

Yayın Geliş Tarihi: 20.02.2023
Yayına Kabul Tarihi: 11.04.2023
Online Yayın Tarihi: 15.06.2023
<http://dx.doi.org/10.16953/deusosbil.1253688>

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 25, Sayı: 2, Yıl: 2023 Sayfa: 861-876
E-ISSN: 1308-0911

Araştırma Makalesi

YÜZYILLIK ÇINARLAR: ERKEN CUMHURİYET DÖNEMİ TÜRK GİRİŞİMLERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Hale Eda AKDURU*

Öz

Cumhuriyetin ilk yıllarında girişimcilik hareketleri genç hükümet tarafından desteklenmiş olup, finansal yetersizlikler, istikrarsızlıklar ve girişim eksiklikleri gibi çeşitli nedenlerle dönemde kurulan işletmelerin çoğunluğunun varlığını uzun vadede sürdürmediği bilinmektedir. Ancak buna karşın bazı işletmeler ise izledikleri politikalarla varlıklarını o tarihten bugünlere kadar sürdürebilmeyi başarmışlardır. Bu çalışmada cumhuriyet rejiminin ilk beş yılında Türkiye’de kurularak günümüze kadar varlığını korumayı başaran beş Türk işletmesi seçilmiş, kuruluş, faaliyet alanı, finansal yapı, uyguladıkları stratejiler ve sosyal sorumluluk hamlelerinin incelenmesi yoluyla girişimleri uzun ömürlü kılan özelliklerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çoklu örnek olay araştırma yöntemi kullanılarak ve günümüze kadar ulaşabilen girişimlere odaklanılması bağlamında özgün olan bu çalışmayla işletmecilik tarihi literatürüne farklı bir açıdan bakılmakta ve dönemin girişimcilik bakımından ortak problemleri vurgulanarak, işletmelerin uzun ömürlülük hedefleri konusuna yönelik çeşitli çıkarımlar yapılmaktadır. Buna göre erken cumhuriyet döneminde kurularak günümüze kadar gelebilen girişimlerin ortak özellikleri arasında özel girişimlerin aile işletmesi olması, ihtiyaç olan sektörlerde faaliyet göstermeleri, finansal altyapılarının dönem şartlarına göre güçlü olması, zaman içerisinde değişime ayak uydurmaları, faaliyetlerini ve ürünlerini çeşitlendirmeleri, büyüme stratejisi uygulamaları, sosyal sorumluluk konularında hassas olmaları sayılabilir.

Anahtar Kelimeler: Cumhuriyet Tarihi, İşletme Tarihi, Uzun Ömürlü İşletmeler, Girişimcilik.

Bu makale için önerilen kaynak gösterimi (APA 6. Sürüm):

Akduru, H. E. (2023). Yüzyıllık çınarlar: Erken Cumhuriyet Dönemi Türk girişimleri üzerine bir inceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25 (2), 861-876.

* Dr. Öğr. Üyesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Milas Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, ORCID: 0000-0003-4022-2364, haleedaakduru@mu.edu.tr.

Bu çalışma etik kurul onayı gerektirmemektedir.

CENTURY-OLD COLOSSUS: AN INVESTIGATION ON TURKISH ENTERPRISES IN THE EARLY REPUBLICAN PERIOD

Abstract

Entrepreneurship movements were supported by the young government in the first years of the Republic, and it is known that the majority of the enterprises established in the period could not survive in the long term due to various reasons such as financial insufficiencies, instability and lack of entrepreneurship. However, some businesses, on the other hand, have managed to maintain their existence from that date to today with the policies they follow. In this study, five Turkish enterprises that were established in Turkey in the first five years of the republican regime and managed to maintain their existence until today were selected, and it was aimed to determine the reasons of their longevity (establishment and organization, field of activity, financial structure, strategies and social responsibility moves) through multi-case study. This study, which is unique in the context of focusing on the businesses that have survived to the present day by using the multiple case study method, looks at the business history literature from a different perspective and emphasizes the common problems of the period in terms of entrepreneurship, and various inferences are made about the longevity goals of the businesses. According to findings one of the common features of the enterprises that were established in the early republican period and survived until today are that private enterprises are family businesses. They operate in sectors that are needed and have a strong financial infrastructure according to the conditions of the period. They also keep up with the changes over time by diversifying their activities and products. They implement growth strategies. And finally they are all very sensitive to social responsibility issues.

Keywords: *History of the Republic, Business History, Long-lasting Businesses, Entrepreneurship.*

GİRİŞ

İşletme biliminin girişimcilik tarihine ilişkin sınırlı sayıdaki çalışmalarda Osmanlı Devleti'nin son, Türkiye Cumhuriyeti'nin ise ilk dönemlerini ele alan çeşitli konular öne çıkmaktadır. Bu durum dönemin gereklilikleri, şartlar ve imkânlar çerçevesinde şekillenmiştir. Osmanlı'nın son dönemlerine ilişkin olarak örgütlenme biçimleri ile sosyal-kültürel oluşumlar arasındaki bağlantılar ve girişimciliğin nitelikleri, Türkiye Cumhuriyeti için ise devletin özel girişimler ile ilişkisi ve yabancı örgütsel-idari modellerin nasıl uyumlandığı kuramsal alan yazına doğrudan bağlanan sorulardır (Ağır, 2016, s. 35). Ancak erken cumhuriyet dönemi her ne kadar Osmanlı'nın izleriyle dolu olsa da yeni kurulan bir ülkenin girişimcilik tarihi açısından geçirdiği dönemin başlangıcı olması nedeniyle kendisine has özellikler içermektedir ve incelenmesi gerekmektedir.

Diğer taraftan tüm işletmelerin varlığını devam ettirme ve büyüme temel amaçlarına yönelik faaliyetler yürütmekte oldukları bilinmekle birlikte, kurumsal uzun ömürlülük hem Türkiye hem de diğer ülkeler nezdinde sık rastlanılmayan bir olgudur ve az sayıdaki uzun ömürlü işletmelere yönelik araştırmalar henüz yeterli sayıya ulaşmamıştır (Dil, 2016, s. 50).

Türkiye’de işletme tarihine ilişkin yapılmış çalışmalara bakıldığında Altıparmak (1998), Aşkın vd. (2011), Candan (2011), Çokgezen vd. (2004), Doğangün (2013), Güler (2011), Kala (1993), Sönmez ve Şimşek (2011)’ in erken cumhuriyet tarihinde girişimcilik hareketlerine ilişkin çalışmaları bulunduğu görülmekte olup, cumhuriyet tarihindeki çalışmaların genellikle belirgin bir sektöre veya işletme gruplarına (Çakmak, 2008; Dirlik ve Altunç, 2016; Doğan, 2013; Cengizkan, 2000; Akkayan, 1979; Buluş ve Arıcıoğlu, 2005; Selekler-Gökşen ve Üsdiken, 2001) odaklanmakta olduğu söylenebilir.

Cumhuriyet rejiminin ilk yılları, meydana gelen hızlı değişimler ve oluşturulan kendisine has ve stratejik önem taşıyan örgütsel mekanizmalar açısından dikkat çekmektedir. Yeni kurulan ülkenin geleceğini şekillendirecek önemli stratejik adımlar bahsi geçen cumhuriyetin ilanından hemen önceki ve izleyen dönemde atılmıştır (Aydemir, 2020, s.195). Bu dönemde yabancıların hâkimiyetinde bulunan sektörlerde Türk girişimcilerinin ve Türk girişimciliğinin önünün açılması için destekli politikalar uygulanmış ve dönemin olumsuz etkilerinden işletmecilerin korunmaya çalışılması amaçlanmıştır.

1920’li yıllar döneminde ülkenin içerisinde bulunduğu söz konusu bu negatif koşulda bile hâkim olan ekonomik düşünce, piyasa mekanizması temel alınarak, anapara birikiminin özel sektör vasıtasıyla sağlanması yönündedir (Özçelik ve Tuncer, 2007, s. 254). Uygulanan politikalar ve teşviklere rağmen bu dönemde girişimciler çeşitli sorunlarla yüzleşmiş ve bu problemler nedeniyle bazıları varlıklarını sürdüremezken, bazıları ise aldıkları önlemlerle uzun ömürlü olmayı başarmışlardır.

Bu çalışmada erken dönem cumhuriyet tarihinde Türk sermayesiyle kurulan ve günümüze kadar gelebilen işletmeler arasından seçilen beş başarılı işletmenin kısa hayat öyküsü kuruluşları, faaliyet alanları, uyguladıkları stratejik yaklaşımlar ve sosyal sorumluluk hamleleri bağlamında literatür ile web sitelerindeki bilgiler aracılığıyla incelenmiştir. İşletmecilik tarihinde Türk girişimciliği özelinde yapılan bu çalışma erken cumhuriyet dönemi tarihine ve uzun ömürlü işletmelere dair ortak özelliklere ışık tutacak çeşitli bulgular içermesi nedeniyle özgündür.

LİTERATÜR TARAMASI

Erken Cumhuriyet Döneminde Girişimcilik Adımları

Türkiye Cumhuriyeti’nin kurulmasının hemen öncesinde yaşanan uzun savaş süreci ülkenin zaten sınırlı olan kaynaklarını yok denecek kadar azaltmış bu da genç ülkenin yapılanma çabalarının başında ekonomik problemlerle karşı karşıya kalmasına neden olmuştur. Cumhuriyet rejiminin kabulü, önceki döneme ait dış fon kaynaklı; dış fon kaynaklı olduğu gibi aynı zamanda ideoloji endeksli değişim süreçlerinden sıyrılma imkânı sunması bağlamında önem taşıyan bir

seviye olarak değerlendirilir (Güzel, 2014, s. 849). Dolayısıyla erken cumhuriyet döneminin öncelikleri dışta siyasi çalkantıların durulmasına yönelik politikalar ve içte ekonomik bağımsızlığı sağlamaya yönelik çalışmalar olarak belirlenmiştir. Atatürk'ün önderliğinde gerçekleştirilen İzmir İktisat Kongresi bu amaçla toplanmış ve kongrede ulusal ekonomiye yön verecek çeşitli stratejiler belirlenmiştir.

Kongre tamamlandığında alınan kararlardan bazıları aşağıdaki gibidir (Danışık, 2001, s. 27-28);

- Anonim şirket türünün kurulmasını kolaylaştıran uygulamaların kabulü
- Devlet destekli milli bankaların teşekkülü
- Demiryolları yapımının belirli bir program takviminde gerçekleştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması
- Sanayi kolunun gelişiminin desteklenmesi
- Yerli ve ulusal malların kullanılması
- Amele olarak adlandırılan çalışanlara işçi unvanı verilmesi ve bunlara sendikal haklarının tanınması.

Alınan kararlarda da belirtildiği üzere bu süreçte ekonomiyi canlandıracak bir girişimciler grubu yaratma planları göze çarpmaktadır. Yeni kurulan devletin bizzat kendi çabalarıyla sürdürdüğü bu müteşebbis sınıf meydana getirme uğraşlarını somut şekilde örneklemek gerekirse 1927 Sanayi Teşvik Kanunu'nun ardından uygulanan ticari politikalar kapsamında eğitim verilen ve sanayi sektöründe iş görmeleri amacıyla ordudan terhis edilen kökeninde asker olan bürokratların, bizzat yeni kurulan devletin yönlendirmesiyle iktisadi faaliyetler gerçekleştirmeleri maksadıyla yönlendirildikleri açıktır (Candan, 2011, s. 164).

Dolayısıyla bu dönem özel ve kamu girişimlerinin desteklendiği, bu anlamda çeşitli stratejilerin oluşturulduğu bir dönemdir. Ancak bu dönem devletin aşırı derecede müdahale etmesiyle girişimler teşvik edilmeye çalışıldığından liberal bir dönem olarak adlandıramaz. Aksine girişimcilere öncülük etmesi amacıyla bürokrasiden ve kanunların tanıdığı haklardan yararlanan bir dönem yaşanmıştır.

Bu müdahaleler ve haklar arasında genç devletin bizzat kendi eliyle işletmiyor olduğu tekelleri imtiyazlı firmalara dağıtması, devlet ihaleleri aracılığıyla ve geniş kapsamlı teşvikler yardımıyla özel sermaye birikimini hızlandırması gibi yaklaşımlar bulunmaktadır (Esen, 2017, s. 64). Bu çabaların tam anlamıyla o dönemde amacına ulaştığı söylenememekle birlikte, girişimcilik ve ekonomik kalkınma adına önemli adımlar atıldığı söylenebilir. Örneğin söz konusu dönemde kurulan işletmeler ciddi bir istihdam potansiyeli doğurmuş, ayrıca yaşanan olumsuzluklara direnemeyen işletmeciler de edindikleri tecrübeler doğrultusunda ülkenin farklı alanlarda ilklerine önyak olmuşlardır.

Cumhuriyet rejiminin ilanından sonra istihdam gelişimine yönelik olarak, 1927 sanayi sayımında hiçbir sınırlama getirilmeden ülkede bulunan bütün endüstriyel kurumlar inceleme kapsamına dâhil edilmiştir. Bu sayım işleminin neticesi uyarınca, on dört yaşından büyük bireylerde toplamda 124.444 adet işgören, on dört yaşından küçük bireylerde ise toplamda 22.684 işçi istihdam edilmiştir. Aynı kuruluşlarda ise o dönemde toplam 7817 memurun çalışmakta olduğu tespit edilmiştir (Makal, 2010, s.21). Bu yüksek istihdam oranları ekonomide arz-talep dögüsünün devamı ve ekonomik bağımsızlığın kazanılması bağlamında sevindirici gelişmeler olarak cumhuriyet tarihine geçmiştir.

Cumhuriyetin İlk Beş Yılında Kurularak Günümüze Kadar Varlığını Sürdürebilen Beş Önemli Türk Girişimi Üzerine Bir İnceleme

Çukurova Grubu (1923)

Kuruluş/faaliyet alanı: Tanzimat döneminde yaklaşık 1840'ların holdingleşme yaklaşımı aracılığıyla kurulmuş olan *Fabrika-i Hümayun*, diğer bir ifadeyle devlet fabrikaları ismi ile başlatılan bir teşebbüs, dokuma, halı, demir tarzında ara ürün üretecek fabrikalar meydana getirilmesi amacıyla planlanmıştır (Güvemli ve Güvemli, 2018, s. 9). Bu sanayileşme hamlesinin etkisiyle söz konusu süreçte büyük bir coğrafyada birçok fabrikanın temeli atılmış ancak birçoğu başarısız olup varlığını sürdürmemiştir.

Bu akımın devamı olarak günümüzde 'Çukurova Grup' olarak bilinen Çukurova Holding ise 1923 yılında Mehmet Kemal Karamahmet tarafından Tarsus'ta bir dokuma fabrikası şeklinde kurulmuştur. O tarihten itibaren güçlü bir ivme yakalayıp büyüyen şirket esas faaliyet konusu olan dokuma alanına inşaat makinelerini de eklemiş, gittikçe güçlenerek sanayi sektörünün önde gelen şirketler gruplarından birisi olarak ismini duyurmuştur.

Erken Cumhuriyet döneminde birçok şirkette olduğu gibi aile şirketi olarak kurulma özelliği taşıyan firma zaman içerisinde faaliyet alanını çeşitlendirmiş, Türkiye'deki ve yurt dışındaki çeşitli firmalarla işbirlikleri gerçekleştirerek yurtdışı pazarında da kendisine yer edinmiştir. Hali hazırda inşaat makinaları, yükleyici, ekskavatör, forklift ve jeneratör üretimi de gerçekleştiren Çukurova Grubu, kâğıt grubuyla birlikte pek çok sanayii ürünü de üretmektedir.

Finansal yapı: Kurulduğu dönemden günümüze güçlü finansal yapısıyla, yenilikçilik yeteneğiyle ve örgütsel yapılanmasıyla varlığını sürdürmeyi başaran firma 'Çukurova Grubu' çatısı altında endüstri alanında on, finansal hizmetler alanında bir tane toplamda ise on bir şirkete ev sahipliği yapmaktadır (<http://www.cukurova.com.tr/tr/endustri.html>, Erişim Tarihi: 24.12.2022). Bu şirketlere bağımsız karar alma özgürlüğü tanıma anlayışını şirket stratejisi haline getiren grup, firmalarına kurumsal vatandaşlık iklimi yaratmaktadır. Firma, küresel çapta üzerinde anlaşılan kurumsal yönetim ve kurumsal risk yönetimi yaklaşımını

benimsediğinden, sorumluluğu altındaki şirketlerin operasyonlarının yönetimine dair bağımsız hareket etmelerine imkân tanımaktadır.

Sosyal sorumluluk: Grup şirketlerinin her biri, önemli kültürel ve sanatsal etkinliklere sponsor olmanın yanı sıra hayır kurumlarına verilen destekle de toplumsal gelişime katkı sağlamaktadırlar. Kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında duyarlı davranışlar sergileyen şirketler finansal desteğin yanı sıra toplumsal sorumlulukları konusunda da hem işgörenler hem de çeşitli seviyelerde görev alan yöneticiler tarafında beklentileri yerine getirmeye odaklanmaktadır.

Çukurova Grubu Cumhuriyetin ilk yılında kurulması nedeniyle duydukları sorumluluk bilinciyle toplumsal gelişim ve ilerlemeye dair konularda etkin bir şekilde katkı sağlamayı amaç edinmişlerdir.

Türkiye İş Bankası (1924)

Kuruluş/faaliyet alanı: Cumhuriyetin kurulmasının ardından kurulan hükümetler finansal açıdan gelişme kaydetmenin yeni kurulan bir ülkede ön koşul olduğunun farkına varmışlar ve üç alanda öncelikli çalışmalar geliştirmişlerdir. Bunlardan birincisi üstyapı yatırımları ile tasarruf teşvikleridir. İkinci öncelik özel sermayenin güçlendirilmesini sağlamak iken üçüncü öncelik ise kaynak transferini gerçekleştirmek için çağdaş finans kurumları aracılığıyla modern bir para/sermaye ekonomisi yaratmaktır (Boztemur, 1995, s. 69-70). Bu stratejik yaklaşımla cumhuriyetin ikinci yılında sermaye birikimlerini özendirerek yatırıma dönüştürmeyi amaçlayan milli finansal kuruluşların oluşturulmasına yönelik bazı girişimler gerçekleştirilmiştir.

Cumhuriyetin ilanından sonraki dönemin özel sermaye kullanılarak kurulan ilk büyük iktisadi kurumu Türkiye İş Bankası'dır. Kurucularından 11 tanesi milletvekili, geriye kalan kısmı ise esnaf, sanayici ve tüccardır. İş Bankası'nın ana kuruluş felsefesi ve amacı, üretim yapacak fabrikalar ve farklı iş alanlarında faaliyette bulunacak iş yerleri kurmak ile onları geliştirmek için Türk müteşebbislerinin ihtiyaç duyduğu finansal yardımı sağlamaktır (Özer, 2014, s. 353-354). Atatürk'ün direktifleriyle anonim şirket olarak kurulan Türkiye İş Bankası uzun yıllar sermaye ve idari teşkilatlanması nedeniyle bankaya yönelik olarak halkta bir kamu bankası algısı oluşturmuştur.

İş Bankası Ana Sözleşmesinin 2. Maddesi Bankanın faaliyet alanını oldukça geniş tutmuştur. Geleneksel bankacılık işlemlerinin dışında Bankanın tarım, sanayi, madencilik, bayındırlık alanlarında faaliyette bulunmasının yanı sıra ticaret yapabilmesi mümkündür. Kuruluşu takiben yapılan değişiklikle sigortacılık, ithalat- ihracat, turizm ve enerji alanları da kapsama dâhil edilmiştir (Sönmez, 2002, s. 111).

Finansal yapı: Banka 1 milyon TL sermaye ile işbaşı yapmış ve bu sermayenin dörtte birlik kısmı olan 250.000 TL Atatürk tarafından ödenmiştir

(Bozoklu, 2003, s. 280). İlk şubelerini Ankara’da açan Türkiye İş Bankası günümüzde ise 1132 şubeyle (TBB, 2022, s. 5) hizmet vermeye devam etmektedir. Türkiye Cumhuriyeti’nin ilk ulusal ve özel bankası olmak bağlamında Türkiye İş Bankası’nın günümüzdeki stratejisi içsel ve dışsal kaynakları ülke ekonomik gelişiminin önde gelen alanlarına yönlendirerek sürdürülebilir şekilde ve katma değer yaratan büyüme sürecini destekleyecek bilanço yönetimi ve teknolojik dönüşüm sürecinde grup şirketleri ve tüm çözüm ortakları ile birlikte iş modellerini sürekli geliştirerek kurumu geleceğe hazırlama olarak belirlenmiştir.

Sosyal sorumluluk: Banka eğitim, çevre ve kültür-sanat başlıkları altında devam etmekte olan yaklaşık otuz adet kurumsal sosyal sorumluluk projesine destek sağlamaktadır. Cumhuriyetin ilk bankası olmanın verdiği bilinç ve farkındalığı topluma hizmet etme motivasyonu ile sürdürmektedir (www.isbank.com.tr/bankanızı tanıyın, Erişim Tarihi: 10.01.2023).

Anadolu Sigorta (1925)

Kuruluş/faaliyet alanı: Atatürk’ün yönlendirmesi ve Türkiye İş Bankası’nın öncülüğünde kurulmuş olan Anadolu Sigorta, paket sigortacılık sistemini kapsayan “Mavi Sigorta Poliçeleri” ve en geniş kapsamlı yaşam sigorta poliçesi olarak ifade edilebilen “Geleceğin Sigortası” ürünleri sayesinde Türkiye Cumhuriyeti sigortacılık sektöründe önder olmuştur (Ekinci, 2014, s. 61). 1991 yılında yapılan düzenlemeyle hayat sigortacılığı branşı kanun gereği oluşturulan Anadolu Hayat Sigorta Şirketi’ne devredilmiş, bu sayede firma hizmet çeşitliliğini artırmıştır.

1993 yılında Azerbaycan’da Günay Anadolu Sigorta şirketi ticaret unvanıyla bir iştirak açarak sınır ötesinde firma kuran ilk Türk Sigortacı olmuştur. O tarihten bugüne altyapı geliştirme ve hizmet kalitesi yükseltme amaçlarını strateji edinerek faaliyet gösteren firmanın 2022 itibarıyla yurtiçinde yaklaşık 2500 acentesi bulunmaktadır. Ayrıca Türkiye İş Bankası A.Ş.’nin tüm şubeleri ile Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş., Arap Türk Bankası A.Ş., Alternatifbank A.Ş., Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş. ve Finansbank A.Ş. şubeleri firma acentesi olarak çalışmaktadır.

Anadolu Sigorta yangın, lojistik, kaza, mühendislik, ziraat, hukuki koruma, bireysel kaza, sağlığa ilişkin konular ve kredi tahsisi konularında faaliyet göstermektedir. Firmanın bu alanlarda yıllara yayılmış çeşitli ödülleri bulunmaktadır. Firmanın 2022 ödülleri arasında BT Şirketler Grubu tarafından düzenlenen ‘Teknoloji Kaptanları’ ödülleri AS’lı Görüntüden Hasar Tespit Projesi’ne ‘Yılın İnovasyon Projesi’ kategorisinde birincilik, ‘Yılın Dijital Dönüşüm Projesi’ ve ‘Yılın Maliyet İyileştirme Projesi’ üçüncülük ödülü, Türkiye İtibar Akademisi tarafından gerçekleştirilen Ekonomiye Fayda Endeksi’nde de “Elmas Ligi” ödülü, Happy Place to Work şirketi ve Capital Dergisi’nin ortak araştırmasında sigorta sektöründe birincilik kazanarak “Türkiye’nin En Mutlu İş

Yeri” unvanı ödülü bulunmaktadır
(<https://www.anadolusigorta.com.tr/hakkimizda/odullerimiz>, Erişim Tarihi: 12.01.2023).

Finansal yapı: Anadolu Sigorta dörtte biri ödenmiş beş yüz bin TL sermaye ile Türkiye İş Bankası iştiraki olarak kurulmuştur (Atatürk’ün Bankası Türkiye İş Bankası, 2001, s. 96). Şirketin kuruluş nizamnamesine göre, 1.000 adet kurucu hissesinden %60’ ı İş Bankası, %40’ı ise bir başka sigorta şirketi olan İttihad-ı Milli’dir (Özer, 2014, s. 368). Bu dağılım anaparayı millileştirme çabasına bir örnektir. Ayrıca aynı amaçla nama yazılı hisse senetlerinin TC vatandaşı olmayanlara satışı engellenmiş ve yönetim kurullarının oluşumunda sadece ülke vatandaşlarının bulunmasına izin verilmiştir.

Günümüzde ise şirketin 430.000.000 TL tutarındaki sermayesinin %64’lük kısmı yine Türkiye İş Bankası’na, %20’si Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi’ne, %15’i Halka, %1’i ise Milli Reasürans T.A.Ş.’ye aittir (<https://www.anadoluhayat.com.tr/hakkimizda>, Erişim Tarihi: 12.01.2023).

Sosyal sorumluluk: Kurumsal değerleri arasında ‘köklülük’ bulunan firma bu bağlamda çeşitli sosyal sorumluluk projelerine de imza atmıştır. Sektördeki firmalar arasında ürettikleri primle sürekli ilk sıralarda bulunan ve Türkiye’nin ilk ulusal sigorta firması olan Anadolu Sigorta firmasının (Demir, 2022, s. 113) sözü edilen bu sosyal sorumluluk projeleri ‘Bir Usta Bin Usta’, ‘Ormanın Gözleri’, ‘Deniz Temiz Derneği/Turmepa’, ‘Arya Kadın Yatırım Platformu’ dur.

Koç Holding (1926)

Kuruluş/ faaliyet alanı: Vehbi Koç’un babasının adına kurulmuş olan bakkal dükkânını 31 Mayıs 1926’da Koçzade Ahmet Vehbi ismiyle Ankara Ticaret Odası’na kaydettirmesi itibarıyla Koç Topluluğu resmi olarak kurulmuştur. Günümüzde Dünyanın en büyük 500 şirketi arasında yer alan Koç Holding yurt içi ve yurt dışında enerji, finans, dayanıklı tüketim ve otomotiv başta olmak üzere pek çok farklı sektörde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kurumsallaşmaya oldukça önem veren Koç Grubu, örgütsel aidiyet, kurumsal kimlik, etik değerlere bağlılık, sosyal sorumluluk ilkeleri çerçevesinde yönetilen birçok firmaya ve markaya ev sahipliği yapmaktadır.

Türkiye Cumhuriyeti’nin benimsediği endüstrileşme ilkesine uygun olarak, şirketin kuruluşundan itibaren 1940’ların sonuna doğru imalata yönelmekle birlikte, Vehbi Koç’un General Electric firmasıyla iş birliği yapmasıyla Koç ortaklığında ilk ampul fabrikası kurulmuştur. 1950’li yıllarda ise firma üretim şirketleri yatırımlarına başlamış ve üretim süreci biten ürünlerin nakliyesini sağlamak amacıyla ülkenin birçok farklı yöresinde firmalar kurmuştur.1960’lı yıllardan sonra yeni ürün türlerinin de etkisiyle, Koç Topluluğu çatısı altında faaliyet gösteren şirketlerin üretim sahaları dikkate değer şekilde genişlemiştir.

Ardından 1973 yılında otomotiv sektöründe kullanılabilir çeşitli dökümler yapabilen Döktaş Fabrikası faaliyete geçmiştir.1986'da Ford-Otosan İnönü'de dizel motor üretimine başlanmış olup 1997'de SEK şirketi satın alınmıştır.2001'de Türk Otomotiv sektöründe bir kerede yapılmış en büyük yatırım olan Ford Otosan Kocaeli Fabrikası hizmete girmiştir. 2006'da Türkiye bankacılığı tarihinde yaşanan en büyük birleşme şeklinde ifade edilebilen Koçbank-Yapı Kredi firma birleşmesi gerçekleştirilmiş olup, 2011'de Afrika'nın en büyük beyaz eşya üreticisi Defy Appliances satın alınmıştır. 2020 yılında ise Arçelik ve TATA ortaklığıyla Hindistan'da Beko Voltas Şirketi kurulmuştur (www.koc.com.tr/tarihce, Erişim Tarihi: 20.01.2023).

Finansal yapı: Gelirleri, ihracatı, çalışanları ve piyasa değeri açısından Türkiye'nin en büyük sanayi ve hizmetler grubu olarak betimlenen Koç Topluluğunun toplam kombine geliri Türkiye'nin GSYH 'sının %6,4'üne tekabül etmekte olup firmanın ihracat oranları Türkiye'nin toplam mevcut ihracat oranının %6,7'sini oluşturmaktadır. Koç Holding ile Koç Holding'in net aktif değerinin ortalama %85'ini meydana getiren halka açılmış olan firmalarının total değeri, BİST 100 Endeksi'nde işlem görmekte olan firmaların piyasa değeri içerisindeki oranı %19,4 seviyesinde bulunmaktadır (www.koc.com.tr/yatirimci-ilisikleri, Erişim Tarihi: 21.01.2023).

Sosyal sorumluluk: Koç Grubu Cumhuriyet tarihi içerisinde önemli ilklere imza atmış, özellikle sosyal ve toplumsal ilerlemeye ilişkin çeşitli konularda destekler vermiştir. Koç Holding'in beyaz eşya ve otomotiv gibi sektörlerdeki hem çalışan sayısı hem de pazar payı anlamındaki üstünlüğü sendikal adımları da etkilemiş, bu üstünlük sendikal yönetimin genellikle Koç'ta kalması sonucunu doğurmuştur. Türkiye'de metal alanında üretim sanayi içerisindeki oranı %20'yi aşmakta olan en büyük işveren sendikası olan MESS (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) içindeki ağırlığı, Koç Holding'in 1970'lerin ortalarına kadar TİSK yönetiminde de etkili olmasını sağlamıştır (Öztürk, 2009, s. 338).

Üretim ve yatırım ağında sürdürülebilirlik konularına oldukça önem veren Koç Holding, çevreye duyarlı operasyonlar yürütme ve çalışanlarını çevresel konularda yönlendirme bağlamında önemli projelere imza atmaktadır.

Milli Reasürans T.A.Ş. (1929)

Kuruluş/faaliyet alanı: Cumhuriyetin ilk yıllarında izlenen iktisat politikaları gereği, o dönemde yabancı sermaye sahiplerinin hâkimiyetinde bulunmakta olan sigortacılık sektörünün millileştirilmesi, reasürans aracılığıyla yurtdışına yönlendirilen prim tutarlarının ülke sınırları içerisinde tutularak tasarruf ve milli gelir yaratılması için reasürans faaliyetlerini yürütmek üzere İş Bankası tarafından 1929 yılında kurulmuştur (http://www.millire.com.tr/ Erişim Tarihi: 24.01.2023).

Finansal yapı: 1.000.000 TL sermaye ile kurulan Milli Reasürans T.A.Ş'nin kurulmasının ardından çıkartılan 1160 sayılı yasa gereği Türkiye'de faaliyet göstermekte olan tüm sigorta şirketlerinin, sigorta primlerinin düzenlemeyle belirlenen miktarını Millî Reasürans'a devretmeleri zorunluluğu getirilerek bir çeşit reasürans tekeli meydana getirilmiştir. Her ne kadar bu uygulama haksız rekabet yarattığı gerekçesiyle eleştirildiyse de, Milli Reasürans T.A.Ş'nin Türk sigortacılık sektörünün gelişimine katkıları oldukça fazladır.

Sigortacılık sektöründe yurtdışı firmalarla ortak faaliyetler göstermek amacıyla 1974 yılında Türk Reasürans Pool oluşturularak yönetsel sorumluluğu Milli Reasürans'a bırakılmıştır. Bu tarihten 1980'lere kadar olan durağan dönemde ise, her ne kadar üretilen prim miktarında bir yükselme söz konusu olsa da, sigorta sektörü genel olarak girişime açık olmayan bir sektör olarak kalmıştır. 80'lerden sonrasında ise sigortacılık sektöründe hem müşterilere sunulan ürünler, hem de genel yaklaşım bağlamında önemli farklılıklar söz konusu olduğu görülmektedir (Gönül, 2008, s. 18).

Firmanın mevcut durumda %87,60'ı Türkiye İş Bankası'na, %5,88'i Grupama Hayat A.Ş.'ye, %3,37'si Ankara Doğal Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş.'ye, %2,49'u Ziraat Bankası A.Ş.'ye ve %0,66'sı ise diğer kişilere aittir (Milli Reasürans TAŞ Faaliyet Raporu, 2021, s. 7).

Sosyal sorumluluk: Farklı kurumsal sorumluluk alanlarında da çeşitli adımlar atan firma 1994 yılında Milli Reasürans Sanat Galerisi'ni, 1996'da ise Milli Reasürans Oda Orkestrası'nı hizmete sokmuştur. 2000 yılında Türkiye'de yaşanan 1999 depremi sonrasında deprem nedeniyle yaşanan kayıpları en aza indirebilmek maksadıyla oluşturulan Doğal Afet Sigortaları Kurumu (DASK)'ın yönetsel sorumluluğu da beş yıllığına Milli Reasürans TAŞ'ye verilmiştir.

23.07.1927 tarih ve 1160 sayılı yasa zorunlu reasürans devrini 31.12.2001 tarihi itibariyle sona erdirmiş olup, Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu aracılığıyla kurulan bireysel emeklilik sistemi 27 Ekim 2003 yılı itibariyle uygulamaya geçmiştir.

2007 yılında Singapur Şubesini faaliyete sokan Milli Reasürans, Türkiye'nin aktif tek yerel reasürans şirketi olarak Türkiye İş Bankası A.Ş., Grupama Hayat A.Ş., Ankara Doğal Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş., T.C. Ziraat Bankası A.Ş. Ve diğer kuruluşlardan oluşan ortaklık yapısıyla faaliyetlerini sürdürmektedir.

TARTIŞMA

Millî Mücadele sürecinin sona ermesinin ardından 1930'a kadar, özel sektörün ağırlığının hissedildiği sanayileşme programı devletçe sağlanan her türlü teşvike rağmen genç Türkiye Cumhuriyeti'nin geleceğe güvenle bakmasını sağlayacak miktarda üretim potansiyeline ulaşamamıştır (Semiz ve Toplu, 2019, s.

31). Bu durumun birincil sebebi yaşanan savaşlar nedeniyle sermayenin çok azalması ve ekonomik anlamda yabancılara bağımlı olunmasıdır. Dolayısıyla erken dönem Cumhuriyet Türkiye'sinin idari kadroları içinde egemen olan anlayış, vatandaşlara ulusalcı bir bakış açısının edindirilmesine dair çalışmalara ağırlık vermek olmuştur (Akman, 2011, s. 83). Atatürk'ün önderliğinde başlatılan bu süreçte özel girişimlerinin önünü açmaya yönelik stratejiler planlanmış ancak bazı sektörlerde devlet müdahaleleri gerekli olmuştur.

1922–1929 döneminde genel olarak dünya finansal yapısının en belirgin niteliği ziraat sektöründe söz konusu olan yüksek miktardaki zirai üretim artışıdır. Aynı tarih aralığında Türkiye'deki ziraat ürünleri üretim kapasitesi artışında bir paralellik vardır (Topuz, 2007, s. 382). Sanayi alanında ise zirai alandaki kadar bir gelişme söz konusu olmaması bu alana devletin daha yüksek seviyede müdahalesini gerektirmiştir.

Yapılan yatırımlar beklenen kapasiteye ulaştığında devlet müdahalelerinin bitirilmesi ve özel sektöre devredilmesi amaçlanmış olup, yüz yıllık süreçte birçok sektörde bu planlar başarıya ulaşmıştır.

İşletme tarihi açısından bakıldığında alanda yapılan çalışmalar genellikle ekonomiye yön veren politikalar açısından incelenmiş olup, kurumların tarihi araştırmacılarca çok ilgi görmemiştir (Kurt, 2016, s. 4). Hâlbuki yoğun rekabet koşulları altında uzun ömürlü olabilmek, varlığını sürdürebilmek işletmeler açısından en büyük amaçtır.

Bu çalışmayla incelenen beş işletmenin varlığını cumhuriyetin ilk beş yılından günümüze kadar sürdürebilmiş olması günümüz işletmelerine uzun ömürlü olabilmek adına yol gösterebilecek önemli ipuçları vermektedir. Bu nedenle çalışmanın verileri aşağıda Tablo 1'de derlenmiştir.

Tablo1: Özet Veriler

Firma	Yaş	Kuruluş	Faaliyet Alanı	Uyguladığı Strateji	Sosyal Sorumluluk Projeleri
Çukurova Holding	100	Özel- Aile İşletmesi	Endüstri ve Finansal Hizmetler	Büyüme- Bağımlı, Bağımsız, İlişkili, İlişkisiz	Bulunuyor
Türkiye İş Bankası	99	Devlet Destekli	Finans	Büyüme- Bağımsız, İlişkili	Bulunuyor
Anadolu Sigorta	98	Devlet Destekli	Sigortacılık	Büyüme- Bağımlı, Bağımsız, İlişkili	Bulunuyor
Koç Holding	97	Özel- Aile İşletmesi	Enerji, Finans, Endüstri	Büyüme- Bağımlı, Bağımsız, İlişkili, İlişkisiz	Bulunuyor

Milli Reasürans T.A.Ş.	94	Devlet Destekli	Reasürans ve Uluslararası İlişkiler	Büyüme- Bağımlı, Bağımsız, İlişkili	Bulunuyor
---------------------------	----	--------------------	---	--	-----------

Daha önce de aktarıldığı üzere literatüre göre işletmelerde erken cumhuriyet döneminde karşılaşılan ortak problemlerin başlıcaları arasında aşağıdaki konular sayılabilir:

- Finansal problemler (Sermaye Bulma ve Koruma)
- Yönetim zafiyetleri (Kurucuların tecrübe eksikliği, profesyonel yaklaşılmaması, bürokrat veya asker kökenli olmaları)
- Altyapı eksikliği
- Eğitim eksikliği
- Devlet müdahaleleri (düzenlemeler, yasalar vs.)

Tüm bu olumsuzluklara karşın araştırma kapsamındaki işletmelerin benzeştiği özellikler arasında aşağıdaki noktalar bulunmaktadır:

- Özel girişimlerin aile işletmesi şeklinde kurulmuş olmaları
- Dönem için ihtiyaç hâsıl olan sektörlerde faaliyet göstermeleri
- Vizyoner yaklaşımla yeniliklere ayak uydurmaları
- Zaman içerisinde farklı faaliyet alanlarına eğilmeleri, ürünlerini çeşitlendirmeleri, büyüme stratejisi uygulamaları
- Kurumsal sosyal sorumluluklarını sürdürmeleri
- Milli bilinçle hareket etmiş olmaları
- Çalışanlarına değer vermeyi kurum kültürü olarak benimsemiş olmaları (misyon, vizyon ve değerlerinde bu durumu belirtmeleri)

Söz konusu girişimlerin günümüzde de prestiji, kurumsal kimliği ve aidiyeti çalışanlarına benimsetmeye yönelik olarak harcadıkları çaba dikkate değerdir. Bu bağlamda cumhuriyetin ilk yıllarında kurulmuş ve günümüze ulaşmayı başarmış işletmelerin girişimcilik tarihi bakımından önemli dönüm noktaları yaşamakla beraber yukarıda belirtilen stratejik adımlarla ayakta kaldıkları söylenebilecektir. Bu durum günümüz işletmelerine ve yöneticilerine yön göstermesi bakımından önemli sonuçlar içermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Alan yazında Cumhuriyet döneminin ilk evresi olarak isimlendirilen evre esasında ulusal ekonomik düzenin yerleştirilmesi evresidir. Bu süreçte hem yabancı yatırımcıların farklı iş alanlarındaki egemenlikleri bitirilmeye uğraşmış, hem de

yerel girişimciliği desteklemek adına birçok önlem alınmıştır (Aşkın vd., 2011, s. 66). Ancak savaşın izlerinin devamının hissedildiği bu süreçte girişimcilik hareketlerinin ivme kazanması da belirli bir süreç gerektirmiştir. Sermaye yetersizliğinin engel olduğu özel girişimcilik faaliyetleri bizzat devlet eliyle desteklenen girişimler aracılığıyla teşvik edilmiştir.

Modernleşme eğilimini Batı'nın ulus devletlerinde ve kolonyal devletlerinde meydana geldiğinden değişik bir usulde yaşayan; hatta bu durumu bagajındaki köklü geçmişi unutmayı ve yeni bir hatırlatma şeklini tercih ederek yaratan Cumhuriyet inkılabı, radikal bir yaratım evresine tekabül eder (Sarı, 2021, s.36). Bu dönemde kurulan girişimlerin büyük bir çoğunluğu uzun ömürlü olamamış dönem şartlarında piyasadan silinmiştir. Bununla beraber bazıları ise finansal kaynaklar yaratmak ve stratejik adımlar atmak suretiyle girişimcilik yolculuğunu sürdürmeyi başarmıştır. Cumhuriyetin kuruluşundan bugüne neredeyse asırlık bir süredir varlığını sürdürmeyi başarabilen bu girişimlerin izledikleri yaklaşım ve politikalar özellikle rekabet yoğun piyasalarda faaliyet göstermekte olan günümüz işletmeleri açısından önemle takip edilmelidir. İleride benzer çalışmaların sektörler bazında incelenmesi veya örnekleme dâhil edilen işletmelerin yöneticileriyle görüşmeler yapılarak elde edilebilecek yeni bulgular ışığında araştırmanın kapsamı genişletilebilecektir.

Yazar Katkı Oranı ve Çıkar Çatışması Beyanı: Çalışma tek yazarlı olup katkı oranı %100'dür ve herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

KAYNAKÇA

Ağır, S. (2016). İşletmecilik tarihi açısından Osmanlı iktisat tarihi birikimine bakış. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 45, 26-39.

Akkayan, S. C. (1979). Türkiye'de kâğıt ve karton üretiminin özel sektör yönünden incelenmesi. *Istanbul University Journal Of The Faculty Of Forestry*, 29 (1), 183-199.

Akman, Ş. T. (2011). Türk tarih tezi bağlamında erken cumhuriyet dönemi resmî tarih yazımının ideolojik ve politik karakteri. *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 80-109.

Altıparmak, A. (1998). Türkiye'de cumhuriyetin ilk yıllarında müteşebbis sınıfının gelişimi, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13, 169-183.

Anadolu Hayat Sigorta, www.anadoluhayat.com.tr/hakkimizda (Erişim Tarihi: 12.01.2023).

Anadolu Hayat Sigortacılık, Ödüllerimiz Hakkında, www.anadolusigorta.com.tr/hakkimizda/odullerimiz (Erişim Tarihi: 12.01.2023)

Aşkın, A, Nehir, S. & Vural, S. Ö. (2011). Tarihsel süreçte girişimcilik kavramı ve gelişimi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6 (2), 55-72.

Atatürk'ün bankası Türkiye İş Bankası (2001). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Aydemir, M. (2020). Türk İşletme tarihi ve yönetim bilimi açısından birinci İzmir İktisat Kongresi: banka merkezli işletme gruplarının oluşumu. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 194-213.

Bozoklu, D. (2003). Atatürk döneminde bankacılık sistemi ve gelişimine genel bir bakış. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 19(55), 269-302.

Boztemur, R. (1995). Özel girişimciliğin gelişiminde devletin rolü: İş Bankası örneği. *Tarih Araştırmaları Dergisi*, 18 (29), 63-79.

Buluş, A. & Arıcıoğlu A. (2005). Başkaları aracılığıyla iş gördürmeye tarihsel bir örneklem: Hereke Fabrikasında yönetim ve örgütlenme anlayışı, *Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, 15, 217-236.

Candan, H. (2011). Osmanlı'dan günümüze Türk topraklarında girişimcilik serüvenine dair bir değerlendirme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 157-174.

Cengizkan, A. (2000). Türkiye'de fabrika ve işçi konutları: İstanbul Silahtarğa Elektrik Santrali. *ODTÜ, MFD*. 20 (1-2), 29-55.

Çakmak, B. (2008). 20. Yüzyıl başında Uşak'ta kurulan ip fabrikaları. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (2), 41-58.

Çokgezen, M., Genç, H. & Koraltürk, M. (2004). Cumhuriyetin ilk yıllarında iş dünyasının profili. *İşletme İktisat ve Finans Dergisi*, 216, 62-75.

Çukurova Holding, www.cukurova.com.tr/tr/endustri.html, (Erişim Tarihi: 24.12.2022).

Danı sık, Ş. (2001). *Türkiye'deki girişimci profili*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Demir, G. (2022). Hayat dışı sigorta sektöründe kurumsal performansın Psı-Sd Tabanlı Mabac Metodu ile ölçülmesi: Anadolu Sigorta örneği. *Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi*, 7 (1), 112-136.

Dil, E. (2016). Türkiye'de uzun ömürlü işletmeler: kim? nerede? ne yapıyor? *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 45, 49-69.

Dirlik, S. & Altunç, Ö.F. (2016). Türkiye'deki makro iktisadi bağlamın işletme gruplarının çeşitlendirme stratejilerine etkileri: 1975-2010 dönemi için boylamsal bir analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 39-61.

Doğan, M. (2013). Türkiye sanayileşme sürecine genel bir bakış. *Marmara Cođrafya Dergisi*, 28, 211-231.

Doğangün, B. (2013). 19. YY'dan Cumhuriyete Osmanlı İmparatorluğu'ndan devralınan girişimcilik mirası. *Akademik Bakış Dergisi*, 39, 1-21.

Ekinci, M. (2014). *Kurumsal sosyal sorumluluk kampanyası kapsamındaki eğitim projelerinin katılımcılar üzerinden topluma sağladığı katkı: Anadolu Sigorta bir usta bin usta örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Esen, Ş. (2017). Atatürk döneminde girişimcilik ve Türklerde girişimcilik kültürü. Türk Dünyası Stratejik Araştırmalar Kongresi (Tudsak 2017) Bildiri Kitabı içinde (ss. 60-66), Antalya: Tudsak Yayınevi.

Gönül, Ü. İ. (2008). *Sigorta pazarlamasında bireysel emeklilik hizmetlerinin planlanması ve bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güler, H. (2011). Türkiye'nin erken dönem sanayileşme serüveni. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (1). 63-87.

Güvemli, O. & Güvemli, B. (2018). Türk işletme tarihi üzerine. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 9, 5-46.

Güzel, S. (2014). Cumhuriyet dönemi toplumsal dinamikler. *Belgi*, 7 (1), 845-854.

Kala A. (1993). Osmanlı Devletinde sanayileşmenin ilk yıllarında özel fabrikalar, *Türk Dünyası Araştırmaları Dergisi*, 83, 107-132.

Koç Holding, www.koc.com.tr/tarihce, (Erişim Tarihi: 20.01.2023).

Koç Holding, www.koc.com.tr/yatirimci-ilisikleri (Erişim Tarihi: 21.01.2023).

Kurt, M. (2016). İşletmecilik tarihi: özel sayıya giriş. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 45, 2-8.

Makal, A. (2010). Türkiye'de erken Cumhuriyet döneminde kadın emeği. *Çalışma ve Toplum*, 2, 13-39.

Milli Reasürans T.A.Ş., Milli Reasürans T.A.Ş. 2021 Yılı Faaliyet Raporu https://www.millire.com/FaaliyetRaporu_TR_2021.pdf, (Erişim Tarihi: 02.01.2023).

Milli Reasürans T.A.Ş. www.millire.com.tr/ (Erişim Tarihi:24.01.2023)

Özer, M. H. (2014). Cumhuriyetin ilk yıllarında milli tüccar oluşturma çabalarında İş Bankası'nın rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 69 (2), 351-377.

Özçelik, Ö. & Tuncer, G.(2007). Atatürk dönemi ekonomi politikaları. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1), 253-266.

Öztürk, Ö. (2009). Türkiye’de sendikal mücadele, sermaye birikimi, MESS ve Koç Holding. *Praksis*, 19, 337-361.

Sarı, H. G. (2021). Erken Cumhuriyet dönemi kültür inşası: Türkiye’de tek parti dönemi ile İtalyan faşist yönetiminin kültür üretimi bağlamında karşılaştırmalı bir analiz. *Muhafazakâr Düşünce Dergisi*, 17 (61), 34-65.

Selekler Gökşen, N. S. & Üsdiken, B. (2001). Uniformity and diversity in Turkish business groups: effects of scale and time of founding. *British Journal of Management*, 12 (4), 325-340.

Semiz, Y. & Toplu, Y. (2019). Cumhuriyet döneminde devlet tarafından kurulan ilk sanayi kuruluşu Kayseri Sümerbank Bez Fabrikası. *SUTAD*, 45, 29-59.

Sönmez, S. (2002). Türkiye İş Bankası’nın misyonu ve iştirakçilik politikası (1924-1945). *Mülkiye Dergisi*, 25 (231), 111-148.

Sönmez, A. & Şimşek, F. (2011). Cumhuriyetin kuruluşundan günümüze Türkiye ekonomisinde yaşanan gelişmelerin küçük ölçekli bir aile işletmesi üzerindeki etkileri. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*, 6 (2). 93-114.

Topuz, H. (2007). Cumhuriyet dönemi ekonomisinde tarımsal yapının incelenmesi (1923-1950). *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12 (3), 367-380.

Türkiye Bankalar Birliği, TBB 2021- 2022 Faaliyet Raporu, https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/8849/Faaliyer_Raporu_2021-2022.pdf, (Erişim Tarihi: 09.01.2023)

Türkiye İş Bankası, [www.isbank.com.tr/bankanızı tanıyın](http://www.isbank.com.tr/bankanızı_tanıyın), (Erişim Tarihi: 10.01.2023).