakiplerinin ürünlerini, stratejilerini vs. takip etmeleri son derece beklenen bir sonuçtur.

5) “Kurumda, maliyetler açısından verimli olan her durumda taşeronlardan yararlanılır” ifadesi ile maliyet kontrol yöntemi olarak ‘standart maliyet yöntemi’ kullanılması arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp.Sig.= 0.015, $p<0.05$). Bu bulguya göre, standart maliyet yöntemini kullanan işletmeler (örneğin iş gücü) maliyetlerini azaltmak amacıyla taşeronlardan yararlanmaktadırlar.

6) “Kurum makul ölçüde hata yapar; hata yapmamak durgun bir organizasyonun yani yeniliğe ve ilerlemeye isteksiz bir organizasyonun göstergesidir” ifadesi ile maliyet kontrol yöntemi olarak ‘standart maliyet yöntemi’ kullanılması arasında anlamlı bir farklılık vardır (Asymp.Sig.= 0.025, $p<0.05$). Bu bulguya göre, standart maliyet yöntemini kullanan işletmeler değişime açıktır. Standart değerlere ulaşabilmek için yeni teknoloji kullanılması önemli olmakla beraber farklı model üretimleri için esnek üretim sistemine sahip olunması da önemlidir. Dolayısıyla rekabet koşullarına uymak ve sürdürülebilirliği korumak için işletmelerin değişime ayak uydurmaları beklenen bir durumdur.

3.5. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi ile iki değişken arasındaki ilişki araştırılmakta olup bu değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve derecesi belirlenmektedir. Bu analizde verilerin normal dağıldığı durumlarda ‘pearson korelasyon katsayısı’ kullanılırken verilerin normal dağılmadığı durumlarda ise ‘spearman korelasyon katsayısı’ kullanılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 263).

Araştırma kapsamındaki 52 üretim işletmesinin kullandığı maliyet tespit periyodu ve idari personel sayısı ile kurumsallaşma ilkelerine uyumları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olup olmadığının analiz edilmesi için Spearman’s rho sıra korelasyon analizi yapılmıştır. Analizlerle ilgili tabloların büyüklüğü nedeniyle tablolara çalışmada yer verilmemiştir. Dolayısıyla burada sadece elde edilen analiz değerlerine ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Analiz tablolarından elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir:

1) “Kurumda, işletme sahiplerinin vefatı veya boşanmaları durumunda hareket planı mevcuttur” ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir ($r(52)= -0.279$, $p<0.05$). Bu sonuç iki değişkenin birlikte değiştiğini göstermektedir. Buna göre, işletmenin sürekliliğini işletme sahiplerinin yaşamlarından bağımsız bir şekilde kurgulayan işletmelerde, maliyet tespit dönemi de değişmektedir. Daha önce açıklanan bulgulara paralel olarak kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerde maliyet tespit döneminin daha uzun vadeli olması ve yıllık bazda bütçelerle hesaplama yapılması beklenen bir sonuç olarak kabul edilebilir.

2) “Kurumda, işletmenin bir sonraki nesle aktarılmasına ilişkin bir plan mevcuttur” ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır ($r(52)=-.279$, $p<0.05$). Bu sonuç iki değişkenin birlikte değiştiğini göstermektedir. Bir önceki bulguyu destekleyen bu sonuca göre kurumsallaşma sürecinde olan işletmelerde maliyet tespit periyodunun uzun vadeli olması, sınırsız ömre sahip işletmelerin gelecek kuşaklara sağlıklı şekilde aktarılabilmesi açısından önem arz etmekte olup beklenen bir sonuç olarak kabul edilebilir.

3) “Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşılması durumunda, çalışanlara yaptıkları katkı oranında maddi ve/veya manevi karşılıklar verilir” ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.414$, $p<0.01$). Buna göre performansa dayalı ücretlendirmenin, çalışanların kurumun amaçlarına uygun hareket etmesini sağlaması beklenen bir durumdur. Bu tür maliyet unsurlarının öngörülebilmesi uzun vadeli maliyet tahminleri yapılmasını gerektirir. Bu anlamda, elde edilen bu bulgunun beklenen sonuçlara uygun olduğu kabul edilebilir.

4) “Kurum için faaliyette bulunulan ülkenin sosyo-politik koşulları önemlidir” ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.275$, $p<0.05$). Nitekim işletmenin maliyet öngörülerini, faaliyette bulunduğu ülkelerdeki sosyo-politik koşulları dikkate alarak duruma göre uzun veya kısa vadeli bir süreç için şekillendirmesi beklenen bir durumdur.

5) “Kurum, çevre koşullarındaki değişime adapte olmak için pazarı geliştirme veya çeşitleme yoluna gider” ifadesi ile kullanılan maliyet tespit periyodu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.280$, $p<0.05$). Buna göre, işletmenin maliyet öngörülerini, değişen çevre ve rekabet koşullarını dikkate alarak duruma göre uzun veya kısa vadeli bir süreç için şekillendirmesi beklenen bir durumdur.

6) “Kurumda yönetim tarafından belirlenen bir işletme imajı mevcuttur” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.286$, $p<0.05$). Buna göre iki değişken birlikte değişim göstermektedir. Dolayısıyla kurum imajını şekillendirilmesinde idari personel sayısının önem taşıması beklenen bir durumdur.

7) “Kurum hedeflerine ulaşılması için çalışanlar kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilirler” ifadesi ile işletmelerin idari personel sayıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= 0.420$, $p<0.01$). Çalışan sayısı bir işletmenin kurumsal, ekonomik ve örgütsel büyüklüğünün temel ölçülerinden biridir. Dolayısıyla işletmenin idari personel sayısı arttıkça çalışanların kuruma yapacakları katkı konusunda eğitilmesi gerekliliğinin artması beklenen bir durumdur.

8) “Kurumda nitelikli aile üyelerinin mevcut olmaması durumunda, nitelikli aile üyesi olmayan yöneticiler istihdam edilir” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52)= -.345$, $p<0.05$). İşletmenin artan faaliyetlerine paralel olarak örgüt yapısı genişlediğinde, işletmenin sahibi olan aile üyelerinin yönetim deneyim ve becerisinin yeterli olmadığı durumlarda kurum dışından nitelikli personel temini yoluna gitmesi kurumsal bir davranıştır. Öte yandan doğal olarak kurum dışından nitelikli personel temin edilmesi durumunda idari personel sayısı da artacaktır.

9) “*Kurumda, performans standartları aileden olan ve olmayan personel için eşit şekilde uygulanır*” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -0.293$, $p < 0.05$). Bu bulgu, işletmenin idari personel sayısının artması ile kurum içerisindeki aileden olan ve olmayan personele performans standartlarının eşit şekilde uygulanması anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

10) “*Terfilerde aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın, işe uygun eleman terfi ettirilir*” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.299$, $p < 0.05$). Bu bulgu, işletmenin idari personel sayısının artması ile kurumsal başarının sağlanması için aileden olan ve olmayan personel ayrımı yapılmaksızın işe uygun elemanın terfi ettirilmesi anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

11) “*Kurumda, açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş bir pazarlama politikası mevcuttur*” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ve bu değişkenler birlikte değişim göstermektedir ($r(52) = -0.377$, $p < 0.05$). Dolayısıyla bu bulgu idari personel sayısının artması ile birlikte kurum çalışanlarının kurumun ortak amaçlarına yönlendirilebilmesi için yazılı ve açık şekilde belirlenen bir pazarlama anlayışının geliştirildiği şeklinde yorumlanabilir.

12) “*Kurum çalışanları, satışların en önemli fonksiyon olduğunu bilirler*” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -0.280$, $p < 0.05$). Bu bulgu, idari personel sayısının artması ile birlikte kurum çalışanlarının satışların önemini bilincinde olma anlayışının geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

13) “*Satış hedefleri gerçekçidir*” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -0.279$, $p < 0.05$). Yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak daha profesyonel ve gerçekçi satış hedeflerinin konulması mümkün olabilir.

14) “*Kurumda, işletmenin satış bölgeleri; ürünler, endüstriler ve pazarlar hakkında bilgi elde etmesine ve kontrolün sağlanmasına olanak verecek şekilde düzenlenir*” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -0.319$, $p < 0.05$). Bu bulgu, yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmenin faaliyette bulunduğu piyasadaki kontrolü sağlamaya dönük çalışmalar yapmasının daha fazla mümkün olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

15) “*Kar marjları her bir ürün için yeterlidir*” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -0.309$, $p < 0.05$). Bu bulgu, yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmenin özellikle rakiplerden farklı mamul modelleri geliştirmek suretiyle mamule uygun kar marjı belirleme olasılığının artabileceği şeklinde yorumlanabilir.

16) “*Kurum, çevre koşullarındaki değişim ve gelişmelerden etkilenmez*” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = 0.275$, $p < 0.05$). Bu bulgu, yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmenin çevre koşullarında oluşan değişimlere uyum sağlama kabiliyetinin yüksek olması nedeniyle çevresel gelişmelerden etkilenme ihtimalinin azalabileceği şeklinde yorumlanabilir.

17) “Kurumda, yenilikçi stratejiler (yeni mamul üretimi, yeni dağıtım kanallarının kullanımı, mevcut üretim sistemlerinin geliştirilmesi veya yenilenmesi vb.) ağırlıklı olarak uygulanır” ifadesi ile idari personel sayısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r(52) = -.289$, $p < 0.05$). Bu bulgu, yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmenin yenilikçi stratejiler uygulama kapasitesinin yüksek olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

4. SONUÇ

Araştırma kapsamındaki işletmelerle ilgili olarak elde edilen bulguların değerlendirilmesi neticesinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırma kapsamındaki işletmelerin 27’si (%52) kurumsallaşma sürecinde olmadıklarını, 25’i (%48) ise kurumsallaşma sürecinde olduklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık olarak %50’sinin kurumsallaşma sürecinde olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamındaki işletmelerin 45’inde (%86,5) yöneticilerin aile üyesi olduğu halde bu işletmelerin çoğunda kurumsallaşma ilkelerine yönelik bazı uygulamalar bulunduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmeler içerisinde, idari personel sayısı yüksek olanlarda maliyetlerin “maliyet+kar” yöntemine göre hesaplanması uygulamasının daha yaygın olduğu tespit edilmiştir. Bu işletmelerin idari personel sayısının maliyet kontrol yöntemini etkilemediği tespit edilmiştir. Söz konusu işletmelerin %83’ünde maliyetler 6 aylık veya yıllık periyotta hesaplanmaktadır.

Kurumsallaşma sürecindeki işletmelerin maliyet tespit dönemlerinde farklılıklar olduğu ve bu işletmelerin maliyet tespit periyodunun uzun vadeli olduğu, 6 aylık veya yıllık bazdaki maliyet tespit periyotlarının kurumsallaşma süreçlerini etkilediği saptanmıştır. Şöyle ki, maliyet kontrolü ve yönetimi açısından maliyetlerin bütçeler yoluyla yıllık bazda öngörülmesi kurumsal anlamda sağlıklı bir yaklaşımdır. Çünkü maliyet unsurlarının çoğu aylık bazda oluşsa da birim maliyetlerin yıllık bütçeler çerçevesinde öngörülmesi ve hesaplanması hem maliyetlerin önceden tahmin edilmesi hem de maliyet dalgalanmalarına karşı alınacak önlemlerin erken belirlenmesi açısından büyük önem taşır. Dolayısıyla maliyetlerin oluştuktan aylar sonra hesaplanması maliyet kontrolü açısından zafiyet oluşmasına neden olabilir. 6 aylık veya yıllık bazda maliyet tespiti uygulamasında fason üretim için belirli markalarla yıllık satış sözleşmeleri yapılmasının etkisi olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin maliyet hesaplama periyotlarının birim fiyat tespit yöntemlerini etkilemediği görülmektedir. Diğer bir anlatımla, bir işletme fiyat tespit yöntemi ne olursa olsun maliyetlerini aylık veya yıllık bazda hesaplayabilmektedir. Aslında bu bulgu, çalışma kapsamındaki işletmelerin %83’ünde maliyetlerin 6 aylık veya yıllık periyotta hesaplanması bulgusunu desteklemektedir. Çünkü Araştırma kapsamındaki 13 işletmenin mamul fiyatlarını “piyasa fiyatı” stratejisine göre, 39 işletmenin ise “maliyet+kar” stratejisiyle belirledikleri görülmektedir. Bu işletmeler ürettikleri mamullerin birim fiyatını, adına fason üretim yaptıkları ulusal ölçekte tanınmış marka olan firmaların talep ettiği kalite, tasarım vb niteliklerin gerektirdiği şekilde ve sözleşmeye bağlı olarak belirlemektedirler. Bu nedenle hem piyasa fiyatı hem de fiili ve standart maliyet rakamları fiyat tespitinde belirleyici olabilmektedir. Nitekim “Maliyet+kar” stratejisini kullanan 18 işletmede bazı kurumsallaşma ilkelerine uyulduğu, 21 işletmede ise kurumsallaşma uygulamaları olmadığı saptanmıştır.

Araştırma kapsamındaki 27 işletmenin (%52) maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet yöntemi”, 25 işletmenin (%48) barkod sistemi ile “sürekli envanter yöntemi” kullanmak suretiyle hammadde ve mamul stok kontrolünü sağladıkları görülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre işletmeler kurumsallaşma sürecinde olmasalar dahi yapılarına uygun maliyet kontrol yöntemini kullanmaktadır.

Nitekim araştırma kapsamında maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullanan işletmelerin 23’ünde yönetimin üst kademesinde görev yapanların aile üyesi olduğu, 4’ünde ise yönetiminin üst kademesindeki kişilerin aile üyesi olmadıkları tespit edilmiştir. Bu işletmelerin maliyet kontrol yöntemi olarak “standart maliyet” yöntemini kullananlardan 14’ünün kurumsallaşma sürecinde olduğu, 13’ünün ise olmadığı tespit edilmiştir. Maliyet kontrol yöntemi olarak “sürekli envanter” yöntemini kullanan işletmelerin 22’sinin üst düzey yöneticilerinin aile üyesi olduğu, 3’ünün üst düzey yöneticilerinin ise aile üyesi olmadığı tespit edilmiştir. “Sürekli envanter” yöntemini kullanan bu işletmelerin 11’inin kurumsallaşma sürecinde olduğu, 14’ünün ise olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde yöneticilerin aile üyesi olup olmaması sahip oldukları unvanları etkilememektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde yöneticilerin sahip oldukları unvanlar kurumsallaşma süreçlerini etkilememektedir.

Genel olarak araştırma kapsamındaki işletmelerde performansa dayalı ücretlendirilme yapıldığı görülmektedir. Bu işletmelerin maliyet öngörülerini, faaliyette buldukları ülke(ler)deki sosyo-politik koşulları ve rekabet koşullarını dikkate alarak belirledikleri görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmelerin ürünlerine uygun kar marjı belirlemesi anlayışının geliştiği ve işletmelerin çevre koşullarında oluşan değişimlerden etkilenme ihtimalinin azaldığı görülmektedir. Bu bağlamda bu işletmelerde yenilikçi stratejiler uygulama anlayışının geliştiği tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yönetim ve pazarlama fonksiyonları ile ilgilenen kişi sayısındaki artışa bağlı olarak, işletmelerde yenilikçi stratejiler uygulama anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak işletmelerde yazılı bir misyon ve vizyon oluşturulması suretiyle kurumsallaşma seviyesinin arttığı görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak işletmelerde güçlü bir imaj oluşturulması ihtimalinin artmasıyla birlikte bu işletmelerde açık ve net olarak hazırlanmış bir organizasyon şeması oluşturma anlayışının da geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak işletmelerde çalışanlara sorumlulukları ölçüsünde yetki verilmesi ve aileden olmayan yöneticilerin yetkilerinin sabote edilmemesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak işletmelerde çalışanların sürekli monoton işleri yapmalarından dolayı düşen verimliliklerini arttırmak için monoton işlerin farklı kişilere devredilmesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlarda, pazarlama fonksiyonunun bir parçası olarak hedef pazar belirleme anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu kurumlarda, satış hedeflerinin özellikle fason üretime bağlı olarak en azından yıllık olarak oluşturulması ve bu yıllık hedefin her ay alt hedeflere bölünmesi anlayışının geliştiği söylenebilir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlarda, mevcut ürünler için mevcut pazarların geliştirilmesine veya yeni pazarların belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılması anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu kurumlarda, yine özellikle fason üretime bağlı olarak üretilen ürünlerin nitelik, fiyat ve kalite gibi özelliklerinin müşteri istek ve ihtiyaçları dikkate alınarak belirlenmesi anlayışının geliştiği söylenebilir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlarda, rakiplerin ürünleri, dağıtım kanalları, satış stratejileri, tanıtım şekilleri vb. konuların sürekli olarak incelenmesi anlayışının geliştiği görülmektedir. Bu kurumlarda, işletmenin her alanının maliyetlerin düşürülmesi açısından sorgulanması ve maliyetler açısından verimli olan her durumda tasearonlardan yararlanılması anlayışının geliştiği görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlardaki üretim sisteminin, hatalı üretimi en kısa zamanda ortaya çıkaracak şekilde düzenlenmesi anlayışının geliştiği görülmektedir. Ayrıca kurumların fiyatlandırma, maliyet kontrolü ve zamanın kullanımı konularında etkinlik kazandıkları tespit edilmiştir. Bu işletmelerin yöneticilerinde problem yaşanmasına bakılmaksızın düzenli aralıklarla toplantı düzenleme anlayışının geliştiği görülmektedir. Böylece kurumlarda oluşan hataların, geliştirme faaliyetleri için fırsat haline getirilmesinin mümkün olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki olan ve sektörde uzun süreden beri faaliyet gösteren işletmeler için dış çevre koşullarının yarattığı fırsat ve tehditlerin aksine işletmelerin güçlü ve zayıf yönlerinin tespitinin önemli olduğu görülmektedir. Dolayısıyla işletmelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak kurumlarda, işletmelerin değişiminin ve gelişiminin bir ekip ya da bir birim tarafından gerçekleştirilmesi ve çevre koşullarındaki değişimlerin zaman geçirilmeden tespit edilmesi anlayışının geliştiği görülmektedir.

Genel bir değerlendirme yapıldığında; Antakya'da ayakkabı üretim sektörü önemli bir ticari potansiyele sahip olduğu halde ulusal ölçekte bir marka oluşturma yönünde gelişme gösterememektedir. Araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık olarak yarısında fiyat tespiti ile maliyet kontrolünde bilinçli uygulamalar olduğu ve bazı kurumsallaşma ilkelerine uyulduğu saptanırken, diğer yarısında fiyat tespiti, maliyet kontrolü ve kurumsallaşma anlayışı açısından çok önemli eksiklikler olduğu anlaşılmaktadır.

5. ÖNERİLER

Antakya'da ayakkabı üretim işletmelerinin çoğunluğu aile işletmelerinden oluşmaktadır. Dolayısıyla bu işletmelerin yönetimlerinde bilgi birikimine bakılmaksızın aile üyelerinden oluşan bir idari yapı söz konusudur. Bu bağlamda söz konusu işletmelerin aile üyesi olmasa da profesyonel yönetici istihdam etmeleri kurumsallaşma açısından uygun olabilir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yönetim kademesi aile üyelerinden oluştuğu için güvene dayalı bir ilişki mevcuttur. Ancak bu durum işletmelerin maliyet kontrolüne yeterince önem vermemelerine neden olabilmektedir. Söz konusu işletmelerin kontrolün güvene engel olmadığı yaklaşımı ile maliyet kontrolünü etkin bir şekilde yapması gerekmektedir.

Araştırma kapsamındaki kurumsallaşma sürecinde olmayan işletmelerin sürekliliklerini sağlayabilmeleri için mamullerinin birim fiyatını, rekabet koşulları gereği piyasa fiyatını dikkate alarak ve standart değerler üzerinden hesaplaması uygun olacaktır.

Araştırmaya konu olan işletmelerin %50'si kurumsallaşma sürecindedir. Kurumsallaşma sürecinde olmayan işletmelerin de kurumsallaşma konusunda bilgilenebilmesi ve bu konuda girişimde bulunması uygun olacaktır. Ayrıca araştırma kapsamındaki işletmelerde bir organizasyon şeması oluşturulması gerekmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğu emek yoğun bir şekilde çalışmaktadır. Bu işletmelerde makineleşmenin ve yeni teknoloji kullanımının sağlanması için devlet teşviki sağlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin ürünlerini fason olarak belirli müşterilere ve pazarlara sundukları, ancak kendi markalarını oluşturarak farklı pazarlara girmeye çalışmadıkları görülmektedir. Tanınmış markalar altında piyasada satılmakta olan mamulleri üreten bu işletmelerin gelişmesi ve büyümesi için kendi markalarını oluşturması gerekmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerde iç kontrol unsurları konusunda eksiklikler olduğu görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu işletmelerin iç kontrol unsurlarına ve iç denetim mekanizmasına gerekli önemi vermeleri işletmelerin kendi varlıklarını korumaları açısından uygun olacaktır. Ayrıca bu işletmelerin sürdürülebilirliklerini ve sürekliliklerini temin açısından; hesap verilebilirlik, şeffaflık, sorumluluk ve eşitlik gibi yönetim uygulamalarına daha fazla önem vermeleri gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Akbulut, A. (2013), Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirliğin Kurumsallaşma Bağlamında İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ateş, Ö. (2003), Aile Şirketlerinde Değişim ve Süreklilik Anlayışı. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Baskıcı, Ç. (2015), "Kurumsal Yönetim Uygulamalarında İç Kontrol Sisteminin Önemi: Borsa İstanbul Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 11, Sayı 25, ss.18-37.
- Bilgin, N. (2007), Aile Şirketleri Kurumsallaşma Eğilimleri: Ankara KOBİ Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Büte, M. (2010), "Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Yaşadığı Sorunlar", Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 22, ss.17-33.

- Çemberci, M. (2013), “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türk Aile İşletmelerinin Yönetim İlkelerine Adaptasyonunun Değerlendirilmesi”, Akademik Bakış Dergisi, Sayı 34, ss.17-22.
- DOĞAKA (2014), Ayakkabıcılık Sektör Raporu. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı, Hatay.
- Gürbüz, S. – Şahin, F. (2018), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz, Seçkin Yayıncılık, 5. Baskı, Ankara, ss. 246-263.
- Karabulut, A.T. (2008) “Aile İşletmelerinin Kurumsallaşmaya ve Yönetim Fonksiyonlarına Yönelik Yönetim Sorunları: İstanbul’da Tekstil Sektöründe Üretim Yapan Aile İşletmesi Kobiler Üzerinde Bir Araştırma”, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 2, ss. 643-676.
- Kızılböğâ, R. (2012), Kurumsal Risk Yönetimi Odaklı İç Denetim ve İstanbul Büyük Şehir Belediyesi İçin Bir Model Önerisi, Doktora Tezi, İstanbul.
- Kıracı, M. - Alkara, İ. (2009), “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmaya Verilen Önem ve Turizm Sektöründeki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma: Alanya-Eskişehir Örneği”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, ss.167-197.
- Özkaya Onay, M. - Şengül, C.M. (2006), “Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve İkinci Kuşağın Kurumsallaşma Konusuna Bakış Açısı”, D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 21, Sayı 1, ss.109-126.
- Özuysal, H.D. (2006), Aile Şirketlerinin Kurumsallaşmasında Aile Anayasasının Önemi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sarı, A. (2013), İşletmelerde Kurumsal Yönetim Açısından İç Kontrol ve İç Denetimin Önemi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sönmez, A. - Toksoy, A. (2011), “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türkiye’deki Aile İşletmelerine Uygulanabilirliği”, Maliye Finans Yazıları, Sayı 92, ss. 51-90.
- Turgay, İ. (2013), Kurumsal Aile Şirketlerinde İç Denetim. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Yenigün, T. (2008), Kurumsal Yönetim ve İşletme İç Denetim, Yüksek Lisans Tezi’ Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yolaç, S. - Doğan, E. (2011), “Küreselleşme Sürecinde Aile İşletmelerinde Yönetim ve Kurumsallaşma”, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, Cilt 61, Sayı 2, ss.94-110.

