


ÖRGÜT YAPISI VE İHRACAT PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET ÜSTÜNLÜĞÜNÜN DÜZENLEYİCİ ROLÜ: MOBİLYA İHRACATI YAPAN İŞLETMELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

 Mustafa Emrah MUTLU^a

 Necla Öykü İYİGÜN^b

Öz

Mevcut ekonomik koşulların etkisi ve gelişmekte olan ekonomilerde artan rekabetle birlikte Türkiye’de mobilya ihracatı yapan işletmeler sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü daha avantajlı hale getirmek ve ihracat performansını artırmak için kaynaklarını geliştirmek ve verimli kullanmak zorundadır. Sürekli gelişen uluslararası ticaret ortamında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanmak ihracat performansı için önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Uluslararası pazarlarda sınırların dikkate alınmaması, amansız rekabet, ürün yaşam döngülerinin kısalması ve işletme sayısındaki hızlı yükseliş gibi dinamik kavramlar etrafında şekillenen ortamda, işletmelerin örgüt yapısı yönelimleri önem kazanmaktadır. Bu çalışmada Türkiye’de mobilya ihracatı yapan işletmelerde örgüt yapısı ve ihracat performansı ilişkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolü incelenmiştir. Örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu ve bu etkinin pozitif düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolünün olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmanın evreni Türkiye’de mobilya ihracatı yapan işletmelerin üst-orta düzey yöneticilerinden oluşmaktadır. Bu evrenden kolayda örneklem yöntemi ile seçilen 210 işletme içinden 240 üst-orta düzey yöneticiden yüz yüze ve çevrimiçi olarak veriler toplanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt yapısı, İhracat performansı, Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, Mobilya sektörü.



MODERATING ROLE OF SUSTAINABLE COMPETITIVENESS IN THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND EXPORT PERFORMANCE: A RESEARCH ON FURNITURE EXPORTING ENTERPRISES

Abstract

With the impact of current economic conditions and increasing competition in developing economies, furniture exporting businesses in Turkey have to develop and use their resources efficiently in order to make their sustainable competitive advantage more advantageous and increase their export performance. Gaining a sustainable competitive advantage in the constantly evolving international trade environment is considered

^a Doktora Öğr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret, emutlu06@gmail.com

^b Prof. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Uluslararası Ticaret, oiyigun@ticaret.edu.tr

Makale Geliş Tarihi: 26.09.2023, Makale Kabul Tarihi: 01.12.2023

an important factor for export performance. In an environment shaped around dynamic concepts such as ignoring borders in international markets, relentless competition, shortening of product life cycles and the rapid increase in the number of businesses, organizational structure orientations of businesses gain importance. In this study, the moderating role of sustainable competitive advantage in the relationship between organizational structure and export performance in furniture exporting businesses in Turkey was examined. It has been determined that the effect of organizational structure on export performance is significant and this effect is at a positive level. However, it has been determined that sustainable competitive advantage does not have a moderating role in the effect of organizational structure on export performance. The population of the research consists of upper-middle level managers of businesses exporting furniture in Turkey. Data were collected face-to-face and online from 240 upper-middle level managers from 210 businesses selected from this universe by convenience sampling method.

Keywords: Organizational structure, Export performance, Sustainable competitive advantage, Furniture industry.



Giriş

İşletmelerde ihracat performansı, yalnızca sektördeki müşterilere ve işletmeler arasındaki rekabete göre belirlenmemektedir. İşletmenin ihracat operasyonlarındaki başarısını ortaya koyan ihracat performansı, işletmenin örgüt yapısına da bağlı olmaktadır. İşletmeler ihracat performanslarını artırmak istediklerinde sektör içerisindeki aktörler üzerinde kısa sürede etki gösteremeyecek olması sebebiyle, örgüt yapısındaki faktörler bir adım daha öne çıkmaktadır. Bu bağlamda işletmelerin yurtdışı satış performanslarını, işletmeye ait kazanımlar ve kaynaklar da ciddi anlamda belirlemektedir. Bununla birlikte işletmelerin elinde bulunan maddi ve maddi olmayan kaynakların durumu ve işletmeye faydası da ihracat performansı üzerinde etkili olmuştur (Alper, 2015). Yoğun rekabet ortamı ve artan maliyetler ile birlikte sürekli gelişen teknolojik gelişmeler işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve yüksek ihracat performansı kazanmalarını zorlaştırmaktadır. Buna bağlı olarak işletmeler bulunduğu çevre ve sektördeki gelişmelerden etkilenmekte ve bu faktörlere göre örgüt yapılarını geliştirmek zorunda kalmaktadır. Küresel mobilya pazarı COVID-19 salgını döneminde, üretim aksaklıkları, tedarik zincirinin bozulmasından ve nakliye sorunlarından büyük ölçüde etkilenmiştir. Talep dengesizlikleri, malzeme azlığı, lojistik aksamalar ve e-ticarete verilen öncelik, perakendeci ve tüketici tavırlarında değişikliklere yol açmıştır. Bu nedenle işletmeler sürece uyum sağlamak, rekabeti sürdürebilmek ve ihracat performansını yükseltmek için örgüt yapısında bir takım düzenlemeleri hayata geçirmeyi planlamak zorunda kalmaktadır. Bu düzenlemeler mobilya ihracatı yapan işletmelerin davranışlarında birtakım değişikliklere sebep olmuştur. Mobilya sektörü çeşitli alanlarda, özellikle de kısıtlamalara ve değişen ihtiyaçlara hızlı bir şekilde uyum sağlayan ihracatçıların yüksek oranda kar elde etmelerine olanak sağlamıştır. Bunun nedeni evlerde kalma sürenin artması ve insanların evlerindeki ihtiyaçlarına daha çok odaklanması olarak ifade edilmektedir (Kaushik, 2020). Pek çok işletme ve tüketici salgın öncesi faaliyetlerine dönmeye başladıkça işler normal haline gelmeye başlamış, ancak salgın döneminde yapılan birçok değişiklik ve gelişme ilerleyen yıllarda sektörde kalıcı değişiklikler yaratmaya devam edeceği anlaşılmaktadır (Carayannis, 2021).

Mobilya ihracatı yapan işletmeler rakiplerine göre daha yüksek ihracat performansı sağlamaya çalışırken sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek için kullanabilecekleri stratejiler ve örgüt yapıları geliştirmektedir. Bu nedenle, yüksek ihracat performansı elde etmek için, işletmelerin doğru örgüt yapısı ile sürdürülebilir rekabet üstünlüğü gerçekleştirmesinde nasıl bir yol izleyeceği önemli görülmektedir (Mathur,2016). Bu gelişmeler ışığında araştırmanın amacı ihracat performansını etkileyen örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğün düzenleyici rolünü incelemektir. Araştırmada mobilya sektöründe ihracat yapan işletmelerin üst-orta düzey yöneticilerinden elde edilen veriler ile işletmenin örgüt yapısı ihracat performansı ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ile ilgili algıları dikkate alınacaktır. Çalışma bu doğrultuda literatürde önceden araştırılmayan bir konu odağını merkez edinmiştir.

Çalışmanın ilk bölümünde literatür incelenerek örgüt yapısı, ihracat performansı ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kavramları açıklanmış ve değişkenler arası ilişkiler incelenmiştir. İkinci bölümde anket çalışmasına ilişkin uygulanan yöntem açıklanmış, üçüncü bölümde yapılan analizler ve bulgulara yer verilmiş, son bölümde yapılan analizler sonucu ulaşılan sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

A. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. Örgüt Yapısı

Organize etme veya örgütlenme, örgüt yapısını oluşturan faaliyetler süreci şeklinde tanımlanmaktadır (Lendel, 2017). Bu süreç şu üç temel aşamayı içermektedir: (1) faaliyetleri anlamlı ve etkili bir şekilde gruplamak, (2) oluşturulan bu grupları örgütlerin kademeleri ve pozisyonları haline getirmek ve son olarak (3) bu pozisyonlara uygun bireyleri atamak. Bu süreç sonunda ortaya çıkan bilinçli yapı, biçimsel (formal) örgüt yapısı olarak adlandırılmaktadır. Genellikle örgüt şeması şeklinde belirtilen bu yapı, planlı ve bilinçli bir tasarımın yapılmadığı informal (biçimsel olmayan) yapılarının aksine, bir örgüt içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin belirlenen kurallar çerçevesinde bölünmesi, gruplanması ve koordine edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Özetle bu yapı, iş gücünün spesifik görevlere ayrılması ve görevler arasındaki koordinasyonun sağlanması faaliyetlerinin bütünü olarak adlandırılmaktadır. Örgüt yapısının en temelinde, organizasyon içerisindeki maddi ve sosyal faktörlerden en çok verimi elde etme düşüncesi yatmaktadır. Bu nedenle de örgüt yapısı eldeki kaynaklar çerçevesinde maliyetleri düşüren ve aynı zamanda etkinliği arttıran bir yaklaşımla inşa edilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda yöneticiler, örgüt yapısını değiştirecek kararlar alırken sadece sezgiye ve geleneklere değil, mümkün olduğunca deneysel çıkarımlardan ve rasyonel çözümlerden yararlanmalıdır. Bu nedenle kimi zaman yöneticiler, kaynakları verimli değerlendirebilmek için çeşitli ölçütlerden veya ilkelerden destek alabilmektedirler (Ahmady, 2016). Örgüt yapısı hedefler, strateji, çevre, teknoloji, organizasyon büyüklüğünden etkilenebilir. İçerik değişkenleri, yapısal değişkenlerin bulunduğu örgütü ve ortamı gösterdikleri için önemli olabilir. Yapısal değişkenler, bir örgütün iç özelliklerini gösterir ve örgütlerin ölçülebileceği ve yapı özelliklerinin birbirleriyle karşılaştırılabileceği bir temel sunar. İçerik değişkenleri yapısal değişkenleri etkiler. Karmaşıklık, formalite ve merkezileştirme, içerik değişkenlerinin önemli örnekleridir. İçerik değişkenleri, yapısal değişkenleri etkiler ve bunların bir araya gelmesiyle farklı tipte yapısal tasarımcılar ortaya çıkar (Daka, 2021).

Csaszar'a (2009) göre, örgüt yapısı işletme performansına rehberlik etmektedir ve kötü tasarlanmış bir yapı, personelin yaratıcılığını ve yenilikçiliğini engellemektedir. Örgüt yapılarının, işletmenin finansal performansı ve çalışanları yönetme yeteneği üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır (Gibson, 2015), Örgüt yapısı, işlerin ve görevlerin işletme içindeki bireyler ve ekipler arasında nasıl koordine edildiğini tanımlamaktadır. İşlevsel örgüt yapıları, müşterilerin memnuniyetini ararken, liderlerin astlarının davranışları, performansı ve çalışmalarını üzerindeki etkisini geliştirmek için moderatör görevi görmektedir (Neubert, 2016). İşlevsel ve etkin bir örgüt yapısının uygulanabilmesi için birtakım gereksinimler vardır: (1) doğrulanabilir, doğru ve ulaşılabilir olması gereken, kesin olmaları için sorumlulukların ve hedeflerin oluşturulması için güç ve yetki hiyerarşisi nicel ve doğrulanabilir olmaları için nitel olmaları gerekir. (2) Her kişinin görev, hak ve faaliyetlerinin açık bir tanımı olmalıdır. Hedeflere ulaşmak için herkesin yapması gereken, her kişinin yetki alanı belirlenmelidir. (3) Her faaliyet için gerekli bilginin nasıl ve nereden alınacağını bilmek için, her kişinin bilgiyi nereden alacağını bilmesi ve sağlanması gerekmektedir (Trez, 2012).

2. İhracat Performansı

Kavramsal olarak ihracat performansı tek bir tanımla ifade edilmemektedir. Daha önce yapılan çalışmalarda çeşitli ihracat performans ölçütleri olduğu görülmektedir. Çoğunlukla tercih edilen performans ölçütleri, ihracat satış oranları, ihracat büyümesi ve ihracattan elde edilen kazançlar gibi işletme kapsamında kabul edilen değerler olarak sıralanmaktadır (Sağlam, 2019). Değerlerin işletme kapsamında alınabiliyor olması ihracat operasyonları ve performans ilişkisini zayıf duruma getirmektedir. Bu sebeple ihracat performans ölçüsü, ürün pazarı yurtdışı satış seviyesi, ekonomik ve plamlama boyutları, nesnel ve öznel olarak incelenmektedir (Sezer, 2019).

İhracat performansı, araştırmacılar tarafından işletmenin uluslararasılaşma sürecini ölçmek için kullanılan bir ölçüm unsuruna karşılık gelmektedir. Son yıllarda işletmeleri dış pazarlara yönelten faktörleri anlamayı amaçlayan çok sayıda araştırmayla karşı karşıya kalan akademisyenler, heterojen sonuçlar bulmuşlardır. Yüksek ihracat performansı, işletmenin uzun vadede sürdürülebilirliğini sağlaması açısından işletmeler için önemlidir. Farklı örgütsel ve çevresel koşullarda yurtdışı satış hareketinin çıktısı olarak tanımlanan ihracat performansı, işletmeler ve topluluklar için iki nedenden dolayı önemlidir (Diamantopoulos, 2014). Çavuşgil & Zou (1994) ihracat performansını, işletmenin bir ürünü dış pazara ihraç ederken hedeflerine ulaşma derecesi olarak tanımlamaktadır. Uluslararası pazarlama stratejisinin planlanması ve uygulanmasında ekonomik (kar, satış, maliyet vb.) veya stratejik (pazarın genişletilmesi, yurt dışı pazar payının artması vb.) hususlar odak noktalarıdır. Araştırmacıların çoğu, ihracat performansının doğası gereği çok boyutlu olduğunu kabul etse de pek çok şekilde kavramsallaştırılabilir ve işlevselleştirilebilmektedir (Dahan, 2023). İhracat performansı, kurumsal beklentilere karşı kıyaslamalı bir performans ölçüsü sağladığı ve gelecekteki stratejilerin seçimini etkilediği için iç ve dış yönetsel tatmini içermektedir. Yurtdışı satış yapan işletmenin planlamaları ile arasındaki uyumun, çevresi ve performansı yönünden ciddi oranda ve pozitif etkileri bulunmaktadır. Yurtdışı satış operasyonlarının pazarlamasının başlangıcı sektörel örgütün yapısı, hareketleri ve performansı kapsamındadır ve iki faktör üzerine kurulmaktadır. İlk olarak örgütler kaynaklar için

çevrelerine gereksinim duyarlar. İkinci faktör ise örgütler, plan ve programlar yaparak ve bunu devam ettirerek bağımlılıklarını yönetebilmektedir (Balta & Fatih, 2022).

İhracat veya diğer bir adıyla yurtdışı satış girişimi performansı üç farklı seviyede ifade edilebilmektedir. Bunlar finansal, stratejik ve yurtdışı satış girişiminden memnuniyet olarak sıralanabilmektedir. İhracat performansının bu üç seviyeli yapısı sektördeki farklı aktörler arasında genelleştirilebilmektedir. İhracat performansının temelindeki stratejik performans, işletmenin sektörde gösterdiği performansa bağlı olan etkilere göre yöneticilerin performans algısını etkilemektedir. İhracat performansını tanımlamanın ve ölçmenin en çok tercih edilen yönü sebebiyle, finansal performansa dikkat çekilmektedir. Burada anlatılmak istenen asıl amaç, finansal performansın bir işletmenin ihracat performansı stratejisinin en önemli faktörü olarak vurgulanmasıdır. Bu nedenle, ihracat performansı, işletmenin pazarlama performansının ölçülmesi gibi finansal açıdan ölçüldüğü şekilde ölçülmesi gerektiği belirtilmektedir. Bu şekildeki ihracat performansı kavramını kabul eden araştırmalar, çoğunlukla ihracat performansını, gerçekleşen ihracat operasyonları, gerçekleşen ihracatın oranı, ihracat kazançları ve ihracat sıklığı (ihracat/satış oranı) gibi faktörlerle ölçmektedir (Helvacıoğlu & Demirkol, 2023).

3. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü

Rekabet üstünlüğü sağlama amacının temelinde sürdürülebilir olma hedefi bulunmaktadır. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü diğerlerine karşı sürdürülebilir bir üstünlük yaratan bir takım bütünleşmiş hareket olarak tanımlanabilmektedir (Salunke, 2019) Rekabet üstünlüğü sağlamada sürdürülebilirliğin en dikkat çeken faktörü, sektörde bulunan ve işletmenin performansının devamı için tehlike oluşturan diğer işletmelerin eksiklerini tespit edip kapatmak için gerekli planlamaları yapmamalarıdır. Sektördeki potansiyel rakipler aralarındaki rekabetten ortaya çıkan boşluğu doldurabilir ve bu sebeple rekabet üstünlüğünün temelinde yatan devamlılık gereğini sürdürülebilir hale getiremez. Sürdürülebilirliği gerçekleştirmek için işletmeler yönünden potansiyel rakipler, bir işletmenin ürettiği üstün ürün ve hizmet kalitesini basitçe taklit edemiyorsa devamlı olma şansı büyük oranda yüksektir. Farklı bir ifadeyle farklı olmanın temelinde yatan özellikler özgün olmalı ve işletmeyi diğerlerinden ayrı bir yere koymalıdır. Bu nadir, değerli ve taklit edilemez soyut stratejik kaynaklar, rekabet üstünlüğü yaratmanın yanı sıra sürdürmenin de motorudur. Bu eşsiz kaynaklar sayesinde, bir işletme yenilikçi ve yüksek kaliteli ürün ve hizmetler üretmenin yanı sıra sunma konusunda da yeterli hale gelmekte ve bir fark yaratmaktadır. Bu bağlamda sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğüne sahip olmanın koşulu, potansiyel rakiplerin, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmeyi taklit edememesine bağlıdır (Kuncoro & Suriani, 2018).

Bambang (2021), sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü bir işletmenin rakiplerinden daha iyi performans göstermesini sağlayan özellik olduğunu belirtmektedir. Sürdürülebilir, rekabet üstünlüğü geliştirmek, müşteri sadakati, harika bir konum, benzersiz mallar, uygun dağıtım kanalları, iyi satıcı ilişkileri, müşteri hizmetleri için bir itibar ve birden fazla avantaj kaynağı gerekmektedir. Buna ek olarak sürdürülebilir rekabet üstünlüğü rakiplerini yenmenin mümkün olması için taklit edilmesi zor benzersizlik veya özellikler yaratma yeteneğidir. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, işletmenin kolayca taklit edilemeyen bir avantajla rekabetçi pazar payı içinde lider konumunu ve uluslararası pazarda fiyat,

ürün veya hizmetlerle rakiplerini geride bırakma becerisi olarak da ifade edilmektedir (Kaleka & Morgan, 2017).

İbrahim & Zayed (2018) yaptıkları çalışmada rekabet üstünlüğünün ancak doğru insanlara sahip olmakla sağlanabileceğini savunmaktadır. Odonez De Pablos (2004), sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün, rakiplerin kolayca taklit edemediği şirkete özgü değerli kaynaklardan kaynaklandığına inanmaktadır. Odonez De Pablos (2022)'a göre, insan sermayesi, ilişki sermayesi ve yapısal sermaye, işletmeler için sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü elde etmiş olurlar. Ann (2013), rekabet üstünlüğünün, bir işletmenin rakiplerinden daha iyi bir şey yaptığı veya diğer işletmelerin arzuladığı bir şeye sahip olduğunda elde edildiği konusunda benzer bir görüşü paylaşmaktadır. Rathod (2014) için organizasyonel yetenek, stratejik hedeflere ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne ulaşmada bir örgütün en değerli kaynağını temsil etmektedir.

Maddi olmayan stratejik kaynaklarda, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü yaratmanın ve sürdürmenin motoru olarak belirtilmektedir. İşletme rakiplerinde olmayan eşsiz kaynakları sayesinde, yenilikçi ve kaliteli ürün ve hizmet üretmenin yanı sıra ürünlerini rakiplerinden farklı olarak sunma konusunda da yetkin hale gelerek fark yaratmaktadır. Ayrıca, organizasyonel yetenekler ve fırsatlar arasındaki uyumun da sürdürülebilir rekabet üstünlüğünde önemli etkisi olduğu görülmektedir. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek için benzersiz temel yetkinlikleri oluşturmak amacıyla kaynakların en iyi şekilde kullanımını dikkate alınmaktadır. İstenilen rekabetçi stratejik konuma ulaşmak için işletmeler, insan kaynakları, örgüt yapısı stratejileri, düzenlemeler ve uygun bilgi kaynakları gibi faktörleri gözlemleyerek yetkinliklerini geliştirebilmektedir (Taggart, 2022).

4. Kavramlar Arası İlişki ve Hipotez Geliştirme Süreci

İhracat performansı ise genellikle, işletmenin ihracat faaliyetlerinin etkinliğini ve etkililiğini ifade eder ve genellikle ölçütlerle belirlenir. Bunlar arasında ihracat satışlarının miktarı, ihracat kâr marjı, ihracat büyüme oranı ve ihracatın toplam satışlara oranı gibi kriterler bulunur (Leonidou, 2007). Örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisi, literatürde geniş çaplı olarak incelenmiştir. İlk olarak, çok yönlülük kavramı önemli bir özellik olarak belirlenmiştir. Çok yönlülük, bir örgütün hem mevcut operasyonlarını sürdürme hem de yeni fırsatları araştırma yeteneğini ifade etmektedir. Raisch (2009) çalışmasında, çok yönlülüğün ihracat performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki olduğu sonucuna varmıştır.

Örgüt yapısı ve ihracat performansı arasındaki ilişki üzerinde bilgi ve öğrenme yeteneklerinin önemli bir etkisi olduğu belirtilmektedir. Buna göre örgütlerin daha geniş bir coğrafi yayılma ve pazar çeşitliliği bulunduğu, daha karmaşık ve katmanlı bir örgüt yapısına ihtiyaç duyabileceği gözlemlenmiştir. Bu tür bir örgüt yapısı, işletmelerin karmaşık dış pazar koşullarına hızlı bir şekilde yanıt verme kapasitesini artırabilir ve böylece ihracat performanslarını olumlu yönde etkileyebilir. Bununla birlikte, büyük ölçekte dışa açık işletmelerde, çok katmanlı ve ayrıntılı bir örgüt yapısının, pazarlara hızlı ve esnek bir şekilde yanıt verme kabiliyetini azaltabileceği belirtilmektedir. Bu, daha az karmaşık bir örgüt yapısının, ihracat performansını olumlu yönde etkileyebileceğini öne sürmektedir (Singh vd., 2018). Daha merkezîyetçi bir örgüt yapısı, daha hızlı ve daha kararlı ihracat kararları almayı

sağlayabilirken, daha yüksek düzeyde yetki devri, işletmelerin dış pazarlardaki fırsatları daha hızlı ve etkin bir şekilde algılamalarını ve bu fırsatlardan yararlanmalarını sağlayabilmektedir. Örgüt yapısı etkisinin büyüklüğü ve niteliği, örgütün belirli durumuna ve özelliklerine bağlı olarak değişebilmektedir. Daha geniş ve karmaşık bir örgüt yapısının ihracat performansını artırabileceği, ancak aynı zamanda daha az karmaşık bir örgüt yapısının da ihracat performansını artırabileceği düşünülmektedir (Boso,2018). Literatür ışığından yola çıkarak aşağıdaki hipotezi öne sürebiliriz:

H1: “Örgüt yapısının ihracat performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır”.

Örgüt yapısı, ihracat performansı ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü arasındaki ilişkiler, son yıllarda akademik araştırmaların merkezinde yer almaktadır. Özellikle örgüt yapısının, ihracat performansı üzerindeki etkisinde, sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolü, stratejik yönetim ve uluslararası iş literatüründe önemli bir konu olmaktadır (Morgan, 2015).

Bir işletmenin çok boyutlu bir örgüt yapısına sahip olması, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve ihracat performansı ile uyumlu bir şekilde bağlantılı olacağı ifade edilmektedir. Çeşitli ihracat kanalları tercihi göz önüne alındığında başarılı bir ihracat için işletmelerin kendilerine ait bir satış ofisi kurması, bir ortakla çalışması ve örgüt yapısını bu kanallara uygun olarak belirlemesi gereklilik olarak düşünülmektedir (Kalinic, 2022). Uygun örgüt yapıları belirlenerek işletmeye özgü yeteneklerin/kaynakların kullanılması veya geliştirilmesi kolaylaşarak rekabet üstünlüğü ve bunun sonucu olarak ihracat performansı da etkilenmektedir (Barney vd., 2001). İhracatçıları açısından bunun sonuçları net olarak anlaşılmaktadır. İhracat sırasında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanmak örgüt yapısı yeteneklerinin kullanılma şeklini ve ihracat performansını önemli ölçüde etkilemektedir (Oura,2016:928). Bilginin üretilmesini, yayılmasını ve yanıt verme yeteneğini kolaylaştıran yapıların kullanılması, bir işletmenin müşterilere istek ve ihtiyaçlarına daha iyi karşılık gelen çözümler sunma yeteneğini artırması ve aynı zamanda rakiplerinden farklı bir şey sunması sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanılmasına yardımcı olmakta ve bunun sonucunda işletmenin üstün ihracat performansı gösterdiği anlaşılmaktadır (Morgan vd., 2012).

İncelenmek istenen hipotezde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün, örgüt yapısının ve ihracat performansının etkileşimi ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün iki değişken arasında etkileşim olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, örgüt yapısının, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü vasıtasıyla ihracat performansını nasıl etkileyebileceği sorgulanmaktadır. Bu hipotezin daha iyi anlaşılması ve test edilmesi, örgüt yapısı, ihracat performansı ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü arasındaki dinamikleri daha iyi anlamamıza yardımcı olacaktır.

Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ise bir işletmenin uzun vadede rakiplerine karşı üstün bir performans göstermesini sağlayan benzersiz ve değerli kaynaklar ve yeteneklere atıfta bulunmaktadır (Barney, 1991). Bu kaynaklar ve yetenekler, örgüt yapısı tarafından etkilenebilmekte ve ondan türeyebilmektedir. Bir dizi araştırma da, örgüt yapısının ihracat performansını etkileyebileceğini göstermektedir. Brouthers & Nakos (2015), merkeziyetçi bir örgüt yapısının, ihracat performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceğini belirtmektedir. Örgüt yapısının, işletmenin dış pazarlara uyum sağlama ve fırsatlara yanıt verme yeteneği üzerinde büyük etkisi olabilmektedir. Bu bağlamda,

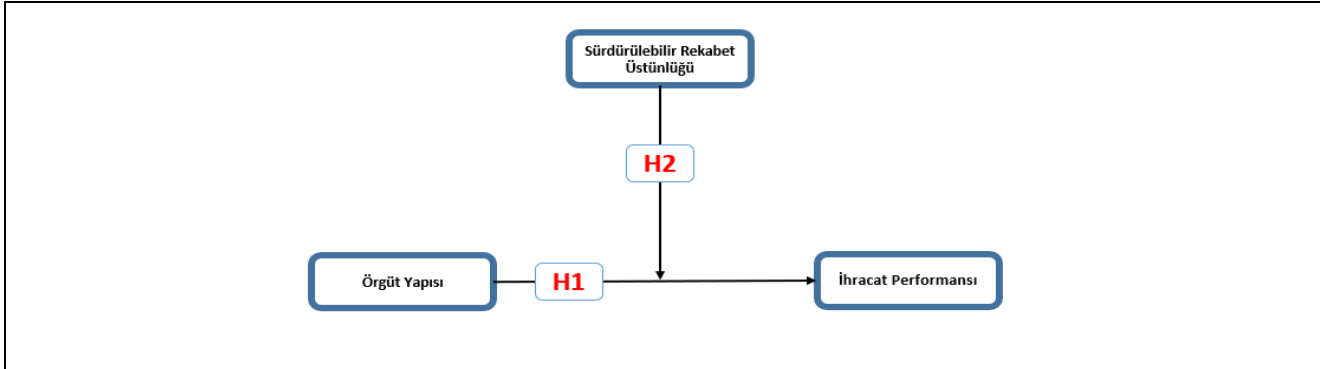
sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolü öne çıkmaktadır. Bir işletmenin örgüt yapısı, sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün geliştirilmesinde önemli rol oynamaktadır (Sirmon vd., 2007). Örgüt yapısı, belirli kaynakların ve yeteneklerin geliştirilmesi ve kullanılmasını sağlamaktadır, bu da ihracat performansı üzerinde belirgin bir etkiye sahip olmaktadır. Bu argümanlara dayanarak, aşağıdaki hipotezi öne sürebiliriz:

H2: "Örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolü vardır."

5. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu çalışma, örgüt yapısı ve ihracat performansı ilişkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolünü göstermeyi amaçlamaktadır. Örgüt yapısının ihracat performansı üzerinde etkisi literatürde incelendiği görülmektedir (Kaleka, 2017). Bunun yanısıra sürdürülebilir rekabet üstünlüğü de, bir ürünün ihraç edilmesi için işletmenin hedeflerini (stratejik hedefler ve ekonomik hedefler) ne ölçüde gerçekleştirebileceğini etkilemektedir (Rua, 2018). Bu bağlamda araştırmanın amacı ve kapsamı gereği genel tarama modeli tercih edilmektedir. Literatürden elde edilen bilgiler kapsamında, araştırmanın konusu olan değişkenlerin birbirleriyle ilişkisine dair model önerisi oluşturulmuştur. Bu sebeple örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolünü ifade eden bir araştırma modeli geliştirilmeye ve test edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yer alan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.

Şekil 1. Araştırma modeli



B. YÖNTEM

Bu kısımda araştırmanın evreni, veri toplama aracı, tekniği, modeli ve analizi ile ilgili modeli ve analizi ele alınmıştır. Araştırma nicel bir çalışma olup anketle veri toplama yöntemine başvurulmuştur. Araştırma verileri yüz yüze ve Google Forms ile çevrimiçi olarak 15 Mart 2023-1 Haziran 2023 tarihleri arasında elde edilmiştir. Bu kapsamda İstanbul Ticaret Üniversitesi Etik Kurulu'ndan veri toplama yöntemi uygunluğu konusunda onay alınmıştır.

1. Araştırmanın Evreni

2020 mobilya sektörü raporuna göre mobilya ihracatı yapan 39.041 işletme olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın evreni 197,733 olarak belirlenmiştir. Bu işletmeler arasından kolayda örneklem yöntemi ile

seçilen 210 işletmeden 240 üst-orta düzey yönetici ile yüz yüze ve online anket yönetim ile veriler toplanmıştır. Konu edilen bu araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı oranı öngörülerek seçilecek işletme yöneticileri örneklem büyüklüğü 210 olarak hesaplanmıştır. Ancak mobilya ihracatı yapan işletmelerde çalışan orta ve üst düzey, çalışanlar sayısı net olarak bilinmediği için Hair vd., (2010) her soru için en az 5 katılımcı olmalı görüşlerini belirtmiş, MacCallaun & Widaman (1999)'e göre her soru için en az 10 katılımcı olmalı şeklinde görüşünden yola çıkarak soru sayısının 5 katı kadar örnekleme dahil edilmiştir. Dolayısı ile bu çalışmada örneklem olarak demografik bilgiler haricinde ölçeklere ait 42 soru bulunduğundan en az 210 katılımcı hedeflenmiş ve kolayda örneklem yöntemi ile 240 katılımcıya ulaşılmış olup araştırmanın evreni 240 kişiden oluşmaktadır.

2. Veri Toplama Araçları

Örgüt Yapısı Ölçeği (ÖYÖ): Schaffer (1987) örgütsel yapının ölçümünde merkezileşme, biçimselleşme ve uzmanlaşma olmak üzere üç ayrı örgütsel yapı boyutunu incelemiştir. Ölçeği Özdemir, (2020) çalışmasında kullanmıştır. Her bir unsur 4 ifadeyle ölçülecek şekilde toplam 12 ifade ve 5'li likert puanlama (5=Her zaman, 1=Hiçbir zaman) kullanılarak ölçülmüştür.

İhracat performansı Ölçeği (İPÖ): Finansal ve stratejik performans ölçütlerinin beraber dikkate alındığı ölçekte 6 soru bulunmaktadır. İhracat performansının ölçümünde, Zou vd., (1998) tarafından oluşturulan ve literatürde genel kabul görmüş olan EXPERF Skalası'ndan faydalanılmıştır. EXPERF Skalasında yer alan finansal ve stratejik ihracat performansı boyutları tek bir boyut altında toplanmaktadır. Karaca (2016) doktora tezinde EXPERF ölçeği kullanmıştır. İhracat performansı, belirlenen sektördeki ana rakiplerle kıyaslamalı olarak "çok kötü" (1)'den "çok iyi" (5)'e doğru sıralanan 5'li likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Ölçeği (SRÜÖ): Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü ölçeği Powers & Hahn (2004) ve Taşkın, Kayabaşı & Kiracı (2011) tarafından oluşturulan ölçek maddelerinden uyarlanarak belirlenmiştir. 5'li likert ölçeği biçimindeki yanıtlar 1 "Hiçbir Zaman", 2 "Çok Nadir", 3 "Ara Sıra", 4 "Genellikle", 5 "Her Zaman" ifadesine karşılık gelecek şekilde kodlanmıştır.

3. Verilerin Analizi

Araştırma sürecinde elde edilen verilerin analiz edilmesi için SPSS 25 ve LISREL 8.7 paket programları kullanılmıştır. Araştırma modelini oluşturan değişkenlere ait kullanılan ölçeklerin daha önceki çalışmalarda geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarının yapılması sebebiyle çalışmada doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca ayırım ve birleşme geçerliliği de araştırılmıştır. Geçerliliği sağlanan ölçeklerin Cronbach's Alpha değeri (α) ve birleşik güvenilirlik değeri (CR) hesaplanmıştır. Sonrasında araştırma modelinde yer alan hipotezleri test edilmesi için ve düzenleyicilik etkisini ölçmek için PROCESS analizi yapılmıştır.

C. BULGULAR

1. Demografik ve İşletme Deneyimi Değişkenlerine Ait Bulgular

Katılımcıların demografik ve işletme deneyimi özelliklerine ilişkin bulgular aşağıda yer alan Tablo 1 ve Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların demografik değişkenlerine ait dağılımlar

Demografik	Grup	n	%
Çalışılan departman	İhracat	119	49,58
	Yurtdışı satış	121	50,42
Unvan	CEO	44	18,33
	Üst düzey yönetici	94	39,17
	Orta düzey yönetici	102	42,5
Yaş	25-34	72	30
	35-44	79	32,92
	45-54	40	16,67
	55+	49	20,42
Eğitim durumu	Lise veya altı	16	6,67
	Yüksekokul	61	25,42
	Lisans	73	30,42
	Yüksek lisans	73	30,42
	Doktora	17	7,08
	Toplam	240	100

Tablo 2. Katılımcı işletmelerin deneyim değişkenlerine ait dağılımlar

İşletme Deneyimi	Grup	n	%
İhracat yapılan ülke sayısı	5’ten az	84	35
	5-9	105	43,75
	10+	51	21,25
İhracat deneyimi	5 yıldan az	36	15
	5-9	76	31,67
	10-14	76	31,67
	15-19	36	15
	20+	16	6,67
İşletme tecrübesi	5 yıldan az	109	45,42
	5-9	69	28,75
	10-14	42	17,5
	15+	20	8,33
	Toplam	240	100

Katılımcıların büyük çoğunluğunun çalıştıkları kurumun 5-9 ülkeye ihracat yaptıkları (n:105, %43.75), yurt dışı departmanda görev yaptıkları (n:121, %50.42), orta düzey yönetici oldukları (n:102, %42.50), 35-44 yaş aralığında (n:79, %32.92), lisans ve yüksek lisans mezunu (n:73; %30.42), 5-9 ve 10-14

yıllık ihracat deneyimine (n:76; %31.67) ve 5 yıldan az işletme tecrübesine sahip oldukları (n:109; %45.42) belirlenmiştir.

2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmadaki örgüt yapısı, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve ihracat performansı değişkenleri ile 42 adet değişkeni içeren ölçüm aracının yapı geçerliliği testi LISREL 8.7 programı aracılığı ile her ölçek doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Veriler normal dağılım gösterdiği için Maximum Likelihood hesaplama yöntemi kullanılmış ve sonuçlar Tablo 3'te yer almaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarında uyum değerleri istenilen değerlerde olduğundan ölçeklerin orijinal yapılarındaki faktör yapıları doğrulanmıştır.

Tablo 3. Ölçeklere Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Değişken	Madde No	Standardize Edilmiş Faktör Yüğü	Standart Hata	t Değeri	P	CR	AVE
İhracat Performansı	IP1	0,95	0,09	20,52	P<0.01**	0,88	0,56
	IP2	0,71	0,49	13,67	P<0.01**		
	IP3	0,71	0,50	13,43	P<0.01**		
	IP4	0,69	0,53	12,99	P<0.01**		
	IP5	0,71	0,49	13,57	P<0.01**		
	IP6	0,67	0,56	12,65	P<0.01**		
X²/sd:2,965; RMSEA:0,044; CFI:0,99; GFI:0,98; AGFI:0,97; NNFI:0,99; NFI:0,99; RMR:0,025; SRMR:0,018							
OY (Merkezileşme Boyutu)	OY1	0,97	0,06	19,52	P<0.01**	0,89	0,67
	OY2	0,76	0,42	15,91	P<0.01**		
	OY3	0,76	0,42	15,78	P<0.01**		
	OY4	0,76	0,42	15,90	P<0.01**		
OY (Biçimselleşme Boyutu)	OY5	0,93	0,13	17,82	P<0.01**	0,85	0,59
	OY6	0,77	0,41	13,39	P<0.01**		
	OY7	0,68	0,53	11,51	P<0.01**		
	OY8	0,67	0,55	11,29	P<0.01**		
OY (Uzmanlaşma Boyutu)	OY9	0,96	0,09	19,43	P<0.01**	0,90	0,70
	OY10	0,77	0,41	13,84	P<0.01**		
	OY11	0,80	0,36	14,65	P<0.01**		
	OY12	0,80	0,37	14,52	P<0.01**		
X²/sd:1,948; RMSEA: 0,067; CFI:0,99; GFI:0,94; AGFI:0,91; NNFI:0,98; NFI:0,98; RMR:0,020; SRMR:0,016							
SRU (Farklılaşma Boyutu)	SRU1	0,97	0,06	21,03	P<0.01**	0,95	0,60
	SRU2	0,76	0,42	14,08	P<0.01**		
	SRU3	0,77	0,41	14,21	P<0.01**		
	SRU4	0,78	0,39	14,61	P<0.01**		
	SRU5	0,75	0,44	13,74	P<0.01**		
	SRU6	0,73	0,46	13,31	P<0.01**		
	SRU7	0,74	0,46	13,35	P<0.01**		

	SRU8	0,75	0,44	13,62	P<0.01**			
	SRU9	0,75	0,44	13,60	P<0.01**			
	SRU10	0,76	0,42	14,08	P<0.01**			
	SRU11	0,77	0,41	14,18	P<0.01**			
	SRU12	0,78	0,40	14,41	P<0.01**			
	SRU13	0,76	0,43	13,87	P<0.01**			
SRU								
(Stratejik	SRU14	0,94	0,12	19,21	P<0.01**			
Kararsızlık	SRU15	0,75	0,44	14,09	P<0.01**			
Boyutu)	SRU16	0,76	0,42	14,41	P<0.01**	0,86	0,67	
SRU	SRU17	0,93	0,13	19,15	P<0.01**			
(Odaklanma	SRU18	0,76	0,43	14,10	P<0.01**	0,85	0,66	
Boyutu)	SRU19	0,74	0,46	13,61	P<0.01**			
SRU	SRU20	0,95	0,09	19,91	P<0.01**			
(Maliyet	SRU21	0,79	0,38	14,50	P<0.01**			
Liderliği	SRU22	0,76	0,42	13,90	P<0.01**	0,91	0,66	
boyutu)	SRU23	0,79	0,37	14,66	P<0.01**			
	SRU24	0,76	0,43	13,73	P<0.01**			
X²/sd:1,275; RMSEA:0,033; CFI:0,99; GFI:0,96; AGFI:0,92; NNFI:0,90; NFI:0,99; RMR:0,021; SRMR:0,016								
OY: Örgüt Yapısı; SRU: Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü; IP: İhracat Performansı								

DFA sonuçlarına göre, modelde yer alan değişkenlere ait faktör yük sonuçları 0,01 düzeyinde anlamlı sonuçlar verdiği tespit edilmiştir. DFA sonucundaki uyum indeks değerleri incelendiğinde her ölçeğin gerekli uyumu sağladığı ve “kabul edilebilir uyum” ve “mükemmel uyum” aralığında olduğu belirlenmiştir (Hair vd., 2014). Yine her ölçek için ortalama açıklanan varyans (AVE) değerinin 0,50’den yüksek olması ve yapı güvenilirliğinin (CR) 0,70 ve üstü olması ölçüm araçlarının yüksek derecede güvenilir olduğunu ifade etmektedir (Fornell & Larcker, 1981). Tablo 3’teki sonuçlara göre araştırmadaki ölçekler güvenilirirdir.

3. Değişkenlere Ait Betimsel İstatistikler ve Korelasyonlar

Araştırmada değişkenlerin arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü belirlemek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmadaki örgüt yapısı, ihracat performansı ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü arasındaki ilişkilerin incelendiği korelasyon analizi tablosu, değişkenlerin ortalamaları, standart sapma ve güvenilirlik değerleri Tablo 4’te gösterilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik analizi sonucu Cronbach’s Alpha katsayılarının 0,60’ın üzerinde değerler aldığı ve bu değerlere sahip ölçeklerin güvenilir olduğu görülmektedir (Cohen, 2007).

Tablo 4. Betimsel İstatistikler ve Korelasyonlar

Değişkenler	Ort.	s.s	Cronbach's Alpha	1	2	3
İhracat Performansı (1)	3,10	0,98	0,903	1	,644**	,365**
Örgüt Yapısı (2)	3,09	0,84	0,879		1	,165*
Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü (3)	2,89	0,90	0,944			1

**p<0.01;*p<0.05; Pearson Korelasyon Analizi

Likert formatında oluşturulan ölçeklerde elde edilen puanlar sonucu katılımcıların yanıtlarının düzeylerinin hesaplanmasında 0,8 puan aralığı (4/5=0,80) kullanılmıştır. Bu durumda Likert yapıdaki ölçeğin başlangıç puanı olan 1 puanın üzerine 0,8'lik puan aralığı eklenerek her ölçüm düzeyine denk gelen aralık hesaplanmaktadır. Bu durumda 1-1,80 aralığı "çok düşük", 1,81-2,6 aralığı "düşük", 2,61-3,4 aralığı "orta", 3,41-4,2 aralığı "yüksek" ve 4,21-5,0 aralığı "çok yüksek" düzeyi temsil etmektedir Ölçeğin toplam puan ile hesaplanması durumunda aralıkların madde sayısı ile çarpılması gerekmektedir (Durmaz, 2020). Bu bilgi ışığında katılımcıların; ihracat performansı algısının 3.10±0.98 ile orta düzeyde, örgüt yapısı algısının 3.09±0.84 ile orta düzeyde ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğün düzeylerinin 2.89±0.90 ile yine orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya dâhil olan katılımcıların ihracat performansı düzeyleri ile örgüt yapıları arasında pozitif yönü anlamlı yüksek düzeyde bir ilişki olduğu (r=0.644; p<0.01) ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü arasında pozitif yönlü anlamlı düşük düzeyde bir ilişki olduğu (r=0.365; p<0.01) belirlenmiştir. Katılımcıların örgüt yapısı düzeyleri ile sürdürülebilir rekabet üstünlüğü arasında pozitif yönü anlamlı düşük düzeyde bir ilişki olduğu (r=0.165; p<0.05) görülmüştür. Ölçüm araçlarına ait madde iç tutarlılık düzeylerinin incelenmesinde Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısına bakılmış bu değerlerin 0.70'in üzerinde olmasından dolayı tüm ölçüm araçların güvenilirliğinin yüksek olduğu görülmüştür.

4. Araştırmanın Hipotezlerinin Testi

Araştırmanın bu kısmında araştırma amacına uygun olarak kurulan hipotezlerin test edilmesinde regresyon analizi yapılmıştır.

Regresyon analizi yapılmadan önce regresyon analizlerinin varsayımları olan verilerin dağılımının normal olması, değişkenler arasında ilişkinin olması ve değişkenler arasında otokorelasyon problemlerinin olmaması durumları incelenmiştir. Araştırma kapsamında modele dâhil edilen verilerin dağılımının normal dağılım olduğu, modele dâhil edilen değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı sonucu ise Tablo 5'te verilmiştir. Modeldeki her yol katsayısına ait regresyon modeli için otokorelasyon olup olmadığının incelenmesinde Durbin Watson değerine bakılmış ve bu değerinin 1-3 arasında olması nedeniyle kurulan her regresyon katsayısı için oto korelasyon olmadığına karar verilmiştir (Field, 2003).

5. Araştırmanın Hipotez Testi Sonuçları

Araştırmanın birinci hipotezi olarak “Mobilya sektöründe çalışan yöneticilerin örgüt yapısı algılarının ihracat performansı tutumları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” şeklinde kurulmuş olup, bu hipotezin test edilmesi için linear regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 5. Örgüt Yapısı Algılarının İhracat Performansı Üzerindeki Etkisine Ait Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu

Değişkenler	β	s.h.	t	Sig (p)	F	Sig (p)
Sabit	0,787	0,184	4,269	,001**	168,449	,001**
OY	0,748	0,058	12,979	,001**		

Durbin Watson =1,939; R²=0,412; **P<0.01
Bağımsız Değişken: Örgüt Yapısı (OY)
Bağımlı Değişken:İhracat Performansı (İP)

Tablo 5'teki sonuçlara göre örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı olduğu ve bu etkinin pozitif düzeyde anlamlı bir etki olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.748$; $t=12.979$; $p=0.001<0.01$). Araştırmanın birinci hipotezi için kurulan regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{İhracat Performansı} = 0.787 + 0.748 * \text{Örgüt Yapısı}$$

Regresyon eşitliği incelendiğinde örgüt yapısında bir birimlik bir iyileştirme olduğunda ihracat performansında 0.748 birimlik iyileştirme olacağı belirlenmiştir. Ayrıca regresyon modelinin açıklama düzeyi olan R² değeri incelendiğinde örgüt yapısının tek başına ihracat performansının %41.2 oranında açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,41,2). Bu sonuçlara göre araştırmanın 1. Hipotezi desteklenmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezi olarak “Mobilya sektöründe çalışan yöneticilerin örgüt yapısı algılarının ihracat performansı tutumları üzerindeki etkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyicilik rolü vardır.” şeklinde kurulmuş olup, bu hipotezin test edilmesi için PROCESS kullanılmıştır.

Aracılık etkisinden farklı olarak düzenleyicilik etkisi, üçüncü bir değişkenin alacağı değer çerçevesinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin farklılaşmasını ifade etmektedir. Bu çerçevede düzenleyici değişken, bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve / veya derecesini etkileyen, artıran veya azaltan nicel değişken durumundadır (Baron & Kenny, 1986).

İstatistiksel olarak incelendiğinde düzenleyici değişken, iki değişken arasındaki ilişkiyi, bağımsız değişken ile etkileşimde bulunarak farklılaştırmaktadır. Diğer bir anlamda bağımlı değişkenin bağımsız değişken ile birlikte kurduğu bir modele düzenleyici değişkenin dahil edilmesiyle, bağımlı değişkenin üzerindeki etki, bağımsız değişken ve düzenleyici değişken arasındaki etkileşim etkisi (bağımsız değişken x düzenleyici değişken) ile açıklanmaktadır.

Bu bağlamda, istatistiksel olarak değişkenin düzenleyici bir etkisinin olup olmadığını anlamak için, bağımsız değişkenin ve düzenleyici değişkenin çarpımı ile ortaya çıkan bir etkileşim terimine ihtiyaç duyulmaktadır. Düzenleyicilik etkisinin test edilebilmesi için bağımsız değişken, düzenleyici değişken ve etkileşim kavramı beraber modele katılmakta ve düzenleyicilik etkisinin varlığı etkileşim teriminden bağımlı değişkene çıkan yolun anlamlılığı ile sağlanmaktadır.

Merkezleştirilmiş puanlarla gerçekleştirilen analizde bir bağımsız değişkenin ağırlığı diğerlerinin etkisi sıfır kabul edilerek yorumlanmamakta, bunun yerine ortalama değerde oldukları varsayılmaktadır. Böylece, değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorunu ortadan kaldırılmış olmaktadır (Williams, 2013). Bu anlamda, çoklu bağıntı problemi yaşamamak adına etkileşim terimi merkezleştirilmiştir.

Araştırma kapsamında rekabet üstünlüğü değişkeninin düzenleyici rol üstlenip üstlenmediğine ait bulgular aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

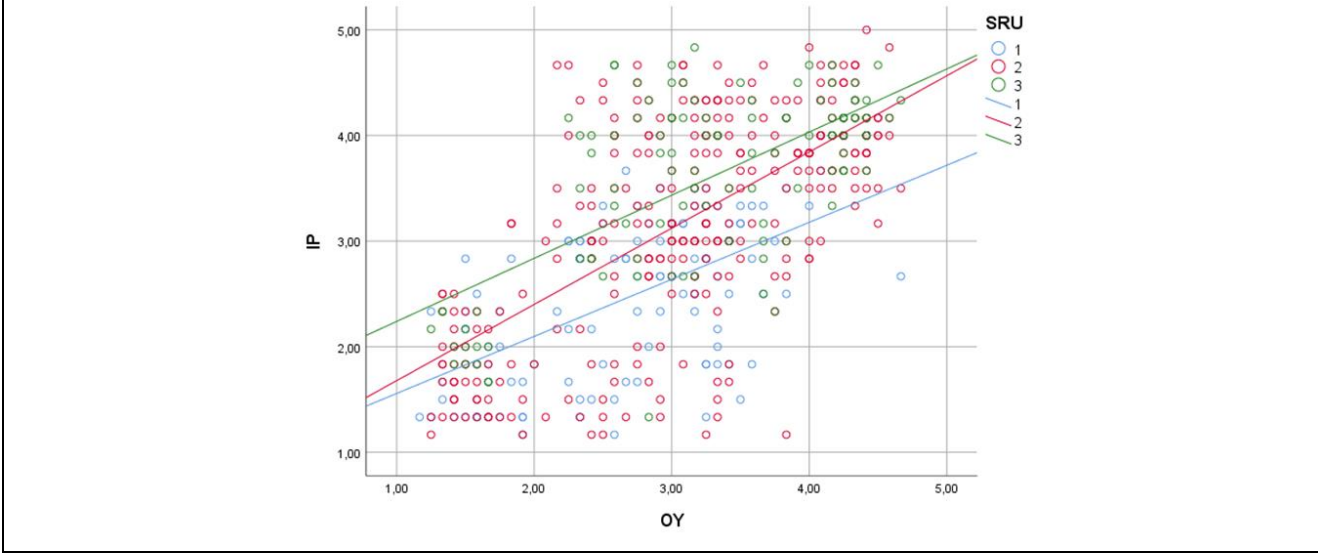
Tablo 6. Düzenleyicilik Rolüne Ait Sonuçlar

Variables	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	-0,0121	0,6281	0,193	-0,3246	-0,2496	1,2254
SRU (M)	0,3289	0,2022	1,6263	0,1052	-0,0695	0,7273
OY (X)	0,7381	0,2046	3,6071	0,004**	0,3350	1,1412
Etkileşim Değeri (OY*IP)	-0,0183	0,0643	-0,2068	0,8364	-0,1401	0,1135

R²=0,4832; **p<0.01

Tablo 6 incelendiğinde etkileşim değerinin ihracat performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir (t=-0.2068; p=0.8364>0.05). Bu sonuç örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolü olmadığını göstermektedir. 2. Hipotez desteklenmemiştir. Ayrıca etkileşim değerinin LLCI ile ULCI değerlerinin sıfır değerini içermesi düzenleyiciliği olmadığını göstermektedir. Yine de düzenleyiciliğe net karar verebilmek için düzenleyicilik grafiğine bakılmıştır.

Şekil 2. Örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyicilik rolüne ait grafik



Şekil 2 incelendiğinde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü'nün linear yapılarının birbirleriyle paralellik sağladığı belirlendiğinden bir çakışma durumu söz konusu olmadığı için düzenleyici etki olmadığı anlaşılmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

İşletmeler, rekabetin arttığı küresel ortamda ve COVID-19 ile başlayan krizin gölgesindeki mevcut ekonomik koşullarda ihracat performanslarını yükseltmeleri için kaynaklarını etkili kullanmak zorundadırlar. Özellikle ihracat, işletmelerin kaynak ve yetenek havuzlarını artırmalarına, örgüt yapılarını ve yetenekleri geliştirmelerine, rekabet üstünlüklerini sürdürebilmelerine ve hâlihazırda sahip oldukları verimli yapılarını geliştirmelerine yardımcı olabilmektedir (Ferreira, 2016). Sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü birçok olgudan etkilenen finansal ve finansal olmayan faktörleri de içeren karmaşık bir olgu olarak tanımlanabilir. Küreselleşmiş ekonomik rekabetin yeni ve çoğu zaman zorlu koşulları, rekabet edebilirlik terimini hem bireysel olarak hem de karmaşıklıkları açısından çok sayıda gösterge aracılığıyla ölçülebilen ve analiz edilebilen geniş bir konu olarak benimsemeye zorlamaktadır. İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için sürekli gelişim gösteren koşullara uyum sağlamak zorunda olmaları ve yeniliklerin getirdiği rekabet ortamında üstünlük sağlayabilmeleri örgüt yapılarındaki yapacakları değişimler ve buna bağlı olarak gelişen koşullara uyum sağlayabilmeleri ile önemli ölçüde ilişkilidir. Bunun yanında ihracat performansının rekabet üstünlüğü sağlamanın bir diğer önemli belirleyicisi olduğu düşünüldüğünde, rekabet üstünlüğü oluşturmak isteyen ihracatçılar, ihracat performanslarını yükseltmek için kaynaklarını nasıl yeniden yapılandırabileceklerine ve örgüt yapısı becerilerini nasıl geliştirebilecekleri konusuna yönelmektedirler.

Çalışma kapsamında mobilya ihracatı yapan işletmelerin takip ettiği örgüt yapıları ve ihracat performansı hedeflerini koyarken rekabetin yoğun olduğu ihracat ortamında rekabetlerini sürdürebilme amaçları olduğu tespit edilmiş ve bu işletmelerin örgüt yapılarının, sürdürülebilir rekabet üstünlüklerine

göre değişip değişmediği araştırılmıştır. Mobilya ihracatı yapan işletmelerin araştırma için tercih edilmesinin sebebi, bu işletmelerin hitap ettikleri pazarın geniş olması ve ihracat potansiyeli açısından, küresel pazarda belli rekabet ortamında bulunmaları düşüncesidir. Sektörün Türkiye'nin ihracat kalemi açısından önemli bir yere sahip olması ve bu işletmelerin, kurumsal yapıları göz önüne alındığında belirli bir örgüt yapılarının buldukları düşünülerek doğru sonuçlar alınabileceği düşüncesi ile araştırmaya konu edilmiştir. Değişkenler arasında varsayılan ilişkileri gösteren bir model geliştirilmiştir. Hipotezler, Türkiye'deki mobilya ihracatı yapan 240 işletmeden oluşan bir örneklem üzerinde test edilmiştir. Araştırma kapsamında öncelikle literatür çalışması yapılmış ve örgüt yapısının işletmenin ihracat performansını nasıl etkilediğine ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün nasıl bir etkisi olduğu üzerine hipotezler belirlenmiştir.

Yapılan çalışma sonucunda bulgular bir hipotezi doğrulamaktadır. Örgüt yapısının ihracat performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki varlığı görülmüştür. Bu sonuç literatür ile uyumluluk göstermektedir (Mohsenzadeh, 2016). Düzenleyicilik etkisi üçüncü bir değişkenin alacağı değer çerçevesinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin farklılaşmasını belirtmektedir. Bu bağlamda çalışmadaki bulgulara göre örgüt yapısı ile ihracat performansı ilişkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolü üzerine anlamlı ve pozitif bir ilişki kurulamamıştır. Piyasa ihtiyaç ve talepleriyle orantılı ayarlamalar yapan örgütler, müşterilerini memnun etmekte ve sonuç olarak ihracat performanslarını artırır. Ancak ihracat performanslarını artırırken de rekabet üstünlüklerini de artırma niyetinde olmaktadır. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamanın önemli bir faktörü, uygun örgüt yapısına sahip olmak ve müşteriler için rakiplerden daha yüksek bir ürün değeri yaratmaktır. Bu nedenle, ihracatçıların, örgüt yapılarını güçlendirerek rekabet üstünlüğü sağlayabilecekleri kanalları belirleyip ihracat performanslarını artırmaktadırlar. Dış pazarlar ve değişen koşullar hakkında derin bir anlayışa sahip olmayan ihracat yapan işletmeler, örgüt yapılarını etkili ve verimli bir şekilde geliştiremeyeceklerdir. Bunun yanısıra sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlama amacına sahip ve ihracata yönelik olan örgüt yapılarının ihracat performansını yükseltme üzerinde olumlu bir etkisi vardır (Barney vd., 2021). Daha iyi bir ihracat performansına sahip olmak ve yoğun rekabet ortamından daha fazla pay alabilmek için performansı artıran değişkenler olarak organizasyon yapısında yapılacak değişiklik ile ilgili konulara odaklanmak önem taşımaktadır (Jamshidi, 2018).

Çalışmada, örgüt yapısı ve ihracat performansı arasındaki ilişki de ölçülerek, bu iki değişken arasındaki etkiye ilişkin literatürü tamamlamaktadır. Bununla birlikte örgüt yapısının ihracat performansı üzerindeki etkisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolü de incelenerek sınırlı olan literatüre katkı sağlanmaktadır. Çalışmada örgüt yapısı, ihracat performansı arasındaki ilişkiyi ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün düzenleyici rolünü göstererek araştırmacılara, yöneticilere ve karar vericilere sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada yeni bakış açıları sunacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar, sektörde yeni değerlendirmeler yapılabilmesinin önünü açarak, işletmelerin ihracat performansı, örgüt yapısı ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ilişkisi arasında hangi noktaları dikkate almaları gerektiği yönünde yol göstereceği düşünülmektedir. Ancak sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün örgüt yapısı ve ihracat performansı üzerindeki düzenleyici rolünü

doğrulamamak da bu sonuç örgüt yapısı ve ihracat performansı üzerinde etkisi olmadığı anlamına gelmez. Sektörün büyüklüğü ve çalışan sayısının fazlalığı sebebiyle örneklem grubunun hepsine ulaşmak mümkün olmamaktadır. Bu nedenle çalışma belirli kısıtlar altında yürütülmüştür. İleride yapılacak çalışmalarda daha geniş kitlelere ulaşılarak farklı değişkenleri ve sektörleri araştırma kapsamına alarak incelenmesi önerilmektedir.

Etik Kurul İzni

Bu çalışma için etik kurul izni İstanbul Ticaret Üniversitesi Rektörlüğü'nün 13/03/2023 tarih ve E-65836846-044-282656 numaralı kararı ile alınmıştır.

Katkı Oranı Beyanı (Zorunlu)

Yazarlar makaleye eşit oranda katkı sağlamış olduklarını beyan eder.

Çıkar Çatışması Beyanı (Zorunlu)

Makale yazarları aralarında herhangi bir çıkar çatışması olmadığını beyan eder.



Kaynakça

- Ahmady, G. A., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016). Organizational structure. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 455-462. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.057>
- Alper, Eren, A., & F. Özlem A. (2015). Çekim Modeli: Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Sanayi Malı İhracat Potansiyelinin İncelenmesi. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, (6),72-81. <http://doi.org/10.24181/tarekoder.364904>
- Ann, Rowland, C., & David Hall, R. (2013). Perceived unfairness in appraisal: engagement and sustainable organizational performance. *EuroMed Journal of Business*, 8(3), 195-208.<http://dx.doi.org/10.1108/EMJB-06-2013-0034>
- Balta, D., & Cura, F. (2022). Uluslararası ticarete lojistik performansın ihracat performansına ve firma performansına etkisi: Konya ilinde bir uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 22(1), 17-29. <https://doi.org/10.30976/susead.1087150>
- Bambang, A., Kusumawati, A., Nimran, U., & Suharyono, S. (2021). The effect of spiritual marketing and entrepreneurship orientation on determining sustainable competitive advantage. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 231-241. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0508>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B., Ketchen Jr, D. J., & Wright, M. (2021). Bold voices and new opportunities: an expanded research agenda for the resource-based view. *Journal of Management*, 47(7), 1677-1683.<https://doi.org/10.1177/01492063211014276>
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen Jr, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of management*, 27(6), 625-641. <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Boso, N., Annan, J., Adeleye, I., Iheanachor, N., & Narteh, B. (2018). Examining the paths from export strategic orientations to export performance: The mediating role of export resource transformation capability. *Thunderbird International Business Review*, 60(2), 207-230.
- Brouthers, K. D., & Nakos, G. (2004). SME entry mode choice and performance: A transaction cost perspective. *Entrepreneurship theory and practice*, 28(3), 229-247. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2004.00041.x>
- Carayannis, E. G., Ilinova, A., & Cherepovitsyn, A. (2021). The future of energy and the case of the arctic offshore: The role of strategic management. *Journal of Marine Science and Engineering*, 9(2), 134.<https://doi.org/10.3390/jmse9020134>
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1-21.<https://doi.org/10.1177/002224299405800101>

- Cohen, D. J. (2007). The very separate worlds of academic and practitioner publications in human resource management: Reasons for the divide and concrete solutions for bridging the gap. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1013-1019. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.27151946>
- Dahan, G., & Aviv S. (2023). The relationship between strategic orientations and firm performance: is environmental munificence the missing link?. *Journal of Strategy and Management*, 16(2), 264-281. <https://doi.org/10.1108/JSMA-07-2022-0123>
- Daka, H. (2021). The relationship between organisational structure and the provision of quality education: a comparative study of a private secondary school and a public secondary school. *Global Scientific Journal*, (9)12, 2169-2182. <https://doi.org/10.20431/2349-0381.0906002>
- Diamantopoulos, A., Ring, A., Schlegelmilch, B. B., & Doberer, E. (2014). Drivers of export segmentation effectiveness and their impact on export performance. *Journal of International Marketing*, 22(1), 39-61. <https://doi.org/10.1509/jim.13.0075>
- Durmaz, Y. G., & Bilgen, B. (2020). Multi-objective optimization of sustainable biomass supply chain network design. *Applied Energy*, 272, 115259. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2020.115259>
- Ferreira, M. P., & Simões, L. G. (2016). The interrelationships between resources, capabilities, export competitive advantages and export performance. *International Journal of Export Marketing*, 1(2), 142-165. <https://doi.org/10.1504/IJEXPORTM.2016.081555>
- Field, J. (2003). Civic engagement and lifelong learning: Survey findings on social capital and attitudes towards learning. *Studies in the Education of Adults*, 35(2), 142-156. <https://doi.org/10.1080/02660830.2003.11661479>
- Fornell, C., & David F. L. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, (18)1, 382-388. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>
- Galbraith, J. R. (2014). Organizational design challenges resulting from big data. *Journal of Organization Design*, 3(1), 2-13. <http://dx.doi.org/10.7146/jod.8856>
- Gibson, L. K., Finnie, B., & Stuart, J. L. (2015). A mathematical model for exploring the evolution of organizational structure. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(1), 21-40. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2011-0519>
- Hair, Jr, Joe, F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hair, Jr, Joe, F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). SEM: An introduction. *Multivariate data analysis: A global perspective*, 5(6), 629-686. <https://doi.org/10.6018/rcsar.406431>
- Helvacioğlu, İ., & Demirkol, İ. (2023). İnovasyon ve ihracat performansı ilişkisi: lojistik performansın aracı rolü. *The International New Issues In Social Sciences*, 11(1), 107-136. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8002883>

- Ibrahim, S. N., & Zayed, A. (2018). The impact of the integrated talent management on the competitive advantage in multinational corporations. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7), 221-237. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v8-i7/4337>
- Jamshidi, J. (2018). Surveying the impact of innovation and entrepreneurial trends of the organization on the development of export performance (mediating the role of technological innovations and competitive advantage). *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 8, 555-566. <http://doi.org/10.7456/1080MSE/166>
- Kaleka, A., & Morgan, N. A. (2017). Which competitive advantage (s)? Competitive advantage–market performance relationships in international markets. *Journal of International Marketing*, 25(4), 25-49. <https://doi.org/10.1509/jim.16.0058>
- Kalinic, I., & Brouthers, K. D. (2022). Entrepreneurial orientation, export channel selection, and export performance of SMEs. *International Business Review*, 31(1), 101901.
- Karaca, A. (2016). Uluslararası pazarlama karması adaptasyon stratejilerinin ihracat performansına etkisi ve mücevher sektörü uygulaması [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Haliç Üniversitesi.
- Kaushik, M., & Guleria, N. (2020). The impact of pandemic COVID-19 in workplace. *European Journal of Business and Management*, 12(15), 1-10. <http://doi.org/10.7176/EJBM/12-15-02>
- Kuncoro, W., & Suriani, W. O. (2018). Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 186-192. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.07.006>
- Laasch, O., Moosmayer, D., Antonacopoulou, E., & Schaltegger, S. (2020). Constellations of transdisciplinary practices: A map and research agenda for the responsible management learning field. *Journal of Business Ethics*, 162, 735-757. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04440-5>
- Lendel, V., Moravčíková, D., & Latka, M. (2017). Organizing innovation activities in company. *Procedia Engineering*, 192, 615-620. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.06.106>
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., Palihawadana, D., & Spyropoulou, S. (2007). An analytical review of the factors stimulating smaller firms to export: Implications for policy-makers. *International Marketing Review*, 24(6), 735-770. <https://doi.org/10.1108/02651330710832685>
- MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Zhang, S., & Hong, S. (1999). *Sample size in factor analysis*. *Psychological Methods*, 4(1), 84. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1082-989X.4.1.84>
- Mohsenzadeh, M., & Ahmadian, S. (2016). The mediating role of competitive strategies in the effect of firm competencies and export performance. *Procedia Economics and Finance*, 36, 456-466. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30069-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30069-7)
- Morgan, M. S. (2012). *The world in the model: How economists work and think*. Cambridge University Press.
- Morgan, N. A. (2015). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 200-225. <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0180>
- Neubert, M. J., Hunter, E. M., & Tolentino, R. C. (2016). A servant leader and their stakeholders: When does organizational structure enhance a leader's influence?. *The Leadership Quarterly*, 27(6), 896-910. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.05.005>

- Ordóñez de Pablos, P. (2004). Human resource management systems and their role in the development of strategic resources: empirical evidence. *Journal of European Industrial Training*, 28(6), 474-489. <https://doi.org/10.1108/03090590410542701>
- Ordoñez de Pablos, P. (2022). Digital innovation to tackle business opportunities in the digital age. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 13(3), 509-513. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-08-2022-186>
- Oura, M. M., Zilber, S. N., & Lopes, E. L. (2016). Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25(4), 921-932. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.12.002>
- Özdemir, B., & Taşçı, D. (2020). Kaynak temelli görüş ekseninde örgütsel kaynakların rekabet stratejileri üzerindeki etkisi: Türkiye'nin ilk 1000 büyük sanayi kuruluşunda bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(3), 1019-1042. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.537681>
- Powers, T. L., & Hahn, W. (2004). Critical competitive methods, generic strategies, and firm performance. *International Journal of Bank Marketing*, 22(1), 43-64. <https://doi.org/10.1108/02652320410514924>
- Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G., & Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance. *Organization science*, 20(4), 685-695. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0428>
- Rathod, P. (2014). Talent management: A strategy for competitive advantage. *Indian Journal of Research*, 3(12), 55-57. <http://doi.org/10.34218/ijm.12.1.2021.104>
- Rua, O., França, A., & Fernández Ortiz, R. (2018). Key drivers of SMEs export performance: the mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 257-279. <https://doi.org/10.1108/jkm-07-2017-0267>
- Sağlam, M. (2019). Firma ve Yönetici Özelliklerine Göre İhracat Performans Düzeylerinin İncelenmesi: İstanbul İli İhracatçı Firmalar Üzerine Bir Araştırma. *Yıldız Social Science Review*, 5(1), 85-102. <https://doi.org/10.51803/yssr.507155>
- Salunke, S., Weerawardena, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2019). The central role of knowledge integration capability in service innovation-based competitive strategy. *Industrial Marketing Management*, 76, 144-156. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.07.004>
- Schaffer, J. D. (1987). Competitive strategies in the lodging industry. *International Journal of Hospitality Management*, 6(1), 33-42. [https://doi.org/10.1016/0278-4319\(87\)90007-7](https://doi.org/10.1016/0278-4319(87)90007-7)
- Sezer, S. (2018). Dış ticaret ve doğrudan yabancı yatırımlar arası ilişki: BRICS ülkeleri ve Türkiye üzerine bir analiz. *Electronic Turkish Studies*, 13(18). <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies>.
- Singh, S. K., & Gaur, S. S. (2018). Entrepreneurship and innovation management in emerging economies. *Management Decision*, 56(1), 2-5. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2017-1131>
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32(1), 273-292. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.23466005>

- Taggart, G. (2022). Revolutionary Love: Early Childhood Education as Counter-Culture. *Sustainability*, 14(8), 4474. <https://doi.org/10.3390/su14084474>
- Taşkın, E., Kayabaşı, A., & Kiracı, H. (2011). Rekabetçi yöntemlerin firma performansı üzerine etkisi: İnegöl firmaları üzerine bir alan araştırması. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 105-122. <https://doi.org/ppad/61013/906120>
- Trez, G., & Bins Luce, F. (2012). Organizational structure and specialized marketing capabilities in SMEs. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(2), 143-164.
- Williams, M. N., Grajales, C. A. G., & Kurkiewicz, D. (2013). Assumptions of multiple regression: Correcting two misconceptions. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 18(1), 11. <https://doi.org/10.7275/55hn-wk47>
- Zou, S., Taylor, C. R., & Osland, G. E. (1998). The EXPERF scale: a cross-national generalized export performance measure. *Journal of International Marketing*, 6(3), 37-58.

