



GİRESUN
ÜNİVERSİTESİ . UNIVERSITY



SOSYAL BİLİMLER **ENSTİTÜSÜ**

Graduate School of **Social Sciences**

İŞLETME
ANABİLİM DALI
Yüksek Lisans Tezi

Tuncay ODABAŞ
172018030

2021

GİRESUN



T. C.

**GİRESUN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KURUMSAL İTİBAR BAĞLAMINDA TÜRKİYE’DE FAALİYET
GÖSTEREN ASIRLIK AİLE İŞLETMELERİNİN WEB SİTELERİNİN
İNCELENMESİ**

**REVIEW OF CENTURY-OLD FAMILY BUSINESS’ WEB SITES
OPERATING IN TURKEY IN THE CONTEXT OF CORPORATE
REPUTATION**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tuncay ODABAŞ

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Esra Gökçen KAYGISIZ

GİRESUN - 2021

JÜRİ ÜYELERİ ONAY SAYFASI

Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 27/01/2021 tarihli toplantısında oluşturulan jüri, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Tuncay ODABAŞ'ın Kurumsal İtibar Bağlamında Türkiye'de Faaliyet Gösteren Asırlık Aile İşletmelerinin Web Sitelerinin İncelenmesi başlıklı tezini incelemiş olup aday 16/02/2021 tarihinde, saat 13:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Aday çalışma, sınav sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Sınav Jürisi	Unvanı, Adı Soyadı	İmzası
Üye (Başkan)	Dr. Öğr. Üyesi Esra Gökçen KAYGISIZ	
Üye	Doç. Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ	
Üye	Prof. Dr. Elif DİKMETAŞ YARDAN	
Üye		
Üye		

ONAY

08/03/2021

Prof. Dr. Güven ÖZDEM

Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Kurumsal İtibar Bağlamında Türkiye’de Faaliyet Gösteren Asırlık Aile İşletmelerinin Web Sitelerinin İncelenmesi” adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

16/02/2021

Tuncay ODABAŞ

ÖN SÖZ

İçinde bulunduğumuz bilişim ve iletişim çağı baş döndürücü bir hızla değişmektedir. Bu değişimlerin başında internet ve internet teknolojileri gelmektedir. İnternet teknolojilerinin en önemli araçlarından birisi olan internet siteleri ise, günümüzün ekonomik koşulları içerisinde kendine yer bulmaya çalışan, rakiplerinden bir adım öne geçerek rekabet avantajı elde etmek isteyen işletmelerin sahip olması gereken bir zorunluluktur. Özellikle bir asırdan fazladır faaliyetlerini sürdüren ve Türkiye adına önemli bir değer haline gelen aile işletmelerinin hem kurumsal itibar oluşturmada hem de rakipleri arasında farklılaşmada kurumsal bir internet sitesine sahip olması önem arz etmektedir. Bu çerçevede internetin her geçen gün gelişmeye devam etmesiyle birlikte kurumsal bir internet sitesinin işletmeler adına varlığının önem kazanması, konunun araştırılmasını gerekli kılmıştır.

Çalışmanın bugüne gelmesinde her aşamada desteğini benden esirgemeyen, zamanını bana ayırmaktan kaçınmayan, çok değerli bilgi ve birikimini benimle her daim paylaşan danışman hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Esra Gökçen KAYGISIZ'a saygı ve teşekkürlerimi borç bilirim. Bu süreçte gerek hayata bakış açısı gerekse akademik çalışmalar noktasında yardımını esirgemeyen, beni içten ilgisi ile daima teşvik eden değerli hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ozan CİNEL'e teşekkür ederim.

Ayrıca tez çalışmamda ve diğer tüm konularda bana her zaman yardımcı olan kıymetli arkadaşım Fuad SULEYMANOV'a ve bütün bu zorlu süreçte yanımda olan, bana güç veren, destek olan, beni cesaretlendiren sevgili arkadaşım Meltem HASANÇEBİ'ye teşekkür ederim. Eğitim hayatım boyunca maddi ve manevi her türlü desteği benden esirgemeyen ve her zaman yanımda olan aileme sonsuz şükranlarımı sunarım.

ÖZET**KURUMSAL İTİBAR BAĞLAMINDA TÜRKİYE’DE FAALİYET
GÖSTEREN ASIRLIK AİLE İŞLETMELERİNİN WEB SİTELERİNİN
İNCELENMESİ****Tuncay ODABAŞ****Giresun Üniversitesi****Sosyal Bilimler Enstitüsü****İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi****Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Esra Gökçen KAYGISIZ**

Bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler interneti insanların yaşamlarının vazgeçilmez bir parçası haline getirmiştir. İnternetin bu denli yaygınlaşması, işletmeleri de internet teknolojilerini etkin kullanmaya yöneltmiştir. Bu süreçte her ölçekteki ve yapıdaki işletmeler sıklıkla internet sitelerini kullanmaya başlamışlardır. İnternet siteleri işletmelerin kendilerini tanıtmalarında, dünyanın her köşesindeki paydaşlarına kesintisiz ulaşmalarında, malları ve hizmetleri hakkında bilgi sunmalarına, iyi bir kurumsal itibar oluşturmalarına, katkı sağlayan en önemli araç haline gelmiştir. Bu çalışmanın temel amacı, kurumsal itibar bağlamında bir asırdan fazladır Türkiye’de faaliyet gösteren ve marka olarak kabul edilen aile işletmelerinin kurumsal internet sitelerinde web tabanlı itibar değişkenlerine ne düzeyde yer verdiklerini belirlemektir. Çalışma bu temel amaca ek olarak asırlık aile işletmelerinin faaliyet gösterdiği sektöre bağlı olarak internet sitelerinde web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerine yer vermede farklılık gösterip göstermediğini de incelemektedir. Bu bağlamda araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi yöntemi kullanılmış ve tek yönlü MANOVA analizi yapılmıştır. İnternet sitelerinde olması gereken unsurlar 8 ana kategori ve bu kategoriler altında yer alan 64 değişken çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi’nin (AGMER) yapmış olduğu çalışmalar sonucunda oluşturduğu asırlık aile işletmeleri tablosu, Yüzyıllık Markalar Derneği üyeleri ve Dil (2016)’in yapmış olduğu çalışma sonucunda 143 asırlık aile işletmesine ulaşılmış, ancak ulaşılan işletmelerin 78’inin

kurumsal bir internet sitesi olduğu saptanmıştır. İncelenen şşletmelerin, web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerine orta etkili düzeyde yer verdiği tespit edilmiştir. İşletmelerin özellikle kurumsal özellikler, iletişim bilgisi ve site özellikleri ve güncellik kategorisi altında yer alan web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerine yer verdiği belirlenmiş ve web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerinin şşletmelerin internet sitesinde bulunmasının faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Aile İşletmesi, Kurumsal İtibar, İnternet, Kurumsal Web Siteleri

ABSTRACT**REVIEW OF CENTURY-OLD FAMILY BUSINESS' WEB SITES
OPERATING IN TURKEY IN THE CONTEXT OF CORPORATE
REPUTATION****Tuncay ODABAŞ****Giresun University****Social Sciences Institute****Business Administration Department, Master Thesis****Supervisor: Dr. Lecturer. Member Esra Gökçen KAYGISIZ**

The advances in information technologies have made the internet an indispensable part of people's lives. Also, The widespread of the Internet so much has led businesses to use Internet technologies effectively. Businesses have started to use corporate websites, one of the internet tools, to create a good corporate reputation and get ahead of their competitors in an increasingly competitive environment. The main purpose of the study is to reveal to what extent family businesses that have operated for more than a century and been recognized as a brand in Turkey in the context of corporate reputation, include web-based corporate reputation variables on their websites. Also besides, whether the companies differ in their web-based corporate reputation variables depending on the sector in which they operate is another research subject. In the study, the content analysis method, one of the qualitative research methods, was used and one-way MANOVA analysis was performed. Possible elements of internet sites have been evaluated within the framework of 8 main categories and 64 variables under these categories.

The chart revealed by the Family Businesses and Entrepreneurship Application and Research Center, has reached 143 centuries-old family businesses, as a result of the work done by the members of the Centennial Brands Association and Language (2016), but that 78 of the enterprises reached had a corporate website was determined. Investigated businesses have been determined that they included

web-based corporate reputation variables at a medium effective level. It has been determined that businesses especially include webbased corporate reputation variables, under the category of corporate features, contact information and site features and timeliness and that the presence of web-based corporate reputation variables on the websites of the companies does not differ according to the sector in which they operate.

Key Words: Family Business, Corporate Reputation, Internet, Corporate Websites

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT	IV
İÇİNDEKİLER	VI
KISALTMALAR	X
ŞEKİLLER DİZİNİ	XI
TABLolar DİZİNİ	XII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. AİLE İŞLETMELERİ KAVRAMI.....	4
1.1. ASIRLIK İŞLETME KAVRAMI	4
1.2. AİLE İŞLETMESİ KAVRAMI	6
1.3. AİLE İŞLETMELERİNİN KURULUŞ NEDENLERİ.....	8
1.4. AİLE İŞLETMELERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ.....	9
1.5. AİLE İŞLETMELERİ SİSTEM MODELLERİ.....	11
1.5.1. Aile İşletmeleri Sistem Teorisi (İki Daire Modeli).....	11
1.5.2. Aile İşletmeleri Üç Daire Modeli.....	13
1.5.3. Aile İşletmeleri Dört Daire Modeli	15
1.5.4. Aile İşletmeleri Sürdürülebilirlik Modeli	18
1.6. AİLE İŞLETMELERİNİN GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLERİ.....	21
1.6.1. Aile İşletmelerinin Güçlü Yönleri.....	22
1.6.1.1. Finansal Kaynak Bulmada Kolaylık	22
1.6.1.2. Aile Unvanının Sağladığı Sosyal Çevre ve İş Çevresiyle İlişkiler.....	23
1.6.1.3. Yönetim Politikalarında Devamlılığı Sağlayabilme	23
1.6.1.4. Hızlı Karar Alabilme	24
1.6.1.5. Ekip Ruhu	24
1.6.1.6. Kendini İşe Veren Yönetim Kadrosu.....	24
1.6.1.7. Uzun Vadeli Planlar Yapabilme	25
1.6.1.8. Aile Kültürü-Kurum Kültürü	25

VII

1.6.1.9.	Aile İşletmelerinin Ülkelerine Olan Bağımlılıkları	25
1.6.2.	Aile İşletmelerinin Zayıf Yönleri	26
1.6.2.1.	Akrabaların Kayırılması (Nepotizm)	26
1.6.2.2.	Yetkinin Merkezileştirilmesi	27
1.6.2.3.	Yetki ve Sorumlulukların Açıkça Belirlenmemesi	27
1.6.2.4.	Babaerkillik (Paternalizm)	28
1.6.2.5.	Aile Üyeleri Arasında Rekabet	28
1.6.2.6.	Yönetimi Devretme Sorunu	28
1.6.2.7.	Yönetim Kadrosu Oluşturma Güçlüğü	29
1.6.2.8.	Rol Çatışması	29
1.6.2.9.	Motivasyon Eksikliği	30
1.6.2.10.	Finansman Yetersizliği	30
1.7.	AİLE İŞLETMELERİNİN YAŞAM DÖNEMLERİ	31
1.7.1.	Birinci Nesil Aile İşletmeleri	31
1.7.2.	Büyüyen ve Gelişen Aile İşletmeleri	32
1.7.3.	Kompleks Aile İşletmeleri	33
1.7.4.	Sürekli Olmayı Başaran Aile İşletmeleri	35
1.8.	DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE AİLE İŞLETMELERİ	35
1.8.1.	Dünyada Aile İşletmeleri	36
1.8.2.	Türkiye’de Aile İşletmeleri	39

İKİNCİ BÖLÜM

2.	KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI	42
2.1.	İTİBAR KAVRAMI	42
2.2.	KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI VE ÖNEMİ	43
2.3.	KURUMSAL İTİBARI OLUŞTURAN TEMEL BİLEŞENLER	47
2.3.1.	Duygusal Cazibe	48
2.3.2.	Ürünler ve Hizmetler	49
2.3.3.	Vizyon ve Liderlik	50
2.3.4.	Çalışma Ortamı ve İş Çevresi	51
2.3.5.	Sosyal Sorumluluk	52

2.3.6.	Finansal Performans	53
2.4.	KURUMSAL İTİBARIN ETKİLEŞİMDE OLDUĞU DİĞER KAVRAMLAR	54
2.4.1.	Kurumsal Kimlik	55
2.4.2.	Kurumsal İmaj	56
2.4.3.	Kurumsal Marka	57
2.4.4.	Kurum Kültürü	58
2.5.	KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜMÜ	60
2.5.1.	Fortune Dergisi Araştırmaları	61
2.5.2.	İtibar Katsayısı	62
2.5.3.	RepTrak Modeli	63
2.5.4.	Diğer İtibar Ölçüm Modelleri	66
2.6.	TÜRKİYE'DE KULLANILAN KURUMSAL İTİBAR ÖLÇEKLERİ ...	67
2.7.	ÇEVİRİMİÇİ KURUMSAL İTİBAR	70
2.8.	ÇEVİRİMİÇİ KURUMSAL İTİBARIN ARAÇLARI	71
2.8.1.	Bloglar	72
2.8.2.	RSS	72
2.8.3.	Elektronik Kitap	73
2.8.4.	Podcast	73
2.8.5.	Elektronik Posta	74
2.8.6.	Intranet ve Extranet	75
2.8.7.	Sosyal Medya	76
2.9.	WEB TABANLI KURUMSAL İTİBAR	77
2.10.	WEB TABANLI KURUMSAL İTİBARIN ARAÇLARI	79
2.10.1.	Kurumsal İnternet Sitesi	80

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. KURUMSAL İTİBAR BAĞLAMINDA TÜRKİYE’DE FAALİYET GÖSTEREN ASIRLIK AİLE İŞLETMELERİNİN WEB SİTELERİNİN İNCELENMESİ	86
3.1. ÇALIŞMANIN AMACI VE ÖNEMİ	86
3.2. ÇALIŞMANIN VARSAYIM VE SINIRLILIKLARI	87
3.3. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ	87
3.3.1. Araştırma Soruları ve Yapılarının Belirlenmesi	88
3.3.2. Örneklemenin Belirlenmesi	88
3.3.3. Analiz Birimlerinin Belirlenmesi	91
3.3.4. Kullanılacak Kategorilerin Belirlenmesi	91
3.3.5. Kod Listesinin Belirlenmesi	93
3.3.6. Geçerlilik ve Güvenilirliğin Yapılması	94
3.4. BULGULAR VE YORUMLAR	94
3.4.1. İşletmelerin Faaliyet Yeri ve Alanları ile İlgili Bulgular	94
3.4.2. İnternet Sitelerinin Kategoriler Açısından Genel Olarak Değerlendirilmesi	97
3.4.3. İnternet Sitelerinin Kategoriler ve Değişkenler Açısından Ayrıntılı Olarak Değerlendirilmesi	98
3.4.4. İşletmelerin Web Tabanlı Kurumsal İtibar Değişkenlerinin Kullanım Etkinliği Sonuçlarının Değerlendirilmesi	107
3.4.5. İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre Web Tabanlı Kurumsal İtibar Değişkenlerinin Kullanım Düzeyi	108
SONUÇ VE ÖNERİLER	111
KAYNAKÇA	116
EKLER	149
ÖZ GEÇMİŞ	149

KISALTMALAR

ABD:	Amerika Birleşik Devletleri
AGMER:	Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi
Akt.:	Aktaran
AMAC:	American's Most Admired Companies (Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri)
BMAC:	England's Most Admired Companies (İngiltere'nin En Beğenilen Şirketleri)
Edt.:	Editör
E-posta:	Elektronik Posta
ETBİS:	Elektronik Ticaret Bilgi Sistemi
FEUSA:	Family Enterprise United States of America (Amerika'nın Girişimci Aileleri)
FTP:	File Transfer Protocol (Dosya Transfer Protokolü)
GMAC:	Global Most Admires Companies (Dünyanın En Beğenilen Şirketleri)
HTML:	Hyper Text Markup Language (Hiper Metin İşaretleme Dili)
IP:	Internet Protocol Address (İnternet Protokolü)
KAMİS:	Kamu İnternet Siteleri Rehberi Projesi
NUTS2:	İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması
PwC:	PricewaterhouseCoopers
RSS:	Really Simple Syndication (Gerçekten Basit Senkronizasyon)
SHRM:	Society for Human Resource Management (İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi)
TDK:	Türk Dil Kurumu
URL:	Uniform Resource Loader (Tekdüzen Kaynak Bulucu)
Www:	World Wide Web (Dünya Çapında Ağ)

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Aile İşletmeleri Üç Daire Modeli	14
Şekil 2: Aile İşletmelerinde Dört Daire Modeli	15
Şekil 3: Aile İşletmesi Dört Daire Modeli ve Kişilerin Üstlendiği Roller	16
Şekil 4: Aile İşletmeleri Sürdürülebilirlik Modeli	20
Şekil 5: Kurumsal İtibarı Oluşturan Temel Bileşenler	48
Şekil 6: RepTrak Modeli	64
Şekil 7: TİE- Rep İtibar Modeli	68
Şekil 8: Dünyadaki Web Sitelerinin Toplam Sayısı	80
Şekil 9: İşletmelerin Kuruluş Yıllarına Göre Dağılım	95
Şekil 10: İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği İllere Göre Dağılım	96
Şekil 11: İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektörlere Göre Dağılım	96

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1: Aile ve İşletme Sistemleri Arasındaki Farklar.....	12
Tablo 2: Aile İşletmelerin Güçlü ve Zayıf Yönleri	22
Tablo 3: Dünyanın En Eski 25 Aile İşletmesi.....	37
Tablo 4: Dünyanın En Büyük 20 Aile İşletmesi	38
Tablo 5: Türkiye’deki En Eski 20 Aile İşletmesi.....	40
Tablo 6: Türkiye’deki En Zengin 15 Aile İşletmesi	41
Tablo 7: Farklı Disiplinlere Göre Kurumsal İtibar ve Bakış Açıları.....	45
Tablo 8: Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar Arasındaki Farklılıklar.....	57
Tablo 9: Asırlık Aile İşletmeleri ve Kurumsal Web Siteleri.....	89
Tablo 10: Web Tabanlı Kurumsal İtibar Değişkenleri.....	93
Tablo 11: Kategorilere Göre Değişken Sayıları ve Oranlar.....	97
Tablo 12: Kurumsal Özellik Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı	98
Tablo 13: Ürün Bilgisi Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı	99
Tablo 14: İletişim Bilgisi Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı	100
Tablo 15: Site Özellikleri ve Güncellik Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı ..	101
Tablo 16: Teknolojik Özellikler Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı	102
Tablo 17: Sosyal Medya Yönlendirmesi Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı	104
Tablo 18: Finansal Durum Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı	105
Tablo 19: Medya İlişkileri/Tanıtım Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı	106
Tablo 20: İşletmelerin Web Tabanlı Kurumsal İtibar Değişkenleri Kullanım Etkinliği Sonuçlarının Dağılımı	107
Tablo 21: Tek Yönlü Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) Sonuçları	109

GİRİŞ

Günümüzde en çok karşılaşılan işletme modellerinden birisi aile işletmesi modelidir. Küresel ekonomiye önemli katkılar sağlayan bu işletmeler, bulundukları ülkelerin ekonomik faaliyetlerinin de büyük bir bölümünü oluşturmakta, işsizliğin azalmasına ve gelir düzeyinin yükselmesine katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla aile işletmeleri hem kendi akraba ve çevresi hem de tüm toplum için önemli bir değerdir.

Aile ve işletme kavramlarının bir araya gelmesiyle oluşan aile işletmeleri, bir tarafta duyguların baskın olduğu aile ortamı diğer tarafta mantığın hüküm sürdüğü işletme ortamının olduğu bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Aile ortamı, duyguların çok yoğun yaşandığı, aile üyeleri arasındaki etkileşim ve iletişimin yüksek olduğu bir ortamdır. İşletme ortamı ise, mantık ve kurallar çerçevesinde kar elde etmek amacıyla oluşturulan ortamdır. Aile işletmeleri, aileden bir veya daha çok üyenin işletme kararlarında söz sahibi olduğu, işletme hisselerinin yarısından fazlasının aile üyelerinin elinde bulunduğu ve yönetim kademesinin büyük çoğunluğunun aile üyelerinden oluştuğu işletmeler olarak tanımlanabilir (Akıngüç, 2004, 5).

Çalışmanın birinci bölümünde aile işletmeleri bütün yönleriyle ele alınmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın çerçevesini asırlık aile işletmeleri oluşturduğundan asırlık aile işletmesi ve aile işletmeleri kavramsal olarak açıklanmıştır. Aile işletmelerinin kuruluş nedenleri, temel özellikleri ve sistem modelleri izah edilmiş, güçlü ve zayıf yönleri ile birlikte yaşam dönemleri ortaya konulmuştur. Son olarak da dünyada ve Türkiye’deki aile işletmelerine değinilmiştir.

Uzun ömürlü işletme stratejilerinden biri olan ve işletmeler adına hayati önem arz eden itibar, işletme paydaşlarının işletme ile alakalı algılamalarını ifade etmektedir. Gözle görülmeyen, parayla satın alınamayan soyut bir değer olan itibar, paydaşların zaman içerisinde varmış olduğu kanıya göre şekillenen ve kendi bakış açılarıyla işletmeyi değerlendirdikleri bir kavramdır. Kurumsal itibar, işletmeleri rakiplerinden ayıran stratejik bir güçtür. Bu nedenle elde edilen olumlu bir itibar, işletmelerin diğer işletmelerle rekabet edebilmesini sağlamakta ve tanınırlığını arttırmaktadır.

Günümüz dünyasında sınırların ortadan kalkmasıyla birlikte artan rekabet, işletmeleri daha iyiye değil en iyi olmaya itmektedir. Kurumsal itibar, işletmenin gelecekte de varlığını sürdürebilme ihtimalini güçlendiren en önemli stratejik araçlardan biridir. Ancak olumlu bir itibarın çok uzun zaman zarfında kazanıldığı ve en ufak olumsuzlukta kaybedilme olasılığı olduğu unutulmamalıdır.

İnsanlar mal veya hizmet satın almaya karar verirken işletmenin güvenilirliği, paydaşların işletme hakkındaki tutum ve değerlendirmeleri ve saygınlığı gibi kıstaslara yani kurumsal itibara önem vermektedir. Kurumsal itibar, potansiyel müşterilerin hangi işletmeyi seçme noktasında kilit bir rol oynayan, işletme hakkında egemen olan hayranlık, bilgi, his ve güven olarak tanımlanabilir (Dijkmans vd., 2015, 59). İyi bir kurumsal itibara sahip işletmeler hem daha çok müşteri çekebildiği hem de işinde uzman, profesyonel çalışana daha kolay ulaşabilmektedir. Bu nedenle kurumsal itibara karşı iç ve dış paydaşların artan talep düzeyi işletmeleri bu talebin karşılanması amacıyla iyi bir itibar oluşturmaya yöneltmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde kurumsal itibar kavramı tüm yönleriyle anlatılmıştır. İlk olarak itibar ve kurumsal itibar kavramları açıklanmış, kurumsal itibarın önemine değinilmiştir. Daha sonra kurumsal itibarın etkileşimde olduğu diğer kavramlar ve temel bileşenler anlatılmıştır. Kurumsal itibarın ölçümü ile Türkiye’de kullanılan itibar ölçeklerine değinilmiş, çevrimiçi kurumsal itibar, web tabanlı kurumsal itibar ve web tabanlı kurumsal itibarın araçları ortaya konulmuştur.

Bilgi ve iletişim teknolojisinde meydana gelen gelişmeler dünyada gerek kültürel gerekse de sosyo-ekonomik yönden büyük değişimlerin yaşanmasına yol açmıştır. Küreselleşme rüzgârının her geçen gün hız kazandığı günümüzde iş dünyasında yaşanan rekabette aynı hızla artış göstermiştir. Rekabetin bu denli acımasız bir arenaya dönüştüğü ortamda aile işletmeleri varlıklarını sürdürülebilir hale getirmek için ekonomik boyutun yanında sosyal ve davranışsal boyuta da önem vermesi gerekmektedir. İşletmelerin faaliyet gösterdiği pazarda rakiplerinin bir adım önüne geçebilmesi, onlardan farklılaşabilmesi, tüketicilerce tercih edilebilir olması için kendini sürekli yenilemesi ve farklı şeyler ortaya koymalıdır. Ancak rekabet

ortamının bugün geldiği noktada işletmelerin iyi ürün ve/veya hizmet sunması yeterli olmamaktadır. Bu noktada devreye işletmenin müşterilerle karşılıklı iletişim kurması girmektedir. Karşılıklı iletişim kurma yollarından birisi ise işletmelerin sahip olduğu kurumsal internet siteleridir.

Çevrimiçi ortamda internet sitesinin kalitesi çok önem arz etmektedir. Eğer işletmenin kurumsal bir internet sitesi yoksa veya etkili değilse, işletmenin faaliyetlerini internet ortamında rakiplerine karşı oluşturması çok zordur. Dolayısıyla anlaşılabilir, basit ama etkili ve her zaman güncel olan kurumsal bir internet sitesi ile işletmelerin hem yeni müşteri çekmesi hem de mevcut müşterileri koruması daha kolaydır (Cox ve Dale, 2002, 867). Dijital dünyanın en önemli özelliklerinden biri, insanların zaman ve mekân farkı gözetmeksizin internet bağlantısı olan herkese ulaşabilme kolaylığıdır. İnsanlar ister yakınında yaşasın isterse dünyanın diğer ucunda olsun başka insanlarla iletişim kurabilmekte ve onlarla doğrudan görüşebilmektedir. Birbirleriyle doğrudan iletişim kuran bu insanlar her konu hakkında fikir alışverişinde bulunabilmektedir. Bir başka deyişle geçmişte insanların sadece yakınında yaşayan veya tanıdığı kişilerle fikir alışverişi yapabilirken, ürün ve/veya hizmet hakkındaki görüşlerini paylaşabilirken, bugün internet ile beraber dünyanın herhangi bir yerinde bulunan hiç tanımadığı insanlarla fikir alışverişinde bulunabilmekte, alışveriş deneyimlerini aktarabilmektedir (Solomon, 2003, 203).

Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümü araştırmanın metodolojisini oluşturmaktadır. Bu bölümde ilk olarak araştırmanın amacı ve önemi, varsayım ve sınırlılıkları açıklanmış, araştırmaya uygun araştırma soruları belirlenmiş ve araştırmanın yöntemi ortaya konulmuştur. Ayrıca araştırma kapsamında incelenecek olan asırlık aile işletmelerine, bu işletmelerin kurumsal web sitelerine ve kullanılacak olan web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerine yer verilmiştir. Daha sonra aile işletmelerinin kurumsal internet sitelerinde web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerine ne düzeyde yer verdiği ile ilgili bulgular analiz edilmiştir. Analizler yapılırken SPSS Paket Programı'ndan yararlanılmış, elde edilen sonuçlar tablolar halinde sunulmuş, gerekli değerlendirmeler yapılmış ve önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. AİLE İŞLETMELERİ KAVRAMI

Aile işletmeleri, bulundukları ülkeler için ekonomiye yaptığı katkı, sağladıkları istihdam, kazandıkları sosyal statü, kendilerine has kültürleri ile ayrı bir değer niteliğindedirler. Günümüzde hem gelişen hem de gelişmekte olan ülkelerin büyük bir kısmında aile işletmeleri ekonomik açıdan büyük bir paya sahiptir. Bu çerçevede dünya genelindeki işletmelerin %80'ini aile işletmeleri oluştururken, Türkiye özelinde bu oran %95 düzeyindedir (Kırtaş, 2018, 70).

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle asırlık işletme kavramı açıklanarak aile işletmelerinin tanımı, kuruluş nedenleri, temel özellikleri, sistem modelleri, güçlü ve zayıf yönleri, yaşam dönemleri ve dünyada ve Türkiye’de aile işletmeleri hakkında bilgiler verilecektir.

1.1. ASIRLIK İŞLETME KAVRAMI

İşletmeler kuruldukları ilk günden itibaren en temel amaçlarından birincisi “yaşamak” , ikincisi ise “gelişmek”tir. Ancak varlığını devam ettirebilen bir işletme kâr edebilir. Kâr eden bir işletme de gelişme ortamı bulmaktadır. Öte yandan işletme yönetimi disiplininin temel yaklaşımlarından birisi “İşletmelerin yaşamının sonsuz olduğu”dur. Yani kurucular, yöneticiler, çalışanlar gelip geçer, fakat işletmeler yaşamlarını sürdürebilirler. Çünkü işletmeler sahiplerinden ayrı bir “sosyal varlık” (canlı) kabul edilmektedirler (Koçel, T. ,5. Aile İşletmeleri Kongre Kitabı, “neden uzun ömürlü-köklü aile işletmesi ödülü” konuşması).

Ekonomik faaliyetlerini sürdürmek genel olarak işletmelerin ana amaçlarından bir tanesi olmasına rağmen uzun ömürlülüğün hem dünyada hem de Türkiye’de rastlanması nadir görülen bir durumdur (Dil, 2016, 49). Capital Dergisi’nin Dünya Bankası verilerinden yola çıkarak hazırladığı habere göre, kurulan Türk işletmelerin %80’i kurulduktan çok kısa bir süre sonra kapanmaktadır (Capital

Online Ocak Sayısı, 2010). Zaman aralığını kurulduktan sonraki ilk on yıla doğru genişlettiğimizde, kapanma oranlarının %96'ya kadar çıktığı gözlenmektedir.

Bir disiplin olarak işletme yönetimi kapsamında, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve büyüyebilmeleri için, bir başka ifadeyle “sürdürülebilir büyüme” için, birçok konu incelenmektedir. Bu konulara çevre koşullarına karşı neler yapmaları gerektiği, rakipleriyle nasıl başarılı bir şekilde rekabet edebilecekleri, bulunduğu ortam içerisinde nasıl bir strateji izlemesi gerektiği gibi konular örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca işletmelerin uzun süre varlıklarını devam ettirebilmesinin yolları araştırılmaktadır. Yüz yıldan daha uzun süre varlığını devam ettiren bir işletme, disiplin olan işletme yönetimi açısından önemli bir laboratuvardır. Birçok işletme kurulduktan kısa bir süre sonra kapanmakta iken, bazı işletmeler ise varlığını uzun süre devam ettirmektedir. Varlığını uzun süre devam ettiren bu tarz işletmeler her açıdan incelenmeli, işletmelerin yaşam öykülerinden disiplin olan işletme yönetimi için ders çıkarılmalıdır. Koçel (2012), 5. Aile İşletmeleri Kongresi'nde ki konuşmasında asırlık işletme kavramını, kuruluş yılı itibariyle çok eskilere dayanan ve günümüzde de ekonomik faaliyetlerine devam eden işletmeler olarak tanımlamıştır. Bir diğer tanıma göre ise asırlık aile işletmeleri, isim, sahiplik değişikliği, birleşme, sektör ve yer değişikliği gibi durumlar meydana gelmiş olsa bile işletmenin faaliyetlerine ara vermeden uzun yıllar varlığını devam ettirmesidir (Dil, 2016, 51). Asırlık işletmeler, literatürde ayrıca “kıdemli işletmeler”, “köklü işletmeler” ya da “uzun ömürlü işletmeler” olarak da ifade edilmektedirler.

Asırlık işletmeler, adlarından anlaşıldığı üzere uzun yıllardır yaşamlarını devam ettiren işletmelerdir. Yüz yılı aşkın süredir varlığını devam ettirmeyi başarmış bu işletmeler aynı zamanda büyük bir geleneğin, değerlerin ve mirasın temsilcileridirler. Bu işletmeler iş dünyası içerisinde saygın bir konuma sahiptir (Arıker ve Toksoy, 2016, 154). Varlıklarını çok uzun yıllardır devam ettiren ve sürdürülebilirliği bir süreç haline getirmeyi başarabilen işletmeler itibar kazanan ve toplum tarafından benimsenen markalar haline dönüşebilirler (Yazıcı, 2015). Bunu başarabilen işletmelerin sayısı ülkemizde oldukça azdır ve bu işletmelerin büyük bir çoğunluğu da aile işletmesidir.

1.2. AİLE İŞLETMESİ KAVRAMI

Aile işletmesi kavramı, uluslararası literatürde ilk defa Robert G. Donnelley tarafından 1964 yılında Harvard Business Review’de yayınlanan “Family Business” isimli bir makale ile ortaya atılmıştır (Donnelley, 1964). 1990’lı yılların başlarıyla beraber aile işletmeleri ayrı bir akademik disiplin olarak kendine yer bulmaya başlamıştır; ancak bu işletmelerin oluşumuna dair ortak bir görüş birliği olmaması, aile işletmeleri üzerine araştırmalar yapılmasını engellemiştir (Klein vd., 2005, 321). Aile işletmeleri üzerine yapılan ilk araştırmalarda işletmeler kapalı sistem olarak ele alınırken ve işletme-çevre ilişkisi dikkate alınmıyordu. Zaman içerisinde bu yaklaşım tarzı genişlemiş, karmaşık aile işletmeleri modelleri açık sistem algısını ortaya çıkarmış ve ortaya atılan her model önceki modelin sınırlarını genişletmiştir (Pieper ve Klein, 2007, 302-303).

Dar kapsamlı ortaklıklardan oluşan aile işletmeleri, 2000’li yılların artırdığı rekabet ortamı, işletmelerin büyümesi ve büyümeyle beraber gelen karışıklıklar, işçi-işveren arasında ortaya çıkan sorunlar ve devletin getirmiş olduğu çeşitli uygulamalarla birlikte çok ortaklı ve hatta halka açık işletmeler haline gelmeye başlamıştır (Yıldız, 2006, 20). Dolayısıyla da işletmelerin yönetiminde kurucu yönetici yanında profesyonel yöneticiler de boy göstermeye başlamıştır (Altınkaynak, 2007, 59). Günümüzde ise, değişen dünya dinamikleri ile beraber aile işletmelerinin yapısı da değişmiştir.

Adından da anlaşılacağı üzere aile işletmesi, toplumun iki önemli sosyal unsuru olan aile ve işletme kavramlarının birleşimiyle oluşmaktadır (Çelik, Kaygısız ve Kaplan, 2018, 2998). Bu bağlamda “aile” kavramını, toplumun en temel yapı taşı, “işletme” kavramını ise gayesinin kar elde etmek olduğu bir yapı olarak tanımlayabiliriz.

Aile işletmelerinin kurulma biçimi, işletmeyi kuran kişinin karakteri, ailenin kendine özgü kültürel değerleri, ailenin büyüklüğü, işletmenin içerisinde bulunduğu sektör gibi birçok etken, aile işletmesinin yapısını, oluşumunu ve gelişim sürecini etkilemektedir. Dolayısıyla aile ve işletme kavramlarının birleşimiyle ortaya çıkan aile işletmesi kavramını belli bir kalıba sığdırmak, belirgin bir tanım ile ifade etmek

oldukça zordur. Bir başka ifadeyle ne kadar aile işletmesi varsa o kadar da tanımın yapılması söz konusu olabilir (Taşkıran ve Şimşek, 2008, 204). Bunun bir sonucu olarak da kavram literatürde birçok farklı tanımla karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede, aile işletmeleri; sahipliğin, temel karar alma organları ile icra organlarının ve hiyerarşik yapısının büyük çoğunluğunun belli bir ailenin üyelerinin elinde bulunduğu işletmeler olarak tanımlanabilir (Akdoğan, 2000, 32).

Aile işletmesi, belli bir aileye mensup kişiler tarafından oluşturulan, onların kültürüyle yönetilen ve ailenin sonraki kuşaklara aktarmak için oluşturduğu işletmelerdir (Craig, 2002, 418). Aile işletmeleri, soyadları aynı olan veya akrabalık ilişkisi olan kişilerin oluşturduğu işletmeler şeklinde de ifade edilebilir (Erdoğan, 2002, 14).

Belli bir aileden en az iki ya da daha fazla üyenin mali konularda söz sahibi olduğu, işletmenin büyük çoğunluğunun her zaman aile üyelerinde olmasını istedikleri ve kökeninde ailenin ortak değerlerinin bulunduğu işletmeler aile işletmeleri olarak kabul edilir (Zimmerer ve Scarborough, 1998, 17)

Bir başka tanımda ise aile işletmesi, ailenin hayatta kalabilmesini sağlamak ve mirasın bölünmesini önlemek amacıyla aile üyelerince kurulmuştur. Bu işletmeler, ailenin geçimine katkı sağlayan kişi tarafından yönetilen, yönetim kadrolarının büyük bir bölümünün aile üyeleri tarafından oluşan ve ayrıca kararların alınmasında büyük ölçüde aile üyelerinin etkili olduğu ve aileden en az iki neslin işletmede istihdam edildiği kurumlar olarak tanımlanmaktadır (Karpuzoğlu, 2001, 19).

Ayrıca aile işletmeleri, aralarında kan bağı bulunan kişilerin mal veya hizmet üretmek için bir araya gelip kurdukları kar amaçlı işletmelerdir (Ateş, 2003, 1), ve aile üyelerinin söz sahibi olabilecek kadar özsermaye sahibi olduğu ve yönetim kademesinin üst basamaklarında yer aldığı ekonomik birimlerdir (Colli ve Rose, 2007, 194).

Bütün bu tanımlardan hareketle aile işletmesini, mülkiyetinin tamamı ya da çoğunluk hisselerinin ailenin elinde bulunduğu, aile tarafından benimsenmiş olan

kültür ve değerlerin işletme kültürü olarak kabul edildiği ve gelecek kuşaklarca işletmenin sürdürülebilirliğinin amaçlandığı bir yapı olarak tanımlanabilir.

Aile işletmesine dair belirtilen tanımlar incelendiğinde çoğunluğunun, işletmelerin sahiplik yapısı, karar verme şekli ve çalışan profiline odaklandıkları görülmektedir (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013, 174-175).

Farklı farklı tanımlar yapılmış olsa bile herhangi bir işletmenin aile işletmesi olarak kabul edilmesi için belli ölçütler vardır (Yalçın, 1993, 20; Akt., Akdoğan, 2000, 32). Bu ölçütler,

- ✓ İşletmenin yönetim kademeleri aile üyeleri tarafından belirlenmesi,
- ✓ İşletme sahibinin çocuklarının işletmenin yönetim kademelerinde faaliyet göstermesi, en az iki kuşağın işletmenin yönetiminde görev alması,
- ✓ Ailenin tanınmışlığı ile işletmenin tanınmışlığı beraber gelişmesi,
- ✓ İşletme içerisinde faaliyette olan ya da olmayan aile üyelerinin davranışlarının işletmeye mal edilmesi,
- ✓ Ailenin değer ve inançlarının işletmeyi de bağlaması şeklindedir.

1.3. AİLE İŞLETMELERİNİN KURULUŞ NEDENLERİ

Ülke ekonomisine katkıda bulunmada, istihdam oluşturmada, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamada büyük görevler üstlenen işletmelerin kuruluş nedenleri de farklılık göstermektedir (Ateş, 2003, 4). Kendi işinin patronu olma, para kazanma, kar elde etme, işletmeyi marka haline getirme gibi birbirinden farklı nedenler bu duruma örnek gösterilebilir (Tekin, 2005, 7-8).

Diğer işletmeler ile aile işletmeleri arasında çok farklı kurulma nedenleri olmamakla beraber aile işletmelerini diğer işletmelerden ayrı kılan en önemli neden “aile” kavramının baskın olmasıdır (Özkaya ve Şengül, 2006, 110). Aile işletmelerinin en temel kurulma amacı olarak, aile birliğinin korunması gösterilebilir. Dolayısıyla ailenin değer ve inançları işletmeyi etkilemektedir.

Aile işletmelerinin kurulmasında aşağıda belirtilen üç temel unsur ön plana çıkmaktadır (Gersick ve diğ. 1997, 136-137) :

- ✓ Ailenin içinde bulunduğu kültürel, sosyal ve ekonomik çevre ailenin işletmeyi kurmasında etkili olmaktadır.
- ✓ Kişinin aile işletmesi kurmak istemesindeki bir diğer neden ise kendine ait olan bir işin patronu olmak istemesidir.
- ✓ Diğer bir neden ise çocuklarına miras bırakabilmek, onlara iş olanağı sunabilmek ve mal varlığını koruyabilme isteğidir.

Ayrıca ailenin sahip olduğu mirası korumak, gelecek nesillerin bu mirastan faydalanmasını sağlamak ve onlara iş imkânı oluşturmak da oldukça önemli bir nedendir. Ancak sadece gelecek nesillerin geleceğini düşünerek hareket etmek, aile işletmesinin kurulması için yeterli neden de değildir. Kişi içinde bulunduğu çevreyi, çevrenin sosyal, kültürel ve ekonomik durumunu da göz önünde bulundurması gerekmektedir. Ayrıca kişinin faaliyet gösterdiği işletmede büyük sorunlar yaşaması ya da bulunduğu işletmeye dair herhangi bir beklentisinin kalmaması kendi işini kurmasında etkilidir.

1.4. AİLE İŞLETMELERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Dünyanın herhangi bir yerinde faaliyet gösteren aile işletmesini diğer işletmelerden ayıran bazı temel özellikler vardır. Aile işletmeleri, her ne kadar ortaklık işletmeleri olmasına karşın aile ve işletme faaliyetleri iç içe girdiğinden bu işletmelerin vizyonu, misyonu, kültürü, amaçları, stratejileri, işletmenin devamlılığının sağlanması ve hedefleri diğer işletmelerden farklı olmakla birlikte kendine has özellikleri barındırmaktadırlar (Erdoğan, 2004, 58).

Erdoğan'a göre (2004, 58-59) aile işletmelerinin genel özelliklerini şunlardır:

- ✓ Aile işletmeleri, genellikle girişimcinin hâkim olduğu ve yönetiminde kendisinin baskın olduğu işletmelerdir.

- ✓ Aile işletmelerinde, işletme ve aile faaliyetleri iç içedir. Karar verme sürecinde aile içi dengeler işletmenin ilke ve kurallarından daha çok baskındır.
- ✓ Aile işletmelerinde, işletmeyi kuran ve yönetiminde etkin olan girişimci işletme yönetiminden kolay vazgeçmez. Bu durumun bir sonucu olarak da aile işletmelerinin sürdürülebilirliği ve gelecek kuşaklara devri çok büyük bir sorun haline gelmektedir.
- ✓ Aile işletmelerinde, işletmeyi kuran kişi işletme üzerinde baskın olduğu için kurumsallaşma süreci yeterince etkin hale gelmemektedir. Bu bağlamda aile işletmelerin kurumsallaşamaması süreklilik sorunsalını ortaya çıkarmaktadır.
- ✓ Aile işletmelerinde, yönetim kademesini profesyonel bir hale getirmek daha zor olmaktadır.
- ✓ Aile işletmeleri, patron ağırlıklı işletmelerdir.
- ✓ Aile işletmelerinde yükselme, seçim ve performans değerlendirme gibi insan kaynakları yönetimi işlevlerini işletmecilik ilke ve kurallarına göre uygulamak zordur.

Karpuzoğlu'na göre ise (2001) aile işletmelerini diğer işletmelerden ayıran özellikler şunlardır:

- ✓ Aile üyelerinden en az iki kişi işletmenin yönetim kademesinde görev alır.
- ✓ İşletme içerisinde alınan kararlar ile aile çıkarları arasında uyum mevcuttur.
- ✓ İşletmenin yönetim kademesi belirlenirken aile içerisindeki bağlar belirleyicidir.
- ✓ Hâlihazırdaki yönetimde veya önceki dönem yönetimde bulunan aile üyelerinin çocukları da yönetime katılır.
- ✓ İşletmenin statüsünü aile üyelerinin toplum içerisindeki tanınmışlıkları belirler.
- ✓ Ailenin sahip olduğu değer ve inançlar işletme kültürünü de belirlemektedir.

- ✓ İşletme içerisinde aile üyelerinin sahip olduğu konum, aile içerisinde ki durumunu da etkileyebilir.
- ✓ İşletmede çalışan aile üyelerinin çalışma şartları onların sağlık durumlarını olumsuz yönde etkilemeyecek şekilde belirlenebilir.
- ✓ Aile işletmeleri çoğunlukla dışarıya kapalı sistemlerdir. Halka açılma veya borçlanmaya gitmek yerine aile içi destek bulmaya çalışırlar.
- ✓ İşletme kadrolarına personel alımı yapılırken aile üyeleri önceliklidir.
- ✓ İşletmeyi kuran aile üyesi genellikle işletmenin tepe yöneticisi konumundadır.

Bu bağlamda herhangi bir işletmeye “aile işletmesi” kimliği kazandıran temel husus bu özelliklerdir (Erdirençelebi, 2012, 34).

1.5. AİLE İŞLETMELERİ SİSTEM MODELLERİ

Aile işletmelerini başarılı bir şekilde yönetebilmek için, kendine has dinamiklerini iyi analiz etmek gerekmektedir (Kırım, 2007, 14). Bu tür işletmelerde, aile üyesi/üyeleri kurucu olarak bulunduğu zaman, işletme içerisinde yetkilerin açık bir şekilde belirlenmemesi, aile üyeleri arasında oluşan rekabet, yönetim kadrosunu oluşturmada yaşanan zorluklar gibi bir takım sorunlar ortaya çıkmaktadır.

Meydana gelen bu karmaşa içerisinde aile işletmelerini etraflıca incelemek için, belirli bir sistem dâhilinde oluşturulan modeller yol gösterici olabilir. Bu modeller, aile işletmeleri sistem teorisi (iki daire modeli), aile işletmeleri üç daire modeli, aile işletmeleri dört daire modeli ve aile işletmeleri sürdürülebilirlik modeli olmak üzere dört ayrı başlık altında incelenmektedir.

1.5.1. Aile İşletmeleri Sistem Teorisi (İki Daire Modeli)

Aile işletmeleri sistem teorisi, Whiteside ve Brown'un geliştirdiği bir modeldir. Modele göre, aile işletmeleri aile ve işletme olmak üzere iki alt sistemden oluşmaktadır. Bu alt sistemlerden her biri de kendine has değerlerden, örgüt

yapısından ve kurallardan oluşmaktadır. İki sistem arasındaki ilişkinin zor olması ve sürekliliğinin olmaması sistemlerin sınırlarının belirlenmesini zorunlu kılmaktadır. Hollander ve Elman, aile içerisindeki ilişkilerin işlevselliğini ve işletme üzerine olumlu etkisi nedeniyle modelin ikili olması gerektiğini ileri sürmüştür (Ateş, 2005, 18).

Aile sistemi duygusal boyutlara dayanırken, işletme sistemi maddi boyutlara dayanmaktadır (Günel, 2005, 36). Söz konusu iki sistem arasındaki farklar ayrıntılı olarak Tablo-1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Aile ve İşletme Sistemleri Arasındaki Farklar

Aile Sistemi	İşletme Sistemi
Çocuk yetiştirme	Kar amaçlı
Gözeten insanlar	Üreten insanlar
Her koşulda kabullenme	Performans kriterine göre kabullenme
Geniş otorite	Rollerin getirdiği otorite
Duygusal bağlar	Gerçekçi bağlar
Kan bağının sonunda kesintisiz ilişkiler	Geçici ilişkiler
Resmi olmayan ilişkiler	Resmi ilişkiler
Geniş zaman çevresi	Sınırlı zaman çevresi
Açık sistem	Kapalı sistem
Tarafsızlık	Eşitlik
Güven esasına dayalı	Risk alma yönünde

Kaynak: (Jaffe, Working with ones you love: strategies for succesful family business, 1.baskı. Berkeley, California: Conari Press.1991, 27).

Tablo incelendiğinde aile sisteminin amacının, çocuklarına ve onlardan sonra gelecek nesillere iyi bir yaşam standardı sunabilmek, onlara iş imkânı sağlayabilmek iken, işletme sisteminin amacının ise, kurulan bütün işletmelerde olduğu gibi kar elde edebilmek, işletmenin sürekliliğini sağlayabilmek ve işletmeyi büyütebilmek olduğu görülmektedir. Modelde, işletme sisteminde maddi boyuta önem verilirken aile sisteminde duygusal bağlara önem verilmektedir.

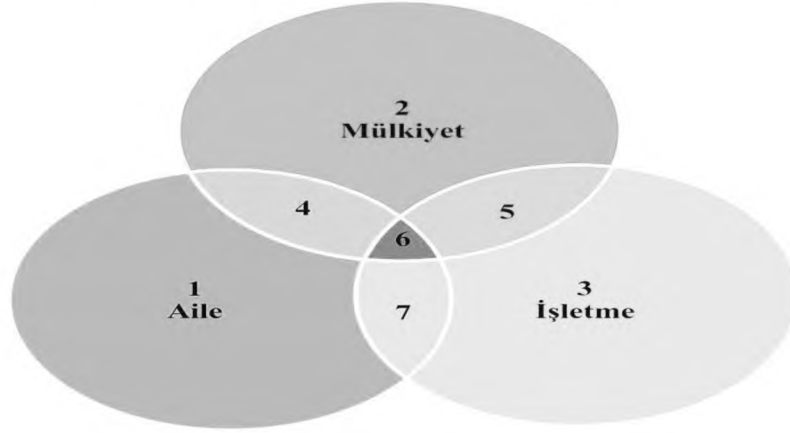
Aile sistemleri ile işletme sistemleri arasındaki farklardan dolayı zaman zaman sorunlar meydana gelmektedir. İki sistem arasındaki temel fark sistemlere üyeliktir. Aile sistemine üyelik, üyeler doğumlarından itibaren herhangi bir koşul aranmaksızın kabul edilirken; işletme sistemine üyelik ise, üye alınacak adayın performansına göre karar verilmektedir. Dolayısıyla iki sistem bir araya gelip aile işletmesi olarak personel istihdam ederken, kendi değerlerini ön plana çıkarmaktadır (Birincioğlu ve Acuner, 2015, 499). İki sistemde de birbiriyle çelişki içinde olan ihtiyaç ve beklentiler vardır. Aile sisteminde; değişim rahatsız edici bir unsur olarak görülürken, stres tam tersi yaratıcı bir unsur olarak düşünülür. İşletme sisteminde ise, sürekli bir değişim olması gerekmektedir (Alacaklıoğlu, 2009, 21).

1.5.2. Aile İşletmeleri Üç Daire Modeli

Aile işletmeleri üzerine incelemeler yapan Davis ve Tagiuri, 1996 yılında üç daire modelini geliştirmiştir. Geliştirdikleri modele göre aile işletmelerinde, aile sistemi ve işletme sistemi dışında üçüncü bir sistemin var olduğunu ileri sürmüşlerdir. Söz konusu modelde aile, işletme ve mülkiyet sistemleri birer grup olarak ifade edilmiş ve bu sistemler halkalar halinde birbirine bağlanmıştır. Dolayısıyla üç sistem birer daire ile ifade edildiği için, aile işletmesi üç daire modeli ifadesi ortaya çıkmıştır (Distelberg ve Sorenson, 2009, 66).

Şekil-1’de üç daire modeli gösterilmektedir. Modelde 7 ayrı alan vardır.

Şekil 1: Aile İşletmeleri Üç Daire Modeli



Kaynak: (Gersick Kelin E., Davis John A., Hampton Marion Mccollom, Lansberg Ivan, Generation to Generation: Life Cycles of Family Business, Harvard Business School Press, Boston, 1997, 6.)

Modele göre, aile, mülkiyet ve işletme ayrı birer grup olarak değerlendirilmiştir. Her bir grup birer daire olarak düşünüldüğünde, bir dairenin diğer daire ile kesiştiği nokta bütün dairelerin ortak bölgelerini; herhangi bir dairenin bağımsız parçası ise aile işletmeleri ile alakalı faktörleri göstermektedir. Çakışan her bir alan farklı birer alan olarak kabul edilir ve böylece birbirinden farklı yedi ayrı alan meydana gelmektedir. Bu alanlar:

1. Aile üyesi, ama hisse sahibi değil ve işletmede çalışmamaktadır.
2. Aile üyesi değil, hisse sahibi, ancak işletmede çalışmamaktadır.
3. Aile üyesi değil, hisse sahibi değil, ama işletmede çalışmaktadır.
4. Hem aile üyesi, hem hisse sahibi, fakat işletmede çalışmamaktadır.
5. Aile üyesi değil, ancak hisse sahibi ve işletmede çalışmaktadır.
6. Aile üyesi, hisse sahibi değil, fakat işletmede çalışmaktadır.
7. Hem aile üyesi, hem hisse sahibi, hem de işletmede çalışmaktadır.

Modeldeki çoğu alan aile işletmelerinde bulunduğu için bu model, her aile işletmesi adına geçerlidir. Modelde oluşan 7 farklı alan içerisindeki bireyler farklı çıkar gruplarını temsil etmeleri, kişilerin işletmeye karşı girmiş olduğu beklentileri de farklılaştırmaktadır. Bu nedenle kişiler arası farklı beklentiler çatışmalara neden olmaktadır. Dolayısıyla çatışmaları yönetebilmek için ilk olarak çatışmanın

varlığının kabul edilmesi ve sonrada çatışmanın nereden kaynaklandığının belirlenmesi gerekmektedir (Gersick vd., 1997, 8).

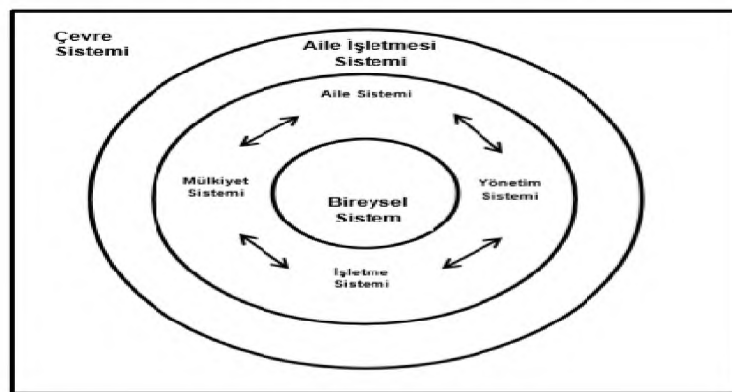
1.5.3. Aile İşletmeleri Dört Daire Modeli

Aile işletmeleri dört daire modeli, diğer iki modelden farklı olarak aile işletmelerin içerisinde faaliyet gösterdiği çevreyi de göz önünde bulundurmaktadır. İki dairesel ve üç dairesel modeller aile işletmelerini kapalı birer sistem olarak gösterirken, dört daire modelinde ise aile işletmeleri açık birer sistem olarak ele alınmıştır. Açık bir üst sistem olarak ele alınan aile işletmelerinin dört adet alt sistemi bulunmaktadır. Bu alt sistemler; aile, mülkiyet, yönetim ve işletmedir (Pieper ve Klein, 2007, 307).

Model aile, mülkiyet, yönetim ve işletmenin iç içe geçtiği dört ayrı çemberden oluşur. Dört daire modelini oluşturan çemberlerin farklı kesişme noktaları vardır ve kesişme noktalarının her biri farklı rolleri temsil eder (Güleş vd., 2013, 54-55).

Şekil-2’de aile işletmeleri dört daire modeli gösterilmektedir.

Şekil 2: Aile İşletmelerinde Dört Daire Modeli



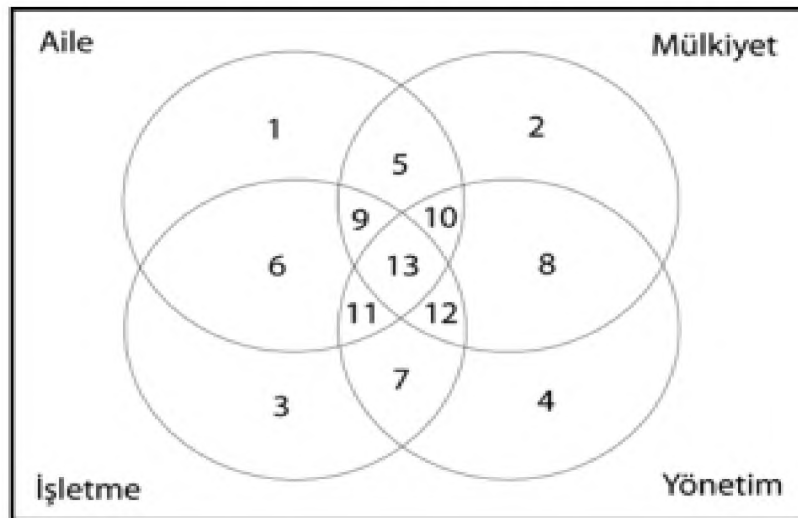
Kaynak: (Pieper ve Klein, 2007, 309).

Şekilden anlaşılacağı üzere aile işletmelerinin çevre ile olan ilişkisi göz ardı edilmemelidir. İki ve üç dairesel modelde olduğu gibi aile işletmeleri kapalı birer

sistem değil de, dört dairesel modelde olduğu gibi açık bir sistem olarak kabul edilmelidir. Bu bağlamda aile ve işletme sürekli bir etkileşim içerisinde olmalı, işletme içerisindeki roller belirlenmeli, kişilerin görev ve yetkileri birbirinden ayrılmalıdır. Aynı zamanda bunlar aile içerisinde herhangi bir çatışma oluşmasını engellemek adına önemlidir.

Aile işletmelerindeki roller göz önüne alındığında her biri ayrı bir yere ve öneme sahiptir. Bu nedenle roller arasındaki sınırlar ve roller kesin olarak belirlenmiş olması gerekir. Birçok aile işletmesi “biz bir aileyiz, bu hepimizin işi, herkese yeter” gibi düşünceler dile getirerek işletme içerisinde aile üyeleri arasındaki rolleri kesin olarak belirtmez. Ancak bir gün rolleri netleştirmek zorunda kaldıklarında geç kalınmış olabilir (Fındıkçı, 2017, 67). Dolayısıyla böyle sorunlar yaşanmaması için zamanında netleştirmelerin yapılması gerekir. Bu yapıdaki her rol farklı bir anlama ve değere sahiptir ve aşağıda şekil 3 ile gösterilmiştir.

Şekil 3: Aile İşletmesi Dört Daire Modeli ve Kişilerin Üstlendiği Roller



Kaynak: (Fındıkçı, 2017, 66)

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü üzere aile işletmeleri iç içe geçmiş 4 çember gibi düşünülebilir. Çemberlerin farklı noktalarında yer alan her bir rakam farklı bir rolü temsil etmektedir. Bu rolleri Fındıkçı (2017) şöyle açıklamaktadır:

1. Aile üyesidir, ama işletmede hissesi yoktur. Karar alınma sürecinde yer almaz. İşletme içerisinde faaliyet göstermeyen birçok aile üyesi bu grubun içindedir.
2. Kişinin işletmede hissesi vardır, işe ortaktır, ancak aile üyesi olmadığı için işletme içerisindeki iş akış mekanizmasında ve karar verme sürecinde yer almaz. Aile dışı ve işin içinde yer almayan ortaklar bu grubu oluşturur.
3. Kişi hem aile üyesi hem ortak değildir ve yönetim kademesinde herhangi bir yetkisi yoktur, ancak işletmede çalışmaktadır. İşletmeye aile üyeleri dışında çalıştırılmak üzere alınan profesyoneller bu gruba dâhildir.
4. İşlete içerisindeki iş akışında yer almayan, aile üyesi olmayan ve işletmeye ortak olmayan kişi, yönetim kademesinde yer almaktadır. Bu grubu profesyonel üst düzey yöneticiler oluşturur.
5. Hem aile üyesi hem de işletmeye ortak olan kişilerdir. Bu bireyler yönetim kademesinde alınan kararlara ve işletme içerisindeki faaliyetlere katılmazlar. İşletmeyi kuran aile üyesi ile yakın kan bağı ilişkisi olan kişiler bu grubu oluşturur.
6. Kişi aile üyesidir ve işletme içerisinde sadece bir görevi vardır. Mülkiyet hakkı ve yönetim kademesinde hakkı yoktur. Bu grubu genellikle ikinci ve üçüncü derece yakınlar oluşturur.
7. Bu grubu hem aile üyesi olmayan hem de mülkiyet sahibi olma hakları olmayan profesyonel çalışan veya yöneticiler oluşturur.
8. Mülkiyet sahibi ve üst düzey karar alabilme hakkına sahip olan kişi aile üyesi değildir ve işletme içerisindeki iş akışında aktif değildir. Bu grup daha çok dışarıdan ortaklardan oluşur.
9. Bu grubu aile üyesi olan, mülkiyet sahibi ve işletme içerisinde belli bir görevi olan bireyler oluşturur. Çoğunlukla yönetme kabiliyeti zayıf aile üyeleri ve ortaklar bu grubun içindedir.
10. İşletme içerisindeki iş akışı içerisinde yer almayan, fakat temel kararların alındığı üst yönetim kadrosunda yer alan mülkiyet sahibi ve aile üyesi kişilerdir.

11. Mülkiyet sahibi olmayan, ancak yönetim kademesi içerisinde yer alan, işletme içerisindeki faaliyetlerde aktif görevi bulunan aile üyesi kişilerdir. Çoğunlukla ikinci ve üçüncü derece kariyeri itibarıyla işletme içerisinde ihtiyaç duyulan, ancak ortaklık verilmeyen kişiler bu grubu oluşturur.
12. Kişi aile üyesi değildir, fakat hem mülkiyet sahibidir hem işletme içerisindeki işlerin yürütülmesi noktasında aktif rol alır hem de yönetim kademesi içerisinde bulunur. Bu grubu aile dışından işi bilen, işletmeye ortak ve işletmede çalışan kişiler oluşturur.
13. Bütün rollerin çıktığı noktada bulunan kişi, aile üyesi, işletmeye ortak, yönetim kademesinde bulunan ve işletme içerisindeki iş akışında aktif rol alır. Bu grupta işletmeyi kuran girişimci ve aynı kan bağı olan bireyler yer alır.

Aile işletmelerinin temelinde bir işletme kurmak ve uzun yıllar boyunca işletmeyi ayakta tutmak vardır. Aile birliğinin baskın olduğu bu işletmeler belli bir mülkiyet oranıyla kurulur ve yönetilirler. İşletmenin kurucusunun hayatta olduğu dönemlerde işletmedeki yönetsel süreçler daha kontrol altındadır. Bu nedenle işler yolunda giderken, aile üyeleri arasında güç çatışması yokken, işletme içerisindeki aile üyesi çalışanlar arasında rol karmaşası yaşanmadan hem iş bölümleri hem de roller arasındaki ince ayrıntılar netleştirilmesi gerekir. Bir başka deyişle aile üyesi ile hissedar yani mülkiyet sahibi, aile üyesi ile mülkiyet sahibi olmayan fakat yönetimde söz sahibi olan kişiler, mülkiyet sahibi olup aile üyesi olmayan kişiler arasındaki farklar netleştirilmeli, roller belirlenmelidir. Böylelikle de kişilerin zaman içerisinde anlaşmazlıklar yaşamaları engellenmektedir.

1.5.4. Aile İşletmeleri Sürdürülebilirlik Modeli

Stafford ve arkadaşları (Stafford vd., 1999, 2003) tarafından geliştirilen aile işletmeleri sürdürülebilirlik modelinin ana noktasını aile ve işletme oluşturmaktadır. Sürdürülebilirlik modelinde, iki alt sistem olan aile ve işletmenin farklı bileşenleri, var olan kaynakları, sınırları ve süreçleri göz önünde bulundurulmuştur. Sözü geçen

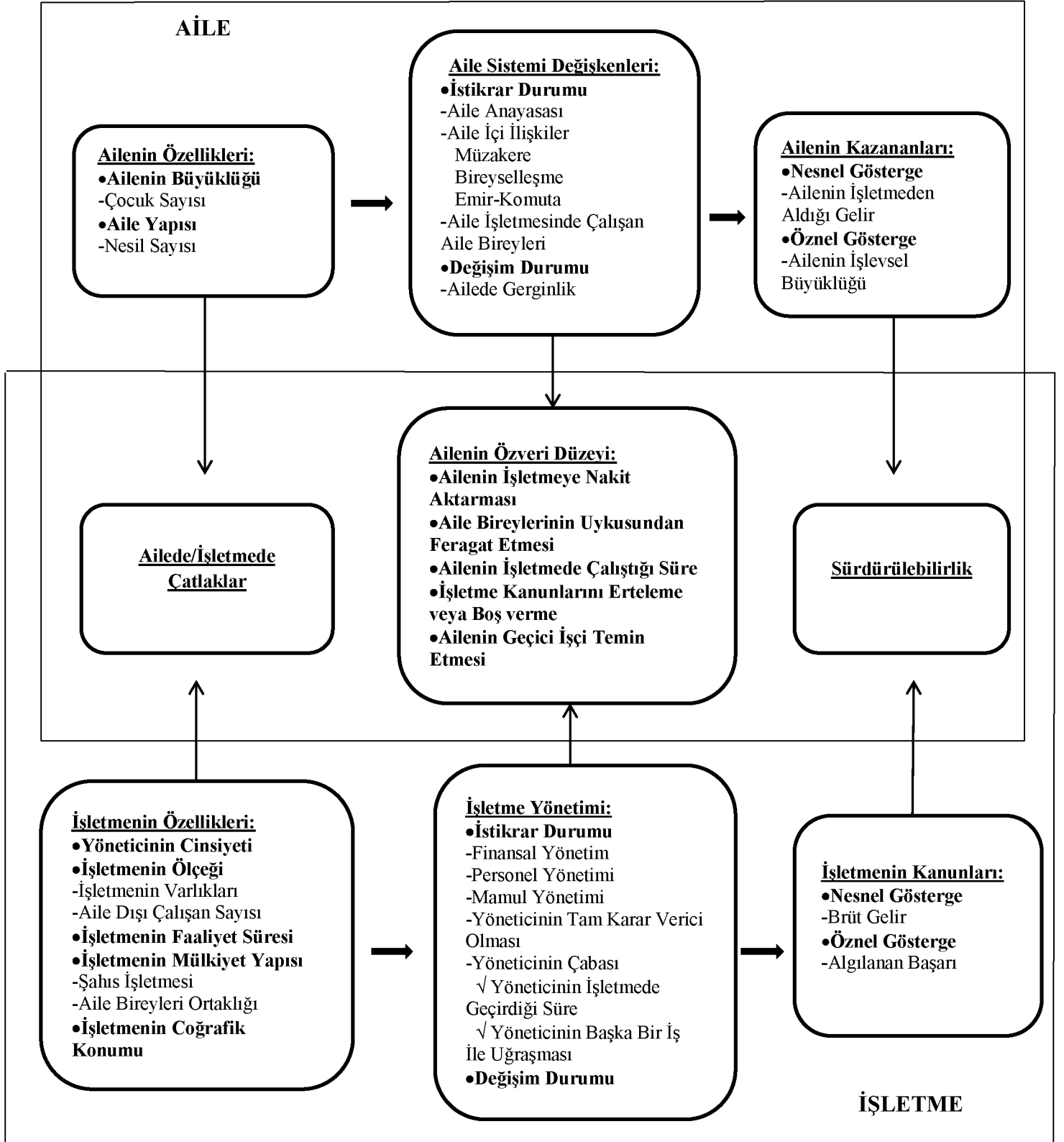
bütün bileşenler karşılıklı olarak bir diğerini etkilemekte ve aynı zamanda kendisi de etkilenmektedir (Danes, vd., 2008, 398).

Sürdürülebilirlik modeline göre, aile işletmelerinin sürdürülebilir olması, aile ve işletmenin başarısının yanında aile işletmelerinde oluşan çatışmalara verilen tepkilerin kesişimine de bağlıdır (Güleş, vd., 2013, 58). Diğer modellere oranla daha esnek bir yapıya sahip olan model, aile işletmelerinin başarılarını değerlendirmede objektif ve sübjektif belirleyicilerden faydalanmaktadır. En çok tercih edilen objektif belirleyici; finansal başarının farklı ölçümleri iken, sübjektif belirleyici olarak; motivasyon, ödüller, hedefler ve başarı tercih edilmektedir (Olson vd., 2003, 644).

Modelde aile işletmelerinin sürdürülebilir olması, aile ve işletme başarısına bağlanmıştır. Sürdürülebilirlik modeline göre hem aile hem de işletme ayrı birer mekanizma olarak değerlendirilmekte ve bu mekanizmaların birbiriyle uyumu sayesinde işletmenin sürdürülebilir olacağı düşünülmektedir. Modele göre, ailenin başarısı ile birlikte gelen işletmenin başarısı ve anlaşmazlık durumunda ortaya koyulan tepkilerin kesişimi işletmeyi sürdürülebilir yapmaktadır (Stafford vd., 1999, 204-205).

Şekil-4'te aile işletmeleri sürdürülebilirlik modeli gösterilmektedir.

Şekil 4: Aile İşletmeleri Sürdürülebilirlik Modeli



Kaynak: (Olson vd., 2003, 643)

Model incelendiğinde aile ve işletmeyi oluşturan alt sistemlerden oluştuğu görülmektedir. Söz konusu modelin temel dayanağı ise, aile ile iş arasındaki ticari faaliyetler ile aile işletmelerinin sürdürülebilirliğini sağlamaktır. Bunlara ek olarak işletmeye bağımlı veya bağımsız olarak gerçekleşmesi düşünülen aile kaynakları ve kısıtlamalarını da ortaya koymuştur. Şekilde soldan sağa doğru hareket söz konusu olduğunda soldaki, üstteki veya alttaki herhangi bir işlem merkeze etki edebilir. Sürdürülebilir Aile İşletmesi Modeli, aile işletmesinin sürdürülebilir bir başarı kazanmasını sağlama bağlamında sürece olan katkılarını ortaya koymaktadır.

1.6. AİLE İŞLETMELERİNİN GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLERİ

Günümüz dünyasında aile işletmeleri varlıklarını sürdürebilmek için içinde bulundukları rekabet ortamı içerisinde oluşabilecek fırsat ve tehlikeleri göz önünde bulundurmak zorundadır. Diğer taraftan da iç içe geçmiş aile ve işletme sisteminden kaynaklanan avantaj ve dezavantajları iyi yönetebilmelidir.

Diğer işletmelere oranla aile işletmeleri kısa zamanda büyüebildikleri gibi kısa zamanda kapanabilmektedir. Dolayısıyla aile işletmelerinin yaşam süreleri sahip olduğu avantajlardan ne kadar faydalanabildikleri ve sahip olduğu dezavantajlardan ne kadar iyi korunabildiğiyle alakalıdır (Gallucci vd., 2015, 157). Aile işletmelerinin güçlü ve zayıf yönlerine ilişkin literatürde bir çok çalışma vardır. Bu çalışmaların önde gelenlerinden Tagiuri ve Davis(1996), Akdoğan(2000), Alayoğlu(2003), Neubauer(2003), Karpuzoğlu(2001) ve Erdoğan(2007) yola çıkılarak aile işletmelerinin güçlü ve zayıf yönleri aşağıda Tablo 2’de özetlenmiştir.

Tablo 2: Aile İşletmelerin Güçlü ve Zayıf Yönleri

Güçlü Yönleri	Zayıf Yönleri
Uzun dönemli bakış açısı	Sermaye piyasalarına kısıtlı giriş büyümeyi kesebilir
Bağımsız hareket edebilmenin daha kolay olması	Organizasyonun karışması ve dağınık bir yapının olması
Ailenin sahip olduğu değer ve kültürün oluşturduğu güven ve bağlılık	Karar almada aşırı merkezileşme
Yönetimin sürekliliği	Net olmayan görev dağılımı
Ailenin sahip olduğu kültür özgüven kaynağıdır	Akrabaların kayırılması (Nepotizm)
Zor zamanlara daha fazla tahammül	Nitelik bakımından daha zayıf işgücü
İşletme içerisinde oluşturulan samimi ortam	Adaletsiz ödüllendirme sistemleri
Daha az bürokrasi, daha hızlı karar alma ve daha çok esneklik	Profesyonel yönetimin daha zor teşvik edilmesi
İşi bilmek	Değişime direnme
Daha hızlı karar alma imkânı	Aile içi kavgalar

Yukarıdaki tabloda özetlenen aile işletmelerinin güçlü ve zayıf yönleri aşağıda başlıklar halinde incelenmiştir.

1.6.1. Aile İşletmelerinin Güçlü Yönleri

Aile işletmelerinin farklı açılardan birçok avantajı bulunmaktadır. Bunlar; finansal kaynak kolaylığı, tanınmış aile unvanının sağladığı sosyal çevre ve iş çevresiyle ilişkiler, yönetim politikaları açısından, hızlı karar alabilme, uzmanlık, kendini işe vermiş sadık bir kadro ve örgüt kültürüdür (Karpuzoğlu, 2000, 23). Bu yönler farklı açılardan işletmeye avantaj sağlamaktadır.

1.6.1.1. Finansal Kaynak Bulmada Kolaylık

Aile işletmeleri, özellikle sermaye piyasalarının az geliştiği veya gelişmediği gelişmekte olan ülkelerde, sermaye problemlerini genellikle kendi aralarında çözüme kavuşturmaktadır. Bu bağlamda aile işletmeleri çoğunlukla fon teminini ailenin

taşınır, taşınmaz ve nakit gelirlerinden sağlamaktadır. Mevcut fonların kullanımında ise, işletmenin kurucusu ile aile büyüklerinin düşünceleri daha çok önem arz etmektedir. Diğer taraftan, işletme parasal bakımından zor bir durumda kaldığında ortaklar işletmeyi ayakta tutabilmek için gelirlerini diğer işletmelerdeki ortaklara oranla çok daha kolay feda edebilirler. Bu durumun nedeni olarak ailenin adını taşıyan ve onunla bir bütün haline gelen işletmenin ayakta kalabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi için gerek kurucu, gerek diğer aile bireyleri, gelirlerinden ve mal varlıklarından kolayca vazgeçebilecekleri gösterilebilir (Dökümbilek, 2010, 16).

1.6.1.2. Aile Unvanının Sağladığı Sosyal Çevre ve İş Çevresiyle İlişkiler

Ailenin tanınmış bir kişiliğe sahip olması, işletmenin çevresi tarafından kabul edilmesini daha kolay hale getiren, işletmeye zaman ve parasal artılar sağlayan bir boyuttur. Yeteri kadar tanınmışlığı olan güvenilir ve saygın bir aile ismi, işletmenin kredi almasından, halkla ilişkilerine, pazarlama faaliyetlerinden, hammadde teminine kadar birçok alanda işletmeye kolaylık sağlayabilir (Akdoğan, 2000, 34).

1.6.1.3. Yönetim Politikalarında Devamlılığı Sağlayabilme

İşletmelerin yönetim kadrolarının sürekli değişmesi, giden yönetici ile gelen yöneticinin yönetim felsefesinin farklı olması işletmeler açısından risk unsurudur. İşletmelerin yönetim kademeleri hem istikrarlı olmalı hem de işletme amaçlarına en uygun olan politikaları belirlemelidir. Aile işletmeleri, istikrarın ve sürekliliğin sağlanması noktasında hem kamu hem de diğer işletmelere oranla önemli bir üstünlüğe sahiptir (Ateş, 2005, 13). Bu noktada aile işletmelerinde devamlılık aile üyelerinin işletmenin yönetim kademelerinde yer almasıyla sağlamaktadır (Göker ve Üçok, 2006, 48).

1.6.1.4. Hızlı Karar Alabilme

Aile işletmelerinin yönetim kademesi genellikle kemikleşmiştir. Kemikleşen yönetim kadrosu da işletmenin işleyişinde ve yönetiminde istikrar sağlamaktadır. Sağlanan istikrar sayesinde kararlar hızlı bir şekilde alınmakta ve çalışanlar ile müşterilere güçlü işletme imajı verilmektedir (Machek ve Vataavova, 2015, 168). Ayrıca aile işletmelerinde yönetim kademesi işletmenin sahip olduğu sermayenin çoğunluğunu elinde bulundurduğu için teknik ve idari konularda da hızlı karar alma avantajına sahiptir (Alayoğlu, 2003, 24). Bu durum işletme içerisindeki gereksiz bürokrasiyi engeller, alınan hızlı kararlar hemen hayata geçirilerek işletmenin büyümesi sağlamaktadır (Miller vd., 2013, 555).

1.6.1.5. Ekip Ruhu

Aile işletmelerinde uygulanan istihdam politikası diğer işletmelerden farklıdır. Aile işletmelerinde sorumluluk bilinciyle çalışıp, işletme adına değer üreten çalışanlar, çalışma hayatı boyunca bu işletmede kalacağına emin olduğu zaman işletmeyi sahiplenir. Bu durum işletme içerisinde çalışanların işletmeye olan sadakatini artırır ve böylece başarı oranı da artmış olur. Diğer işletmelerde görülen hiyerarşik yapı aile işletmelerinde yoktur. Ayrıca bu işletmelerde çalışanlar yeni fikirleri daha kolay dile getirip daha yaratıcı olabilmektedir. Dolayısıyla da çalışanlar risk alma konusunda daha cesaretlidir (Kets De Vries, 2010, 314-315).

1.6.1.6. Kendini İşe Veren Yönetim Kadrosu

Aile işletmelerinde, örf, adet, ahlak ve vefa duyguları diğer işletmelere oranla daha çok ön planda tutulmaktadır. Bu işletmelerde, çalışanlara, özellikle işçilere daha fazla güven verilmeye çalışılmakta, olası bir kriz durumunda işçi çıkarma en son düşünülen bir metot olarak gösterilmektedir. Herhangi bir krizde büyük şirketlerin ilk iş olarak işçi çıkarmayı düşünmelerine karşı, aile işletmeleri oluşturmayı başardıkları güven ortamı ile daha başarılı olmaktadır (Akdoğan, 2000, 35).

1.6.1.7. Uzun Vadeli Planlar Yapabilme

Aile işletmeleri, diğer işletmeler ve özellikle kurumsallaşmış işletmelere oranla daha uzun vadeli planlar yapabilmektedir. Kurumsallaşmış büyük işletmelerde kısa vadede başarı beklenir. Bu durum da işletme çalışanları üzerinde büyük bir baskı oluşturur. Aile işletmeleri ise, günü yaşamak değil işletmeyi gelecek nesillere başarılı bir şekilde aktarabilmek için (Papatya ve Hamşioğlu, 2004, 266) ve ailenin isminin işletmenin de ismi olarak bilinmesi nedeniyle uzun vadeli planlar yapmaktadırlar (Uluyol, 2004, 17-18). Ayrıca aile işletmeleri diğer işletmelerle kıyaslandığında, aile işletmeleri yöneticileri, çalışanları ve işletmenin kurucu statüsünde olan kişiler işletmenin diğer ortaklarına ve topluma bakışı çok farklıdır. Dolayısıyla da bu durum işletmenin ürün kalitesine olumlu olarak yansımaktadır.

1.6.1.8. Aile Kültürü-Kurum Kültürü

Aile işletmeleri genellikle aile üyelerinin çalıştığı işletmeler olması nedeniyle çalışanlar arasında belli bir geçmişin olması, değer, tutum ve inançlar arasında da belli bir benzerlik olmasına sebep olmaktadır. Ayrıca bu işletmelerde çalışan bireylerin aile üyesi olması işletmenin daha kolay benimsenmesini ve çalışanların işletmeyi sahiplenmesini sağlamaktadır (Sağlam, 2006, 503). Böylece işletme içerisinde güçlü bir kurum kültürü oluşumu kolaylaşır. Oluşan bu kültür ile ailenin sahip olduğu değer ve inançlar da bütünleştikten işletme içerisindeki genel ilkelerin çalışanlar tarafından benimsenmesi kolaylaşmaktadır (Karpuzoğlu, 2000, 24).

1.6.1.9. Aile İşletmelerinin Ülkelerine Olan Bağımlılıkları

Kurumsallaşp, halka açılan işletmeler hedeflerini gerçekleştirebilmek amacıyla farklı ülkelerde yatırımlar yapmaktadır. Bu bağlamda ülke ekonomisi üzerindeki girdileri düşürmek amacıyla çeşitli ülkelere yapılan yatırımlar sorun oluşturmaktadır. Aile işletmeleri ise, kendi ülkeleri ve hatta kendi şehirlerine yatırım yapıp o bölgedeki insanlara istihdam imkânı oluşturarak hem ülkelere hem de

bulundukları bölgelere büyük bir bağlılık göstermektedir (Göker ve Üçok, 2006, 48). Ayrıca aile işletmeleri, bulundukları ülkede ya da dünya genelinde yaşanan kötü dönemlerde dahi yatırım yapmaktan vazgeçmez, daha fazla istihdam oluşturmaya çalışır. Dolayısıyla aile işletmelerinin, sosyal refahın korunması ve artırılmasındaki katkısı küçümsenemez (Akdoğan, 2000, 35-36).

1.6.2. Aile İşletmelerinin Zayıf Yönleri

Aile işletmelerinin güçlü yönleri ve avantajları aile üyeleri tarafından iyi kullanılmaz ise bunlar zamanla dezavantaja dönüşür ve işletmenin zayıf yönü olarak ortaya çıkar. İşletmeler bu zayıf yönlerini belirleyerek onlar üzerinde daha çok çalışmalı ve oluşan dezavantajları avantaja çevirecek politikalar izlemelidir. Aile işletmelerinin zayıf yönleri; akrabaların kayırılması (nepotizm), yetkinin merkezileştirilememesi, yetki ve sorumluluklarda ki belirsizlik, babaerkillik, aile üyeleri arasında yaşanan rekabet, yönetiminin devredilememesi, rol çatışması, finansman yetersizliği olarak özetlenebilir.

1.6.2.1. Akrabaların Kayırılması (Nepotizm)

Nepotizm kelimesi Latince bir sözcüktür. Nepot kelimesinden türetilmiştir ve akrabaların kayırılması durumunu ifade eder (Ak, 2006, 151). Aile işletmelerinde, işletme kurallarından çok ailenin değerleri ağır basmaktadır. Bu işletmelerde çoğunlukla önemli pozisyonlara alım yapılırken deneyime, beceriye ve yeteneğe bakılmadan profesyonel bir kişi yerine aile üyeleri tercih edilmektedir. Bu tarz atamalar da işletme içerisinde çalışanları olumsuz bir şekilde etkilemektedir (Bertrand ve Schoar, 2006, 78). Aile işletmelerinde güven profesyonellikten daha ağır basmaktadır. Bunun bir sonucu olarak yönetim kademesinde uzman kişiler yerine aile üyeleri tercih edilmektedir (Genç vd., 2006, 573). Özellikle yönetimin üst kademelerine terfide önceliğin aile üyelerine veriliyor olması, yetenekli veya profesyonel olup aile üyesi olmayan bireylere terfi verilmemesi işletme içerisinde sorunlara yol açmaktadır (Güney, 2007, 113). Kişilerin yeterli niteliklere sahip

olmadan sadece akrabalık gibi ilişkiler dikkate alınarak işe alınmasının, ayrıcalıklı olarak işletmenin kaynaklarından yararlandırılmasının, yükseltilmesinin özellikle diğer aile dışı çalışanlar arasında memnuniyetsizliğe sebep olabilmektedir. Ayrıca bu tür bir ortamın var olduğu, göreve gelmede başarı ve yeteneğin dikkate alınmadığı bütün işletmelerde iş kaybı ve başarısızlık kaçınılmazdır (Asunakutlu ve Avcı, 2010, 94).

1.6.2.2. Yetkinin Merkezileştirilmesi

Aile işletmelerinde tepe yöneticisi genellikle aileyi kuran aile üyesidir. Bunun yanı sıra üst yönetim kadrolarında profesyonellere de pek yer verilmemektedir. Bu nedenle planlama, muhasebe ve pazarlama gibi konularda tecrübesiz aile üyelerinin tercih edilmesi aile işletmelerinde yönetim zafiyeti oluşmasına sebep olmaktadır (Özdemir vd., 2006, 52). Ayrıca aile işletmelerinin yönetim kademesindeki aile üyeleri sahip oldukları yetki ve sorumlulukları başkalarıyla paylaşmak istememesi, işletme içerisindeki yetki ve sorumlulukların aile üyeleriyle sınırlı kalması doğru karar alınamamasına neden olmaktadır (Fang vd., 2012, 12).

1.6.2.3. Yetki ve Sorumlulukların Açıkça Belirlenmemesi

Aile işletmelerinde üst yönetim kademeleri genellikle aile üyelerinden oluştuğu için, çalışanların işin kimin sorumluluğunda olduğunu bilmesi zorlaşır. Dolayısıyla aile işletmelerinde işin kimin sorumluluğunda olduğu, kimin ne kadar yetkisinin olduğu ve sorumluluklar kesin olarak belirlenmelidir. Böylece işletme içerisinde aileden olmayan çalışanlar üstlerini yani kime bağlı olduklarını kesin olarak bilir ve sonuç olarak yetki-sorumluluk çatışması yaşanmaz (Alayoğlu, 2003, 26).

1.6.2.4. Babaerkillik (Paternalizm)

Daha çok işçi-işveren ilişkilerinde görülen, işçi ile işveren arasındaki ilişkinin baba-oğul ilişkisine dönüşmesi çoğunlukla fayda sağlamasına rağmen işverenin işçisi ve diğer çalışanlarına bakışında baba rolü oynaması bazen sıkıntılar oluşturmaktadır. İşletme sahibini genellikle bir baba rolüyle baskıcı ve yasaklayıcı bir tutumla çalışanlarını yönetmesi, özellikle aile dışı çalışanlar üzerinde büyük sorunlar oluşturabilmektedir (Akdoğan, 2000, 37).

1.6.2.5. Aile Üyeleri Arasında Rekabet

Aile işletmelerinde çok sık rastlanan dezavantajlarından bir diğeri aile üyeleri arasında ortaya çıkabilen rekabettir. Aile üyeleri arasında yaşanan rekabet, her işletmede olmasa da iyi yönetilmediği zaman aile işletmelerinin ahengini bozabilir. İşletmede bulunan aile üyelerinin birbirleriyle yarış içerisine girmeleri, yaşanan görüş ayrılıklarının çatışmaya dönüşmesi, güç ve kontrol çatışması, ücret ve iş yükü noktasında oluşan adaletsizlik rekabete sebebiyet veren başlıca rekabet konularıdır (Ateş, 2005, 13). Ayrıca işletmede sürekli aktif bir şekilde rol alan aile üyeleri ile işletmede nadir görülen aile üyeleri arasındaki ilişki ve varis belirleme konusundaki çatışmalar da rekabete neden olmaktadır (İyiişleroğlu, 2006, 22).

1.6.2.6. Yönetimi Devretme Sorunu

Aile işletmelerinde, işletmenin gelecek kuşaklara devredilmesinde devir planının yapılması en kritik unsurlardan biridir (Günel, 2005, 17). Devir planı, gelecek nesilden yönetici belirlemenin yanında işletmenin yeni bir vizyon oluşturması olarak tanımlanabilir. Devir planının zamanında yapılmaması aile işletmelerinin geleceği açısından sorun oluşturabilir. Devretme kaçınılmaz bir olgu olmasına rağmen, devir planı çoğu aile işletmesinde “tabu” olarak görülmektedir. Devretme, aile işletmesini kuran kurucunun kendi ölümünü hatırlatması, kurucunun sahip olduğu gücü elden bırakma isteksizliği, çocukları arasında bir seçim yapma zorunluluğu ve kuşaklar arası rekabet duyguları nedeniyle olduğundan daha zor bir

hal alabilmektedir (Yalçın ve Günel, 2006, 73). Yönetim devir süreci aile işletmeleri açısından hayati öneme sahiptir. Yönetimi sonraki kuşağa devretme sürecinde kardeşlerin birbirleri arasında yaşadığı rekabet, güç kavgaları ve çatışmalar bu sürecin en önemli sorunlarıdır (Günver, 2006, 90). Çoğu aile işletmesinin yok olmasına neden olan bu sorunlar, işletmenin kurucusu olan aile üyesinin başa geçecek olan kişiyi belirlemesiyle önlenabilir (Ateş, 2005, 16).

1.6.2.7. Yönetim Kadrosu Oluşturma Güçlüğü

Aile işletmelerinde, işletmeye çalışan alınırken aile üyelerine öncelik tanınır. Üretim ve pazarlama gibi bölümler aile üyeleri arasında paylaşılır. Aile işletmelerinde genellikle aile üyeleri çalıştığı için hiyerarşi ve çalışanlar arası rekabet durumu görülmez. Ayrıca bu işletmelerde aile dışı profesyonel yöneticilere pek yer verilmez. Dolayısıyla aile işletmelerinin yönetim kadrolarında yükselme imkânının zor olması, profesyonel çalışanları aile işletmelerinden uzak tutmaktadır (Küçük, 2005, 210). Ayrıca aile işletmelerinin büyük çoğunluğunun işin uzmanı profesyonel çalışanları çalıştıracak mali gücü bulunmamaktadır. Bu nedenle küçük aile işletmelerinde genellikle muhasebe, finansman gibi ayrı departmanlar yer verilmez ve işler işletme içerisinde çalışan mevcut çalışanlar tarafından yapılır (Özdemir vd., 2006, 52).

1.6.2.8. Rol Çatışması

Aile işletmelerinde görev alan aile üyeleri akraba, işletme sahibi, yönetici ve işgören gibi rollere sahiptir. Aile ve iş ile alakalı konular aile işletmelerinde daha iç içe olduğu için, rol çatışmasının yaşanması diğer işletmelere oranla fazladır (Torun ve Ercan, 2006, 33). Bu kişi akraba olarak, ailenin birlik ve beraberliğini sağlamaktan, işletmenin kurucusu olarak, işletmenin kazanç elde etmesini sağlamaktan, tepe yönetici olarak da, işletme çalışanlarının verimliliğini en üst düzeye çıkarmaktan sorumludurlar. Dolayısıyla aile işletmelerinde rol çatışması tam olarak bu aşamada görülmektedir. Aile üyesi kişiler işletme içerisindeki görevlerini

normal yaşamlarına yansıtabildikleri gibi, aile içerisindeki rollerini de işletmeye yansıtabilirler (Ateş, 2005, 15). Ayrıca aile üyeleri arasında ortaya çıkan çatışma diğer çatışmalara oranla önemli farklılıklar göstermektedir. Bu durumun ana sebebi ise, aile işini sürdüren bireylerin çatışma durumundan hemen uzaklaşamamasıdır (Kellermans ve Eddleston, 2004, 210).

1.6.2.9. Motivasyon Eksikliği

Aile işletmelerinde çalışan aile bireyleri işletmeye bağlılık ve sadakat gösterirken aynı zamanda birbirleriyle uyum içinde çalışmaya çalışır. Aile işletmelerinde çalışan aile üyeleri diğer işletmelere göre kariyerlerinde daha hızlı bir ilerleme fırsatı bulur. Böylece aile üyesi olan çalışan, işletmeyi benimser ve başka bir işletmede çalışma düşüncesi taşımaz (Torun ve Ercan, 2006, 35). Diğer taraftan bakıldığında aile işletmelerinde aile üyesi olmayan çalışanların motivasyon eksikliği çok büyük bir sorundur. Aile üyesi çalışanlarına oranla diğer çalışanların işlerinde terfi alamaması, ücret sisteminde ve yönetim kademelerinde aile üyelerine daha iyimser davranılması motivasyon eksikliğini ortaya çıkaran önemli unsurlardır. Bu nedenle aile işletmeleri yönetimi, aile dışı çalışanların motivasyon eksikliğini ortadan kaldırmak için; çalışanları iş performansına göre ücretlendirmesi, aile dışı çalışanlarında iş için önemli olduğunu onlara hissettirmesi ve yönetim kademesindeki aile dışı çalışanları aile çekişmelerinden uzak tutması gerekir (Akdoğan, 2000, 38)

1.6.2.10. Finansman Yetersizliği

Aile işletmelerinde, öz kaynaklar işletmenin sermayesinin oldukça büyük bir bölümünü oluşturur. Ayrıca aile işletmelerinde ortaya çıkan finansman ihtiyacı aile içerisinde giderilmeye çalışılır. Mevcut sermaye yapısı aile işletmelerinde bazı olumsuz durumların yaşanmasına sebebiyet vermektedir. Bu duruma örnek olarak; ailenin menkul, gayrimenkul ya da nakdinin az olması veya işletmenin dışarıdan borçlanmak istememesi verilebilir. Böyle bir durumda işletmenin büyümemesi

veya büyüme hızında yavaşlama olma ihtimali söz konusudur (Alayoğlu, 2003, 26). Ayrıca aile işletmelerinde, kar dağıtımı ve işletmenin finansal bakımdan başarılı bir şekilde yönetilmesi adına gerekli olan kuralların uygulanmasında zorluklar yaşanabilir. Örneğin, kârın aile bireyleri arasında dağılımı için uygun politikaların belirlenmesi konusu aile üyeleri arasında görüş ayrılığı oluşturabilir. Doğal olarak aile üyeleri kar dağılımında çocuklarının da pay sahibi olmalarını isteyebilir. Sonuç olarak ise, aile üyeleri arasında çatışmalar yaşanabilir (Müftüoğlu, 2007, 311).

1.7. AİLE İŞLETMELERİNİN YAŞAM DÖNEMLERİ

Sahipliğini ve yönetimini bir ailenin ya da bir kişinin yaptığı aile işletmeleri kuruldukları ilk günden itibaren bir gelişim gösterme ve varlığını devam ettirme çabasıdır. Ancak gelişim döneminin her basamağında farklı özellikler sergilemektedirler. Aile işletmelerindeki bu gelişim süreci dört ana başlıkta incelenmektedir. Bu süreçler aşağıdaki gibidir.

- ✓ Birinci Nesil Aile İşletmeleri
- ✓ Büyüyen ve Gelişen Aile İşletmeleri
- ✓ Kompleks Aile İşletmeleri
- ✓ Sürekli Olmayı Başaran Aile İşletmeleri

1.7.1. Birinci Nesil Aile İşletmeleri

Aile işletmesinin gelişim evresinin ilk aşaması olan bu dönemde girişimci genellikle ya çıraklık dönemlerini geçirdiği işi ya da babasının işini devam ettirme gayesiyle küçük bir girişimde bulunur. Girişimci küçük bir sermaye ile işletmeyi kurar ve kendisi de bizzat işletmenin içerisinde yer almaktadır. Kendi işini kurmanın vermiş olduğu heyecanla girişimci işletmesinin başarılı olması, varlığını devam ettirmesi için çok çalışmaktadır (Fındıkçı, 2017, 41). Girişimci işin gidişatına, sektörün durumuna göre kurduğu işletmeye aileden yahut dışarıdan yardımcı alabilir. Dolayısıyla işin her aşamasından bizzat sorumlu olan girişimci yavaş yavaş işi başkalarıyla paylaşmak durumunda kalabilir (Fındıkçı, 2017, 41). Bu kapsamda

işletmeyi kuran girişimci çocuklarını işletmeye hissedar yapmaktadır. Böylece çocukların geleceği bilerek ya da bilmeyerek aile tarafından önceden belirlenmiş olur. İşletmeyi kuran girişimcinin başarılı olması, diğer aile üyelerinin de işletmeye karşı olan ilgisini arttırmaktadır (Atılğan, 2003, 9).

Girişimci dönemdeki aile işletmelerinde, işletmeyi kuran aile üyesi genellikle ailede baskın bir kişiliktir, kararlarına önem verilir, ailenin itici gücüdür ve işletme hisselerinin büyük bir bölümünü elinde bulundurur. İşletmede aile dışı ortaklar olsa dahi, bu kişilerin sahip olduğu hisse miktarı azınlıktadır (Gersick vd., 1997, 66).

Aile işletmelerinin geleceği açısından işletmeyi kuran aile üyesinin girişimcilik döneminde zorluk yaşadığı en önemli konu mülkiyet yapısının belirlenmesi konusudur. Söz konusu yapının belirlenmesinde ailenin inanç, değer ve gelenekleri baskın rol oynamaktadır. İşletmeyi kuran girişimci, aile bireylerinden yalnız birine mülkiyet hakkı verebilir veya mülkiyeti varisler arasında paylaşırabilir. Bu noktada kurucu girişimci işletmenin geleceğinin tek patronlu olarak daha başarılı olacağını varsayar ve bir kişiyi seçer. Böylece işletme tek patron esasına göre devam eder. Diğer taraftan girişimci işletmenin geleceğini aile üyelerinin bir arada olmasına bağlamakta ve işletme kardeş ortaklığı şeklinde varlığını sürdürmektedir (Günver, 2002, 32).

1.7.2. Büyüyen ve Gelişen Aile İşletmeleri

Gelişim evresinin ikinci basamağı olan bu dönemde aile işletmeleri büyür, gelişir ve mülkiyet hakkı kardeşler arasında paylaşılan bir işletme haline gelir. Büyüme ve gelişme dönemi, varlığını sürdürmeyi başarmış aile işletmeleri adına oldukça önemli bir dönemdir. İşletmenin büyümesiyle beraber çoğunluğu üçüncü ve dördüncü dereceden akrabalar işletmeye daha fazla hissedar veya çalışan olarak katılır. Dolayısıyla genişleme evresine gelen işletmeler, çeşitli psikolojik, örgütsel ya da stratejik sorunlarla karşılaşabilir. Tek patronlu bir işletme konumundan birden çok bireyin yönettiği bir işletme konumuna geçmeye çalışan aile işletmeleri için en kırılgan dönemdir. Bu nedenle gelişim evresinin temel prensibi işbirliğidir.

İşletmenin yönetim kademesinde bulunan kardeşler, işletmeyi bir arada tutacak yöntemler geliştirmeli ve aile dışı çalışanlar ile işbirliği içinde güvenilir ilişkiler kurmaları gerekmektedir. İşletmenin sürdürülebilir olması takım çalışmasına dayalı olduğundan kısa vadeli başarı getiren politikalar bir kenara bırakılmalıdır. İşletme yönetimi ve aile üyeleri işbirliği, doğru planlama ve sürekli iletişim içerisinde olmaları gerekir. İşletme içerisinde herkese adil olunmalı, yaşanan çatışmalar başarılı bir şekilde yönetilmelidir (Yolaç ve Doğan, 2011, 92). Yine bu dönemde mülkiyetin tek elde olduğu işletme biçiminden daha karmaşık bir işletme yapısına geçiş ile beraber, yetki ve sorumlukların net olarak belirlendiği, işin tanımının ve gereklerinin oluşturulduğu formal bir yapı gerekmektedir. Büyüme içerisinde olan işletme, pazarda sahip olduğu payı arttırır. Bunun sonucu olarak da satışlar artar, kar oranı artar ve işletmenin borçlanma ihtiyacı azalır (Karpuzoğlu, 2002, 99-103).

Genişleme evresinde olan işletmeler büyüdükçe ve imajını olumlu anlamda arttırdıkça, işletmede çalışmak veya hissedar olmak isteyen aile üyesi sayısı da artar. Ancak işletmenin kaynakları sınırlı olduğundan tüm istekleri karşılayamaz (Erdirençelebi, 2012, 83). Sonuç olarak işletmeye karşı artan ilgi aile üyeleri arasında anlaşmazlıklara yol açar. Ortaya çıkan anlaşmazlıklar da işletmeyi olumsuz manada etkiler.

1.7.3. Kompleks Aile İşletmeleri

Kompleks dönemdeki aile işletmelerinde iki ya da daha fazla kuşak istihdam edildiğinden işletme içerisinde ikinci hatta üçüncü kuşağa rastlamak mümkündür. Kompleks aile işletmesi terimi, aile ve iş ilişkilerinin çok yönlü ve daha karmaşık olduğunu, büyüyen işletmeyle beraber işletme içerisinde belli kural ve prosedürlere ihtiyaç duyulan bir yapıyı ifade eder. Dolayısıyla bu aşamaya gelen aile işletmeleri karmaşık bir yapıya sahip olur. İşletme içerisinde birden fazla nesil çalışmakta, farklı yaş gruplarında, eğitim seviyesinde aile üyeleri bulunmakta ve ayrıca aile üyesi olmayan birçok profesyonel yönetici de istihdam edilmektedir (Alayoğlu, 2003, 37-38).

İkinci kuşağın işletmenin başına geçmesiyle beraber başarılı ya da başarısızlıklarla dolu bir dönem yaşanabilir. İkinci kuşağın işletmenin başına gelmesi işletme ve yönetim için taze bir kan, farklı bir bakış açısı sağlayabilecekken; başa geçen yeni kuşak işletmeyi benimsemezse bu durum işletme adına bir tehdit oluşturabilir. Yeni kuşaklar ile bir önceki kuşağın beklenti ve kaygıları benzerlik göstermeyebilir ve yeni kuşaklar daha rahat bir görüntü sergileyebilirler. Eğitim hayatları bitip iş hayatına atıldıklarında farklı sektörlerde çalıştırılıp deneyim kazanmalarını sağlamadan doğrudan işin tepesine getirilmeleri söz konusu kuşakların başarısız olmalarında rol oynamaktadır. İşletme içerisinde aileden olan genç kuşaklara bilgi, yetenek ve ilgilerine göre doğru alanlarda sorumluluk verilmelidir. İşletme açısından istenmeyen sonuçların oluşmaması için işin doğru kişiye verilmesi gerekir. İşletmede çalışan aile üyeleri, işletmenin varlığını devam ettirebilmesi için devir döneminin olumlu bir şekilde planlanmasına önem göstererek, bu dönemi zamanında başlatmalıdır (Fındıkçı, 2017, 46).

Kompleks dönemdeki aile işletmeleri yapısal olarak olgunluk seviyesine gelmiştir. İşletme bu dönemde de büyüme gösterir; fakat bir önceki dönem yani büyüme ve gelişme dönemindeki kadar hızlı bir büyüme hızına sahip olmaz. Büyüme hızı azalma göstermesine karşın işletmenin ürettiği ürün ya da hizmet satışı en üst düzeye ulaşmaktadır (Eren, 1997, 190; Akt. Karpuzoğlu, 2000, 84).

Sonuç olarak aile işletmelerinin ikinci kuşağa aktarılmasıyla görülen özellikler şunlardır (Sonfield ve Lussier, 2004, 192-195):

- ✓ İkinci ve sonraki kuşaklarda yönetim kademesinde profesyonellerden daha çok yararlanılır.
- ✓ İşletmede aile üyesi kadın çalışanlar da yer almaya başlar.
- ✓ Takım çalışması mevcuttur.
- ✓ Aile üyeleri arasında anlaşmazlık ve çatışma görülme oranı yüksektir.
- ✓ İşletmenin sonraki nesle devir planı önceden hazırlanır.
- ✓ Stratejik bir yönetim kadrosu önemlidir.
- ✓ İşletme dışı danışmanlık hizmeti alınır.

- ✓ Sermaye temininde aile üyeleri yerine dış kaynaklardan borçlanma uygun görülür.
- ✓ İşletme halka açık hale gelir.

1.7.4. Sürekli Olmayı Başaran Aile İşletmeleri

Aile işletmelerinin gelişim evrelerinin son aşaması olan bu dönemde sürekliliğini sağlamayı başarmış işletmeler yer alır. Söz konusu dönem işletmenin kurumsallaştığı, işin aile değerlerinin önüne geçtiği ve yönetim kademesinde profesyonellerin yer aldığı bir dönemdir. İşletme faaliyetleri gerçekleştirilirken aile üyelerinden ve güvenilirlikten önce işler gelmektedir. İşletme faaliyetlerinin yerine getirilmesi için, işe uygun nitelikte bireyler tercih edilir. Ayrıca çalışanların verimliliği için yetki ve sorumluluklar ile çalışma şartları net olarak belirlenir. Yapılan bütün uygulamalar işletmeye personel almak, çalışanların terfisi, performans değerlendirme ve çalışanların ücretlerinin belirlenmesi gibi sistemler için kullanılarak iş değerlerinin şeffaf olarak uygulandığı bir ortam oluşturur. Sürekliliği sağlayan aile işletmeleri misyonlarını belirler, vizyonlarını geliştirir, uzun vadeli planlar yapar, müşterilerinin memnuniyeti için çalışır. Diğer taraftan bakıldığında ise, sürekliliği sağlamayı başarmış aile işletmeleri de bazı sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Örneğin, kurumsallaşmayı yüksek oranda bünyelerinde bulunduran aile işletmeleri hantallaşır. Bunun sonucu olarak yenilikler dikkate alınmaz, standartlar kolay kolay değişmez (Alayoğlu, 2003, 40).

1.8. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE AİLE İŞLETMELERİ

Dünya genelindeki bütün ülkelerin ekonomileri üzerinde büyük bir paya sahip olan aile işletmeleri, ayrıca ülkelerin kültürel ve sosyal yapıları üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Bu çerçevede çalışmada aile işletmelerini dünya ve Türkiye kapsamında ele alınmaktadır.

1.8.1. Dünyada Aile İşletmeleri

Günümüzde dünya genelinde kurulan işletmelerin büyük çoğunluğu aile işletmesidir. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde de işletmelerin büyük bir kısmı, aile işletmesi olarak iş hayatında yerini almaktadır. Örneğin, ABD’de işletmelerin %90’ı, Avrupa’da %85’i, İngiltere’de %75’i, İtalya’da %95’i, İspanya’da %80’i, Portekiz’de %70’i aile işletmesidir (Kılıç ve Filizöz, 2019, 75). Pricewaterhouse Coopers (PwC)’in 2014 yılında yapmış olduğu Küresel Aile İşletmeleri Araştırması’na göre, Avrupa Birliği üyesi ülkelerdeki aile işletmesi oranı %50, ABD’de ise %90’ın üzerindedir (PwC, 2014). Forbes’in 2016 yılında yayınlamış olduğu milyarderler listesinin %42’si aile işletmesidir (Deloitte, 2016,). Ayrıca Fortune 500’e göre de dünyadaki en büyük ve başarılı işletmelerin %35’i aile işletmesidir (FEUSA, 2020).

Diğer bölümde belirtildiği gibi aile işletmelerinin devamlılığını sürdürmek çoğu zaman diğer işletmelere göre daha zordur. Bu nedenle aile işletmelerin çoğu ikinci ya da üçüncü evrede kapanmakta ya da satılmaktadır. Örneğin, ABD’de yeni kurulan aile işletmelerinin %40’ı kurulduktan sonra beş yıl içerisinde kapanmaktadır. Geriye kalan %60’lık oran içinde de %66’lık kısım ikinci kuşağa geçmeden ya bakmakta ya da el değiştirmektedir (FEUSA, 2018).

Aile işletmelerinden bazıları sürekliliği sağlamayı başarmış ve ülkesi tarafından kabul görmüş büyük işletmeler haline dönüşmüştür. Ayrıca bu işletmeler bulundukları ülkenin ekonomisine de katkılar sağlar duruma gelmiştir. Büyük aile işletmeleri hem ABD, Fransa, İngiltere, Çin gibi gelişmiş ülkelerin ekonomilerinde hem de Güney Kore, Latin Amerika, Doğu Avrupa gibi kıtalardaki gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinde önemli bir yer tutmaktadır (Deloitte, 2019)

Aile işletmelerinin yaşam sürelerinin kısa olduğu ve sonraki kuşaklara ulaşmada pek de başarılı olamadıkları düşünüldüğünde aşağıda Tablo 3’te yer alan ve asırlardır varlığını sürdüren aile işletmelerini görmek etkileyicidir. Dünyanın en eski aile işletmeleri arasında bulunan bu işletmeler, mülkiyetin aile içinde kalmasını başarmıştır (Erdirençelebi, 2012, 12).

Tablo 3: Dünyanın En Eski 25 Aile İşletmesi

İşletme Adı	Ülke	Kuruluş	Faaliyet Alanı
Kongo Gumi (2006 yılında kapandı)	Japonya	578 (40.Kuşak)	İnşaat
Hoshi Ryokan	Japonya	718 (47.Kuşak)	Otelcilik
Chateau de Goulaine	Fransa	1000	Müze, Bağcılık
Barone Ricasoli	İtalya	1141	Şarap, Zeytinyağı
Barovier & Toso	İtalya	1295 (20. Kuşak)	Cam Üretimi
Hotel Pilgram Haus	Almanya	1304	Otelcilik
Richard de Bas	Fransa	1326	Kâğıt İmalatı
Torrini Firenze	İtalya	1369	Kuyumculuk
Antinori	İtalya	1385 (19.Kuşak)	Şarapçılık
Camuffo	İtalya	1438 (18. Kuşak)	Gemi İnşaatı
Baronnie de Coussergues	Fransa	1495 (16. Kuşak)	Şarapçılık
Grazia Deruta	İtalya	1500	Seramik İmalatı
FabbricaD'ArmiPietroBerettaS.p.A	İtalya	1526 (14. Kuşak)	Silah Yapımı
John Brooke & Sons	İngiltere	1541 (15. Kuşak)	Tekstil
Codorniu	İspanya	1551	Şarapçılık
Fonjallaz	İsviçre	1552 (13. Kuşak)	Şarapçılık
DeVergulde Hand	Hollanda	1554	Sabun İmalatı
Von Poschinger Manufaktur	Almanya	1568 (13. Kuşak)	Cam İmalatı
Hacienda Los Lingues	Şili	1575 (15. Kuşak)	Çiftlik Üretimi
Wachsendustrie Fulda Adam Gies	Almanya	1589	Mum İmalatı
Bernberg Bank	Almanya	1590	Bankacılık
R. Durnell & Sons	İngiltere	1591 (12. Kuşak)	İnşaat
J.P. Epping of Pippsvadr	Almanya	1595	Bakkaliye Zinciri
Eduard Meier	Almanya	1596 (13. Kuşak)	Ayakkabı İmalatı
Tissiman & Sons Ltd.	İngiltere	1601	Terzicilik

Kaynak: <http://www.familybusinessmagazine.com/oldestcos.html>

Tablo-3'ten hareketle kurulan işletmelere baktığımızda kuruldukları dönemin ihtiyaçlarını dikkate alarak kurdukları söylenebilir. Örneğin, en eski işletme olan Kongo Gumi tapınaklar inşa ederek işletme faaliyetlerine başlamıştır. Aradan geçen 15 yüzyıl boyunca depremler, siyasi belirsizlikler, savaşlar ve krizler gibi birçok badire atlamasına karşın ayakta kalmayı başarmıştır. Ancak son birkaç yılda inşaat sektöründe yaptığı yanlış yatırımlarından dolayı iflasa sürüklenmiştir (Erdirençelebi, 2012, 12). Kongo Gumi'nin kapanmasının ardından en eski işletme unvanı Japon Hoski Ryokan'a geçmiştir.

Asırlardır faaliyetlerini sürdürmeyi başarmış, birçok nesil tarafından yönetilmiş işletmelerin başarı hikâyesi sektöre yeni atılmış ve uzun yıllar faaliyet göstermek isteyen işletmelerce iyi analiz edilmelidir. Asırlık işletmelerin başarı hikâyeleri incelendiğinde, bu işletmelerin genellikle esnek ve tutarlı davrandığı,

piyasanın durumunu, müşteri taleplerini iyi takip ettikleri görülmektedir. Marka haline gelmeyi başarmış asırlık işletmeler genellikle işin başına ailenin en büyük üyesini değil, işe en uygun ve sorumluluk sahibi olan aile üyesini getirmiştir. Ayrıca bu işletmeler sadece kar amacı gütmeyen, kaliteden ödün vermeden yıllarca devam eden varlıklarıyla toplumun güvenini kazanmıştır.

Aile işletmeleri büyüklükleri bakımından göz önüne alındığında çok uluslu büyük işletmelerin çoğu da aile işletmesidir. Örneğin; ABD’de Ford, Mars, Este Lauder, Levi Strauss; İsveç’te Tetra Laval, Hermes ve H&M; Fransa’da Michelin, Bic, L’Oreal; Kanada’da ise Seagram ve Bata gibi işletmeler aile işletmeleridir (İrmiş ve Akça, 2011, 21). Aşağıda Tablo-4’de dünyanın ekonomik anlamda en büyük aile işletmeleri verilmiştir.

Tablo 4: Dünyanın En Büyük 20 Aile İşletmesi

İşletme	Ülke	Aile	Faaliyet Alanı
Wal-Mart Inc	ABD	Walton	Perakende Zinciri
Volkswagen AG	Almanya	Porsche Ailesi	Otomotiv
EXOR SpA	İtalya	Agnelli Ailesi	Finansal hizmetler
Ford Motor Şirketi	ABD	Ford Ailesi	Otomotiv
Carrefour Group	Fransa	Defforey	Perakende Zinciri
Fiat Group	İtalya	Agnelli	Otomotiv
Ifi Istituto Finanziario Industriale S.p.A.	İtalya	Angelli	Sigorta, Perakende Zinciri
PSAPugeotCitro enS.A	Fransa	Peugeot	Otomotiv
Cargill Inc.	ABD	Cargill / M. Millan	Uluslararası Tic.
BMW(Bayerische Motoren Werke AG)	Almanya	Quandt	Otomotiv
Hyundai Motor	GüneyKore	Chung	Otomotiv
Koch Industries	ABD	Koch	Petrol ve Doğalgaz
Robert Bosch GmbH	Almanya	Bosch	Oto parça
SCH(BancoSantander Central HispanoS.A.)	İspanya	Botin	Bankacılık
ALDI Group	Almanya	Albrecht	Gıda Perakende
Auchan Group	Fransa	Mulliez	Süpermarket
PinaultPrintemps Redoute	Fransa	Pinault	Gıda ve Perakende
Ito-Yokado	Japonya	Ito	Süpermarketler Zinciri
Tengelmann Group	Almanya	Haup	Perakende Zinciri
J. Sainsbury	İngiltere	Sainsbury	Gıda Perakende

Kaynak: <http://www.familybusinessindex.com>

Tablo-4 incelendiğinde dünyanın en büyük aile işletmelerinin %70'i otomotiv ve gıda alanında faaliyet gösterdiği görülmektedir. Söz konusu işletmelerin %70'ini Avrupa ülkeleri oluştururken Asya ülkelerinden sadece Güney Kore'nin listede yer alması dikkat çekmektedir.

1.8.2. Türkiye'de Aile İşletmeleri

Avrupa ve Amerika'da kuruluş yılı itibariyle 100-200 yıl bandını aşan çok sayıda küçük ya da büyük işletmenin varlığından söz etmek mümkündür. Bu bağlamda uzun yıllardır varlığını sürdürmeyi başarmış ve zamanla küresel olarak faaliyet gösteren işletmeler vardır. Türkiye'de de kuruluş yılı itibariyle çok eskiye dayanan işletmeler vardır. Bununla beraber Hacı Ömer Sabancı Holding, Doğuş Grubu ve Koç Grubu gibi işletmeler kuruluş yılı itibariyle asırlık olmamasına rağmen dünyanın en büyük aile işletmeleri arasında yer almaktadır (Genç vd., 2008, 370). İki yüz yılı aşmış Türk aile işletmelerine, Cağaloğlu Hamamı (1741), Ali Muhittin Hacı Bekir (1777); yüz yılı aşmış aile işletmelerine ise; Abdullah Efendi Lokantası (1888), Güllüoğlu (1885), Komili (1878), Konyalı Lokantası (1897) örnek olarak gösterilebilir. İşletmeler incelendiğinde bazı ortak özellikler söz konusudur. Bunlar; çoğunlukla yöresel olarak kalmış, faaliyet alanını genişletememiş ve dünya genelinde yaşanan değişime ayak uyduramamışlardır. Dolayısıyla da küçük ölçeklerde kalarak varlıklarını günümüze kadar devam ettirmişlerdir (Müftüoğlu, 2007, 265).

Uluslararası denetim, vergi ve danışmanlık şirketi PricewaterhouseCoopers (PwC) tarafından 2016 yılında Küresel Aile Şirketleri Türkiye Araştırmasına göre Türkiye'de 1900 yılından önce kurulmuş ve günümüzde faaliyetlerine devam eden işletmeler bulunmaktadır (PwC, 2016). Bu bağlamda aşağıda Tablo-5'te Türkiye'de faaliyetlerini sürdüren en eski aile işletmeleri verilmiştir.

Tablo 5: Türkiye’deki En Eski 20 Aile İşletmesi

İşletme	Kurucu	Kuruluş Tarihi	Faaliyet Alanı
Hacı Bekir Lokum ve Akide Şekerleri	Hacı Bekir	1777	Şekerleme
Şekerci Cafer Erol	Müftügil Hacı Cafer	1807	Şekerleme
Karaköy Güllüoğlu	“Güllü Çelebi” olarak bilinen Hacı Mehmet Güllü	1820	Türk Tatlıları
İskender	Mehmetoğlu İskender Efendi	1867	Restoran
Kuru Kahveci Mehmet Efendi	Mehmet Efendi	1871	Kahve
Sabuncakis	İstrati Sabuncakis	1874	Çiçekçilik
Vefa Bozacısı	Hacı Sadık	1876	Boza
Saffet Abdullah Güllaçları	Abdullah Efendi	1878	Güllaç
Cemilzade	Şekerci Udi Cemil Bey	1883	Şekerleme
Çöğenler Helvacılık	Rasih Efendi	1883	Helva
Rebul Eczanesi	Jean Cesare Reboul/Kemal Müderrisoglu	1895	Sağlık
Konyalı Lokantası	Ahmet Doyuran	1897	Restoran
Bebek Badem Ezmecisi	Mehmet Halil Bey	1904	Şekerleme
Sanko Holding	Sani Konukoğlu	1904	Holding
Koska Helva	Hacı Emin Bey	1907	Helva
Hacı Şükrü Kebapçısı	Hacı Şükrü Çeşmeci	1907	Restoran
Splendid Palas Hotel	Sakızlı Müşir Kazım Paşa	1908	Konaklama
Abdi İbrahim	Eczacı Abdi İbrahim Barut	1912	İlaç
Davut Selim	Davut Selim	1914	Şekerleme
1920 Sultan Ahmet Köftçisi	Mehmet Seracettin Efendi	1920	Restoran

Kaynak: (İstanbul Kültür Üniversitesi Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi(AGMER)’in Kıdemli Aile İşletmeleri Tablosundan Derlenmiştir).

Yukarıdaki tablo incelendiğinde Türkiye’de faaliyet gösteren en köklü aile işletmesinin 200 yıllık bir geçmişinin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte kuruluş yılı olarak çok eskiye dayanmayan, ancak ekonomik anlamda hem Türkiye’de hem de dünyada adından söz ettiren aile işletmeleri de vardır. Bu noktada Küresel 500 Aile İşletmeleri Endeksi’nde Türkiye’den; Koç Holding, Enka Holding, Sabancı Holding gibi aile işletmeleri yer almıştır. Buradan hareketle aşağıda Tablo 6.da Türkiye’nin en büyük aile işletmelerine yer verilmiştir.

Tablo 6: Türkiye’deki En Zengin 15 Aile İşletmesi

Sıra	Aile	Grup	Servet
1	Koç Ailesi	Koç Holding	8 Milyar Dolar
2	Şevket Sabancı ve Ailesi	Esas Holding	6-7 Milyar Dolar
3	Erol Sabancı ve Ailesi	Sabancı Holding	5-6 Milyar Dolar
4	Türkan Sabancı ve Ailesi	S. Sabancı Holding	5-6 Milyar Dolar
5	Tara Ailesi	Enka Holding	4-5 Milyar Dolar
6	Eczacıbaşı Ailesi	Eczacıbaşı Holding	4-5 Milyar Dolar
7	Hüsnü Özyeğin	Fiba Holding	3-4 Milyar Dolar
8	Şahenk Ailesi	Doğuş Holding	3-4 Milyar Dolar
9	Murat Ülker	Kökler Holding	3-4 Milyar Dolar
10	Özokur Ailesi	Üs Holding	3-4 Milyar Dolar
11	Yazıcı Ailesi	Anadolu Grup	3-4 Milyar Dolar
12	Özilhan Ailesi	Anadolu Grup	3-4 Milyar Dolar
13	Doğan Ailesi	Doğan Holding	3-4 Milyar Dolar
14	Zorlu Ailesi	Zorlu Holding	3-4 Milyar Dolar
15	Konukoğlu Ailesi	Sanko Holding	2-3 Milyar Dolar

Kaynak: (<https://www.ekonomist.com.tr> , Erişim Tarihi: 24.06.2020)

İKİNCİ BÖLÜM

2. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI

Günümüz dünyasında yaşanan küreselleşme sonucunda işletmelerin sahip olduğu ekonomik, finansal gibi maddi değerlerin yanında manevi değerlere de sahip olması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu noktada kurumsal itibar, işletmelerin manevi olarak sahip olması gereken değerlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde öncelikle itibar kavramına değinilerek kurumsal itibar kavramı ve önemi, kurumsal itibarı oluşturan temel bileşenler, kurumsal itibarın işletmeler açısından önemi, kurumsal itibarın etkileşimde olduğu kavramlar ve kurumsal itibarın ölçümü açıklanmaktadır.

2.1. İTİBAR KAVRAMI

Türk Dil Kurumu'na göre “güvenilir olma durumu, saygı görme ve değerli bulunma” olarak tanımlanan itibar kelimesinin (Türk Dil Kurumu, 2020) literatürde farklı tanımlamaları mevcuttur. Kavram köken itibarıyla Arapça'dan Türkçe'ye geçmiş ve bir şeyi sayma, güven, saygı gösterme, kabul etme, şeref, hürmet etme, ticarete söze ve imzaya güven gibi anlamlara gelmektedir (Sungur, 2015, 181-182.). İtibar, herhangi bir topluluk tarafından birey ya da herhangi bir şey hakkındaki olumlu veya olumsuz görüşler (Marconi, 2002, 2); güven esaslı ve inanca dayalı yapı (Larkin, 2003, 88); bireyin ya da herhangi bir şeyin geçmişte yaptıklarına bakılarak elde edilen tutum (Geçikli vd, 2016, 1550) vb. olarak tanımlanmaktadır.

Bireyler yaşamlarını sürdürdükleri çevrede saygınlık kazanmak, takdir edilmek ve diğer insanların gözünde farklı bir konumda olabilmek için iyi bir itibara sahip olması gerekir. Dolayısıyla itibar, kişilerin çevrelerine karşı oluşturdukları izlenim ve çevresi tarafından nasıl algılandığıyla alakalıdır (Karaköse, 2007, 11).

Diğer taraftan bakıldığında ise, bireylerin itibarı kadar işletmelerinde itibarları oldukça önemlidir. İşletmeler açısından itibar, rakiplerine oranla ne derece üstün olduğu, sahip olduğu geçmiş ve gelecek yıllardaki planlarının neler olduğu şeklinde

tanımlanabilir (Ural, 2006, 172). İtibar kelimesi, işletmenin çevresine karşı oluşturduğu değer algısı ile birebir bağlantılıdır. Bu nedenle işletme çevresine karşı itibar oluşturduğu, onlara yeterince güven verdiği sürece, satış hacminde artış ve işinde uzman kişileri işletmeye çekebildiği sürece yaşanabilecek kriz durumlarına dayanıklılık gösterebilmektedir (Ülger, 2003, 94). Hayatın önüne çıkardığı fırsatları iyi değerlendirerek bugün dünyanın en zengin iş insanlarından biri olan Amerikalı iş insanı Warren Buffett çalışanlarına hitaben “vereceğiniz kötü bir karar neticesinde şirketin para kaybetmesini anlayışla karşılayabilirim, ancak bu kararınız şirketin itibarını bitirirse çok zalim olurum” diyerek kavramın işletmeler adına maddi değerden çok daha önemli olduğunu göstermesi açısından güzel bir örnektir (Kıyat ve Şimşek, 2018, 202).

2.2. KURUMSAL İTİBAR KAVRAMI VE ÖNEMİ

Günümüz dünyasının yoğun rekabet ortamında işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için mücadele vermektedir. Verilen mücadele içerisinde işletmelerin bazıları zaman içerisinde rakiplerine karşı güç kazanıp, oluşan krizleri fırsata çevirirken, bazı işletmeler ise krizler karşısında yok olmaktan kurtulamamaktadır. Bu noktada işletmeler adına fark oluşturan, taklit imkanı vermeyen, parayla satın alınamayan, rakiplerinin bir adım önüne geçmesini sağlayan en kritik kavramlardan biri olan kurumsal itibar kavramı ön plana çıkmaktadır (Bilbil vd., 2013, 163).

Mevcut pazar koşullarında ayakta kalabilmek ve rekabet güçlerini arttırmak isteyen işletmeler, ürettikleri mal veya hizmetlerin kalitesi, ona erişmesi kolay olması, fiyatı gibi konvansiyonel araçlar dışında başka araçlar da kullanmak zorundadır. Kurumsal itibar bu araçların en başında gelenlerden biridir (Alınışık vd., 2010, 97). Dinamik bir kavram olan kurumsal itibar örgütün faaliyetleri ve başarıları hakkında bilgi yaymak amacıyla organizasyon ve paydaşları (rakipler, yatırımcılar, tedarikçiler, satıcılar, müşteriler, yerel topluluklar ve çalışanlar) arasında etkileşim oluşturarak gelişen bir kavramdır (Işık, Çiçek ve Almalı, 2016, 165). İşletmelerin zaman içerisinde tekrarladığı olumlu ya da olumsuz davranışlarını (Bekiş vd., 2013, 20) kapsayan kurumsal itibar kavramı, araştırmacılar, akademisyenler, yöneticiler

tarafından son yıllarda sıklıkla ele alınan bir kavramdır. Bu nedenle literatür incelendiğinde kurumsal itibar kavramı üzerine çok farklı görüş ve tanımlamaların mevcut olduğu görülmektedir.

Kurumsal itibar, işletmenin bütün ortakları için istenen çıktıları sağlama yeteneğini tasvir eden geçmiş faaliyetlerin ve çıktılarının kolektif bir temsili (Fombrun vd., 2000, 243); müşterilerin, işletme çalışanlarının, çevrenin ve yatırımcıların işletmeye karşı iyi veya kötü gösterdikleri duygusal tepkiler (Wessels, 2003, 8); işletmenin faaliyette olduğu süre boyunca çevresinde işletmeye karşı bırakmış olduğu izlenimlerdir (Alsop, 2004, 10); herhangi bir işletmenin mevcut kaynaklarının genel olarak değerlendirilmesini, konumunu ve gelecekteki durumunu temsil eden soyut bir kavram (Carmeli ve Tishler, 2005, 15-16) olarak tanımlanabilir.

Kurumsal itibar, işletmenin geçmiş faaliyetlerine dayanarak gelecek dönemlerdeki konumu için paydaşlar üzerinde oluşturduğu imaj (Inglis vd., 2006, 935); çevrenin işletme hakkında sahip olduğu bilgi ve hisler (Hardeck ve Hertl, 2014, 313) ve belli bir zaman diliminde paydaşların işletmeye dair sahip olduğu hayranlık ve saygının (Dowling, 2016, 218) toplamıdır.

Bir diğer tanıma göre de kurumsal itibar, zaman içerisinde kurumun kazandığı sosyal, çevresel ve finansal etkiler bütünüdür (Barnett vd., 2006, 34). Kadıbeşegil'e göre ise kurumsal itibar, "bir şirketin yarattığı güvenin toplam pazar değeri içindeki kaktı payı" olarak tanımlanmıştır (Kadıbeşegil, 2018, 59). Kurumsal itibar, paydaşların "kurumun ne olduğu", "paydaşların beklentilerine nasıl karşılık verildiği", "kurumun sorumluluklarını ne derece yerine getirdiği" ve "kurumun çevreye uyum noktasında gösterdiği performans" dair değerlendirmelerin uzun süreli kombinasyonlarıdır (Anca ve Roderick, 2007, 234).

Kurumsal itibar aynı zamanda birçok farklı disiplin tarafından ilgi gören ve işletmeler açısından oldukça önemli olan bir kavramdır (Alniaçık vd., 2010, 95). İtibar kavramı, sınırları net bir şekilde çizilemeyen ve birçok komşu kavramla iç içe giren bir olgu olarak nitelenebilir. Farklı disiplinlerden araştırmacıların farklı kuramları temel alarak bu kavramın içeriğini doldurmaya, süreci tanımlamaya, sınırlarını

çizmeye ve etkilerini test etmeye çalıştıkları görülmektedir (Bahar, 2019, 227). Bu kapsamda disiplinlerin kurumsal itibara bakış açıları aşağıda Tablo 7. de verilmiştir:

Tablo 7: Farklı Disiplinlere Göre Kurumsal İtibar ve Bakış Açıları

Disiplin	Bakış Açısı
Ekonomi	Herhangi bir işletmenin belli bir durumda olası davranışlarını tanımlayan özellikler ya da sinyaller
Strateji	Pazardaki rakiplerce taklit edilmesi, elde edilmesi veya yerinin doldurulması bakımından zor, bu nedenle de rakiplere karşı rekabet avantajı oluşturan soyut bir varlıktır.
Muhasebe	Zor ölçülebilen, fakat işletmeler adına değer oluşturan soyut bir varlıktır.
Pazarlama	Kişilerin işletme adıyla oluşturdukları kurumsal ilişkileri tanımlamaktadır.
İletişim	İşletmelerin paydaşlarıyla oluşturdukları ilişkiden gelişen kurumsal niteliklerdir.
Organizasyon	Paydaşların işletmenin faaliyetlerine anlam yüklediği sürece gelişme gösteren bilişsel durumlardır.
Sosyoloji	İşletmelerin sosyal paydaşları ile kurumsal ortamda kurulan ilişkilerden oluşan sosyal yapıdır.

Kaynak: (Fombrun vd., 2000, 243).

Yukarıdaki tablodan da görüldüğü gibi kurumsal itibar kavramı, birçok farklı disiplin tarafından ele alınmıştır.

Kurumsal itibar, işletmenin mevcut paydaşlarının düşüncelerine önem vermesi gereken ve paydaşların isteklerine cevap verebilmek için onları yönlendirmeleri gerektiğini ortaya koyan bir süreçtir. İşletmeler her ne kadar kar elde etmek amacıyla kurulsalar da paydaşlarının ihtiyaçlarına cevap verebildiği süre boyunca ayakta kalabilirler. İstekleri karşılanan paydaşlar işletmeye karşı olumlu duygular beslemeye başlar ve beslenen olumlu duygular da işletmeye değer, güven ve saygınlık kazandırır. Paydaşlar işletmeyi değerlendirirken tek bir faaliyetin sonucuna bakmaz, geçmişte yapmış olduğu faaliyetleri de göz önünde bulundurur (Kızıl, 2016, 65-66). Bu bağlamda işletmeler adına kurumsal itibar, sahip olunması gereken önemli bir değerdir.

Kurumsal itibar, paydaşların ve tüketicilerin işletmeye karşı bakış açılarını etkilemektedir. İtibar kavramının işletmeler için önemli hale gelmesine sebep olan bazı faktörler vardır (Akdoğan ve Çingöz, 2014, 253-254). Bunlar:

- ✓ İşletmelerin yaşadığı bir takım olumsuzluklar,
- ✓ İşletmelerin üst düzey yönetim kadrolarında bulunan yöneticilerin etik dışı davranışları sonucu kurumsal raporlama ve hesap verebilirlik ihtiyacının artması,
- ✓ Gelişen teknoloji,
- ✓ İşletmenin dış çevresinin karmaşık hale gelmesi,
- ✓ İşletmelerin performans ölçümü ve durum değerlendirmesi yapmak için geliştirilen süreçlerin yeniden tasarlanması,
- ✓ Krizlerde görülen artış,
- ✓ Bilgi yönetim sistemlerinin gelişmesi,
- ✓ Kurumsal sosyal sorumluluk alanlarının artmasıyla beraber ekonomik, gönüllü, etik ve yasal sorumlulukların da önemli hale gelmesidir.

Bütün bu gelişmeler, paydaşların işletmeye dair ne tür bilgi olursa olsun kolayca ulaşmasını sağlamış, işletmenin durum değerlendirmesi yapmasını etkilemiş ve günümüz dünyasında işletmelerin itibara yatırım yapmasını zorunlu kılmıştır. Çünkü itibar, işletme içi ve işletme dışı bütün paydaşların işletmeye dair bakış açılarıyla şekillenmektedir. Dolayısıyla, olumlu bir itibar oluşturmak için işletmenin çevresiyle iyi ilişkiler geliştirmesi ve bu konuda süreklilik sağlaması şarttır (Akdoğan ve Çingöz, 2014, 254).

Bununla birlikte kurumsal itibarın sağlanabilmesi ve korunabilmesi için üç temel sorunun cevaplanması gerekmektedir (Aydın, 2015, 80).

Nasıl bir itibar; kurumlar birbirlerinden farklı davranışlar, özellikler ve çeşitli sonuçlar geliştirerek itibar sahibi olabilir. Örneğin, yönetsel kalite, finansal olarak güçlü olma, sosyal sorumluluk ve yenilikçilik gibi.

Kim için itibar; söz konusu kurumun ise bütün kişilerin algıları önemlidir. Fakat bu noktada kimin daha fazla üstünlüğe sahip olacağı belirlenmelidir. Bazı kurumlar için çalışanlar ön plana çıkarken bazıları için müşteriler ya da denetim kurumları ön plana çıkabilir.

Hangi amaç için itibar; nitelikli çalışanlara sahip olma ve onları elde tutma, müşteri sadakati, uzun dönemli finansal performans ve paydaş değeri bu amaçlar arasında gösterilebilir.

2.3. KURUMSAL İTİBARI OLUŞTURAN TEMEL BİLEŞENLER

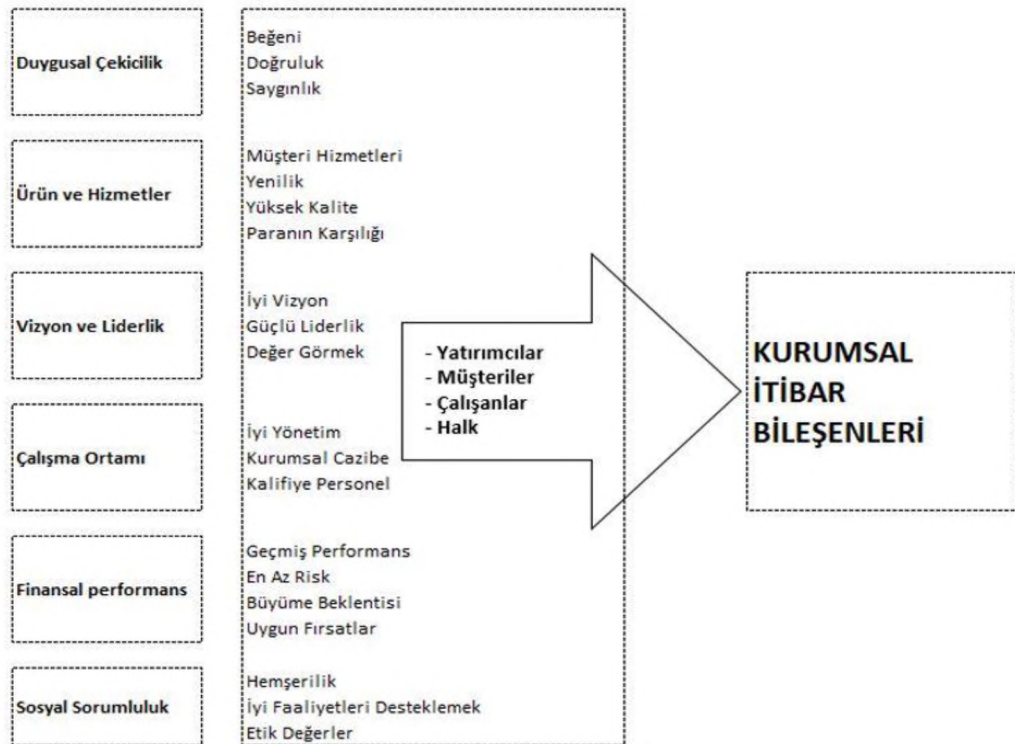
Kurumsal itibar işletmeler adına en değerli argümanların başında gelmektedir. İşletmelerin rakiplerine karşı avantaj elde etmesi, paydaşların işletmeye karşı olumlu bir bakış açısı göstermesi ve işletmelerin hedeflerine daha kolay ulaşabilmesi için güçlü bir itibar oldukça önemlidir. Ancak güçlü bir itibar oluşum süreci bazı kritik bileşenleri gerektirmektedir.

Schwaiger (2004)'e göre kurumsal itibarın bileşenleri; çalışanların nitelikliliği, ürün ve hizmetlerin kalitesi, yönetimin kalitesi, finansal performans, pazar liderliği, müşteri odaklılık, sosyal sorumluluk, güvenilirlik ve etik davranışlardır (Schwaiger, 2004, 46). Walsh ve Beatty (2009) ise kurumsal itibar bileşenlerini beşe ayırmıştır. Bunlar, müşteri odaklılık, güvenilir ve finansal açıdan güçlü olma, iyi işveren olma, sosyal ve çevresel sorumluluk, ürün ve hizmet kalitesidir. Müşteri odaklılık; işletmenin ve çalışanların müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için yeterli istekli olma durumlarıdır. Güvenilir ve finansal açıdan güçlü olma; işletmenin ekonomik saygınlığının, yatırım yapabilme gücünün, vizyonunun ve güvenilir olmasının müşteriler tarafından algılanma şeklidir. İyi işveren olma; işletmenin bünyesinde çalışan işçilere davranış şekli, nitelikli çalışanları bünyesinde bulundurma ve yönetiminin iyi yapılması yönünde müşterilerde oluşan algıdır. Sosyal ve çevresel sorumluluk; işletmelerin sosyal ve çevresel sorumluluklara dair gerçekleştirdikleri faaliyetlerin müşterilerce nasıl algılandığıdır. Ürün ve hizmet kalitesi; işletmenin kalitesi yüksek, yenilikçi, müşteri istek ve beklentilerini karşılayan ürün/hizmet sunması ve onların arkasında durmasıdır (Walsh ve Beatty, 2009, 924).

Kurumsal itibarın oluşum süreci ile ilgili olarak Fombrun önderliğindeki bir çalışma grubu itibarı oluşturan bileşenleri belirlemek için bir model geliştirmiştir.

Modelde paydaşların itibarı nasıl gördükleri araştırılmış ve sonuç olarak altı boyutta yirmi ifade ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar; duygusal cazibe, ürünler ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve iş çevresi, sosyal sorumluluk ve finansal performans olarak belirlenmiştir (Geçikli vd., 2016, 1552). Söz konusu model Şekil-5'te gösterilmiştir.

Şekil 5: Kurumsal İtibarı Oluşturan Temel Bileşenler



Kaynak: (Geçikli vd., 2016, 1553).

Şekilde de görüldüğü üzere itibarı oluşturan bileşenler altı farklı boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlar aşağıda ayrıntılı olarak anlatılmaktadır.

2.3.1. Duygusal Cazibe

Duygusal cazibe, işletmeyi çekici bulmak, beğenmek, işletmeye karşı iyi duygular beslemek ve işletmeye karşı oluşan güven duygusu (Yüce ve Taşdemir, 2019, 1186), ya da işletmenin sevilme ve saygı görme derecesidir (Karaköse, 2012, 37).

Bireyler faaliyette bulundukları işletmenin diğer bireylerce sevilmesini ve saygı duyulmasını önemsemektedirler. Dolayısıyla bu tarz olumlu duyguların oluşumu, toplumun ilgi ve beklentilerinden, iletişim süreçlerinden ve işletmenin faaliyetlerinden etkilenmektedir. Bu nedenle işletmeler bütün paydaşları üzerinde güven telkin ederek işletmeye dair oluşan olumlu duygu ve düşüncelerle cazibelerini arttırmak istemektedirler (Boztepe, 2014, 6).

İşletmeler faaliyette oldukları pazarla bağlantı kurabilmek için, müşterilerle olan keşişim noktasını iyi yönetmek zorundadır. Ayrıca çalışanlar ve tüketicilerin işletmeye duydukları güven, işletmenin başarısında önemli bir pay sahibidir. Oluşan güven duygusu duygusal çekiciliği artırır ve bu durum kurumsal itibarın oluşumunda önemli rol oynar (Budak ve Budak, 2014, 186).

2.3.2. Ürünler ve Hizmetler

Ürün ve hizmet karşılaştırılmasının çokça yapıldığı günümüzde, küreselleşmenin de artmasıyla işletmelerin, fiyat ve kalite bakımından oldukça benzer ürün ve hizmetler sunması rekabet avantajı elde etmeyi zorlaştırmaktadır (Balmer ve Greyser, 2003, 5). Bunun nedeni işletmelerin ürettiği ürün ya da hizmetlerin, rakiplerine oranla daha kaliteli ve güvenilir olması, ürün ya da hizmete dair söylenenlerin gerçek olması (Fombrun, 1996, 62), ürün ve hizmetlerin arkasında durulması, yenilikçi ürün ve hizmetlerin gerçekleştirilmesi, yüksek kalitede ürün ve hizmet sunulması, ürün ve hizmetin gerçek değerinin sunulması bir kurumun ürün ve hizmet noktasındaki performansının göstergesi olmasıdır (Geçikli, Erciş ve Okumuş, 2016, 1552).

İşletmelerin tüketicilere sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesi ile sahip olduğu itibar seviyesi doğru orantılıdır. Genellikle birçok tüketici yüksek kaliteli ve aynı zamanda düşük fiyatlı olan ürün ya da hizmete yönelmektedirler. Dolayısıyla kaliteli ve ucuz ürün ya da hizmet üreten işletmeler tüketiciler tarafından daha çok tercih edilmektedir (Karaköse, 2012, 38). Ayrıca bu tür ürünler müşteri memnuniyetini artırır ve müşterilerin kulaktan kulağa reklam yapmasını sağlar (Weigelt ve

Camerer, 1988, 450). Özbağ ve Çekmeçelioğlu'na (2019, 277) göre de, ürün ve hizmetler, kurumsal itibar ve finansal performans arasında tutarlı bir ilişki vardır. Kurumun ürün ve hizmetlerinin kalite, güvenilirlik ve değer algılarındaki artış müşteri algılarının iyileşmesine yol açacak ve bu durum da tekrarlanan alımları arttıracaktır. Diğer taraftan bakıldığında ise, işletmelerin tüketici istek ve beklentileri karşısında ürettiği ürünlerin tüketici beklentilerinden farklı olması, kalite açısından başarısız olarak görülmektedir. Bu nedenle üretilen ürünlerin tüketici istek ve beklentileri doğrultusunda olması işletmenin itibarının sürdürülmesinde etkilidir (Neil ve Douglas, 2001, 398).

2.3.3. Vizyon ve Liderlik

İşletmelerin hedef ve amaçlarını gerçekleştirmek için ortaya koyduğu tutum ve işletme içerisinde lider konumunda bulunan kişinin hem çevreye hem de işletmeye karşı tutumu işletmenin sahip olduğu itibarda kritik rol oynamaktadır (Elden ve Yeygel, 2006, 284). Bu doğrultuda işletmelerin net bir vizyonunun ve güçlü bir liderinin olması önemlidir (Bekiş vd., 2013, 20).

Belli bir vizyonu ve hırslı olan, başarılı bireylerce yönetilen işletmeler paydaşlar tarafından daha çok tercih edileceğinden (Işık, 2016, 31), işletmelerin olumlu bir itibara sahip olmaları için lidere ihtiyaçları vardır. Lider başarılı kararların alınması ve çalışanlarda güven oluşturma noktasında önemli bir figürdür. İşletme bünyesindeki liderler işletmeye rehberlik eder, yol gösterir ve paydaşları yönetirler (Kaul ve Desai, 2014, 83-84). Paydaşlar tarafından itibar gören liderler kalifiye eleman istihdam ederek, tedarikçilerden kaliteli hammadde ve kaynak temini sağlayarak, tüketicilerin istek ve beklentileri doğrultusunda ürün üreterek işletmenin itibarını arttırmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009, 117). Yönetim kademesinin zorlandığı nokta, çalışanlarını etkileyen, onları çeken ve koruyan bir ortam oluşturmak ve çalışanların verimliliğini en üst noktaya çıkarabilmek için onları motive edebilmektir. Bu sorumluluk kurumun çeşitli kademelerindeki yöneticilerine aittir.

Liderlerin kurumların itibarını yükseltebilmeleri için dikkat etmeleri gereken konular şunlardır (Kaya, 2020, 81) ;

- Ürün ve hizmet kalitesinin her zaman geliştirilmesi için çaba göstermek,
- Verilen sözleri yerine getirmek, sektörde bilgi ve danışma kaynağı olmak,
- Yapılan hataları kabullenip onlara çözüm üretmek,
- Kurumun misyonu doğrultusunda çalışanlara ve paydaşlara heyecan kazandırabilmek,
- Kurumsal kimlik ile üst yönetim kişiliğinin tutarlı olmasını sağlamak,
- İletişimde kullanılan mesajların rakamlarla tutarlı olmasına ve mantıksal bir çerçeveye oturtulmasına dikkat etmektir.

2.3.4. Çalışma Ortamı ve İş Çevresi

Çalışma ortamı, diğer bileşenlerin aksine işletmenin dışa dönük yüzüyle değil içe dönük yüzünü kapsamaktadır. İşletmenin bütün paydaşlarıyla iletişim halinde olması, iyi bir işletme imajına sahip olması, işletme çalışanlarına değer veren bir işletme imajı oluşturması ve güçlü iletişim ağının olması çalışma ortamını oluşturan bileşenlerdir (Yüce ve Taşdemir, 2019, 1187). İş çevresi ve çalışma ortamı çalışanların moralini, katılımını ve üretkenliğini olumlu veya olumsuz olarak etkilemektedir. İyi bir çalışma ortamı işgörenleri motive ederek performans ve verimlilikleri artırmaktadır. Çalışanların işinden memnun olmasında, işin genel durumu, çalışma ortamı ve çalışana sağlanan sosyal ve ekonomik çıkarlar etkili olmaktadır (Özgen vd., 2002, 332). Çalışanlar üzerinde oldukça büyük bir etkiye sahip olan çalışma ortamının, özellikle bireylerin fiziksel ortam, kültür, yerel işgücü piyasası ve iş profilini içeren çalışma ortamları olabileceğini anlamaktır (Marpady ve Singhe, 2012, 1). İşletmenin çalışanlarının işletme ile özdeşleşmesi, işletmenin amaç ve hedeflerini benimseyip onların gerçekleşmesi adına çaba harcaması işletmeye hem

rekabet avantajı kazandırır hem de itibarının artmasına katkı sağlamaktadır (Gotsi ve Wilson, 2001, 100).

2.3.5. Sosyal Sorumluluk

Herhangi bir işletmenin sosyal sorumluluğunun göstergesini, çevreye olan duyarlılığı, toplumun ne beklediğini göz önünde bulundurması ve oluşan beklentilere karşılık verilmesi noktasında etkin olması oluşturmaktadır (Schwaiger, 2004, 55). Sosyal sorumluluk, işletmenin itibarını oluşturan önemli değerlerden biridir. İşletmenin bulunduğu çevrede sosyal sorunlara hassasiyet göstermesi, faaliyetlerini gerçekleştirme noktasında asgari zarar düşüncesine bağlı kalması işletmenin toplumun gözünde olumlu bir itibar kazanmasını sağlamaktadır (Geçikli, 2016, 1553).

İşletmelerin sosyal sorumluluk bağlamında ortaya koyacağı tutum, onlara bir takım avantajlar sağlar (Tencati, Perrini, Pogutz, 2004, 185). Bunlar;

- ✓ İşletmenin itibarının ve ona karşı duyulan güvenin artması,
- ✓ Farklı paydaş grupları arasındaki ilişkileri iyileştirmek,
- ✓ Tüketicilerin talep ve istekleri doğrultusunda ürünler üretilmesiyle beraber pazarda iyi bir konum elde etmek,
- ✓ İşletmelerin finansal piyasalara ve özellikle etik, çevre ve sürdürülebilirlik odaklı fonlara daha kolay erişebilmesi,
- ✓ İşletmelerin sosyal sorumluluk bağlamında yaptığı uygulamalarla elde ettiği sosyal, ekonomik ve yönetsel faydalardır.

Diğer taraftan günümüzde her yaş ve kesimden tüketiciler, eskiye oranla çevre sorunlarına daha duyarlı hale gelmiştir. Çevresinde yaşanan ve dünyada meydana gelen olumsuz sosyal ve çevresel olaylara karşı gösterdiği tepkinin benzerini sürekli etkileşim halinde olduğu ürün ve hizmet satın aldığı işletmelerden de beklemektedir. Bilinçlenen ve sosyal medya kanallarıyla kısa sürede farkındalık

oluşturabilen tüketiciler, çevreye verilen zarara, sosyal, kültürel ve olumsuz ekonomik oluşumlara karşı bir duruş göstermeyen, toplumun ya da tüketicilerin cevap verecek yeni uygulamalara hemen geçemeyen işletmelerin ürün ya da hizmetlerini tercih etmeyerek onları cezalandırabilmektedir (Ateşoğlu ve Türker, 2010, 208). Bu nedenle kurumlar sosyal sorumluluk anlayışı kapsamında ekonomik, sosyal, yasal ve etik konularda toplumun ve tüketicilerin yerine getirilmesini beklediği faaliyetleri bir sorumluluk anlayışıyla yerine getirmelidir (Kaya, 2020, 73).

2.3.6. Finansal Performans

Finansal performans, işletmelerin finansal yapısını, yaptığı yatırımların ne kadar güvenilir olduğu ve risk durumunun genel değerlendirilmesidir (Özdoğan, 2006, 102). Finansal performans, işletmenin kar oranı, büyüme ihtimali ve çevresi tarafından yatırım yapılma noktasında nasıl görüldüğü ile ilgilidir. İşletmenin kar oranının yüksek olması ve riski düşük bir yatırım aracı olarak görülmesi, işletmenin itibarına olumlu anlamda katkı yapmaktadır (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014, 83).

İşletmelerin finansal performanslarının iyi olduğunu, belli bir kar elde etmeleri, yatırımcılar tarafından tercih edilir olması, geleceğine yönelik olumlu göstergelerin bulunması, ekonomik anlamda rakiplerinden önde olması gibi kıstaslar gösterir. Bu nedenle finansal performansı iyi olan işletmeler çalışanları etkilemektedir (Boztepe, 2017, 7).

Shamma (2012) çalışmasında, kurumsal itibara dair yazılmış birçok akademik çalışmanın değerlendirmesini yapmış ve itibarın sürdürülebilir işletme faaliyetleri açısından maddi olmayan en önemli varlık olduğunu belirtmiştir. Ayrıca itibarın olası bir kriz döneminde işletmenin teminatı olarak düşünülebileceğini ve itibar yönetimini tam olarak yapabilen işletmelerin krizlerden daha az etkilenebileceğini vurgulamıştır (Shamma, 2012, 151). Dünyayı etkisi altına alan küresel salgın da göstermiştir ki kriz dönemlerinde sadece iyi bir finansal performans sürdürülebilirlik için yeterli olmamaktadır. Tüketiciler işletmelerin finansal performansın yanında iyi bir itibara sahip olup olmadığına dikkat etmektedir. Öte yandan birçok akademik çalışmada da

(Dunbar ve Schwalbach, 2000; Roberts ve Dowling, 2002; Rose ve Thomsen, 2004; Love ve Kraatz, 2009), finansal performansın kurumsal itibarı olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır.

Günümüzün son derece rekabetçi, dinamik ve çalkantılı iş ortamında işletmeler, ürün/hizmetlerini farklılaştırmanın ve paydaş gruplarla olumlu ilişkiler kurmanın yollarını aramaktadır. İtibar bu noktada işletmelerin birden çok paydaş grubuyla uzun vadeli ilişki kurabilmesi için önemli bir araçtır. Ancak elde edilmiş iyi bir itibarın zedelenmesi için yalnızca bir olumsuz olay yeterli olabilmektedir. Bu konuda Berksire Hathaway yatırım şirketinin CEO'su Warren Buffet şunları demiştir (Shamma, 2012, 151):

“Bir itibarı kazanmak 20 yıl, onu mahvetmek beş dakika sürer. Bunu düşünürsen, her şeyi farklı yaparsın.”

Kurumsal itibarı tam anlamıyla tanımlayabilmek için etkileşim içinde olduğu kavramları da açıklamak gerekir. Bunlar; çalışanlarda biz duygusu oluşumunu sağlayan kurumsal kültür, diğer işletmelerden farkını ve çalışanların işletmeyi tanımlamasını sağlayan kurum kimliği, işletmenin çevresi tarafından değerlendirilmesiyle oluşan kurum imajı ve işletmenin bütün mesajlarını sağlayan kurum markasıdır (Karayel Bilbil ve Güler, 2017, 381).

2.4. KURUMSAL İTİBARIN ETKİLEŞİMDE OLDUĞU DİĞER KAVRAMLAR

Kurumsal itibar, işletmelerin sahip olması gereken bir değerdir. Ancak işletmelerin tüm paydaşları üzerinde olumlu bir izlenim bırakmak ve rakiplerine karşı bir rekabet avantajı oluşturmak için bazı değerleri de işletme içerisinde bulundurması gerekmektedir. Bu değerler kimlik, kültür, imaj ve marka kavramlarıdır. Bunlar bir kurumu diğerinden ayırır, tanınmasını sağlar, pazardaki iç ve dış paydaşlar tarafından bu kavramlar üzerinden kuruma dair pozitif bir etki ve güven oluşturur (Avcı, 2019, 45).

2.4.1. Kurumsal Kimlik

Kurumsal itibarı oluşturan önemli değerlerden biri olan kurum kimliği, işletmenin amblemi ve kullanılan renkler gibi görsel öğeleri barındıran kurumsal tasarımının yanında, iletişim, davranış ve işletmenin felsefesini de içinde bulunduran bir kavramdır. Dolayısıyla birbiriyle etkileşim içinde olan bütün bu olgular işletmeye özgü olarak kullanılmasıyla kurumsal kimlik oluşturmaktadırlar (Okay ve Okay, 2014, 40).

Kimlik, herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan ve onu benzerlerinden ayrı kılan bütün özellikleridir (Öztürk, 2006, 2). İşletmelerin kim olduğunu ortaya koyan kurumsal kimlik kavramı ise, işletmenin temel karakteristiklerini, vizyonunu ortaya koyan ve bunlarla şekillenen bir kavramdır (Kalafatoğlu, 2010, 58).

İlk kez 1985 yılında Albert ve Whetten tarafından kullanılan kurumsal kimlik kavramı, işletme içerisindeki kişilerin işletmeye karşı özgünlük, farklılık ve devamlılık tanımlarını açıklamada kullanılmıştır. Söz konusu tanımlamadaki özgünlük, işletmeye ait olan öz nitelikleri; farklılık, işletmeyi diğerlerinden ayrı kılan özellikleri; devamlılık ise, işletmenin zamanla benzer olan davranışlarına dair nitelikleri açıklamaktadır (Van Rekom, 1997, 413).

İşletmeler çevrelerine karşı olumlu bir kurumsal itibar oluşturabilmek için güçlü bir kimliğe sahip olması gerekir. Güçlü bir kurum kimliğinin taşıması gereken bir takım özellikler vardır (Fombrun, 1996, 134-136). Bunlar;

- ✓ Çalışanlarca işletmenin güvenilir olarak görülmesi; çalışanların işletmeyi sahiplenmesine ve işletmeyle gurur duymasını sağlar.
- ✓ İşletmenin yüksek gelir elde etmesi, büyüme girişimi göstermesi ve bu durumun süreklilik göstermesi yatırımcıları etkiler.
- ✓ İşletmenin ürettiği ürün veya hizmetlerin belli bir kalite standardının olması, müşteri talep ve beklentilerine öncelik tanınması ve müşteri odaklı bir yönetim anlayışı tüketicileri etkiler.

- ✓ Topluma ve çevreye karşı duyarlı olma, yani işletmenin sosyal performansının iyi olması güçlü bir kimlik oluşturmada olmazsa olmazlardır.

2.4.2. Kurumsal İmaj

İmaj, herhangi bir işletmeyi diğerlerinden ayıran ayırt edici özelliklerinin çevrede oluşturduğu görünümüdür. Bir diğer ifadeyle imaj, kişinin herhangi bir işletmenin logosunu ya da amblemini gördüğünde ne düşündüğüdür (Barnett vd., 2006, 34). İmaj, bireyin herhangi bir nesneye karşı zihninde oluşan düşünce veya izlenimlerdir. Kurumsal imaj ise, işletmeye karşı oluşan düşünce ve izlenimlerdir. İşletmede ki her bir paydaşın işletmeye dair düşünce, izlenim, algılama, duygu ve inançlarının bütünüdür (Gümüş ve Öksüz, 2009, 19).

Kurumsal imaj, toplumun, müşterilerin, tüketicilerin ve diğer işletmelerin o işletmeye dair edindikleri izlenimler (Budak ve Budak, 2014, 159), kişilerin işletmeye dair ne düşündüğü ve işletmelerin de “insanlar hakkımızda ne düşünüyor?” sorusuna aradıkları cevap (Dowling, 2004, 21) olarak tanımlanabilir. Kurumsal imaj, en net şekilde işletmenin çevresine karşı yansıttığı görüntü olarak tanımlanabilir. Bu çerçevede hem işletme içi hem de işletme dışı oluşturulacak imajın kalıcı olabilmesi için dayanması gereken bazı unsurlar vardır (Balta Peltekoğlu, 2014, 581). Bunlar;

- ✓ Çevrenin işletmeye ilişkin düşünceleri,
- ✓ İşletmenin tanınmışlığı,
- ✓ İşletmenin sahip olduğu prestij,
- ✓ İşletmenin diğer işletmelerle karşılaştırılabilirliğidir.

Kurumsal imaj, kişilerin işletmeye dair sahip olduğu düşünce; kurumsal kimlik ise, işletmenin çevresine karşı vermiş olduğu izlenimdir. Bu bağlamda işletmelerin istediği kimliğe sahip olmaları diğer işletmelere oranla daha iyi bir imaj oluşturmalarını kolaylaştırır. Sonuç olarak da işletme iyi bir itibara sahip olur (Dowling, 2004, 21). Kurumsal itibar, kimlik ve imaj arasındaki mevcut farklılıkları Walker (2010, 367) çalışmasında paydaş gruplar, paydaşların nasıl algıladığı,

işletmenin içinden mi yoksa dışından mı oluştuğu, olumlu mu olumsuz mu olduğu ve işletmeye dair sorulara cevap verebilme bakımından değerlendirmiştir. Bu değerlendirme aşağıda Tablo-8’de verilmiştir.

Tablo 8: Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar Arasındaki Farklılıklar

	Kurumsal İmaj	Kurumsal İtibar
Hedef paydaşlar: İç ve dış paydaşlar	Dış paydaş	İç ve dış paydaş
Algılar: Gerçek veya algılanan	Arzulanan	Gerçek
İşletme içi ya da dışı doğma	İşletme içi	İşletme içi ve dışı
İşletmeye dair olumlu ya da olumsuz algılama	Olumlu	Olumlu ya da olumsuz
İlgili soru	Paydaşların hakkımızda ne düşünmesini istiyoruz?	Gerçekte nasıl görünüyoruz?
Oluşum ve değişim süreci	Oluşum süreci kısadır ve değişir	Oluşum süreci uzundur ve değişir

Kaynak: (Walker, 2010, 367).

İmaj oluşturma süreci sadece göz alıcı bir logo, isim, kurumsal reklamcılık ve halkla ilişkiler gibi resmi bir iletişim sistemi gerektirirken, itibar oluşturma süreci ise uzun yıllar boyunca sürekli olarak artmayan performanslar nedeniyle mükemmel ve tutarlı bir şekilde desteklenen olağanüstü bir kimliği içermek amacıyla bunun ötesine geçmektedir (Munyoro ve Magada, 2016, 5).

Baş döndürücü bir hızla gelişen teknoloji ve artan rekabet ortamında işletmeler kendilerini tanıtmak, güçlü ve pozitif bir imaj oluşturmak zorundadır. Bu zorunluluk işletmenin sahip olduğu imaj sayesinde hem iç hem de dış paydaşlara kendini daha iyi anlatabilmesinden kaynaklanmaktadır (Bolat, 2006, 109).

2.4.3. Kurumsal Marka

Kurumsal marka, işletmeleri benzerlerinden ayıran ve bireylere ürün veya hizmet sunan işletmenin adını veren dolayısıyla da kurumsal değeri temsil eden bir kavramdır (Karatepe ve Ozan, 2017, 90). İşletmeyi diğer işletmelerden farklı kılan

özelliklerini gösteren ve işletmenin tüketici taleplerini karşılamadaki başarısını yansıtan (Bick vd., 2003, 841) ve strateji, işletme davranışları, işletme iletişimi ve pazarlama gibi olguları kapsayan çok yönlü bir değerdir.

Kurumsal marka kavramının amacı, işletmenin faaliyetleri, işletme çalışanları, işletmenin ürettiği ürün veya hizmetin kalitesini ve işletmenin stratejik konumunu bir bütün olarak değerlendirmektir. Bu nedenle işletmenin markası mevcut itibarının da etkisi altındadır (Riel ve Fombrun, 2007, 4).

Kurumsal marka ve kurumsal itibar kavramları zaman zaman birbirleri yerine kullanılmıştır (Eryılmaz, 2008, 159). Ancak iki kavram arasında çok küçük farklar vardır ve bu farkların yöneticilerce fark edilmesi oldukça zordur. Etteson ve Knowles (2008) yapmış oldukları çalışmada “kurumsal marka” ve “kurumsal itibar” kavramlarının yakın anlamda olduğunu; fakat aynı olmadıklarını belirlemektedirler. Kavramların birbirlerinden en temel farkı odak noktalarının ne olduğudur. İtibar ve marka bir işletmenin faaliyetlerinde kendilerini gösteren, maddi olmayan varlıklar olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle çalışanların ve yönetimin eylemleri aynı anda hem itibarı hem de markayı olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. İtibar ve marka kavramları insanların algılarını şekillendirmek için stratejik iletişime dayanmaktadır. Ayrıca her iki kavram da hedef kitlenin organizasyonunu ve tekliflerini en iyi şekilde değerlendirme noktasında benzer hedefleri paylaşmaktadır. Çok markalı işletmelerde itibar ve marka arasındaki ayrım daha keskindir. Örneğin, General Motors Corp.’da işletmenin itibarıyla ilgili sorunlar kurumsal iletişim ekibinin göreviyken pazarlama ekibinin görevi müşterilere ürünleri tanıtmaktır. Ancak tek markalı işletmelerde örneğin; Google Inc. gibi itibar ve marka arasındaki ayrım daha belirsizdir. Bu çerçevede marka kavramı müşteri merkezli iken, itibar kavramı işletme merkezlidir (Etteson ve Knowles, 2008, 19-20).

2.4.4. Kurum Kültürü

Kültür, bir toplumda yaşam tarzı, örf, adet, ahlak, gelenek, görenek ve inanç gibi maddi ve maddi olmayan bütün öğeleri içine alan çok kapsamlı bir kavramdır

(Gümüş ve Öksüz, 2009, 24). Kurum kültürü ise, işletme içerisinde oluşmuş inanç, tutum ve değerlerin toplamıdır (Mohamad vd., 2007, 84). Kurum kültürü, işletmenin nasıl oluştuğu, bireyler arası ilişkilerin nasıl olduğu, gerçek olarak nelerin kabul gördüğü, nelerin önemli görüldüğü ve müşterilere davranış şekli gibi birçok konuyla ilgilenmektedir (Youngblood, 2000, 5).

İşletmelerin çevrede meydan gelen değişiklere rağmen verimli, karlı olmaları ve pazar paylarını arttırmaları gerekmektedir. Yöneticiler hedeflediklerini gerçekleştirebilmek için çalışanlarını kültürel araçlar sayesinde motive etmeye çalışmaktadırlar çünkü bireysel sorumlulukların yerine getirilmesinde yapı önemlidir. Uyumlu bir kültür, iş akışı içerisinde bireylerin bu sorumlulukları minimum dirençle yerine getirmelerini sağlar. Ayrıca güçlü bir kültür işlerin oluşturulma ve yapılma şeklini de belirlemektedir. Kurum kültürü, takip edilmesi gereken hedefler ve bu hedefleri yerine getirirken çalışanlar tarafından sürdürülmesi gereken davranış standardı ile ilgilidir (Edwinah ve Mildred, 2013, 42).

İşletmelerin kendilerine uygun bir kültür oluşturmaları, işletmenin yaşı, faaliyette olduğu çevre, sahip olduğu geçmiş, yönetim kademesindeki yöneticilerin tercihleri gibi birçok faktöre bağlıdır. Ayrıca işletmelerin oldukça dinamik bir çevreye sahip olması, yaşanan teknolojik gelişmeler ve yoğun rekabet ortamı da örgüt kültürünün oluşumunda etkilidir (Gorman, 1998, 15; akt. Kaplan, 2018, 48).

Kurum kültürü, kurumun itibarını oluşturma noktasında dinamik sürecin iç yönlü olan parçasıdır. Kurum kültürü, işletme için ortak paylaşımlar yaratır. Ayrıca işletme içinde ortak bir dil, hedefler, davranış tarzları ve çıkar birliği sağlar. (Yirmibeş, 2010, 16). Böylece kurum içerisinde sağlanan ortak anlayış dışarıya olumlu bir şekilde yansır ve işletmelere rekabet avantajı kazandırır. Bu nedenle kurumların dışarıdan algılanan itibarında iç paydaşların oldukça önem arz ettikleri söylenebilir.

Özet olarak kurumsal kimlik, işletmenin logosu, amblemi ve kartvizitleri gibi birçok görseli akıllara getirir. İmaj, insanların zihinlerinde oluşan kurumsal kimlik ile beraber kişilerin işletmeyi algılayışları ile ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla imaj, gözle görülebilen somut bir kavram değil, işletme hakkında insanların zihninde oluşan

duygu ve düşüncelerdir. Dış paydaşlarca oluşan kurumsal imaj arzulanan algıları yansıtırken işletme içerisinden doğan imajın oluşum süresi kısadır ve değişkendir. Ayrıca işletmeye dair olumlu bir algılama oluştururken, paydaşların işletme hakkındaki düşüncelerini yansıtır. İtibar ise, işletmeye olan güven ve inanılabilirliktir. Uzun sürede oluşan ve değişen itibar, işletmenin hem iç hem de dışından doğar. İç ve dış paydaşlarca oluşan itibar gerçek algıları yansıtır. İşletmeye karşı olumlu veya olumsuz algılamalar da barındıran kurumsal itibar, işletmenin gerçekte nasıl görüldüğü sorusuna cevap aramaktadır.

2.5. KURUMSAL İTİBARIN ÖLÇÜMÜ

İşletmelerin kurumsal itibarın önemini anlamasıyla birlikte bu konuda belli bir yöntem izleyebilmek için kendi itibarlarının ne durumda olduğunu bilmesi gerekmektedir. Literatürde kurumsal itibarın izlenebileceği, yönetilebileceği ve ölçülebileceği belirtilirken, birçok işletme kendi itibarının gerçek değerini bilmemektedir. Dolayısıyla kendi itibarı ile ilgili herhangi bir fikri olmayan işletmelerin itibarlarını geliştirmeye dair mevcut bir planı da olmayacaktır (Okat, 2019, 17).

Kurumsal itibarın geliştirilmesinde birçok unsur vardır. Bu unsurların ne kadar başarılı olduğunu anlamak için kurumsal itibar ölçümü yapılmaktadır. İşletmelerin itibar düzeylerinin hangi noktada olduğunu görmeleri ya da itibarlarını geliştirmek için koydukları hedeflere ulaşp ulaşmadığını görme noktasında düzenli ölçümler yapılmalıdır (Karatepe ve Ozan, 2019, 92). İşletmenin yapısı ve içerisinde olduğu sosyo-kültürel şartlar itibar ölçme yöntemlerini değiştirebilmektedir. Bu nedenle işletmelerin itibar performanslarını ölçebilmeleri için iki temel noktaya ihtiyaçları vardır. Bunların birincisi itibarlarını oluşturan kıstasların ne olduğu, ikincisi ise kime göre (çalışanlar, yatırımcılar, toplum, müşteriler, medya) itibar performanslarını ölçümleyecekleridir (Kadıbeşegil, 2018, 104).

Günümüzde kurumsal itibarı ölçmek için birçok model geliştirilmiştir. Bu modellerden en çok kullanılanları; Fortune Dergisi Araştırmaları, İtibar Katsayısı

(Reputation Quotient) ve RepTrak Modeli'dir. Aşağıda literatürde en yaygın olarak kullanılan itibar ölçüm modelleri Fortune Dergisi Araştırmaları, İtibar Katsayısı (Reputation Quotient) ve RepTrak Modeli'ne ayrıntılı olarak yer verilmiştir.

2.5.1. Fortune Dergisi Araştırmaları

1985 yılından itibaren “En Çok Beğenilen Şirketler” adı altında Fortune Dergisi tarafından yayınlanan modelde iki indeks ön plana çıkmaktadır. Bu indekslerin ilki olan Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri (AMAC, American's Most Admired Companies) nicel olarak kurumsal itibarın ölçülmesinde öncü olarak kabul edilmektedir. İndekse göre işletmeler, bünyelerindeki üst düzey yöneticilere, işletme dışındaki yöneticilere ve analistlere aynı endüstri kolunda bulunan işletmelerin isimlerinin ne olduğu ve bu işletmeleri belirlenen kriterler dâhilinde nasıl değerlendirdikleri sorulmuştur (Schwaiger, 2004, 52). Söz konusu değerlendirme belirlenen sekiz boyut dahilinde yapılmış ve boyutlara 0-10 aralığında puanlama verilmiştir (Flanagan ve O'shaughnessy, 2005, 450). Bu boyutlar şunlardır (Fombrun, 1996, 183):

- ✓ Yönetim kalitesi
- ✓ Ürün ve hizmetlerin kalitesi
- ✓ Yenilikçilik
- ✓ Uzun dönemli yatırım değeri
- ✓ Finansal bakımdan sağlamlık
- ✓ Çalışanların yetenekleri
- ✓ Sosyal sorumluluk
- ✓ İşletme kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılması

İndekslerin ikincisi ise, 1997 yılından sonra Fortune Dergisi tarafından yayımlanan “Dünyanın En Beğenilen Şirketleri” (Global Most Admires Companies) – GMAC indeksidir. Sıralama yapılırken ABD'de ki en yüksek gelire sahip 1000 şirket ile gelirleri dâhilinde dünyadaki en büyük 500 şirketin sıralandığı Global Fortune 500 listesindeki ABD'li olmayan şirketler değerlendirmeye alınmıştır. İlk

indeks AMAC’ da ki gibi GMAC listesi de belirlenirken işletmenin üst düzey yöneticileri, işletme dışı yöneticiler ve analistler belirlenen boyutları değerlendirmiştir. GMAC indeksine AMAC indeksinde belirlenen sekiz boyuta işletmenin uluslararası düzeyde rekabet edebilirliği boyutuda eklenerek değerlendirme dokuz boyut üzerinden yapılmıştır (Eberl ve Schwaiger, 2005, 840). Fortune Dergisi’nin 2019 yılında yayınlamış olduğu Dünyanın En Beğenilen Şirketleri listesinde Wal-Mart Inc., Volkswagen AG, Ford Motor Şirketi, BMW (Bayerische Motoren Werke AG), Robert Bosch GmbH gibi aile şirketleri de yer almıştır (Fortune, 2019).

2.5.2. İtibar Katsayısı

İtibarı ölçmek için Harris Interactive şirketi ile Fombrun’un geliştirdiği İtibar Katsayısı (Reputation Quotient) ölçeği İtibar Enstitüsü (Reputation Institute) tarafından çeşitli ülkelerde kullanılmıştır (Van Riel ve Fombrun, 2007, 248).

İtibar Katsayısı modeli iki aşamalıdır. Birinci aşaması “Adaylar Safhası” olarak adlandırılır ve bu aşamada halk, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, yatırımcılardan belirli ülkelerdeki en iyi ve en kötü itibarı olan işletmeleri belirlemesi istenir. Sonuç olarak da ülkedeki en bilinen işletmelerin listesi oluşmaktadır. “Değerlendirme Safhası” olarak adlandırılan ikinci aşamada ise; halk, tedarikçiler, müşteriler, çalışanlar ve yatırımcılar ülke içerisinde en çok bilinen işletmeleri İtibar Katsayısı ölçeğini oluşturan altı boyut çerçevesinde değerlendirir (Van Riel ve Fombrun, 2002, 297). İtibar katsayısını oluşturan altı boyut, duygusal çekicilik, vizyon ve liderlik, sosyal sorunluluk, ürün ve hizmetler, çalışma ortamı ve finansal performanstır (Dörtok, 2004, 70).

İtibar katsayısı modeli, paydaşların işletme hakkında ne düşündüğünü ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Modelde paydaşların, işletme itibarını nasıl gördükleri ve işletme itibarının yükseltilmesi için neler yapılması gerektiği vurgulanmıştır (Oktar ve Çarıkçı, 2012, 130). Modeli oluşturan altı boyutun bazılarının farklı paydaşlarca zor değerlendirilmesi, modelin eleştirilmesine neden olmuştur. Yapılan

eleştirilere rağmen Fortune Dergisi araştırmalarına oranla daha geniş bir paydaş grubunu araştırmaya dâhil etmesi, modelin etkili bir ölçüm modeli olduğunu ortaya koymaktadır (Groenland, 2002, 312).

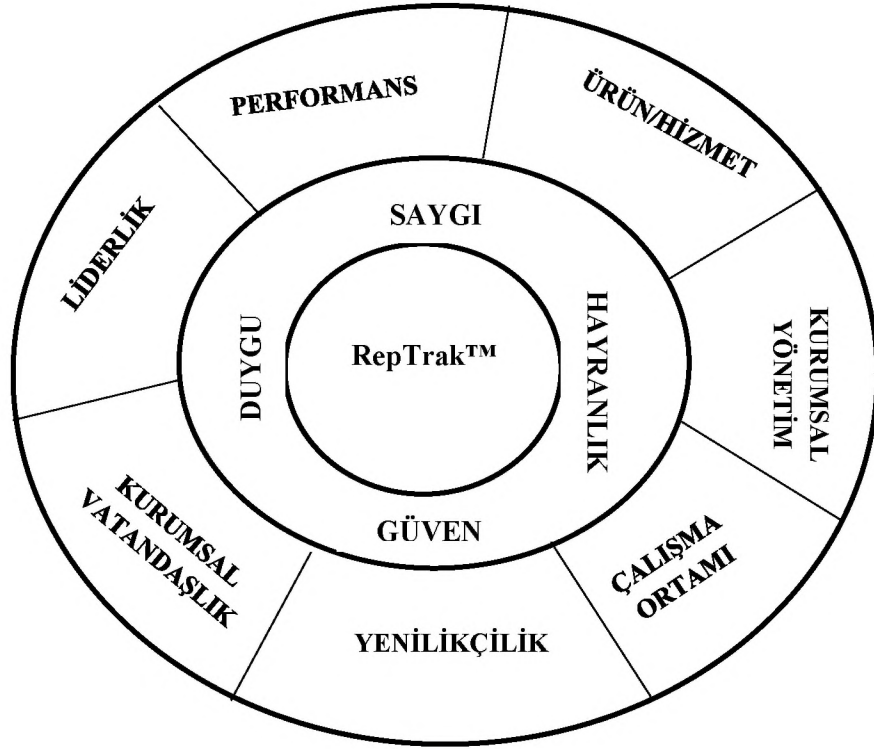
Birçok paydaş grubuna uygulanabilmesi diğer bir ifade ile paydaş grubuna yönelik olmaması ve farklı kurumlara da uygulanabilmesi ölçeğin sahip olduğu avantaj olarak değerlendirilmektedir (Eckert, 2017, 152). Ancak ölçekle ilgili olarak itibar alanında araştırma yapanları ilgilendiren sorun, ölçeğin birçok paydaş grubuna uygulanması nedeniyle müşteriler veya çalışanlar gibi paydaş gruplarından gelen önemli bilgilerin fark edilemeyeceği ya da kaybolabileceğidir (Stacks vd., 2013, 568).

Sonraki yıllarda, tüm dünyada ve bütün sektörlerde uygulanabilecek bir kurumsal itibar ölçeği ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu nedenle Fombrun ve arkadaşları 2006 yılında İtibar Katsayısı ölçeğini hem paydaşlar hem de ülkeler için genişleterek RepTrak adında yeni bir ölçek geliştirmiştir (Okat, 2019, 18).

2.5.3. RepTrak Modeli

2006 yılında İtibar Enstitüsü (Reputation Institute) tarafından geliştirilen model günümüzde itibarı ölçmek için kullanılan yaygın ölçeklerden biridir. Ölçek, kurumsal itibara etki eden niteliksel değişkenleri belli bir sıraya koyan bir modeldir. Model, katılımcıların çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere dair beğeni, saygınlık düzeyi, güvenilirliği ve olumlu hislerini ölçmektedir (Trotta ve Cavallara, 2012, 24). Model, işletmelere ilişkin itibar derecelendirmesi yaparken saygı, güven, hayranlık ve duygudan oluşan dört ana konuya dayanan, yedi alt boyut ve bu boyutlara bağlı yirmi üç performans göstergesinden yararlanır. Bu boyutlar ve performans göstergeleri aşağıda Şekil-6'da gösterilmektedir (RepTrak, 2020):

Şekil 6: RepTrak Modeli



Kaynak: <https://www.reptrak.com/reputation-intelligence/what-is-it/>

✓ **Ürün ve Hizmetler:**

- Üretilen ürün ve hizmetin kalitesinin yüksekliği
- Yapılan ödemenin karşılığını veren
- Üretilen ürün ve hizmetlerin arkasında duran
- Tüketici beklentilerine cevap veren

✓ **Yenilikçilik:**

- Yeniliğe açık olmak
- Pazarda ilk olmak
- Yaşanan değişimlere hızlı ayak uydurabilmek

✓ **Çalışma Ortamı:**

- İşletme içerisindeki ödüllendirmenin adil olması
- Çalışanlar adına olumlu düşünceler beslenmesi

- Fırsat eşitliği oluşturan
- ✓ **Kurumsal Yönetim:**
 - Hem açık hem şeffaf olan
 - Davranışları etik olan
 - İş yapma şekli adil olan
- ✓ **Kurumsal Vatandaşlık:**
 - Çevreye karşı olan sorumluluğunu bilen
 - Faydalı girişimlere destek veren
 - Olumlu açıdan toplumu etkileyen
- ✓ **Liderlik:**
 - Organize olma işini iyi yapmış
 - Liderliğinin beğenildiği
 - İyi bir yönetime sahip olan
 - Sahip olduğu vizyonu net olan
- ✓ **Performans:**
 - Kar elde eden
 - İşletme performansı yüksek olan
 - Sahip olduğu büyüme göstergelerinin güçlü olması

Kapsamı açısından en dar paydaş grubuna sahip Fortune Dergisi indeksi üst düzey yöneticiler, işletme dışı yöneticiler ve analistlerden oluşan yaklaşık 4000 kişilik katılımcı değerlendirmesinden oluşmaktadır. Fortune Dergisi indeksine oranla daha geniş bir paydaş grubunu kapsayan Reputation Quotient (İtibar Katsayısı) modeli; halk, yatırımcılar, müşteriler, tedarikçiler ve çalışanlardan oluşan yaklaşık 30.000 kişilik bir paydaş grubunun değerlendirmesini içermektedir. Reputation Quotient'e göre daha geniş bir paydaş grubundan oluşan RepTrak Modeli'nde ise, yatırımcılara, müşterilere, işletme ortaklarına, analizcilere, çalışanlara ve halka ek olarak devlet yetkilileri, sivil toplum örgütleri, topluluk liderleri, düzenleyici kuruluşlar, medya ve entelektüel kişiler gibi paydaş gruplar da eklenerek yaklaşık 60.000 kişilik bir değerlendirme söz konusudur (Trotta ve Cavallaro, 2012, 26).

Söz konusu modeller yaygın olarak kullanılsa bile birçok sınırı ve eleştirilen eksiklikleri vardır. Bunlardan ilki itibar kavramının net bir şekilde açıklanması

gerekliliğidir. Bir başka eleştiri konusu ise; itibar ölçümünde hangi paydaşların görüşünün alınacağı veya bütün paydaşların görüşlerinin eşit ağırlıkta mı olacağına yönelik görüş ayrılıklarıdır. Bütün paydaş gruplarının görüşlerinin alınmasının bazı sakıncaları olduğunu ortaya koyan Wartick (2002), örneklerle bu durumu çalışmasında açıklamıştır. Paydaş grupları, işletme sahipleri, tedarikçiler, çalışanlar, tüketiciler ve halk olarak sıralanmış ve bu gruplar içerisindeki kişilerin hepsinin farklı kriterlere göre değerlendirme yapacağı belirtilmiştir. Örnek olarak; müşteriler ürünün ne kadar güvenilir olduğuylla ilgilenirken, işletme sahipleri kar elde etmeye odaklanır. Bir diğer eleştiri konusu, iç ve dış paydaşların ayrımı noktasında ortaya çıkmaktadır. Ayrıca itibar ölçümü yapılırken işletmenin sadece rakipleriyle mi kıyaslanacağı ya da işletmenin geçmiş yıllardaki verilerinin mi değerlendirilmeye alınacağı konusu ve endüstri ortalamasının itibarı ölçmede bir araç olup olmadığı ortaya çıkan diğer eleştirilerdir (Wartick, 2002, 377).

2.5.4. Diğer İtibar Ölçüm Modelleri

Finansal Times'ın "Dünyanın En Saygın Şirketleri (World's the Most Respected Companies)" isimli indeksi itibarı ölçmek için kullanılan diğer modellerden biridir. Modelde, sekiz kriter belirlenmiş ve bu kriterlere göre her bir CEO'nun değerlendirmeleri dikkate alınmıştır. Bu kriterler, stratejinin iyi düşünülmesi ve güçlü olması, en üst düzeyde müşteri memnuniyeti ve sadakati, iş liderliği, kaliteli ürün ve hizmet, kar marjının yüksek olması, kurumsal kültürün güçlü olması, değişimi başarılı bir şekilde yönetmek ve küreselleşme hareketidir. Model yaklaşık 70 ülkeden 4000 CEO'yu kapsamaktadır (Fombrun, 2007, 146).

Kurumsal itibarı ölçmek için kullanılan bir diğer model, 1990 yılından beri İngiltere'de Management Today tarafından yayınlanan "İngiltere'nin En Beğenilen Şirketleri" (BMAC) indeksi ve buna benzer olarak "Asya'nın En Beğenilen Şirketleri" adıyla Asian Business tarafından yayınlanan indekstir. İki indekste Fortune Dergisi tarafından yayınlanan ölçeklere benzerlik göstermektedir (Davies vd., 2004, 127).

İtibarı ölçmek için geliştirilen bir başka model, İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi (Society for Human Resource Management- SHRM) tarafından geliştirilmiştir. Model, 671 halkla ilişkiler yöneticisi ve 609 çalışana yöneltilen sorular dâhilinde gerçekleştirilmiştir. Model, çalışanların işletmeyle olan iletişimini ve itibar algılarını ölçmeye yöneliktir. Modeli oluşturan alt boyutlar diğer modellerle benzerlik göstermektedir (Şatır ve Sümer, 2008, 18).

İtibarı etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Dolayısıyla itibarı ölçmek için farklı farklı ölçekler geliştirilmiştir. Geliştirilen bu ölçekler çeşitli akademik çalışmalarda kullanılmıştır (Ponzi vd., 2011; Van Riel ve Fombrun, 2007; Pitpreecha, 2013; Chun, 2005; Van der Merwe ve Puth, 2014, Fombrun vd., 2000; Alsop, 2002).

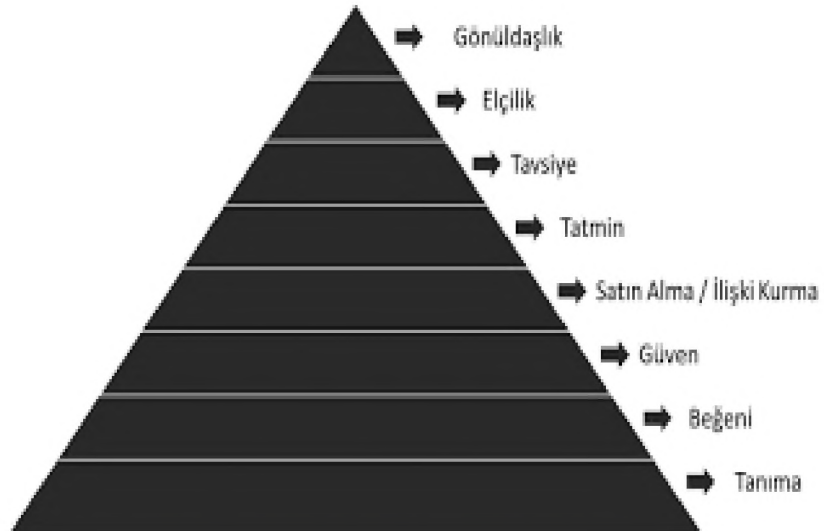
2.6. TÜRKİYE’DE KULLANILAN KURUMSAL İTİBAR ÖLÇEKLERİ

Türkiye’de 1999 yılından itibaren “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri” adıyla Capital Dergisi tarafından yayınlanan indeks ile beraber kurumsal itibar ölçümü başlamıştır. Söz konusu model Fortune Dergisi’nin kullandığı modellere benzer olarak oluşturulmuştur. Modelde, yöneticiler ilk olarak herhangi bir şirketi beğenilir yapan 20 unsuru 10 puan üzerinden değerlendirir. Sonra ikinci aşama olarak sektör fark etmeksizin en beğendikleri şirketi nedenleriyle beraber yazarlar. Son aşama olarak da 30’dan farklı sektörde faaliyet gösteren yöneticilere, faaliyet gösterdikleri sektörlerdeki en beğendikleri üç şirket nedenleriyle beraber sorulur. Böylece elde edilen veriler dâhilinde itibar ölçümü yapılır. Modelin en önemli noktası, yöneticilerin değerlendirme yaparken kendi şirketlerini değerlendirmeye katmamalarıdır (Baygöl Özpınar, 2008, 86).

Kurumsal itibarı ölçmek için Türkiye’de kullanılan bir diğer model; marka, şirket ve kurumların, uzmanlarınca “maddi olmayan güvenilirlik ölçütü” adıyla tanımlanan, 30 farklı kategoride Türkiye’nin itibarı en yüksek işletmelerinin belirlendiği Türkiye İtibar Endeksi Araştırması’dır. Araştırma Türkiye genelinde NUTS2 (İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması) düzeyinde 26 bölgede

yapılmaktadır. Yapılan araştırmada elde edilen veriler İstanbul Teknik Üniversitesi İstatistik Bölümü tarafından raporlanmakta ve akademik denetimi yapılmaktadır. 2011 yılından itibaren yapılan itibar ölçümü, 2011-2014 yılları arasında yüz yüze anket yöntemi ile 2015 yılından itibaren ise CATI yani bilgisayar destekli araştırma yöntemi uygulanarak yapılmaya başlanmıştır. “TİE- Rep İtibar Modeli” olarak bilinen model, çıktığı ilk günden beri bütün dünyada uygulanan algı araştırmalarında ölçülen “aktivizm” kavramını, Türkiye’nin değer ve inançlarını dikkate alarak “gönüldaşlık” çerçevesinde gerçekleştirmektedir. Sekiz ana boyuttan oluşan model aşağıda Şekil-7’de gösterilmiştir (İtibar Akademisi, 2020).

Şekil 7: TİE- Rep İtibar Modeli



Kaynak: <http://itibarakademi.com/turkiye-itibar-endeksi/>

Son olarak 2019 yılında yapılan Türkiye İtibar Endeksi Araştırması'na göre, bankacılık, akaryakıt, restoran, elektrikli ev aletleri, inşaat, kozmetik, süt ürünleri, hava ulaşımı, kara ulaşımı gibi 50 farklı sektörde, 72 ilde 12 bin kişi aranarak yapılan araştırmada 120 bin dakika telefon görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Araştırma, 2019 yılında yaşanan ekonomik, siyasi ve uluslararası gündemin işletmeleri nasıl etkilediği ve işletmelerin de bu süreçte yapmış olduğu faaliyetlerin kamuoyu üzerinde

oluşturduğu izlenimle elde ettikleri marka algıları değerlendirilmiştir. Araştırmaya göre, geçmiş yıllarda Türkiye İtibar Endeksi Raporu'na girmemiş işletmelerin bu yıl kendilerine yer bulduğu, geçmiş yıllarda listeye giren ve derece alan işletmelerin ise liste dışında kaldığı saptanmıştır (İtibar Akademisi, 2020).

Türkiye'de itibarı ölçmek için hem sektör çalışmaları hem de akademik çalışmalar sonucunda farklı ölçekler geliştirilmiştir. Geliştirilen bu ölçekler birçok akademik çalışmada kullanılmıştır (Ural, 2012; Gül ve Avcı, 2018; Alınacak, 2010; Akbulut, 2011; Oktar ve Çarıkçı, 2012; Duygun ve Menteş, 2016).

Türkiye'de yapılan itibar ölçümleri işletmelere önemli geribildirimler sağlayabilmektedir. Sağlanan bu geribildirimler şu şekilde sıralanabilir (Güzeltik Ural, 2012, 14):

- ✓ Yapılan araştırmalarla işletmeler itibar açıklarını örebilecekler ve o alanları geliştirmek için çeşitli planlar hazırlayabilecekler. Böylelikle de daha güçlü bir itibara sahip olarak hem Türkiye'de hem de dünya piyasalarında rekabet avantajı sağlayabilecekler.
- ✓ İşletmeler, hem kendi itibarını hem de sektördeki diğer işletmelerin itibar durumunu görerek bu durumu kendi avantajlarına çevirebilir.
- ✓ Yapılan itibar ölçümleri sonuçlarından hareketle işletmeler itibar haritaları oluşturabilir ve itibarı yönetmedeki en etkili kişiler olan CEO'ların itibarı güçlendirmek için alacağı stratejik iş kararları daha etkili olabilir.
- ✓ İtibarı ölçmek için yapılan araştırmalar işletmelerin iletişim stratejilerini geliştirmeye yönelik adımlar atmasını sağlar.
- ✓ Yapılan çalışmaların sonuçları doğrultusunda itibar açığı olan sektörlerin bu açığı gidermek adına sektördeki diğer işletmelerle bir araya gelerek ortaklaşa bir yol haritası belirlemesi yani ortaklaşa rekabet etmeleri gerektiği noktasında farkındalık oluşturabilir.

2.7. ÇEVİRİMİÇİ KURUMSAL İTİBAR

Günümüz dünyasında internet, yer ve zaman sınırını yok eden ve düşük maliyetlerle bütün dünyayı birbirine bağlayan bir iletişim ağı olarak karşımıza çıkmaktadır (Vural ve Öz, 2007, 222-223). Web 2.0 teknolojisi kullanıcılara sağladığı karşılıklı iletişim olanağı ile internetin yükselişini sağlamıştır (Parsa ve Aytaş, 2014, 82).

Teknolojinin toplum hayatına girmesiyle beraber pek çok alanda hızlı bir değişim ve gelişim yaşanmaya başlamıştır. Ekonomik, sosyal, kültürel, sanatsal gibi birçok alan teknolojik değişime ayak uydurmaya çalışmaktadır. Dolayısıyla itibar kavramı da söz konusu teknolojik dönüşüm içerisinde değişim göstermektedir (Kart, 2020, 408). Bu noktada karşımıza çevrimiçi itibar kavramı çıkmaktadır.

Çevrimiçi itibar, insanların internet ortamında markalar hakkında ne düşündükleri ve onları algılayış şekilleridir (Amigo vd., 2010, 1). Çevrimiçi itibar, internet ortamında herhangi bir markanın sürekli takip edilmesi ve bu takip sonucunda işletmenin web ortamında marka farkındalığına ve itibarına ulaşma süreci olarak tanımlanabilir (Yenice, Pirtini ve Ataman, 2018, 3).

2011 yılında Cone Communications araştırma şirketinin yapmış olduğu “2011 Online Influence Trend Tracker” isimli araştırmada her beş tüketiciden dördünün bir ürünle alakalı internet ortamında görmüş olduğu olumsuz haberlerin satın alma kararlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Tüketicilerin %89’u ürünler hakkında bilgi edinebilmek için kullandıkları internet kaynaklarının güvenilir olduğunu belirtmiştir. Ayrıca araştırmaya göre tüketicilerin %59’u cep telefonlarından kolaylıkla ulaşabildiği çevrimiçi ürün yorumlarını okumayı tercih etmektedir (Cone Communications, 2011). Nielsen araştırma şirketinin 2015 yılında dünya genelinde 60 ülkeden çevrimiçi kullanıcının katılımı ile yaptığı anket sonucunda hazırlanan “Global Trust in Advertising Report”a göre katılımcıların %83’ünün satın alma davranışı gösterirken arkadaş veya ailelerinin tavsiyelerine güvendiklerini ortaya koymuştur (Global Trust in Advertising Report, 2015, 4). Türkiye’de beş farklı üniversiteden 797 öğrencinin katılımı ile yapılan araştırmaya göre ise, öğrencilerin satın alma davranışları ile çevrelerinden gelen olumlu ya da

olumsuz tavsiyeler arasında pozitif bir etki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Mert, 2018, 1308). Yapılan çalışmalardan hareketle hem önceki yıllarda hem de günümüzde çok farklı sonuçlar ortaya çıkmamıştır. Tüketiciler geçmiş yıllarda olduğu gibi bugün de satın alma davranışı gösterirken çevresindeki güvendiği kişilerin etkisinde kalmaya devam etmektedir.

Çevrimiçi itibarın bir başka özelliği de sanal ortamda oluşan olumsuz bilgileri silmeye değil onların tüketiciler üzerinde oluşturduğu olumsuz etkiyi azaltmaya ve kaynağını bulmaya odaklanmasıdır. Marka adına sanal ortamda oluşan olumsuz bir çevrimiçi itibar markanın gerçek hayattaki itibarını da etkiler. Aynı zamanda çevrimiçi itibar, sanal ortamda marka adına kara propaganda yapmaya çalışan rakip işletmelere karşı bir mücadele aracıdır (Mikulaskova, 2016, 398).

Bu doğrultuda çevrimiçi ortamdaki itibarın tüketiciler üzerinde ne denli bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle marka adına oluşan olumlu bir çevrimiçi itibar tüketicilerin markaya karşı güvenini arttırırken işletmenin de yüksek kar marjı elde etmesini sağlamaktadır. Ancak olumsuz bir çevrimiçi itibar tüketicilerin markaya olan güvenini azaltmaktadır ve işletmenin satışları düşmesine neden olmaktadır (Güzel, 2014, 8).

2.8. ÇEVİRİMİÇİ KURUMSAL İTİBARIN ARAÇLARI

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişim ve gelişim, kurumsal itibar oluşturma adına işletmelere çok sayıda fırsatlar sunmaktadır. Web ortamında kurumsal itibar oluşturabilmek ve oluşturulan itibarı korumak için, sanal ortamda itibarı olumlu ya da olumsuz etkileyebilecek araçların iyi bilinmesi gerekir. İşletmeler günümüzde çevrimiçi kurumsal itibar oluşturabilmek için; bloglar, postlar, RSS'ler, sosyal medya araçları, elektronik posta ve intranet/extranet gibi aşağıda açıklanan araçları kullanmaktadırlar.

2.8.1. Bloglar

Web 2.0 teknolojisinin önde gelen uygulamalarından biri olan, büyük kitleler tarafından ilgi gören bloglar, genellikle kişilerin kendi arzu ve hedefleri doğrultusunda kullandıkları, kişisel yorumlarını, düşüncelerini, fotoğraflarını incelemelerine imkan tanıyan internet tabanlı bir ortamdır (Scatt, 2010, 6). İnternet günlüğü olarak tanımlanan bloglar en basit anlamıyla, girişi en son yapılan içeriğin en başta yayımlandığı çevrimiçi dergiler olarak tanımlanabilir (Uluğ Yurttaş, 2011, 110). Bir diğer tanıma göre bloglar, insanların kişisel ilgi alanları neticesinde günlük olarak farklı konular hakkında düşüncelerini, gözlemlerini yazdıkları, internet kullanıcısı olan diğer bireylerin de bu günlük düşünce ve gözlemlere kendi yorumlarını ekleyebildikleri bir platformdur (Eldeniz, 2010, 19).

Bloglar, bireylerin şahsi kullanımlarının yanında işle ilgili de olabilmektedir. İş blogları, kamu ile kurum dışı iletişimi gerçekleştirebildiği gibi çalışanlar ile kurum içi iletişimi gerçekleştirebilir. Kurumsal blog olarak isimlendirilen bu tür bloglar, kurumun hedeflerine ulaşabilmesi için kurum çalışanı veya kurumun kendisi tarafından yayımlanan ve kuruma odaklanan bir blog türüdür. Kurumu marka haline getirmede, satış ve pazarlama faaliyetlerinde müşterilerle doğrudan iletişim kurabilme gibi birçok amaç doğrultusunda kullanılabilen kurumsal bloglar, kuruma ayırt edici bir ses ve insani bir yüz kazandırmasının (Çetintaş, 2015, 118) yanı sıra kurumun çevrimiçi ortamda oluşturulacak itibarına da olumlu katkılarda bulunabilir.

Kurumsal bloglar, kurumların müşterileri ile çok kolay iletişim kurabildiği, onların istek ve ihtiyaçlarını öğrenip, değerlendirebildikleri araçlardır. Günümüz tüketicilerinin sürekli bir bilgi arayışında olmaları, istek ve ihtiyaçlarını ya da sorunlarını ilgili yerlere iletmek istemeleri bakımından bloglar, oldukça etkili bir iletişim aracıdır (Tosun, 2010, 389).

2.8.2. RSS

RSS, kolay senkronizasyon imkanı sunduğunun belirtilmesi için İngilizce Realy Simple Syndication (Gerçekten Basit Senkronizasyon) kelimelerinin baş

harfleri ile isimlendirilmiştir. RSS programlarına tanıtılan adresler ile beraber siteye eklenen yeni bir içerik veya güncel bir haber kullanıcılara doğrudan doğruya iletilir. RSS kullanımı ile markalar, kullanıcılarla birebir ilişki kurabilmekte, basın açıklamasını veya ürün tanıtımlarını medya ve paydaşlarına doğrudan iletebilmektedir (Genç, 2010, 482). Genellikle bloglar ve haber sağlayıcılarında kullanılan RSS, her zaman güncelliğini koruyan sitelerde büyük kolaylıklar sağlamaktadır. İnternet üzerinden sunulan veriye ulaşımı basitleştirmektedir ve veri dolaşımını kolay hale getirmektedir (Aslan, 2007, 353).

2.8.3. Elektronik Kitap

İşletmeler bir e-kitap oluşturarak, müşterilerin başvurabilecekleri bir kaynak oluşturabilir. İşletmelerin faaliyette bulunduğu alanla ilgili bir e-kitap hazırlaması ve bunu hedef kitleleriyle herhangi bir koşul veya ücret talep etmeden paylaşması, işletmeye prestij, bilinirlik, orta ve uzun vadede müşteri getirisi ve uzman işletme imajı sağlayabilir. Ayrıca işletmenin itibarına da olumlu katkılar sağlamaktadır (Mavnacıoğlu, 2015, 143).

Scott'a göre e-kitaplar, insanların okumak isteyecekleri bir içerik olmalı, kişilerin okumak zorunda olupta okumadıkları, ürüne dayalı hazırlanan, sıkıcı ve kalın kitaplara benzememelidir (Scott, 2010, 54).

2.8.4. Podcast

Podcast, bireylerin ya da işletmelerin internete bağlanabilen cihazlarla birlikte dijital seslerin gönderilmesini sağlayan bir sosyal medya aracıdır. İşletmeler reklam ve haberlerini podcastler sayesinde internet tabanlı sosyal medya platformlarında yayımlayabilme fırsatını yakalayabilmektedir (Gönül, 2020, 32).

Podcast kelimesi 2004 yılında teknoloji uzmanı Ben Hammersley tarafından türetilmiştir. Adını Apple firmasının Ipod cihazının içindeki “pod” ve İngilizcede yayımlama anlamında kullanılan “broadcast” kelimesinin “cast” kısmının alınarak

birleştirilmesiyle oluşturulmuştur. Podcast, indirme işlemi yapabilmek için web ortamında dağıtılan bir ses ya da medya dosyasıdır (Akar, 2010, 108).

Podcast kullanan işletmelerin içerikleri mevcut ve hedef müşterilerin cep telefonlarına veya bilgisayarlarına indirilebilmektedir. Bu sayede podcast kullanıcıları istedikleri yerde ve istedikleri zamanda işletmelerin ürettiği içeriklere erişebilme fırsatı bulmaktadır (Mavnacıoğlu, 2015, 146).

2.8.5. Elektronik Posta

İşletme dinamikleri ulusal basın, radyo, televizyon ve son olarak da internetle birlikte büyük devrimler yaşamıştır. Ulusal basın ve radyo ile beraber yavaş yavaş yerellikten kurtulmaya başlayan işletmeler uydu yayını yapan televizyon kanalları sayesinde uluslararası boyuta taşınmıştır. Günümüzde ise yaygınlaşan internet ağı ile birlikte küçük işletmeler bile küresel oyun sahnesinde çok daha büyük işletmelerle rekabet edebilir hale gelmiştir (Koçoğlu vd., 2011, 16). İnternetin kullanıcılarına sunmuş olduğu kolaylıklardan biri olan elektronik posta (e-posta) ise, bugün kullanılan en etkin iletişim araçlarından biri haline gelmiştir. E-postanın zaman ve mekân sınırının olmaması, coğrafi sınırları aşması, hızlı ve maliyetiz oluşu hem insanlar hem de işletmeler tarafından iletişim aracı olarak tercih edilmesinde etkili olmuştur (Aksaraylı ve Özgen, 2010, 728).

Çevrimiçi kurumsal itibar oluşturmak için en yaygın kullanılan araçlardan biri olan elektronik posta faaliyetleri oluşturulurken belirlenen hedef ve amaçlar net olmalı ve yapılacak olan faaliyetler bu doğrultuda gerçekleştirilmelidir (Battley, 2012, 53). İşletmenin web sayfasında kullanıcılar sipariş vermek, öneri ve talepte bulunmak gibi herhangi bir işlem yaptığında, hemen ardından söz konusu kullanıcıya sipariş detayını içeren veya teşekkür eden bir e-posta gönderilmesi işletmenin ve internet sitesinin profesyonelliğini ortaya koyar. Bu sayede web sitesinin işlerliği ve gerçekliğine olan güven artar. İşletmeye duyulan güvenin artmasıyla, işletmenin sahip olduğu itibar daha güçlü hale gelir (Gökdağlı, 2010, 104).

E-posta yaygın kullanılan bir iletişim aracı olmasına karşın kötü niyetli kullanımlara açık bir sistemdir. İstenmeyen e-postalar hem kullanıcılar hem de dijital güvenlik açısından sorun teşkil etmektedir (Laorden vd., 2012, 292). Spam olarak isimlendirilen ve izinsiz olarak gönderilen e-posta reklam ve mesajlar oldukça yaygın hale gelmiştir. Bu nedenle son zamanlarda istenmeyen e-postalar (spam) internet kullanıcılarının en büyük şikâyet konularından biri haline gelmiştir (Weber, 2001, 1).

Önceden izin alınmadan tüketicilere e-posta yoluyla reklam veya mesaj gönderilmesi, e-postayı gönderen işletmelere karşı olumsuz tepki oluşturmakta bu nedenle işletmenin itibarı zarar görebilmektedir. Bu bağlamda internetin en yaygın kullanılan araçlarından biri olan e-postanın avantajlarından faydalanmak isteyen işletmeler, e-posta gönderecekleri hedef kitleden önceden izin alma yolunu seçerek daha etkili ve olumlu sonuçlar elde edebilirler (Deniz, 2002, 5).

2.8.6. Intranet ve Extranet

Şirket içi kullanım bakımından şifreyle korunan bir web sitesi Intranet, şirket dışı kişilerin izin dâhilinde ulaşabildiği web sitesi ise extranet olarak tanımlanmaktadır (Genasi, 2002, 139). Intranet, hizmet sağladığı kişilere çalıştıkları işletmeye dair bilgi ve dokümanlara bulundukları ortamdan bağımsız bir şekilde web sitesi aracılığıyla ulaşmalarını sağlar. Diğer taraftan extranet ise, işletmenin müşteri bayileri ve etkileşimde olduğu diğer kurumlarla iletişim halinde olmasını sağlamaktadır (İnan, 2000, 46).

İşletmelerin sahip olduğu kurumsal itibar paydaşlar, medya ve yatırımcılar açısından ne kadar önemli ise, işletme çalışanları bağlamında da o kadar önemlidir. Dış paydaşlar için şeffaf olan web sitesinin işletme çalışanları için de aynı özellikte olması gerekmektedir. Benzer şekilde işletmenin iş ortakları ile iletişim halinde olmak için kullandığı extranetin de kapsam, içerik, şeffaflık, hızlı geri dönüş, kurumsallık, bilgi paylaşımı gibi işletmenin sahip olduğu web sitesiyle benzer

özellikler göstermesi itibar yönetimi adına oldukça önemlidir (Türkyılmaz ve Gürdal, 2014, 72).

2.8.7. Sosyal Medya

İlk zamanlarda ihtiyaçları basit ve sınırlı olan insanoğlunun zaman geçtikçe ihtiyaçları hem farklılaşmış hem de artış göstermiştir. Değişen bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için de çeşitli teknolojik araçlar insanların hayatlarına girmeye başlamıştır. Nitekim mobil telefonlar, bilgisayarlar, tabletler ve internet insanoğlunun vazgeçilmezi haline gelmiştir (Şahingöz, 2018, 188). Teknolojik araçların artmasına bağlı olarak sosyal medya kullanımı da artmıştır. Sosyal medya, insanların çevrimiçi ortamlarda kendilerini gösterme, başkalarıyla iletişim kurma, gruplara katılma, fikir ve yorumlarını dile getirebildikleri ortam (Köksal ve Özdemir, 2013, 325), zaman ve mekân sınırı tanımadan paylaşımın, tartışmanın olduğu bir insan etkileşimi olarak tanımlanmaktadır (Tezcan, 2017, 48).

Teknolojinin gün geçtikçe ilerlemesi ve özellikle Web 2.0'ın kullanımının yaygınlaşmasıyla beraber internet üzerindeki tek yönlü bilgi akışından çift yönlü ve eş zamanlı bilgi akışına geçilmiştir. İnternet ve sosyal medyanın her geçen gün artan kullanımı ve getirdiği yenilikler geleneksel medyanın tabularını yıkmış, sosyal medya zamanla geleneksel medyanın yerini almıştır. Sosyal medya ile insanlar artık pasif alıcı değil aktif ve katılımcı konuma gelmiştir (Eşitti ve Işık, 2015, 12).

Günümüzde sosyal medya insanları, toplumları, siyasal yaşamı etkilediği kadar iş dünyasını da etkilemiştir. Başlangıçta sosyal medyadan uzak kalmak isteyen işletmeler baş döndürücü bir hızla yaşanan gelişmeler ile birlikte sosyal mecralardan uzak kalamayacaklarını anlamışlardır (Türkyılmaz ve Gürdal, 2014, 72). Sosyal medyada etkin olan işletmeler ürün ya da hizmet reklamını yapmakta, hedef kitlenin istek ve beklentilerini yakından takip etmekte, müşteri memnuniyetini arttırmakta, marka farkındalığı oluşturmakta, rekabet avantajı sağlamakta ve müşteri sadakatini arttırmaktadır (Kılıç vd., 2017, 71). Bu noktada işletmeler adına önemli olan sosyal medya araçlarını itibar oluşturma adına nasıl kullandıklarıdır.

2.9. WEB TABANLI KURUMSAL İTİBAR

Günümüzde inanılmaz bir değişim ve gelişim içinde olan iletişim teknolojisi, işletmelerin de yaşanan değişim ve gelişime ayak uydurmasını zorunlu hale getirmiştir. Yaşanan değişim içinde en dikkat çekici alanların başında ise elektronik mecra gelmektedir. İnternet ortamında gerek birey gerekse de işletmeye ilişkin paylaşılan her türlü anlık bilgi, fotoğraf veya videonun, ortaya koyulan her türlü eylemin, söylenen bütün sözlerin, oluşturulan güvenilirliğin ve sahip olunan gücün etkilenmemesi, özellikle de kurumsal itibarı korumanın giderek zorlaştığı günümüzde çok dikkatli kullanılması gerekir. Bu noktada karşımıza işletmelerin sahip olduğu dijital varlıklardan biri olan web tabanlı kurumsal itibarı çıkmaktadır (Türkyılmaz ve Gürdal, 2014, 59).

Web tabanlı kurumsal itibar, dijital mecralarda kişi, kurum ya da markanın veya onların ürün ve hizmetlerinin kişiler üzerinde bıraktığı izlenim ve etkilerin toplamı olarak tanımlanabilir (Kılıçcıoğlu, 2012, 6). Bir diğer tanıma göre web tabanlı kurumsal itibar, işletmelerin çevrimiçi olarak web sayfasına dayalı oluşturduğu performanstır (Türkyılmaz ve Gürdal, 2014, 59). Dolayısıyla işletmelerin dijital ortamda itibarını sağlayabilmesi ve koruyabilmesi onları ne kadar aktif kullandığıyla doğru orantılıdır (Karayel Bilbil ve Güler, 2017, 383).

Web tabanlı kurumsal itibar oluşturulmasında arama motoru optimizasyonu kritik bir yere sahiptir. Geliştirilen optimizasyon sayesinde arama motorlarında listelenen işletmeye ait sonuçların en üst sıralarda yer alması sağlanarak arama motorlarını kullanan internet kullanıcılarının işletmenin web sitesi ve işletmeyle alakalı diğer bilgilere daha kolay ulaşması sağlanabilir. Bu durum web tabanlı kurumsal itibarı olumlu olarak etkilemektedir (Jones vd., 2009, 931).

Web tabanlı kurumsal itibar kapsam olarak, işletmelerin resmi internet adreslerinde bulunan fotoğraf, video ve yazı karakterlerinin orijinalliği, mevcut internet sitesinden sağlanan hizmetlerin güvenilir olması, işletmenin ürettiği ürün ve hizmete ilişkin verdiği bilginin doğru ve sürekli güncel olması, kolay ve hızlı kullanılabilir bir internet sitesinin olması ve her yerden, her koşulda, herkes tarafından kolayca ulaşılabilir olmasından oluşmaktadır. Bunun yanı sıra internet

sitesi üzerinden verilen sosyal medya hesaplarının, iletişim bilgilerinin ve mesaj kutularının tamamen doğru olması da son derece önemlidir. Sonuç olarak güçlü bir web tabanlı kurumsal itibara sahip olmak için; mevcut internet sitesi içerisinde işletmeye ait tarihçe, iletişim bilgileri, vizyon, misyon, yatırımcı ilişkileri, güncel haberler ve basın bültenleri gibi bilgiler bulunmalıdır (Gökdağlı, 2010, 85).

Günümüzde artan sosyal medya ve mobil kullanımı artık internet kullanıcılarının web sitelerini yeteri kadar kullanmadığı algısı oluştursa da, işletmenin web tabanlı internet sayfası yine bütün diğer teknolojilerin altyapısı konumundadır. Bu nedenle web tabanlı kurumsal itibarın yönetilmesinde işletmelere ait resmi web siteleri önemli bir kilit noktadır (Dumlu ve Kaygısız, 2018, 1261).

İşletmeler açısından birçok avantajı olan web tabanlı kurumsal itibar, zaman ve mekân sınırlamasını ortadan kaldırarak milyonlarca bireyi birbirine bağladığı için bazı riskler de oluşturabilmektedir. Bir başka deyişle web tabanlı kurumsal itibar, işletmelere olumlu ve olumsuz anlamda etki edebilecek bir güçtür (Türkyılmaz ve Gürdal, 2014, 62). Bu çerçevede web tabanlı kurumsal itibarın işletmelere sağladığı avantajlar şunlardır (Er, 2008, 78):

- ✓ Günümüz dünyasında internet, işletme ile paydaşları arasındaki zaman ve mekân sınırlamasını ortadan kaldırır.
- ✓ Web araçları ve web sitelerinin her gün daha yaygın olarak kullanılması itibarın web tabanlı yönetimini hızlandırır.
- ✓ İşletmeye karşı olumlu duygular besleyen yandaşlar, web ortamında gönüllü bir şekilde işletmeyi savunabilir.
- ✓ İşletmenin paydaşlarının istek ve beklentilerinin web ortamında araştırılması daha kolay olacağından, söz konusu istek ve beklentileri işletmelerin görebilmesi, öğrenebilmesi ve bu doğrultuda web tabanlı kurumsal itibar stratejileri geliştirmelerine yardımcı olur.
- ✓ İşletmelerin web ortamında bulunmaları onlara itibarını daha güçlü hale getirebilmek için birçok imkân sunar.

- ✓ İşletmenin iyi iş ortakları edinmesinde, kalifiye elemanları işletmeye çekmesinde, farklı pazarlarda boy göstermesinde olumlu bir web tabanlı kurumsal itibar oluşturmak önemli rol oynar.

Sağladığı avantajlar kadar bir takım dezavantajlar da oluşturan web tabanlı kurumsal itibarın dezavantajları şunlardır (Er, 2008, 78):

- ✓ Web tabanlı kurumsal itibarın gereği olarak web ortamında işletmelere ilişkin birçok bilgi bulunması ve söz konusu bilgilerin diğer birey ya da işletmelerce kolaylıkla ulaşılabilir olması bazen risk oluşturabilmektedir.
- ✓ Söylentilerin, suçlamaların ve her türlü olumsuz bilginin web ortamında hızlı bir şekilde yayılması, bu durumun kalıcı olması ve ulaşılabilirliğinin kolay olması web ortamının en büyük dezavantajlarından biridir.
- ✓ Bireyler web ortamında farklı isimlerle boy göstermeleri ve hukuki yaptırımların farkına varamamaları sonucunda bazen işletmeyi olumsuz yönde etkileyebilecek davranışlar sergileyebilmektedir.
- ✓ Uçsuz bucaksız bir derya olan web ortamında itibar yönetim sürecinin planlanması çok fazla özen gerektirmekte, dolayısıyla da uygulama ve kontrol süreçleri zorlaşmaktadır.

2.10. WEB TABANLI KURUMSAL İTİBARIN ARAÇLARI

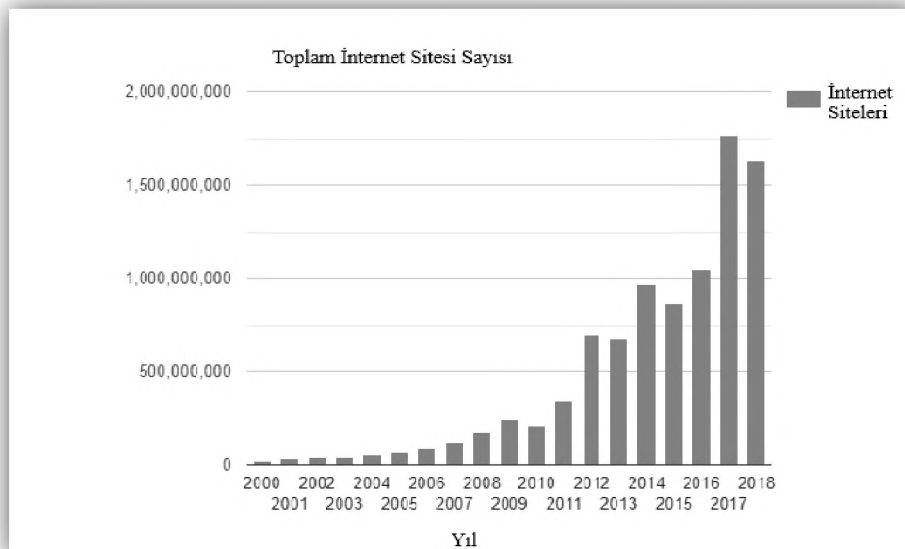
Web tabanlı kurumsal itibar, işletmelerin dijital varlıklarından biridir ve çevrimiçi olarak internet sayfasına bağlı ortaya koyduğu performanstır. Bu bağlamda işletmelerin web tabanlı kurumsal itibar oluşturabilmesinin baş aktörü olan internet sitesi aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır.

2.10.1. Kurumsal İnternet Sitesi

Günümüzde internet hayatın vazgeçilmez bir parçası haline gelmiş ve işletmeleri faaliyetlerini sanal ortama taşımaya yöneltmiştir (Boztepe, 2014, 167). Bu noktada karşımıza internet ortamının sunmuş olduğu araçlardan biri olan internet sayfaları çıkmaktadır (Güngör, 2018, 158). İnternet sayfaları, içerdiği bilgiler, kullanım alanları ve hedef kitle ile kurduğu iletişim bakımından işletmelerin dikkatini çekmiştir. Karşılıklı etkileşime imkân tanıyan internet siteleri yazılı ve görsel materyaller ile de desteklenerek kurumun tanıtılmasında, hedef kitlenin bilgilendirilmesinde ve hizmet sunumunda önemli bir araçtır (Cevher, 2015, 388).

Günümüz dünyasında internet siteleri dışındaki hiçbir iletişim aracı 7 gün 24 saat boyunca ulaşılabilir değildir. Dolayısıyla kesintisiz bir iletişim aracı olan internet sitesi sayısı da gün geçtikçe artmaktadır (Özsarı vd., 2016, 210). 1993 yılında dünya genelinde sadece 50 internet sitesi yayında iken 2020 yılında bu rakamın 1.8 milyardan fazla olduğu belirtilmektedir (İnternetlvestats, 2020).

Şekil 8: Dünyadaki Web Sitelerinin Toplam Sayısı



Kaynak: (<https://www.internetlvestats.com/> Erişim Tarihi:19.09.2020)

Kurumsal internet sayfaları, işletmelerin internet kullanıcısı olan hedef kitlelerine yönelik faaliyetlerini ve hayata geçirmek istedikleri projeleri anlatır (Wilcox vd., 2005, 267). Kurumsal bir internet sitesi tasarlanırken ziyaretçilerin istek ve beklentilerine yanıt verecek şekilde olmalıdır. Ayrıca işletmelerin kimliğini ve kültürünü yansıtmalıdır (Peltekoğlu, 2007, 311). İnternet sitelerinin yapılanması sitenin kuruluş amacı ve siteden beklentilere göre değişiklik gösterir. Kurumsal internet sitesinin tanıtım amaçlı olması elektronik ortamda broşür görevi görürken, hedef kitleleriyle etkileşim içinde olmak isteyen işletmelerin internet siteleri hedef kitleden sürekli geri bildirim alacak şekilde oluşturulmalıdır (Sayımer, 2008, 88).

İşletmelerin internet sitelerini oluştururken dikkat etmeleri gereken bazı kriterler vardır. Sadece bir internet sitesi oluşturmak tek başına yeterli olmamakla birlikte oluşturulan internet sitesi hem kolay kullanıma sahip olması hem de hedef kitleler tarafından daha sonra da ziyaret edilebilmesi noktasında ilgi çekici olmalıdır. Ayrıca iyi hazırlanmış bir internet sitesi işletmenin itibarını olumlu yönde etkileyeceği göz önünde bulundurulduğunda, internet sitesinin hazırlanmasında dikkat edilmesi gereken noktalar daha da önemli hale gelmektedir (Özüpek, 2010, 197).

Hallahan'a göre etkili bir internet sitesi tasarımında olması gerekenler şunlardır: internet sitesinin tasarımı basit olmalı, tutarlı olmalı, bilgiler okunaklı olmalı, sayfaların yüksekliği kısa olmalı (bir sayfada en az 20 en fazla 44 satır), mavi bağlantılar kullanılmalı, yüklenme hızı iyi olmalı, iletişim bilgilerine yer verilmeli, italik ve koyu harf kullanımı çok fazla olmamalıdır (Hallahan, 2001, 229). Levine göre ise, internet sitelerinde yer alan metinlerin kolay okunabilmesi için arada bir yazıların puntolarında, boyutlarında ve renginde değişikliğe gidilmeli, kısa metinlere yer verilmelidir. İnternet sitesinin arka fonunda açık renkler, üzerindeki renkler ile metinlerde koyu renkler tercih edilmelidir. Soğuk ve resmi dil kullanımından kaçınılmalıdır (Levine, 2004, 147).

Kurumsal internet sitesinin ismi çok önemlidir. Sitenin ismi bedava servis sağlayıcılar tarafından alınmış bir URL bağlantısı değil de işletmenin kendi adına kayıtlı olmalıdır. URL adresinde işletmenin kendi isminin bulunması hedef kitleyi

etkiler, daha profesyonel bir görüntü ortaya koyar, hatırlanması kolay olur ve arama motorlarında bulunması kolaylaşır (Koçer, 2019, 1482). Sitede iyi bir başlangıç için, işletme adı, adresi, işletmeye dair haberler, iletişim bilgileri, yatırımcı bilgileri, ofis ve site haritası, iş fırsatları, sıkça sorulan sorular, gizlilik bilgileri işletmenin logosu, amblemi, vizyonu, misyonu, bağlantı linkleri, yıllık raporlar ve arşiv bölümüne yer verilmelidir. İşletmenin ürettiği ürün ya da sunduğu hizmet açıklanmalıdır. İnternet sitesinde ürün satıyorsa ürün resimleri ve ürünler hakkında bilgi, hizmet sunuluyorsa grafikler bulunmalıdır (Güçdemir, 2012, 87).

Kurumsal internet sitesinin ana sayfası hedef kitleyi ilk karşılayan sayfa olması nedeniyle iyi bir performans sergilemesi gerekir. Aynı zamanda yüklenmesi kolay ve hızlı olmalıdır. Genel bir hedef kitleye hitap edecek şekilde içerik ve tasarım özellikleri belirlenmelidir (Yeygel ve Temel, 2006, 224). Ayrıca işletmeler internet sitelerine ziyaretçi çekebilmek için arama motorları koymalı ve site haritası da bulundurmmalıdır. Bunun yanında işletmelerin internet sitesinde e-mail adresinin olması siteyi ziyaret eden kişilerin sadece görüşlerini paylaştığı bir yerden daha fazla anlam taşımaktadır. Çünkü karşılıklı bir iletişim sağlanmasıyla birlikte işletmeler hedef kitlelerden gelen istek ve değerlendirmeleri analiz edebilir. Böylelikle hem oluşan sorunlara kısa sürede çözüm üretebilir hem de oluşan taleplere karşılık verilebilir. İşletmeler internet sitelerini değerlendirmek amacıyla ara ara siteyi ziyaret etmeli, müşteri gözüyle bakmalı ve bilgilerin güncelliğini kontrol etmelidir (Okay ve Okay, 2014, 514).

Wilcox kurumsal bir internet sitesinin sıkıcı olmaması ve etkili olabilmesi için yapılması gerekenleri şu şekilde sıralamıştır (Wilcox, 2005, 299):

- ✓ İnternet sitesinin amacı belirlenmelidir.
- ✓ Sitenin tasarımını yapan kişi/kişiler kendisini hedef kitlenin yerine koyarak siteyi oluşturmmalıdır.
- ✓ Site sürekli güncel tutulmalıdır.
- ✓ Materyaller internet sitesinden çıkarılmadan daha iyi grafik ekipmanlarla yeniden düzenlenmelidir.

- ✓ Sitede çok fazla grafik olması sitenin yüklenmesini yavaşlatacağından dolayı grafik sayısı az olmalıdır.
- ✓ İnternet sitesi interaktif olmalıdır.
- ✓ Hedef kitleye bulunduğu durum ya da yaptığı eylem ile ilgili geribildirim verilmelidir.
- ✓ Sitenin renk kullanımı uyumlu olmalıdır.
- ✓ Site içerisindeki bilgi yerleştirmesi iyi yapılmalıdır. Yazılar soldan sağa doğru okunduğu için önemli olduğu düşünülen bilgiler sitenin sol tarafına konulmalıdır.
- ✓ İnternet sitesinin kullanımı kolay olmalıdır.

Sanal ortamda işletmenin vitrini yani aynası konumunda olan kurumsal web sitesi, paydaşlar üzerinde ilk etkiyi oluşturduğu için oldukça önemlidir. Web tabanlı bir kurumsal itibar oluşturmak isteyen işletmeler ilk olarak web sitesi oluşturmalıdır. Nitekim 14 Ocak 2011’de yürürlüğe giren yeni Türk Ticaret Kanunu ile şirketlere web sitesi kullanımı yasalaşmış ve bir zorunluluk haline getirilmiştir. Getirilen yasa ile birlikte web sitelerinin önemi daha da artmıştır. İşletmeler web sitesi oluştururken görsellik ve estetikliğine, sitenin kapsam ve içeriğine, güvenilir olmasına ve kullanımının kolay oluşuna dikkat etmelidir (Türkyılmaz ve Gürdal, 2014, 69-70). Ancak birçok internet sitesi bu kriterlere uygun olarak hazırlanmamakta ve siteler etkin olarak kullanılmamaktadır. Literatür incelendiğinde yapılan araştırmalar internet sitelerinin hem etkin kullanılmadığını hem de iyi bir internet sitesinde olması gereken değişkenlerin çoğunun internet sitesinde yer almadığı görülmüştür.

Çiçek ve arkadaşları (2010) tarafından yapılan çalışmada Burdur ilindeki işletmelerin sanal dünyada ne kadar yer aldıkları ve internet sitelerini ne kadar etkin kullandıklarını araştırmıştır. Araştırma sonucunda işletmelerin büyük çoğunluğunun internet sitelerini etkin kullanmadığı tespit edilmiştir. Ateş ve Boz (2015) yaptığı çalışma ile Çanakkale’de faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin internet sitelerinin erişilebilirliğini ve kullanımını değerlendirmiş ve işletmelerin internet sitesini yeterince etkin kullanmadığını, gerekli güncellemeleri yapmadıkları sonucuna ulaşmıştır. Karamustafa ve Öz (2010) yapmış olduğu çalışma ile konaklama işletmelerinin internet sitelerinde bulunması gereken değişkenleri ve bu

değişkenlere işletmelerin ne kadar yer verdiği araştırılmıştır. Araştırma sonucunda işletmelerin internet sitelerinde değişkenlere yer verme oranının oldukça düşük olduğuna ulaşılmıştır. Dalgın ve Karadağ (2013) yapmış olduğu çalışmada restoran işletmelerinin internet sitelerinin içerik analizini yapmış ve işletmelerin iyi bir internet sitesinde bulunması gereken değişkenlerin birçoğuna kendi sitelerinde yer vermedikleri görülmüştür. Yine benzer şekilde Candemir vd. (2011), Arıker (2012), Çavuşoğlu ve Şakar (2013), Daryanto vd. (2013), Kurtoğlu (2016), Özdiçiner ve Ceylan (2017), Özkan ve Ulama (2018) yapmış oldukları çalışmalarda farklı sektörlerdeki işletmelerin internet sitelerini analiz etmiş ve benzer sonuçlara ulaşmışlardır.

Kurumsal internet siteleri hedef kitlelere bilgi vermesi ve çevrimiçi bir iletişim platformu oluşturmasının yanında işletmelerin kimliğini kazanmasında, hedeflenen kurumsal imaja ve itibara ulaşılmasında önemli bir iletişim aracıdır. İyi oluşturulmuş bir internet sitesi işletmeyi rakiplerinden ayırır, daha kolay hatırlanmasını sağlar ve hedef kitlenin aklında kalıcı olur (Yay Bakmaz ve Görkemli, 2018, 201). İnternet sitesinin önemini anlayan işletmeler belli bir maliyet karşılığında kendilerine internet sitesi oluşturmuştur. Bu sayede yeni hedef kitlelere ulaşabilmeyi, onları işletmeye çekebilmeye, hem ziyaretçiler hem de üyeleri ile çevrimiçi iletişime dayalı iyi bir ilişki kurmayı ve sonuç olarak da dışarıya karşı işletme adına olumlu bir izlenim oluşturmayı hedeflemektedir (Özkan, 2009, 139).

Özellikle içinde bulunduğumuz küresel salgın koşullarında internet sitelerinin önemi daha da artmıştır. Bütün dünyayı etkisi altına alan pandemi sürecinde insanlar ev ortamında daha fazla zaman geçirmek zorunda kalmıştır. Birçok kişinin evden çıkmadan, internet sitelerini ziyaret ederek işlemlerini gerçekleştirdiği bu dönemde siteler daha fazla ön plana çıkmıştır. Dünyayı kasıp kavuran küresel salgın çoğu işletme adına kriz olmuştur. Ancak her kriz fırsata dönüştürülebilir. İşletmelerde bu olağanüstü durumu güvenilir, hızlı, kolay kullanılabilen, hedef kitlenin istek ve beklentilerini karşılayabilen ve pandemi sürecinde oldukça önem kazanan çevrimiçi sipariş ve satışın bulunduğu bir internet sitesi oluşturarak fırsata çevirebilir.

Sonuç olarak çevrimiçi itibar, işletmelerin internet tabanlı bütün kaynakları kullanarak oluşturmaya çalıştığı itibardır. Web tabanlı kurumsal itibar ise, işletmenin kendi internet sitesi ve bu site üzerinden sunduğu hizmetler ile oluşturduğu itibardır. İlgili literatür incelendiğinde bu iki kavram birbiri yerine kullanılmakta ve bir anlam karmaşası yaşanmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. KURUMSAL İTİBAR BAĞLAMINDA TÜRKİYE’DE FAALİYET GÖSTEREN ASIRLIK AİLE İŞLETMELERİNİN WEB SİTELERİNİN İNCELENMESİ

Çalışmanın bu bölümünde kuruluş yılı itibari ile yüz yılı aşmış ve halen faaliyetlerine devam eden aile işletmelerinin kurumsal itibar bağlamında web sitelerinin incelenmesine dair gerçekleştirilen araştırma kapsamında; çalışmanın amacı ve önemi, çalışmanın varsayım ve sınırlılıkları, yöntemi, veri analizi ve bulgulara yer verilmiştir.

3.1. ÇALIŞMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de bir asırdan fazladır faaliyet gösteren ve varlığını halen devam ettiren aile işletmelerinin kurumsal itibar bağlamında web sitelerinin incelenmesi ve bu sitelerin itibar değişkenlerine ne derece uygun olduğunu belirlemektir.

Günümüz dünyasında hangi sektörde olursa olsun, işlerini geliştirmek, müşterilerin istek ve beklentilerine en kısa sürede cevap verebilmek ve yeni pazarlarda boy gösterebilmek için işletmelerin kurumsal bir internet sitesi oluşturması kaçınılmaz hale gelmiştir. Aksi takdirde işletmelerin, internetle beraber değişen ticaret anlayışına ve değişen müşteri profilinin istek ve beklentilerine cevap verebilmesi zordur. Bu açıdan ele alındığında çalışma, internet sitesi kullanımının önemini ortaya koyması ve işletmelerin kurumsal itibarını oluşturmada vazgeçilmez bir unsur olduğuna dikkat çekmesi bakımından oldukça önemlidir.

Türkiye’de işletmelerin kurumsal itibarlarına ilişkin çalışmalar incelendiğinde bu çalışmaların genellikle Türkiye’deki en büyük 100 şirket, en büyük havayolu şirketleri ya da turizm sektöründe faaliyet gösteren otellerin itibar düzeylerini ölçmeye yönelik oldukları görülmüştür. Dolayısıyla söz konusu çalışma, Türkiye adına önemli bir değer oluşturan ve marka haline gelen asırlık aile işletmelerini

incelemesi bakımından ilk olma özelliği taşımakta ve bu alandaki eksikliği giderme açısından önem arz etmektedir. Ayrıca çalışma, ileride yapılacak olan ilgili konulardaki çalışmalara referans niteliğinde olması bakımından da önemlidir.

3.2. ÇALIŞMANIN VARSAYIM VE SINIRLILIKLARI

Araştırma kapsamında incelenen resmi internet sitelerinin ve belirlenen değişkenlerin araştırmaya uygun olduğu, araştırmaya dâhil edilen işletmelerin resmi internet sitelerinde bu değişkenlere yer vermelerinin hedef kitle tarafından beklenen bir durum olduğu ve hedef kitlenin gözünde olumlu bir izlenim oluşturacağı için araştırma kapsamındaki işletmelerin bu değişkenlere eksiksiz yer vereceği düşünülmektedir.

İşletmelerin belli dönemlerde faaliyetlerine ara verip tekrardan devam ettiği ya da kurulduktan belli bir dönem sonra el değiştirdiği görülmüştür. Bu nedenle işletmelerin yüz yılı aşkın süredir faaliyetlerini aralıksız devam ettirmesi durumu çalışmayı sınırlandırmaktadır.

3.3. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

Kurumsal itibar bağlamında asırlık aile işletmelerinin web sitelerini inceleyen bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi, metinsel dokümanlardaki değişkenleri ölçmek için sistematik, sayısal ve tarafsız olarak yapılan analizdir (Wimmer ve Dominick, 2000, 135-136). İçerik analizi, benzer verilerin belli bir kavram ve tema dâhilinde bir araya getirilerek düzenlenmesi ve yorumlanmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, 259). İçerik analizi ile ulaşılmak istenen amaç elde edilen verileri açıklamak, veriler arasında ilişki kurmak ve onları yorumlamaktır. Bu nedenle elde edilen veriler düzenlenerek kodlanır, belirli temalar oluşturulur ve bulgular değerlendirilmektedir (Alkan, 2014, 22).

Baş ve Akturan (2017, 122-123)'e göre içerik analizi süreci;

- 1-) Araştırma sorularının ve yapılarının belirlenmesi,
- 2-) Örneklemin belirlenmesi,
- 3-) Analiz birimlerinin belirlenmesi,
- 4-) Kullanılacak kategorilerin belirlenmesi,
- 5-) Kod listesinin belirlenmesi,
- 6-) Geçerlilik ve güvenilirliğin yapılması aşamalarından oluşmaktadır.

3.3.1. Araştırma Soruları ve Yapılarının Belirlenmesi

Yapılan bu tez çalışmasında temel olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1-) Türkiye’de 100 yıldan fazladır faaliyet gösteren asırlık aile işletmeleri internet sitelerinde web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerinin hangilerine ne düzeyde yer vermektedir?

2-) İşletmelerin faaliyet gösterdiği sektöre göre web tabanlı kurumsal itibar değişkenleri farklılık göstermekte midir?

3.3.2. Örneklemin Belirlenmesi

Çalışmanın kapsamını, 100 Yıllık Markalar Derneği üyeleri ile İstanbul Kültür Üniversitesi Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Merkezi’nin (AGMER) oluşturmuş olduğu Asırlık Aile İşletmeleri tablosu ve Dil’in (2016) yapmış olduğu çalışma sonucunda ulaşılan aile işletmeleri, işletmelerin resmi internet siteleri ve bu sitelerin içerikleri oluşturmaktadır. Bu çerçevede 143 aile işletmesi belirlenmiştir. Belirlenen 143 işletmeden 62’sinin resmi internet sitesinin olmaması ve 3 işletmenin internet sitesinin bakımda olmasından dolayı 78 işletme araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırmaya dâhil edilen 78 işletmeye ait genel bilgiler ve resmi internet siteleri Tablo-9’da yıllara göre sıralanarak verilmiştir.

Tablo 9: Asırlık Aile İşletmeleri ve Kurumsal Web Siteleri

İşletme Adı	Kuruluş Yılı	Ürün/Hizmet	Nesil Sayısı	Web Adresi
Ali Muhiddin Hacı Bekir	1777	Şekerleme, Lokum	4 ve 5. Nesil	www.hacibekir.com
Dedem Osmanlı Çankları	1800'ler	Çank Üretimi	5. Nesil	www.osmanlicarikcisi.com
Şekerci Cafer Erol	1807	Şekerle, Lokum	5. Nesil	www.sekercicafererol.com
Karaköy Güllüoğlu	1820	Baklava ve Tatlı Çeşitleri	5. Nesil	www.karakoygulluoglu.com
Beyaz Fırın	1836	Pasta Çeşitleri	5. Nesil	www.beyazfirin.com
Kebapçı Kadir	1851	Lokanta	4. Nesil	www.kebapcikadir.com.tr
Petek Saraciye	1855	Saraciye	5. Nesil	www.petek.com
Silkar Holding	1860	İşletme Grubu	3 ve 4. Nesil	www.silkar.com
Yaşar Pastanesi	1862	Dondurma, Pasta Çeşitleri	4. Nesil	www.yasarpastanesi.com.tr
Güngenci Saat	1864	Saat	3. Nesil	www.gungenci.com
Kebapçı İskender	1867	Lokanta	3. Nesil	www.iskender.com.tr
Malatya Pazarı	1870	Kuruyemiş	4. Nesil	www.mpkuruyemis.com.tr
Kurukahveci Mehmet Efendi	1871	Kahve	3 ve 4. Nesil	www.mehmetefendi.com
Yıldız Gıda	1873	Gıda Ürünleri	5. Nesil	www.yildizgida.net
Sabuncakis	1874	Çiçekçilik	3. Nesil	www.sabuncakis.com
Vefa Bozacısı	1876	Boza	4. Nesil	www.vefa.com.tr
Komili	1878	Zeytinyağı, Temizlik Ürünleri	3. Nesil	www.komili.com.tr
Meyer Saat	1878	Saat	5. Nesil	www.meyer.com.tr
Hamamcıoğlu	1880	İşletme Grubu	5. Nesil	www.hamamcioglu.com
Helsan Helva	1880	Helva	3 ve 4. Nesil	www.helsan.com
Boybeyi	1881	Mücevher	4. Nesil	www.boybeyi.com
Saffet Abdullah Güllaçları	1881	Güllaç	3 ve 4. Nesil	www.saffetabdullah.com.tr
Apraham Değerli Metaller	1882	Kuyumculuk	3. Nesil	www.apraham1882.com
Cemilzade	1883	Şekerleme	4. Nesil	www.cemilzade.com.tr
Çögenler Helvacılık	1883	Gıda Ürünleri	4. Nesil	www.cogenler.com
Helvacı Necmi	1883	Helva	3. Nesil	www.helvacinecmi.com
Alikoka Boza	1884	Boza	5. Nesil	www.alikoka.com.tr
Evliyazade Zeytinyağları	1886	Zeytinyağı	3. Nesil	www.evliyazadezeytinyagi.com.tr
İmam Çağdaş	1887	Tatlı, Kebap	2 ve 3. Nesil	www.imamcagdas.com
Aktepe Zeytinyağları	1887-1888	Zeytinyağı	3. Nesil	www.aktepezeytin.com.tr
Tevfik Aydın Saat	1889	Saat	3 ve 4. Nesil	www.tevfikaydin.com.tr
İskender Smokin	1891	Smokin	4. Nesil	www.skendersmokin.com
Lezzet Kebap	1891	Lokanta	3, 4 ve 5. Nesil	www.lezzetkebab.com
Helvacı Ali	1892	Helva	4. Nesil	www.helvaciali.com
Siirt Şeref Bürhan	1892	Lokanta	3 ve 4. Nesil	www.serefburhan.org

Meşhur Filibe Köftecisi	1893	Lokanta	4 ve 5. Nesil	www.meshurfilibekoftecisi.com
Tarihi Meşhur Kanlıca Yoğurdu	1893	Yoğurt	3. Nesil	www.kanlicayogurdu.com
Teksima Tekstil	1893	Tekstil Makineleri	4. Nesil	www.teksima.site
Tuzcuoğlu Nakliyat	1893	Lojistik	3. Nesil	www.tuzcuogluvedenevenakliyat.com
Pera Palas Hotel	1895	Otel İşletmeciliği	4. Nesil	www.perapalace.com
Rebul Eczanesi	1895	Eczane	3. Nesil	www.rebul.com
Tarihi Sarıyer Börekçisi	1895	Börek	5. Nesil	www.tarihsariyerborekcisi.com.tr
Kutman	1896	Şarap	4. Nesil	www.kutmansaraplari.com
Konyalı Lokantası	1897	Lokanta	4. Nesil	www.konyalilokantasi.com
Helvacı Hakkı Helvacıoğlu	1898	Helva	4. Nesil	www.helvacioglu.com.tr
Midas Sızma Zeytinyağları	1899	Zeytinyağı	4. Nesil	www.midaszeytinyagi.com
Özümür Gıda Sanayi ve Ticaret	1900	Gıda Ürünleri	3 ve 4. Nesil	www.ozsumergida.com.tr
Pandeli Lokantası	1901	Lokanta	3. Nesil	www.pandeli.com.tr
Şekerci Ali Galip	1901	Şekerleme	4 ve 5. Nesil	www.aligalip.com
Arkas Holding	1902	Lojistik	2 ve 3. Nesil	www.arkas.com.tr
Eriş Helva	1903	Helva	4. Nesil	www.erishelva.com.tr
Kaptanoğlu Holding	1904	İşletme Grubu	3. Nesil	www.kaptanoglu.com
Sanko Holding	1904	İşletme Grubu	5. Nesil	www.sanko.com.tr
Ariş Pırlanta	1906	Mücevher	3. Nesil	www.arispirlanta.com
Hacı Levent	1907	Kadayıf, Tatlı	5. Nesil	www.acilevent.com.tr
Hacı Şükrü Kebapçısı	1907	Lokanta	4. Nesil	www.hacisukru.com.tr
Koska	1907	Gıda Ürünleri	4. Nesil	www.koska.com
Koska Helvacısı	1907	Gıda Ürünleri	3 ve 4. Nesil	www.koskahelvacisi.com.tr
Splendid Palas Hotel	1908	Otel İşletmeciliği	6. Nesil	www.splendidhotel.net
Emgen Optik	1909	Gözlük	3. Nesil	www.emgenoptik.com
İlancılık Reklam Ajansı	1909	Reklam Ajansı	3. Nesil	www.ilancilik.com
Çerçi Yusuf	1910	Aktar	3. Nesil	www.cerciyusuf.org
Müftüoğlu	1910	Doğal Banyo Sabunları	4. Nesil	www.muftuoglundaphe.com
Bilol Tekstil Servis İthalat İhracat	1911	Tekstil	3. Nesil	www.bilol.com.tr
Abdi İbrahim İlaçları	1912	İlaç	3. Nesil	www.abdiibrahim.com.tr
Deris	1912	Marka ve Patent Acenteliği	4. Nesil	www.deris.com
Develi Restoran	1912	Lokanta	4. Nesil	www.develi1912.com
Meşhur Köfteci Mustafa	1912	Lokanta	4. Nesil	www.meshurkoftecimustafa.com
Uludağ İçecek	1912	İçecek	3 ve 4. Nesil	www.uludagicecek.com.tr

Asri Turşucu	1913	Turşu	3. Nesil	www.asritursucu.com
Sokol Ayvalık Zeytinyağı	1913	Zeytinyağı	3. Nesil	www.sokoldelice.com
Yenigün Gıda	1914	Gıda Ürünleri	4. Nesil	www.yenigungida.com.tr
Karavelioğlu İşletme Grubu	1916	İşletme Grubu	2 ve 3. Nesil	www.karavelioglu.com
Dedeman Holding	1918	İşletme Grubu	2 ve 3. Nesil	www.dedeman.com.tr
Bayrakçı Bayrak Fabrikası	1919	Bayrak	3. Nesil	www.bayrakci.com
Yanyalı Fehmi Lokantası	1919	Lokanta	3. Nesil	www.fehmilokantasi.com
Hacı Fadiloğulları Baklava	1920	Baklava, Tatlı	3. Nesil	www.hacifadilogullari.com
Tarihi Sultanahmet Köftecisi	1920	Lokanta	4. Nesil	www.sultanahmetkoftecisi.com

3.3.3. Analiz Birimlerinin Belirlenmesi

Analiz birimleri, sınıflandırmaya tabi tutulan dokümanda yer alan temel birimlerdir. Bu temel birimler genel olarak yedi türdür: Kelime, kelime grubu ya da ifade, cümle, paragraf, kişi, tema ve içerik (Baş ve Akturan, 2017, 122). Yapılan bu çalışmada analiz birimi olarak kelime, kelime grubu ya da ifade, tema ve içerik kullanılmıştır.

3.3.4. Kullanılacak Kategorilerin Belirlenmesi

Aile işletmelerinin çevrimiçi ortamdaki itibarını değerlendirirken elde edilen verilerin belli bir sistem dahilinde çözümlenebilmesi için araştırmanın amacına uygun kodlama formu geliştirilmiştir. Kodlama formu geliştirilirken ilgili literatür incelenmiş ve yapılan inceleme sonucunda Bauer ve Scharl (2000), Çiçek vd. (2010), Türkyılmaz ve Gürdal (2014), Kent ve Taylor (1998), Doğan (2017), Cevher (2015), Kurtoğlu (2016) ve Kamu İnternet Siteleri Rehberi Projesi (KAMİS) kaynaklardan yararlanarak kategoriler oluşturulmuştur. Sonrasında anlamca benzer ölçütler gruplandırılarak ana boyutlar elde edilmiştir.

İşletmelerin logo, işletme tarihçesi, hakkımızda, vizyon, misyon, örgütsel yapı, işletme sahipleri/ortaklar, temel değerler, slogan ve faaliyet alanları ile ilgili unsurlar “Kurumsal özellikler” kategorisi içerisinde değerlendirilmiştir.

İşletmelerin resmi internet sitelerinde ürün/hizmet ile ilgili olarak sundukları ürün/hizmet hakkında bilgi, ürün/hizmet görselleri, ürün/hizmet listesi, ürün/hizmet fiyatı, yeni ürün/hizmet, ürün/hizmet karşılaştırma ve kampanya bilgisi “Ürün/hizmet bilgisi” kategorisi kapsamında değerlendirilmiştir.

İşletmelerin müşterilerle çift yönlü iletişim kurmada, onlardan gelecek istek ve beklentilere karşılık vermede kullandıkları araçlar “İletişim bilgisi” kategorisi altında toplanmıştır.

Sitenin farklı dillerde kullanım seçeneği, site içi arama, site haritası, gizlilik ve güvenlik gibi bilgiler “Site özellikleri ve güncellik” kategorisinde; internet sitesinin teknolojik uyumluluğunu gösteren bilgiler ise “Teknolojik özellikler” kategorisi altında incelenmiştir.

Dünyada son yıllarda popülerliği en fazla olan internet araçlarının başında sosyal medya gelmektedir. Bu nedenle hem dünyada hem de Türkiye’de en fazla kullanılan sosyal medya platformlarını içeren kanallar “Sosyal medya yönlendirmesi” kategorisi kapsamında değerlendirilmiştir.

İşletmelerin finansal yapılarını, istatistiklerini, ekonomik büyüme hedeflerini, yerli ve yabancı ortaklıklar ile ilgili bilgiler “finansal durum” kategorisi; işletmeye ilişkin güncel haberler, tanıtım filmi, resmi, yöneticilerden röportajlar, sosyal sorumluluk projeleri gibi bilgiler ise “Medya ilişkileri/tanıtım” kategorisi içerisinde değerlendirilmiştir.

Boyutların her biri araştırma kapsamında olan aile işletmelerine ait kurumsal internet sitelerinde yer verilip verilmediği tek tek ayrıntılı olarak incelenmiştir. İncelemede aile işletmelerinin kurumsal internet sitelerine arama motorları üzerinden ulaşılmıştır. Ölçeği oluşturan boyutlardan internet sitesinde yer alanlar için “Var”, yer almayanlar için “Yok” ifadeleri kullanılarak inceleme yapılmıştır. Söz konusu ölçek aşağıda Tablo-10’da verilmiştir.

Tablo 10: Web Tabanlı Kurumsal İtibar Değişkenleri

Kurumsal özellikler	Mal/Hizmet bilgisi	İletişim bilgisi	Site özellikleri ve güncellik	Teknolojik özellikler	Sosyal medya yönlendirmesi	Finansal durum	Medya ilişkileri/ Tanıtım
Logo	Mal/Hizmet hakkında bilgi	Siteden iletişim formu	Dil seçeneği	İnteraktif harita	Facebook	Finansal yapı	Basında işletme
İşletme tarihçesi	Mal/Hizmet görselleri	Telefon	Mobil uyum	Online canlı iletişim	Instagram	Finansal istatistikler	Güncel haber duyuru
Hakkımızda		Mail	Site içi arama		Twitter	Yatırım değeri	Tanıtım filmi
Vizyon	Mal/Hizmet listesi	Adres bilgisi	Son güncelleme	Kare kod kullanımı	Youtube	Marka değeri	Tanıtım resmi
Misyon	Mal/Hizmet fiyatı	Harita bilgisi	Aydınlatma metni	Mobil uygulama yönlendirmesi	LinkedIn	Yatırımcı bilgileri	E bülten üyeliği
Örgütsel yapı	Yeni mallar	Yorum /şikayet /öneri formu	Gizlilik politikası	İşletim sistemi	Diğer	Ekonomik istikrar (Büyüme)	Webinar
İşletme sahipleri /ortaklar	Kampanya bilgisi	İnsan kaynakları / İş başvurusu	Çerez politikası	HTML, URL, FTP vb.		Ortaklıklar (Yerli / Yabancı)	Yönetici röportajları
Temel değerler	Mal/Hizmet karşılaştırma		Site tasarımı	Sertifika			Sosyal sorumluluk kampanyaları
Faaliyet alanları			Site haritası	IP			Sıkça sorulan sorular
Slogan			Erişilirlik				

3.3.5. Kod Listesinin Belirlenmesi

Kodlama formu oluşturulurken Kent ve Taylor (1998), Bauer ve Scharl (2000), Çiçek vd. (2010), Türkyılmaz ve Gürdal (2014), Kurtoğlu (2016), Cevher (2015), Doğan (2017) ve Kamu İnternet Siteleri Rehberi Projesi (KAMİS) kaynaklarından yararlanılmıştır. Yazarlar tarafından oluşturulan kodlama formları araştırma amacına uygun olarak değiştirilmiştir. Kodlama formu yukarıda Tablo 10'da gösterilen 8 ana kategori ve bu kategoriler altında yer alan 64 farklı değişkenden oluşmaktadır.

3.3.6. Geçerlilik ve Güvenilirliğin Yapılması

İçerik analizinde güvenilirlik, kodlama formunda yer alan kodlayıcılar ve kod kategorilerinin güvenilir olması ile ilgilidir. Kodlayıcıların güvenilirliği, kodlama işlemlerinin yüksek oranda benzer olmasına, kod kategorilerinin güvenilirliği ise, kategorilerin açık olarak belirlenmesiyle sağlanır (Bilgin, 2006, 16). Veri toplama ve kodlama formunun doldurulmasında kodlayıcılar arasında farklılıklar olabilir (Çiçek vd., 2010, 197). Bu nedenle kodlama işleminin güvenilirliğinin sağlanması için kodlama işleminin tamamı araştırmacı tarafından yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan içerik analizinin geçerliliğinin sağlanması için literatür incelenerek kodlama formu geliştirilmiştir. Kodlama işlemi 11.10.2020-11.11.2020 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

3.4. BULGULAR VE YORUMLAR

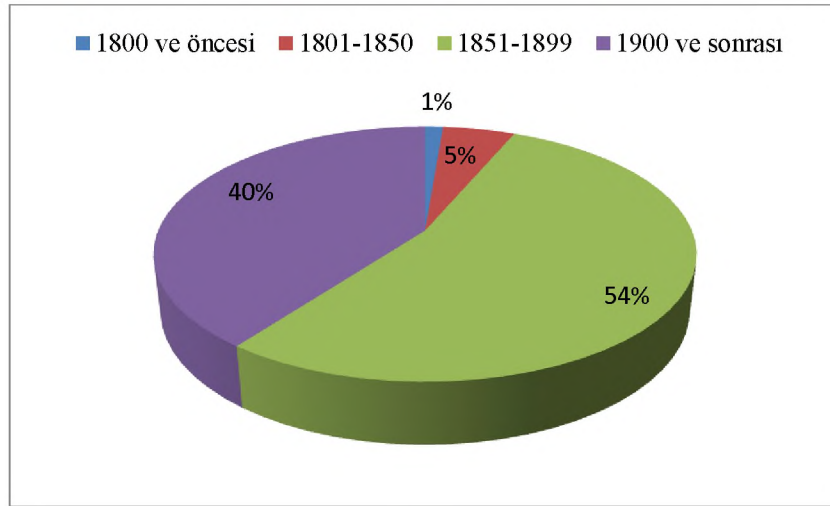
Çalışmanın bu bölümündeki bulgular 100 Yıllık Markalar Derneği üyeleri, İstanbul Kültür Üniversitesi Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Merkezi'nin (AGMER) ve Dil(2016)'in yapmış olduğu çalışma sonunda ulaşılan 143 asırlık aile işletmesinin internet sitelerinin incelenmesiyle elde edilmiştir. Ulaşılan 143 asırlık aile işletmesinden 78'inin %54.5 internet sitesine ulaşılabilmiştir. Analize ulaşılan 78 işletmenin tamamı dâhil edilmiştir. İnternet siteleri incelenirken kurumsal özellikler, ürün bilgisi, iletişim bilgisi, site özellikleri ve güncellik, teknolojik özellikler, sosyal medya yönlendirmesi, finansal durum ve medya ilişkileri/tanıtım olmak üzere 8 ana boyut ve bu boyutların her birinin içeriğinde yer alan farklı değişkenlerden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular tablolar yardımıyla aşağıda sunulmuştur.

3.4.1. İşletmelerin Faaliyet Yeri ve Alanları ile İlgili Bulgular

Araştırma sonucunda ulaşılan bir asırdan fazladır faaliyetlerine devam eden işletmelerin kuruluş yıllarına göre dağılımına bakıldığında, 1851-1899 yılları arasında kurulup varlığını uzun yıllar sürdüren 42 işletmenin olduğu görülmektedir. 1900 ve sonrasında kurulan 31 işletme vardır. 1850 öncesi kurulan yalnızca 5

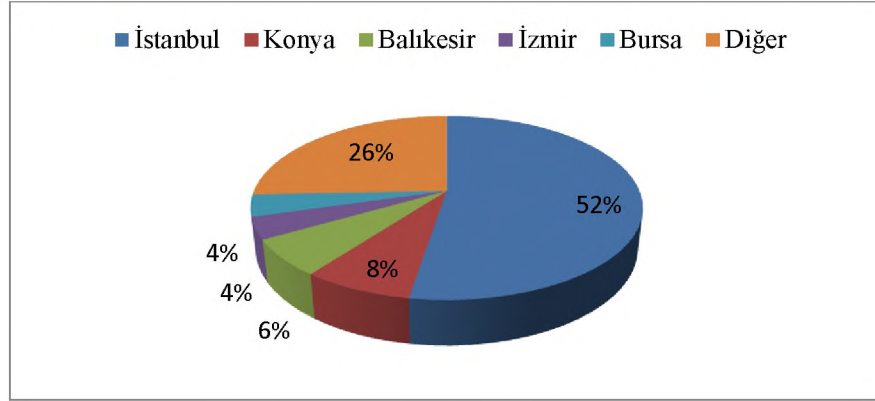
işletmenin bulunması ise dikkat çekicidir. İşletmelerin yıllar bazında dağılımı aşağıda Şekil-9 ile gösterilmiştir.

Şekil 9: İşletmelerin Kuruluş Yıllarına Göre Dağılım



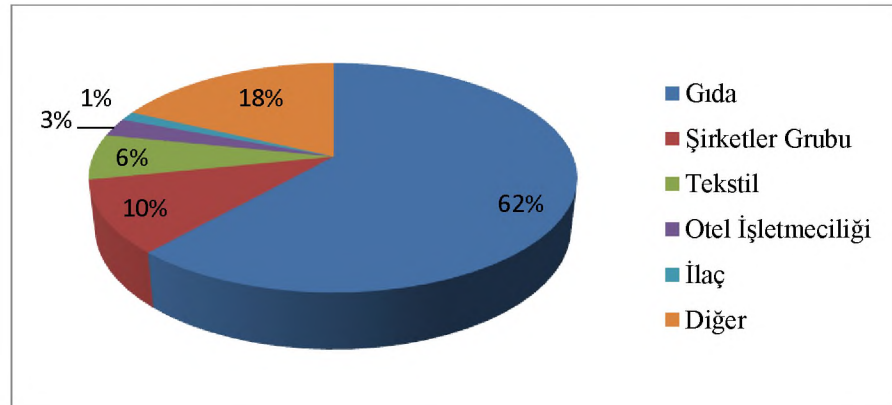
Çalışmada yer alan asırlık aile işletmelerinin iller bazında dağılımı incelendiğinde İstanbul ön plana çıkmaktadır. Yapılan analiz sonucu incelenen işletmelerin %52'si İstanbul'da faaliyet göstermekte iken %8'i Konya'da, %6'sı Balıkesir'de, %4'ü ise İzmir ve Bursa'da faaliyetlerine devam etmektedir. Balıkesir'in İzmir ve Bursa gibi büyük şehirlerden daha yüksek orana sahip olması bu noktada önemli bir ayrıntıdır. Bunun nedeni ise bölgedeki zeytin üretiminden kaynaklı zeytinyağı fabrikalarının yoğunluk göstermesidir. İşletmelerin %26'sı ise diğer şehirlerde faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bu dağılım aşağıda Şekil-10'daki gibidir.

Şekil 10: İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği İllere Göre Dağılım



Araştırmaya dâhil edilen işletmelerin sektörel dağılımı incelendiğinde, gıda üretimi ve/veya sunumu ile ilgili girişimler ağırlıktadır. İncelenen işletmelerin %62'si gıda sektöründe faaliyetlerini sürdürmektedir. Belli bir sektörde kalmadan çeşitli sektörlerde de faaliyet göstererek işletme grubu haline gelenler %10, tekstil ile uğraşan işletmeler %6, otel işletmeciliği %3 ve ilaç sanayi %1 paya sahiptir. Diğer sektörlerdeki işletmelerin oranı ise %18'dir. Asırlık aile işletmelerinin bulundukları sektörlerle göre dağılımları aşağıda Şekil-11 ile gösterilmiştir.

Şekil 11: İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektörlere Göre Dağılım



3.4.2. İnternet Sitelerinin Kategoriler Açısından Genel Olarak Değerlendirilmesi

Oluşturulan kodlama formundaki değişken sayısı (64) ve örnekleme dâhil edilen işletme sayısı (78) dikkate alındığında araştırılması gereken potansiyel değişken sayısı $64 \times 78 = 4992$ 'dir. Tablo-11 araştırılması gereken değişkenlerin ana kategorilerini ve o kategorilere ait bulguları içermektedir. Tablo-11'deki veriler incelendiğinde, analize dâhil edilen 78 işletmenin web sitesinde mevcut değişkenlerin 2978'inin yer aldığı 2014'ünün ise yer almadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre oluşturulan kodlama formundaki değişkenlerin %58.8'inin işletmelerin internet sitelerinde kullanıldığı görülmektedir.

Tablo 11: Kategorilere Göre Değişken Sayıları ve Oranlar

Kategoriler	Var		Yok		Toplam	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
Kurumsal özellikler	649	83.2	131	16.8	780	100
İletişim bilgisi	401	73.4	145	26.6	546	100
Site özellikleri ve güncellik	487	62.4	293	37.6	780	100
Teknolojik özellikler	383	61.3	241	38.7	624	100
Mal/Hizmet bilgisi	319	58.4	227	41.6	546	100
Finansal durum	264	48.3	282	51.7	546	100
Sosyal medya yönlendirmesi	225	48.07	243	51.93	468	100
Medya ilişkileri/tanıtım	250	35.6	452	64.4	702	100
Toplam	2978	58.8	2014	41.2	4992	100

Tablo-11, kodlama formunda yer alan değişkenlerin ana kategoriler bazında dağılımını göstermektedir. Tabloda yer alan 8 ana boyut altındaki farklı değişkenler internet sitelerinde bulunma oranları en yüksek olan kategoriden en düşük olan kategoriye doğru sıralanmıştır. Buna göre işletmelerin internet sitelerinde en fazla yer verdiği ana boyut ziyaretçilerin işletmeyi tanımasına, işletme hakkında bilgi edinmesine yardımcı olan “Kurumsal özellikler” kategorisi, en az yer verdiği ana boyut ise “Medya ilişkileri/tanıtım” kategorisidir. Sosyal medya kanalları her geçen gün daha fazla kullanıcı tarafından etkin bir şekilde kullanılmasına rağmen işletmelerin sosyal medya platformlarına bu önemi vermediği görülmektedir. Bu durum işletmeler adına büyük bir kayıp olarak değerlendirilebilir. Ayrıca işletmelerin %73.4'ünün resmi internet sitesinde iletişim bilgisine yer vermesi çift yönlü iletişime

önem verdiklerini ve müşterilerden gelen her türlü yorum/şikâyet/öneriyi dikkate aldıklarını göstermektedir.

3.4.3. İnternet Sitelerinin Kategoriler ve Değişkenler Açısından Ayrıntılı Olarak Değerlendirilmesi

Örneklem kapsamında araştırmada yer alan asırlık aile işletmelerinin internet sitelerini etkin kullanıp kullanmadıklarını tespit etmek amacıyla geliştirilen kodlama formu yardımı ile inceleme yapılmıştır. Yapılan inceleme sonucunda elde edilen veriler aşağıda ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

Tablo-12’de yer alan ifadeler asırlık aile işletmelerine ait resmi internet sitelerinde işletmeye ilişkin yer alması gereken kriterlerden oluşmaktadır. Bir işletmeye ait resmi internet sitesinde logo, işletme tarihçesi, hakkımızda gibi değişkenlerin mutlaka yer alması gerekirken vizyon, misyon, örgütsel yapı, işletme sahipleri/ortaklar, temel değerler, faaliyet alanları ve sloganın yer alması işletme ile paydaşları arasındaki bağı güçlendirecektir. Ayrıca kurumsal özellikler paydaşların işletmeyi tanımasına yardımcı olur.

Tablo 12: Kurumsal Özellik Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı

	Kurumsal Özellikler	Var		Yok		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Logo	77	98,7	1	1,3	78	100
2	İşletme tarihçesi	78	100	-	-	78	100
3	Hakkımızda	78	100	-	-	78	100
4	Vizyon	16	20,5	62	79,5	78	100
5	Misyon	37	47,4	41	52,6	78	100
6	Örgütsel yapı	11	14,1	67	85,9	78	100
7	İşletme sahipleri/ortaklar	78	100	-	-	78	100
8	Temel değerler	66	84,6	12	15,4	78	100
9	Faaliyet alanları	78	100	-	-	78	100
10	Slogan	57	73,1	21	26,9	78	100
	Toplam	576	73,8	204	26,2	780	100

Müşteriler ziyaret ettiği internet sitesinde işletmeye ilişkin genel bilgilere, işletmenin geçmişine dair bilgilere, işletmenin faaliyet alanı gibi bilgilere ulaşmak

ister. Kurumsal özellik kategorisi başlığı altında yer alan 10 değişkenin araştırma kapsamında yer alan işletmeler tarafından kullanım oranlarının verildiği Tablo-12'deki veriler incelendiğinde analiz edilen işletmelerin büyük çoğunluğunun internet sitelerinde işletme ile ilgili temel bilgilere yer verdikleri görülmektedir. İşletmelerin tamamının resmi internet sitesinde işletme tarihçesine, hakkımızda değişkenine, işletme sahipleri/ortaklarına ve faaliyet alanlarına yer verdiği görülmektedir. Bunların yanında işletmelerin %98.7'si logo, %84.6'sı temel değerler ve %73.1'i ise slogana internet sitelerinde yer vermektedir. Bu noktada işletmelerin resmi internet sitelerinde bu bilgilere yer vermesi itibar oluşturmaya katkı sağladığı söylenebilir. Kurumsallaşmanın önemli göstergeleri arasında bulunan misyon %47.4, vizyon %20.5 ve örgütsel yapı %14.1 işletmelerin internet sitelerinde en az yer verdiği bilgilerdir.

Ürün bilgilerinin reklam amaçlı olarak kullanılabileceği en uygun ortamlardan biri internet siteleridir. Tablo-13, işletmelerin ürün bilgisine ilişkin değişkenleri içermektedir. Bu değişkenler işletmelerin ürettiği ve/veya sattığı ürünler hakkında bilgiyi, görseli, listeyi, fiyatı, yeni ürünleri, ürünlere dair indirim ve/veya taksit gibi kampanya bilgilerini ve ürün karşılaştırmayı kapsamaktadır.

Tablo 13: Ürün Bilgisi Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı

	Mal/Hizmet Bilgisi	Var		Yok		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Mal/Hizmetler hakkında bilgi	72	92.3	6	7.7	78	100
2	Mal/Hizmet görselleri	70	89.7	8	10.3	78	100
3	Mal/Hizmet listesi	74	94.8	4	5.2	78	100
4	Mal/Hizmet fiyatı	36	46.1	42	53.9	78	100
5	Yeni mallar/hizmetler	36	46.1	42	53.9	78	100
6	Kampanya bilgisi	30	38.4	48	61.6	78	100
7	Mal/Hizmet karşılaştırma	3	3.8	75	96.2	78	100
	Toplam	321	58.7	225	41.3	546	100

Tablo-13'teki sonuçlar incelendiğinde, işletmelerin %94.8'i internet sitelerinde bulundurdıkları mal/hizmetin listesini sunmakta, %92.3'ü sundukları mal/hizmet hakkında bilgi vermekte, %89.7'si ise mal/hizmetin görseline yer vermekte iken, %46.1'i sunmuş oldukları mal/hizmete ilişkin ürün fiyatı ve yeni

mal/hizmete ilişkin bilgilere yer vermektedir. Bunun yanı sıra işletmelerin sadece %38.4'ünde kampanya bilgisi ve %3.8'inde ise mal/hizmet karşılaştırma seçeneği bulunmaktadır. İnternet sayfaları aracılığıyla işletmeler çok düşük maliyetlerle ürettikleri malların veya verdiği hizmetin reklamını yapabilme imkânına sahip olmaktadır. Ancak örneklem dâhilinde incelenen işletmelerin internet sitelerini hem mallarını tanıtmak hem de müşterileri siteye çekerek alışveriş yapmalarını teşvik etmede etkin kullanmadıkları görülmektedir.

Tablo-14, araştırma kapsamında bulunan asırlık aile işletmelerine ilişkin iletişim bilgisi değişkenlerini içermektedir. Siteden iletişim formu, telefon, mail, adres, harita bilgisi, yorum/şikâyet/öneri formu ve insan kaynakları/iş başvurusu bu değişkenleri oluşturmaktadır.

Tablo 14: İletişim Bilgisi Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı

	İletişim Bilgisi	Var		Yok		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Siteden iletişim formu	50	64.1	28	35.9	78	100
2	Telefon	78	100	-	-	78	100
3	Mail	73	93.5	5	6.5	78	100
4	Adres bilgisi	74	94.8	4	5.2	78	100
5	Harita bilgisi	50	64.1	28	35.9	78	100
6	Yorum/şikâyet/öneri formu	53	67.9	25	32.1	78	100
7	İnsan kaynakları/iş başvurusu	26	33.3	52	66.7	78	100
	Toplam	404	73.9	142	26.1	546	100

İşletmelerin hem paydaşlarıyla doğrudan iletişim kurabilmeleri hem de onlardan geri bildirim alabilmeleri için internet sitelerinde telefon, mail, yorum/şikâyet/öneri formu gibi birtakım seçeneklere yer vermeleri oldukça önemlidir. Dolayısıyla Tablo-14'deki iletişim bilgisi sonuçları değerlendirildiğinde işletmelerin tamamının telefon bilgisine yer verdiği, %94.8'inin adres bilgisine, %93.5'inin de mail bilgisine yer verdiği görülmektedir. İşletmeler açısından müşteri istek ve beklentileri oldukça önemlidir. Ancak işletmelerin %67.9'unun internet sitesinde yorum/şikâyet/öneri formuna yer vermesi bu seçeneğe yeterince önem verilmediğini göstermektedir. Ayrıca günümüz dünyasında teknolojiye gelinek nokta göz önüne alındığında işletmelerin %64.1'inin internet sitesinde harita bilgisini

bulundurması bu seçeneğin de çok etkin kullanılmadığını göstermektedir. Analize dâhil edilen işletmelerin %33.3'ü ise internet sitelerinde insan kaynakları/iş başvurusu seçeneğine yer vermektedir.

Tablo-15, işletmelerin resmi internet sitelerini ziyaret eden müşteriye yardımcı olmayı amaçlayan site özellikleri değişkenlerinden oluşmaktadır. Sitenin son güncelleme tarihi, aydınlatma metni ve gizlilik politikası değişkenlerine yer vermesi siteyi ziyaret eden müşteri üzerinde güven oluşturmada oldukça önemli olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte site haritasının bulunması ve site içi arama seçeneğinin olması ziyaretçinin internet sitesinde daha fazla zaman geçirmesini sağlayabilir.

Tablo 15: Site Özellikleri ve Güncellik Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı

	Site Özellikleri ve Güncellik	Var		Yok		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Dil seçeneği	36	46.1	42	53.9	78	100
2	Mobil uyum	78	100	-	-	78	100
3	Site içi arama	36	46.1	42	53.9	78	100
4	Son güncelleme	71	91	7	9	78	100
5	Aydınlatma metni	32	41.1	46	58.9	78	100
6	Gizlilik politikası	39	50	39	50	78	100
7	Çerez politikası	15	19.2	63	80.8	78	100
8	Site tasarımı	78	100	-	-	78	100
9	Site haritası	57	73.1	21	26.9	78	100
10	Erişilirlik	78	100	-	-	78	100
	Toplam	520	66.6	260	33.4	780	100

İşletmelerin resmi internet siteleri sahip olduğu özellikler bakımından ziyaretçileri hem etkileyebilmekte hem de işletmeye karşı güven oluşturmada önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda Tablo-15'de analiz edilen site özellikleri bulguları incelendiğinde işletmelerin %91'i son güncelleme tarihine yer vermekte iken %41.1'i aydınlatma metnine, %50'si gizlilik politikasına ve sadece %19.2'si ise çerez politikasına yer vermektedir. Dolayısıyla işletmelerin siteyi ziyaret eden ziyaretçilere karşı güven oluşturmada ve onları sitenin güvenilir olduğuna inandırmada çok da başarılı olduğu söylenemez. Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin internet sitelerinin tamamının mobil uyumlu olduğu, kendilerine ait bir

site tasarımlarının bulunduğu ve tamamının erişilebilir durumda olduğu görülmektedir. İnternet sitelerinin daha zengin görünmesini sağlayan, ziyaretçiler üzerinde olumlu etki oluşturabilecek değişkenlerden biri olarak düşünülen dil seçeneğinin ve ziyaretçilerin site içerisinde ne aradıklarını bulmada onlara yardımcı olacak arama butonu değişkeninin analiz edilen işletmelerin %46.1'inde bulunması işletmelerin bu değişkenlere yeteri kadar önem vermediğinin göstergesi olarak değerlendirilebilir. İşletmelerin %73.1'i ise sitenin kullanımında ziyaretçilere yardımcı olan site haritasına yer vermektedir.

Günümüzün internet kullanıcıları çok kısa sürede gerçek, güncel ve doğru bilgiye ulaşabilmek için birçok internet sitesini ziyaret etmektedir. Özellikle içinde bulunduğumuz dijitalleşen çağda işletmeler kurumsal itibarını korumak, rekabet avantajı sağlamak, rakiplerinden bir adım öne geçebilmek için teknik alt yapıya önem vermeleri gerekmektedir. Bu nedenle işletmeler kurumsal internet sitesi oluştururken kendi ismini taşıyan bir site uzantısı alması, ziyaretçilerin arama motorlarında yaptıkları arama sonucunda sitenin en üstlerde çıkması işletme imajı adına oldukça önemlidir. Ayrıca HTML kodlarına, URL anti virüs ve spamlardan korunmaya, FTP, IP adreslerine ve sahip olduğu sertifikalara yer vermeleri de önemli diğer noktalar. Tablo-16, işletmelerin resmi internet sitelerinde teknolojik özelliklere ne derece yer verdiklerine ilişkin bilgileri göstermektedir.

Tablo 16: Teknolojik Özellikler Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı

	Teknolojik Özellikler	Var		Yok		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	İnteraktif harita	50	64.1	28	35.9	78	100
2	Online canlı iletişim	17	21.7	61	78.3	78	100
3	Kare kod kullanımı	5	6.4	73	93.6	78	100
4	Mobil uygulama yönlendirmesi	3	3.8	75	96.2	78	100
5	İşletim sistemi	78	100	-	-	78	100
6	HTML, URL, FTP vb.	78	100	-	-	78	100
7	Sertifika	78	100	-	-	78	100
8	IP	78	100	-	-	78	100
	Toplam	387	62	237	38	624	100

Tablo-16 incelendiğinde, işletmelerin tamamı IP, sertifika, işletim sistemine, HTML kodlarına, URL ve FTP'ye yer verdiği görülmektedir. İşletmelerin %64.1'i de sitelerinde interaktif harita özelliğine yer vermektedir. Ancak günümüzde toplumun hemen hepsinin akıllı telefon kullandığı düşünüldüğünde analiz dâhilindeki işletmelerin sadece %3.8'inin internet sitelerinde mobil uygulama yönlendirme butonu bulundurması önemli bir eksiklik olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte incelenen işletmelerin %62'si gıda sektöründe faaliyetlerini sürdürmesine rağmen kare kod uygulamasını kullanan işletmelerin oranı %6.4'tür. Oysaki müşterilerin ziyaret ettiği internet sitesinde bu işletme Elektronik Ticaret Bilgi Sistemi'ne (ETBİS) kayıtlıdır yazısını görmesi hem işletmeye karşı güveni arttıracak hem de işletmenin itibarını arttıracaktır. Araştırma kapsamındaki işletmelerin %21.7'si ise internet sitesi üzerinden ziyaretçilere online canlı hizmet sunmaktadır.

Teknolojinin baş döndürücü bir hızla gelişmesiyle beraber internet kullanımı artmış ve internet her kesimden bireyin yararlandığı bir platform haline gelmiştir. Bu platformun en hareketli mecrası olan sosyal medya kanalları ise her geçen gün daha çok kitle tarafından kullanılmaya başlamıştır. İnsanların yaşamlarını devam ettirebilmek için ihtiyaç duyduğu hemen her şeyi sosyal medya platformları üzerinden karşılayabilmeleri, herhangi bir ürün veya hizmet satın almadan önce sosyal medya kanalları üzerinden bu ürün veya hizmet hakkında araştırma yapmaları ve araştırma yaptıkları ürün veya hizmet hakkında ulaştığı olumlu ya da olumsuz yorumlardan etkilendikleri düşünüldüğünde işletmelerin bu platformlara verecekleri önemi daha da arttırmaktadır. Dolayısıyla işletmeler sosyal medya platformlarına yoğunlaşmalı ve bireylerin ihtiyacı olsun ya da olmasın birçok ürün ve/veya hizmetin tanıtımını sosyal medya üzerinden yapmalıdır. Aşağıda Tablo-17'de verilen bilgiler incelenen işletmelerin resmi internet sitelerinde sosyal medya linklerinden hangilerine yer verdiğini içermektedir.

Tablo 17: Sosyal Medya Yönlendirmesi Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı

	Sosyal Medya Yönlendirmesi	Var		Yok		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Facebook	53	67.9	25	32.1	78	100
2	Instagram	45	57.6	33	42.4	78	100
3	Twitter	34	43.5	44	56.5	78	100
4	Youtube	22	28.2	56	71.8	78	100
5	LinkedIn	12	15.3	66	84.7	78	100
6	Diğer	10	12.8	68	87.2	78	100
	Toplam	176	37.5	292	62.5	468	100

Sosyal medya platformlarının bu denli önemli hale geldiği günümüzde Tablo-17'deki veriler incelendiğinde, analiz dâhilindeki işletmelerin sosyal medyaya yeterince önem vermediği görülmektedir. İncelenen işletmelerin %67.9'u resmi internet sitesinde Facebook, %57.6'sı Instagram ve %43.5'i de Twitter yönlendirmesine yer vermektedir. Hem dünya genelinde hem de Türkiye'de en çok kullanılan sosyal medya platformlarından biri olan Youtube ise işletmelerin %28.2'si tarafından kullanılmaktadır. LinkedIn ve diğer sosyal medya platformlarının kullanım oranı ise düşüktür.

Sosyal medya işletmelere çok küçük bütçelerle ürün ve/veya hizmetin tanıtımını, satışını ve pazarlamasını yapma olanağı sunmakta böylece hem markalaşma hem imaj hem de kazanç noktasında önemli getiriler sağlamaktadır. Bu noktada bir asırdan fazladır ayakta kalmayı başarmış, marka haline gelmiş aile işletmelerinin sosyal medyayı yeterince etkin kullanmaması büyük bir kayıp olarak değerlendirilebilir.

Dünya genelinde en çok ziyaret edilen sosyal medya platformları Facebook, Youtube, Whatsapp, FB Messenger, Instagram, Douyin/Tiktok, Snapchat, Twitter ve Pinterest'tir. Türkiye'deki internet kullanıcılarının en çok tercih ettiği sosyal medya kanalları ise Youtube, Instagram, Whatsapp, Facebook, Twitter, Pinterest ve LinkedIn'dir (www.wearesocial.com , www.datareportal.com , Erişim Tarihi: 18/11/2020).

Tablo-18, işletmelerin finansal durum faaliyetlerine ilişkin değişkenleri içermektedir. Bu değişkenler işletmelerin finansal yapısını, istatistiklerini, yatırım ve marka değerlerini, yatırımcı bilgilerini, ekonomik büyüme hedeflerini ve yerli/yabancı ortaklıklarını kapsamaktadır.

Tablo 18: Finansal Durum Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı

	Finansal Durum	Var		Yok		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Finansal yapı	4	5.1	74	94.9	78	100
2	Finansal istatistikler	4	5.1	74	94.9	78	100
3	Yatırım değeri	26	33.3	52	66.7	78	100
4	Marka değeri	26	33.3	52	66.7	78	100
5	Yatırımcı bilgileri	24	30.7	54	69.3	78	100
6	Ekonomik istikrar (Büyüme)	23	29.4	55	70.6	78	100
7	Ortaklıklar (Yerli/Yabancı)	27	34.6	51	65.4	78	100
	Toplam	134	24.5	412	75.5	546	100

Tablo-18 incelendiğinde, analiz edilen işletmelerin resmi internet sitelerinde finansal durumlarına ilişkin değişkenlere çok düşük oranda yer verdiği görülmektedir. İşletmelerin %5.1'i finansal yapı ve istatistiklere, %33.3'ü yatırım ve marka değerlerine, %30.7'si yatırımcı bilgisine, %29.4'ü ekonomik büyüme hedeflerine, %34.6'sı ise yerli ya da yabancı ortaklık bilgisine yer vermektedir. Araştırmada kullanılmak için oluşturulan 8 ana boyut ve bu boyutlar altındaki farklı değişkenlerden oluşan kodlama formu kapsamında işletmelerin internet sitelerinde finansal durum bilgisine en düşük oranda yer vermesi dikkat çekicidir.

İşletmelerin hedef kitleye ulaşmada, onları etkilemede ve müşteri sadakati sağlama noktasında resmi internet sitesi önemli bir unsurdur. İnternet teknolojisinin inanılmaz bir gelişme içerisinde olduğu günümüzde, işletmelerinde bu teknolojiden faydalanmaları ve resmi bir internet sitesine sahip olmaları kaçınılmaz hale gelmiştir. Özellikle araştırma kapsamında olan asırlık aile işletmelerinin işletme hakkında basında çıkan haberlere yer vermesi, güncel haber duyurusu yapması, geçmiş jenerasyonları resim ve filmlerle tanıtması, bütçesi dâhilinde sosyal sorumluluk projelerinde yer alması marka farkındalığı oluşturma noktasında oldukça önemlidir.

Aşağıda Tablo-19’da incelenen işletmelerin medya ilişkileri/tanıtım değişkenlerine ait bulgulara ilişkin bilgiler verilmiştir.

Tablo 19: Medya İlişkileri/Tanıtım Kategorisinin Değişkenlerinin Dağılımı

	Medya İlişkileri/Tanıtım	Var		Yok		Toplam	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Basında işletme	50	64.1	28	35.9	78	100
2	Güncel haber duyuru	43	55.1	35	44.9	78	100
3	Tanıtım filmi	26	33.3	52	66.7	78	100
4	Tanıtım resmi	58	74.3	20	25.7	78	100
5	E-bülten üyeliği	16	20.5	62	79.5	78	100
6	Webinar	1	1.2	77	98.8	78	100
7	Yönetici röportajları	19	24.3	59	75.7	78	100
8	Sosyal sorumluluk	8	10.2	70	89.8	78	100
9	Sıkça sorulan sorular	11	14.1	67	85.9	78	100
	Toplam	232	33.1	470	66.9	702	100

İşletmelerin internet sitelerinde yer alan medya ilişkileri/tanıtıma ilişkin bulguları içeren Tablo-19 incelendiğinde, işletmelerin en fazla tanıtım resmine %74.3 yer verdiği görülmektedir. Analiz dâhilindeki asırlık aile işletmelerinin kendileri hakkında basında çıkan haberlere %64.1, güncel haber duyurusuna %55.1 yer vermektedir. Bir asırdan fazladır faaliyet gösteren, marka haline gelen işletmelerin internet sitelerinde tanıtım filmine %33.3 yer vermesi ise dikkat çekicidir. Oysaki işletmelerin köklü bir geçmişi olduğunun anlatıldığı, faaliyet gösterdiği sektöre dair edinilen tecrübelerin paylaşıldığı videolu tanıtım filmi hedef kitle üzerinde olumlu bir etki oluşturacağı düşünülmektedir. İşletmelerin internet sitelerinde e-bülten üyeliği %20.5, webinar %1.2, yönetici röportajları %24.3, sosyal sorumluluk %10.2 ve sıkça sorulan sorular %14.1 en az yer verdiği değişkenlerdir. Bu noktada incelenen işletmelerin yarısından fazlasının gıda sektöründe faaliyet gösterdiği düşünüldüğünde sık sorulan sorular değişkeninin çok az işletmenin internet sitesinde yer alması önemli bir eksikliklerdir.

3.4.4. İşletmelerin Web Tabanlı Kurumsal İtibar Değişkenlerinin Kullanım Etkinliği Sonuçlarının Değerlendirilmesi

İşletmelerin resmi internet sitelerinde kendilerine ait genel bilgiler verdiği kurumsal özellikler ile ilgili 10, ürettiği ürün veya sunduğu hizmete ilişkin verdiği bilgi 7, çift yönlü iletişimin önemli olduğu günümüzde iletişim bilgisi ile ilgili 7, internet sitesini ziyaret eden ziyaretçiler üzerinde güven oluşturmada site özellikleri ve güncellik ile ilgili 10, teknolojinin büyük bir ivme kazandığı dünyada teknolojik özellikler ile ilgili 8, sosyal medya yönlendirmesi ile ilgili 6, finansal durumlarına ilişkin 7 ve işletmeden basına yansıyan haberlere, tanıtımına katkı sağlayan resim ve filme ilişkin medya ilişkileri/tanıtım ile ilgili 9 olmak üzere oluşturulan kodlama formunda yer alan 64 değişkeni kullanıp kullanmama özellikleri dikkate alınarak etkin kullanma puanı oluşturulmuştur. Bu puanlama oluşturulurken 1-21 puan arası “Etkisiz kullanım”, 22-43 puan arası “Orta etkili kullanım”, 44-64 puan arası ise “Etkili kullanım” olarak belirlenmiştir. Yapılan inceleme doğrultusunda puanlara göre işletme sayılarının dağılımı aşağıda Tablo-20’de verilmiştir.

Tablo 20: İşletmelerin Web Tabanlı Kurumsal İtibar Değişkenleri Kullanım Etkinliği Sonuçlarının Dağılımı

Etkin Kullanım Puanı	Frekans	%
Etkili Kullanım (44-64)	17	21.79
Orta Etkili Kullanım (22-43)	54	69.24
Etkisiz Kullanım (1-21)	7	8.97
Toplam	78	100

İşletmelerin internet sitesi kullanım etkinliği sonuçlarının dağılımını gösteren Tablo-20 incelendiğinde, araştırma kapsamındaki işletmelerin %21.79’unun internet sitesini belirlenen değişkenlere göre etkin kullandığını göstermektedir. Hangi sektörde faaliyet gösterirse göstere sin işletmelerin sahip olması gereken en önemli araçlardan birisi resmi bir internet sitesidir. Ancak inceleme dâhilindeki asırlık aile işletmelerinin bu aracı çokta etkin kullanmadığı görülmektedir. Yapılan incelemeler işletmelerin %69.24’ünün internet sitesini orta etkili kullandığını, %8.97’sinin ise etkisiz kullandığını ortaya koymuştur. Faaliyet gösterdiği sektörde köklü bir geçmişe sahip olan, önemli bir değer oluşturan ve marka haline gelen asırlık aile

işletmelerinin ortalama bir internet sitesinde bulunması gereken değişkenlerden oluşturulan kodlama formundaki değişkenlere büyük oranda yer verdiği söylenebilir.

3.4.5. İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre Web Tabanlı Kurumsal İtibar Değişkenlerinin Kullanım Düzeyi

Araştırmada yer alan 78 işletme gıda, hizmet ve diğer olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Diğer grup içerisinde yer alan işletmeler alt gruplara bölündüğü zaman varyans analizi için gerekli olan gruplardaki örneklem sayısı sağlanamadığından gıda ve hizmet grubu içerisinde yer alan işletmeler dışında kalanlar birleştirilerek tek grupta değerlendirilmiştir. Bu bağlamda araştırmada yer alan 78 aile işletmesinden 48'i gıda, 20'si hizmet ve 10'uda diğer grubunda yer almaktadır. Daha önceden belirlenmiş 8 ana kategori doğrultusunda her kategoride bulunan değişken işletmenin internet sitesinde yer alıyorsa “Var” yer almıyorsa “Yok” olarak kodlanmış ve sonrada her bir işletme için var olan değişkenlerin sayısı toplanmıştır.

Kategorilerde bulunan değişkenlerin internet sitesinde bulunmasının işletmelerin faaliyet gösterdiği sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için “İşletme faaliyet alanı” bağımsız değişken (gıda, hizmet, diğer), “Kategoriler” ise bağımlı değişken (kurumsal özellikler, ürün bilgisi, iletişim bilgisi, site özellikleri ve güncellik, teknolojik özellikler, sosyal medya yönlendirmesi, finansal durum, medya ilişkileri/tanıtım) olarak belirlenmiş ve Tek Yönlü Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) yapılmıştır.

İşletmelerin internet sitelerinde web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerine yer vermede işletme faaliyet alanının etkisini belirlemek için tek faktörlü MANOVA analizi yapılmıştır. Bu analizin temel sayıtları incelendiğinde Box'ın M istatistiğine göre yayılma matrisinin homojenliğinin sağlandığı tespit edilmiştir ($F=1.322$, $p=,038$). Ayrıca varyans homojenliği kriterinin Levene testi sonuçlarına göre 8 alt boyut içinde sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır (Kurumsal özellik; $F=3,860$, $p=,025$, ürün bilgisi; $F=1,096$, $p=,340$, iletişim bilgisi; $F=,599$, $p=,552$, site özellikleri ve güncellik; $F=,033$, $p=,967$, teknolojik özellikler; $F=,748$, $p=,477$, sosyal medya

yönlendirmesi; $F=3,393$, $p=,039$, finansal durum; $F=1,329$, $p=,271$, medya ilişkileri/tanıtım; $F=2,977$, $p=,057$).

İşletmelerin web tabanlı kurumsal itibar değişkenleri puanları arasında işletme faaliyet alanına göre anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığını belirlemek için MANOVA analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo-21’de verilmiştir.

Tablo 21: Tek Yönlü Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) Sonuçları

Kategoriler	Kategori İçerisindeki Değişken Sayısı	İşletme Faaliyet Alanına Göre Ortalamalar			F	Anlamlılık	η^2 (eta)
		Gıda	Hizmet	Diğer			
Kurumsal Özellikler	10	11.54	11.65	12.10	1,396	,254	,036
Ürün Bilgisi	7	13.92	14.35	15.28	1,383	,257	,036
İletişim Bilgisi	7	12.44	12.71	13.71	2,096	,130	,053
Site Özellikleri ve Güncellik	10	13.97	13.20	14.10	1,451	,241	,037
Teknolojik Özellikler	8	13.67	13.81	14.25	1,517	,226	,039
Sosyal Medya Yönlendirmesi	6	15.79	16.16	18	2,037	,138	,052
Finansal Durum	7	15.41	14.42	15.57	,630	,536	,017
Medya İlişkileri/Tanıtım	9	16.64	16.44	17.44	,664	,518	,017

Tablo-21’de verilen analiz sonuçları incelendiğinde, tek faktörlü MANOVA sonucunda işletmelerin faaliyet alanlarına göre web tabanlı kurumsal itibar değişkenleri puanları arasında kurumsal özellikler alt boyutunda (Wilks Lambda (λ)= ,097, $F=1,396$, $p=,254$, $\eta^2=,036$), ürün bilgisi alt boyutunda (Wilks Lambda (λ)= ,097, $F=1,383$, $p=,257$, $\eta^2=,036$), iletişim bilgisi alt boyutunda (Wilks Lambda (λ)= ,097, $F=2,096$, $p=,130$, $\eta^2=,053$), site özellikleri ve güncellik alt boyutunda (Wilks Lambda (λ)= ,097, $F=1,451$, $p=,241$, $\eta^2=,037$), teknolojik özellikler alt boyutunda (Wilks Lambda (λ)= ,097, $F=1,517$, $p=,226$, $\eta^2=,039$), sosyal medya yönlendirmesi alt boyutunda (Wilks Lambda (λ)= ,097, $F=2,037$, $p=,138$, $\eta^2=,052$), finansal durum alt boyutunda (Wilks Lambda (λ)= ,097, $F=,630$, $p=,536$, $\eta^2=,017$), medya ilişkileri/tanıtım alt boyutunda (Wilks Lambda (λ)= ,097, $F=,664$, $p=,518$, $\eta^2=,017$) anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Ayrıca işletme faaliyet alanı kurumsal özelliklerdeki varyansın %3,6’sını (η^2), ürün bilgisi alt boyutundaki varyansın %3,6’sını (η^2), iletişim bilgisindeki

varyansın %5.3'ünü (η^2), site özellikleri ve güncellik boyutundaki varyansın %3.7'sini (η^2), teknolojik özelliklerdeki varyansın %3.9'unu (η^2), sosyal medya yönlendirmesindeki varyansın %5.2'sini (η^2), finansal durumdaki varyansın %1.7'sini(η^2) ve medya ilişkileri/tanıtım alt boyutundaki varyansın %1.7'sini açıklamaktadır.

Ortalamalara bakıldığında internet sitesinde bütün kategoriler içerisinde yer alan değişkenlere diğer grubunda yer alan işletmelerin daha fazla yer verdiği görülmektedir. Kurumsal özellik, ürün bilgisi, iletişim bilgisi, teknolojik özellikler ve sosyal medya yönlendirmesine en az yer veren gıda grubundaki işletmeler iken site özellikleri ve güncellik, finansal durum ve medya ilişkileri/tanıtım değişkenlerine ise en az yer veren hizmet grubundaki işletmelerdir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Aile işletmeleri, ülkelerin kültürel yapısının gelişiminde etkili olduğu kadar ülke ekonomisi üzerinde de lokomotif görevi gören işletmelerdir. Küreselleşme, sürekli gelişen teknolojiler ve çeşitlenen yeniliklerle yıkıcı bir rekabet ortamı yaratmıştır. Finansal ve yönetsel bağlamda diğer işletmelere göre çeşitli dezavantajları olan aile işletmeleri yaşanan bu değişim ve gelişmelerin bir parçası olmak, onları takip etmek ve ayakta kalabilmek için çaba göstermelidir. Bu noktada aile işletmelerinin yerel ve küresel rekabet avantajı sağlamalarında onlara yardımcı olacak en kritik konu, kurumsal itibardır.

Asırlık aile işletmeleri ise genellikle geçmişten gelen üretim yöntemleri ile faaliyetlerini sürdüren işletmelerdir. Bu işletmelerin artan rekabete karşı direnmeleri açısından itibarlarını sürdürmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla bu işletmelerin kurumsal internet sitelerine sahip olmaları ve bu sitelerin bir önceki bölümde belirtilen ölçütlere göre hazırlanmaları gerekmektedir. Aslında kurumsal internet sitesi asırlık aile işletmelerini artan rekabet ortamında rakiplerinden bir adım öne geçmeyi sağlayacak, bilgilendirici, etkili ve çekici bir vitrin oluşturmalarına katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda oluşturulan bu vitrin ürün/hizmetin gerçek değerini yansıtmalı ve müşteri beklentilerini karşılamalıdır. Bai ve Wen (2008) yapmış olduğu çalışmada internet sitesi kalitesinin müşteri memnuniyeti ve satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmıştır. Yapılan araştırma sonucunda internet sitesi kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan ve olumlu bir etki oluşturduğu sonucuna ulaşılmış, ayrıca internet sitesinin kalitesinin müşterilerin satın alma niyetlerini de etkilediği tespit edilmiştir.

Bu çalışmada kurumsal itibar bağlamında Türkiye’de faaliyet gösteren asırlık aile işletmelerinin web sitelerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda belirlenen 143 aile işletmesinin adı arama motorlarına yazılarak tarama yapılmış ve 78 aile işletmesinin internet sitesine ulaşılmıştır. Ulaşılan 78 işletmenin tamamının internet sitesi içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve web tabanlı kurumsal itibar değişkenlerine ne düzeyde yer verdikleri araştırılmıştır. Daha sonra işletmelerin faaliyet gösterdiği sektöre bağlı olarak internet sitesinde bulunan değişkenlerin

farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü MANOVA analizi yapılmıştır. Yapılan inceleme sonucunda 78 aile işletmesinden 17'si (%21.79) internet sitesini etkin kullanırken, 54'ü (%69.24) orta etkili, 7'si de (%8.97) etkisiz kullandığı belirlenmiştir. Belirlenen 143 işletmeden 65'inin (%45.5) internet sitesinin olmaması ise, internetin insanların hayatlarının vazgeçilmez bir parçası haline geldiği günümüzde önemli bir eksiklik olarak dikkat çekmektedir. Bu noktada asırlık aile işletmelerinin kurumsal internet sitelerindeki eksiklikleri acilen gidermeleri, sitelerini güncel tutmaları, itibar kriterlerine göre güncellemeleri; internet sitesine sahip olmayan işletmelerin ise en kısa sürede kurumsal kültürlerini yansıtan siteleri paydaşlarının ziyaretine sunmaları gerekmektedir.

Güreş, Arslan ve Yalçın (2008) yapmış olduğu araştırmada turizm işletmelerinin kurumsal kimliğini yansıtan değişkenlerin işletmelerin internet sitelerinde yer alması gerektiğini belirtmiştir. Araştırma kapsamında yer alan asırlık aile işletmeleri belirlenen kurumsal özellik değişkenlerine internet sitelerinde büyük ölçüde yer verdiği görülmektedir. İşletmelerin bu değişkenlere internet sitesinde yer vermesi hem mevcut müşteriler hem de yeni gelen müşteriler üzerinde olumlu bir etki oluşturduğu söylenebilir. Dolayısıyla kurumsal özelliklerine dair bilgilere internet sitesinde yer vermeyen işletmelere verilebilecek en iyi tavsiye, ilgili bilgilere internet sitesinde yer vermeleridir.

Tüketiciler internet sitesi üzerinden sunulan ürün/hizmeti fiziksel olarak görme şansına sahip olmadığı için, işletmeler internet sitesinde ürün/hizmetlerle ilgili ayrıntılı bilgiler vermesi gerekir. Araştırmada incelenen işletmelerden elde edilen sonuçlara bakıldığında işletmelerin internet sitelerinde ürün bilgisi değişkenlerinden ürün hakkında bilgi, ürün görseli ve ürün listesine büyük oranda yer verdiği görülmektedir. Bu noktada işletmelere, özellikle dünyayı etkisi altına alan pandemi süreciyle birlikte tüketicilerin çevrimiçi alışverişe daha ağırlık verdiği günümüzde ürün hakkında merak edilen her türlü konuyu açıklayıcı ürün bilgisi kullanarak, ürünlerin fiyatlarını belirterek, yeni ürünleri ön plana çıkararak sunmaları önerilir. Ayrıca çeşitli kampanyalar düzenleyerek tüketicileri kendilerine çekebilirler.

İnternet, işletmelerle tüketiciler arasında iletişim kurabildiği ölçüde fayda sağlar. Bu çerçevede araştırmaya dâhil edilen işletmelerin tüketicilerle çift yönlü iletişime önem verdikleri söylenebilir. Rekabetin çok daha acımasız olarak yaşandığı günümüz dünyasında işletmeler tüketicilerle çift yönlü iletişimi ihmal etmemelidir. Dolayısıyla iletişim bilgisi değişkenlerine internet sitesinde yer vermeyen işletmelerin bu değişkenlere yer vermesi işletme geleceğine yönelik önemli bir yatırım olarak değerlendirilebilir. Özellikle internet sitesinde işletmenin sunmuş olduğu ürün/hizmete yönelik yorum/şikayet/öneri formu bulundurması hem mevcut müşterilerin işletmeyi ve sunmuş olduğu ürün/hizmeti değerlendirmesini sağlar hem de gelecek olan yeni müşterilere işletme hakkında bir ön izlenim oluşturur.

Boylu ve Tuncer (2008) yapmış oldukları araştırma ile konaklama işletmelerinin internet sitelerinin güncel olması gerektiğinin önemini ortaya koymuştur. Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlara göre, işletmelerin internet sitelerinin güncel olmasına gereken önemi verdiği görülmektedir. İnternet sitesi içerisinde arama butonu bulundurmak site içerisinde yer alan bilgilere ulaşma noktasında kolaylık sağlamakla birlikte diğer araçlara duyulan ihtiyacı da azaltmaktadır. Ayrıca işletmelerin sahip olduğu bir internet sitesi dil seçeneğine de sahipse dünyanın her yerinden o siteye ulaşılma imkânı verir. Ancak incelenen işletmelerin hem site içerisindeki arama butonuna hem de dil seçeneğine yeteri kadar önem vermedikleri görülmektedir. Oysaki küçük ya da büyük olsun işletmelere dünyaya açılma fırsatı veren dil seçeneğine işletmelerin internet sitelerinde yer vermeleri önerilir. Bayram ve Yaylı (2009) yapmış olduğu çalışmada internet sitesinde site içi arama, site haritası, gizlilik ve güvenlik gibi seçeneklerin bulunmasının müşterileri internet sitesine çekmede önemli rol oynadığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırma kapsamındaki işletmelerin oldukça azı internet sitelerinde ilgili seçeneklere yer vermektedir. Dolayısıyla bu seçeneklere internet sitesinde yer vermeyen aile işletmelerinin yer vermeleri gerektiği düşünülmektedir.

Günümüz dünyasında akıllı telefon kullanımının her geçen gün artmasıyla birlikte mobil uygulamaların da hayatımızdaki yeri her gün artış göstermektedir. Global SaaS şirketi Adjust'ın yıllık Global Mobil Uygulama Trendleri raporundaki veriler incelendiğinde, 2020 yılında birçok sektörü kapsayan uygulamalara yapılan

kullanıcı girişlerinde ve kullanıcıların yeni uygulamaları indirmelerinde önemli artışlar olduğu görülmektedir. Bu artışın özellikle İş, Yeme&İçme ve Oyun sektöründe olduğu görülmektedir. Dünyayı etkisi altına alan pandemi sürecinde dükkânların kapalı olma zorunluluğu nedeniyle birçok restoran sadece evlere servis vermeye başladı. Bu nedenle yeme ve içme uygulamalarına yapılan girişler geçen yıla göre %73 artış gösterdi. Uygulamaları yeni indiren ve kullanmaya başlayanlarda ise artış oranı %21'dir (Adjust, 2020). Çalışmada elde edilen bulgulara bakıldığında sadece 3 aile işletmesinin internet sitesinde mobil uygulama yönlendirmesine yer verdiği görülmektedir. Oysaki çalışma kapsamında incelenen işletmelerin %62'si gıda sektöründe faaliyet göstermektedir. Buradan hareketle asırlık aile işletmelerinin mobil uygulamalara daha çok önem vermeleri gerektiği ve internet sitesinde mobil uygulama yönlendirme seçeneği bulundurması gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca incelenen işletmelerin büyük çoğunluğunda çevrimiçi destek hattı eksikliği göze çarpmaktadır. İşletmelerin bu alandaki eksikliği gidermeleri müşteri sadakati oluşturmada ve müşterilerin işletmeye bağlılıkları konusunda olumlu etki yapabilir. Çünkü müşteriler karşılaştıkları herhangi bir sorun karşısında bilgi alabileceği birilerini bulması onları işletmeyi tercih etme eğilimine sokabilir.

Günümüzde sosyal medya insanların en çok kullandığı internet araçlarının başında gelmektedir. Wearesocial'in 2020 raporuna göre dünyada 3.8 milyardan fazla, Türkiye'de ise 54 milyondan fazla aktif sosyal medya kullanıcısı vardır (Wearesocial, 2020). Bu noktada sosyal medyanın oldukça aktif kullanıldığı düşünüldüğünde işletmelerin de bu platformlardan uzak kalmaması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Ancak araştırma kapsamındaki aile işletmelerinin sosyal medyaya yeteri kadar önem vermediği görülmektedir. Oysaki tüketicilerle iletişim kurma noktasında etkili bir ortam olan sosyal medya, işletmelerin ihmal etmemeleri gereken bir alandır. Sosyal medya çok büyük bütçeler harcamadan reklam yapma fırsatı sunduğu için, işletmelere bu konuyla doğrudan ilgilenecek profesyoneller çalıştırması önerilir.

Araştırma kapsamında incelenen aile işletmelerinin finansal durum değişkenlerine internet sitesinde neredeyse hiç yer vermedikleri dikkat çekmektedir. Burada aile işletmelerine verilecek en iyi öneri, işletmenin şeffaf bir yapıya sahip olduğunu paydaşlarına göstermek, özellikle köklü bir geçmişe sahip olan aile

işletmelerinin ekonomik istikrarını gözler önüne sermek için ilgili değişkenlere internet sitelerinde yer vermesi olabilir.

İşletmelerin medya ilişkileri/tanıtım boyutu altında yer alan değişkenlere internet sitesinde yer verme düzeyleri değerlendirildiğinde en fazla yer verilen değişkenin tanıtım resmi olduğu görülmektedir. En az yer verilen değişkenlerin ise webinar, sosyal sorumluluk, sık sorulan sorular ve e-bülten üyeliğidir. Turban vd. (2015) göre bir internet sitesinin olmazsa olmazlarından biri “sık sorulan sorular” seçeneğidir. Çünkü bu seçenek internet sitesini ziyaret edenlerin aradıkları bilgiyi bulmasında rehber görevi görür. E-bülten üyeliği ise, işletmelerin düzenli periyodlarla müşterilerine işletme hakkındaki güncel gelişmeleri haber verdiği önemli bir değişkendir. E-bülten üyeliği müşterilerin hafızalarında güncel ve uzun süren bir işletme imajının oluşmasına dolayısıyla da olumlu bir itibar algısı oluşturmaya yardımcı olabilir. Buradan hareketle işletmelere sık sorulan sorular ve e-bülten üyeliği seçeneklerini internet sitelerinde bulundurmaları tavsiye edilebilir.

Yapılan bu çalışma güncel verilerden oluştuğu için literatüre olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. İnternet sitelerinin mevcut durumunun incelenmesiyle aile işletmelerinin internet sitelerine yapması gereken güncellemeler ve internet sitesi olmayan aile işletmelerinin internet sitesi oluştururken dikkat etmesi gereken, internet sitesinde bulundurması gereken bazı önemli hususlar sıralanmıştır. Yapılan çalışmayla birlikte incelenen aile işletmelerine olumlu katkılar sağlanacağı öngörülmektedir. Sosyal bilimlerde yapılan bütün araştırmalar kesin olmayan sonuçlara dayanır ve elde edilen sonuçlar üzerinden yorumlamalar yapılır. Bu nedenle seçilen araştırma konuları belli sınırlılıklar içerir. Yapılan çalışmanın sınırlılığını aile işletmelerinin asırlık bir geçmişe sahip olması oluşturmaktadır. Asırlık aile işletmelerinin internet sitelerinin incelenmesi konusunda Türkiye’de daha önce kapsamlı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın gelecek çalışmalara referans olacağı düşünülmektedir. Gelecek çalışmalarda, ölçeğe yeni eklemeler yapılarak aile işletmelerinin internet siteleri incelenebilir. Ayrıca mevcut örneklem daha geniş tutularak da analiz yapılabilir.

KAYNAKÇA

Kitap

AKDOĞAN, A. Asuman- CİNGÖZ, Ayşe, **İtibar ve Kriz Yönetimi: Kriz Yönetim Aracı Olarak Kurumsal İtibarın Önemi**, H. Sumer ve H. Pernsteiner (Ed.), *İtibar Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım, 2014.

AKINGÜÇ GÜNVER, Bahar, **Aile İşletmelerinin Yapısı ve Geleceği**, Kültür Üniversitesi Yayını, İstanbul, 2004.

ALACAKLIOĞLU, Haluk, **Kurumsal Yönetim ve Aile Şirketleri**, (İngilizce Orijinalinden Çeviren: Elif Özkul Gökmen), Resital Yayıncılık Eğitim Hizmetleri San. ve Tic. Ltd. Şti., İstanbul, 2009.

ALAYOĞLU, Nihat, **Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma**, Müsiad Yayınları, İstanbul, 2003.

ALSOP, Ronald J., **The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation**, New York: Free Press, 2004.

ATEŞ, Özgür, **Aile Şirketleri: Değişim ve Süreklilik**, Ankara Sanayi Odası Yayınları, Ankara, 2005.

BALMER, John M. T.- GREYSER, Stephen A., Prologue: New Insights. J. M. T.Balmer ve S. A. Greyser (Ed), **Revealing the Corporation Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding, And Corporate-Level Marketing İçinde** UK: Routledge, London, 2003.

BAŞ, Türker- AKTURAN, Ulun, **Nitel Araştırma Yöntemleri: NVivo 7.0 İle Nitel Veri Analizi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2017.

BİLGİN, Nuri, **Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2006.

BUDAK, Gülay- BUDAK, Gönül, **İmaj Mühendisliği Vizyonundan Halkla İlişkiler**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2014.

COLLI, Andrea- ROSE, Mary, **Family Business**, Oxford Handbook of Business History, Oxford University Press, 2007.

ÇETİNTAŞ, H. Buluthan, **Kurumsal İletişim Aracı Olarak Kurumsal Bloglar, Yeni Medya Çalışmaları III İçinde**, Taşmektap Yayınları, İstanbul, 2015.

DAVIES, Gary- CHUN, Rosa- VINHAS DA SILVA, Rui- ROPER, Stuart, **Corporate Reputation and Competitiveness**, Routledge, 2004.

DÖRTOK, Arın, **Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?**, Rota Yayınları, İstanbul, 2004.

ELDEN, Müge- YEYGEL, Sinem, **Kurumsal Reklamın Anlattıkları**, Beta Yayınları, İstanbul, 2006.

ELDENİZ, Levent, **İkinci Medya Çağında Etkileşimin Rolü ve Web 2.0, İkinci Medya Çağında İnternet**, (Der. Filiz Aydoğan ve Ayşen Akyüz), Alfa Yayınları, İstanbul, 2010.

ER, Gamze, **Sanal Ortamda İtibar Yönetimi**, Cinius Yayınları, İstanbul, 2008.

ERDOĞAN, İlhan, **İşletmelerde Davranış**, Evrim Ofset Matbaacılık, İstanbul, 2002.

ERDOĞMUŞ, Nihat, **Aile İşletmeleri: İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi**, İGİAD Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 2007.

ERDOĞMUŞ, Nihat, **Aile İşletmeleri: İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi**, İGİAD Yayınları, İstanbul, 2004.

FINFIKÇI, İlhami, **Aile İşletmeleri**, Alfa Yayınları (6. Baskı), İstanbul, 2017.

FOMBRUN, Charles J., **Reputation: Realising Value from the Corporate Image**, Harvard Business School Press, Boston, 1996.

GENASI, Chris, **Winning Reputations: How to be your own spin doctor**, Palgrave Press, Macmillan, USA, 2002.

GERSICK, Kelin E.- DAVIS, John A.- HAMPTON, Marion Mccollom- LANSBERG, Ivan, “**Generation to Generation: Life Cycles of Family Business**”, Harvard Business School Press, Boston, 1997.

GERSICK, Kelin E.- DAVIS, John Almer- MCCOLLOM, Marion H.- LANSBERG, Ivan, **Generation to Generation: Life Cycles of Family Business**, Harvard Business School Press, Boston, 1997.

GÜÇDEMİR, Yeşim, **Sanal Ortamda İletişim-Bir Halkla İlişkiler Perspektifi**, Derin Yayınları (2. Baskı), İstanbul, 2012.

GÜLEŞ, Hasan Kürşat- ARICIOĞLU, Mustafa Atilla- ERDİRENÇELEBİ, Meral, **Aile İşletmeleri (Kurumsallaşma, Sürdürülebilirlik, Uyum)**, (Ali Akkanat ile Aile İşletmeleri Üzerine Söyleşi), Gazi Kitabevi, Ankara, 2013.

GÜMÜŞ, Murat- ÖKSÜZ, Burcu, **Turizm İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2009.

GÜNGÖR, Nazife, **İletişim Kuramlar Yaklaşımlar**, Siyasal Kitabevi (4. Baskı), Ankara, 2018.

GÜNVER AKINGÜÇ, Bahar, **Aile İşletmelerinin Yapısı ve Geleceği**, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2002.

İNAN, Aslan, **Tr.Net İnternet El Kitabı**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.

JAFFE, Dennis T., **Working With Ones You Love: Strategies for Succesful Family Business**, 1.Baskı. Berkeley, California: Conari Press, 1991.

KADIBEŞEGİL, Salim, **İtibar Yönetimi**, MediaCat Kitapları (Güncellenmiş 9. Baskı), İstanbul, 2018.

KARAKÖSE, Turgut, **Kurumların DNA’sı İtibar ve Yönetimi**, Nobel Yayıncılık (2. Baskı), İstanbul, 2012.

KARPUZOĞLU, Ebru, **Büyüyen ve gelişen aile şirketlerinde kurumsallaşma**, Hayat Yayınları, İstanbul, 2003.

KAUL, Asha- DESAI, Avani, **Corporate Reputation Decoded: Building, Managing and Strategising for Corporate Excellence**, New Delhi: Sage, 2014.

KILIÇCIOĞLU, Özenç, **“Online İtibar Yönetimi”**, SosyalMedyacci, e-kitap, 2012.

KIRIM, Arman, **Aile Şirketlerinin Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007.

KOÇEL, Tamer, **İşletme Yöneticiliği (Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik – Modern – Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar)**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 13. Baskı, İstanbul, 2013.

LARKİN, Judy, **Strategic Reputation Risk Management**, Palgrave Macmillan, New York, 2003.

LEVİNE, Michael, **Halkla İlişkiler: Bir Gerilla Savaşı (Kablolu Dünyada)**, Çev. Günhan Günay, Rota Yayınları, İstanbul, 2004.

MARCONI, Joe, **Reputation Marketing: Building and Sustaining Your Organization’s Greatest Asset**, New York: Mc Graw-Hill Inc., 2002.

MAVNACIOĞLU, Korhan, **Online İtibar Yönetimi**, İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi, İstanbul, 2015.

MÜFTÜOĞLU, Tamer, **İşletme İktisadı**, Turhan Kitabevi Yayınları, 6. Baskı, Ankara, 2007.

OKAY, Ayla- OKAY, Aydemir, **Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları**, Der Yayınları (7. Baskı), İstanbul, 2014.

ÖZDEMİR Süleyman- ERSÖZ, Halis Yunus- SARIOĞLU, İbrahim, **İşsizlik Sorununun Çözümünde KOBİ’lerin Desteklenmesi**, İstanbul Ticaret Odası, Yayın, No: 45, İstanbul, 2006.

ÖZGEN, Hüseyin- ÖZTÜRK, Azim- YALÇIN, Azmi, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Nobel Kitabevi, Adana, 2002.

ÖZKAN, Abdullah, **Halkla İlişkiler Yönetimi**, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul, 2009.

ÖZÜPEK, Nejat, **Kurum İmajı Ve Sosyal Sorumluluk**, Tablet Kitabevi, İstanbul, 2010.

PARSA, Alev- AYTAŞ, Murat, **Yeni Gerçeklik: Dijital Yerliler ve Göçmenlerle 21.Yüzyıl Okuryazarlığında Birleşmek**, Akıncı Vural, Z. Beril (Ed.), Dijital Panorama – Bilgi İletişim Teknolojilerinde Son Gündem içinde, Ütopya, 82-99, Ankara, 2014.

PELTEKOĞLU BALTA, Filiz, **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Yayınları, İstanbul, 2014.

PELTEKOĞLU, Filiz, **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Yayınevi (5. Baskı), İstanbul, 2007.

SAYIMER, İdil, **Sanal Ortamda Halkla İlişkiler**, Beta Yayınları, İstanbul, 2008.

SCOTT, David, **Pazarlamanın ve İletişimin Yeni Kuralları**, (Çev. Nadir Özata), Mediacat Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 2010.

SOLOMON, Michael R., **Tüketici Krallığının Fethi**, Çeviri: Selin ÇETİNKAYA, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2003.

STACKS, Don W.- DODD, Melissa- MEN, Linjuan R., “**Corporate Reputation Measurement and Evaluation. The Handbook Of Communication And Corporate Reputation**, (ss559-573). Editör: Craig E. Carroll. New Jersey: A John Wiley & Sons, Ltd. Publication, 2013.

SUNGUR, Suat, **Kurumsal İtibarın Epistemolojisi**, Mine Demirtaş (ed.), Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar (İçinde), 181-192, Derin Yayınları, İstanbul, 2015.

ŞAHİNGÖZ AKAR, Semra, **Sosyal Medya ve Gastronomi**, Atilla Akbaba, Neslihan Çetinkaya içinde, Gastronomi ve Yiyecek Tarihi (s. 188-210), Detay Yayıncılık, Ankara, 2018.

TEKİN, Mahmut, **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği**, Detay Yayıncılık, İstanbul, 2005.

TOSUN BABÜR, Nurhan, **İletişim Temelli Marka Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul, 2010.

TURBAN, Efraim- KING, David- LEE, Jae Kyu, **Electronic Commerce**, A Managerial Perspective. Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J., 2015.

TÜRKYILMAZ, Ceyda Aysuna- GÜRDAL, Sahavet, **“Web Tabanlı Kurumsal İtibar Yönetimi.”**, H. Sumer ve H. Pernsteiner (Ed), İtibar Yönetimi, Beta Basım, İstanbul, 2014.

ULUYOL, Osman, **Aile Şirketleri, Çatışmalar, Finansal Sorunlar Ve Çözümler**, Medipres Yayıncılık, Malatya, 2004.

URAL, Ebru Güzelcik, **Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları**, Birsan Yayınevi, İstanbul, 2006.

ÜLGER, Billur, **İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler**, Der Yayınları, İstanbul, 2003.

VANRIEL, Cees- FOMBRUN, Charles, **Essentials of Corporate Communications**, London and New York: Routledge, 2007.

WILCOX, Dennis L.- CAMERON, Glen T.- AULT, Phillip H.- AGEE, Warren K., **Public Relations Strategies and Tactics**, Boston: Pearson Education Inc, 2005.

WIMMER, Royer D.- DOMİNICK, Joseph R., **Mass Media Research**, Cengage Learning, 2000.

YAZICI, Serkan, **Yüzyıllık Hikâyeler**, Yüzyıllık Markalar Derneği Yayını, İstanbul, 2015.

YILDIRIM, Ali- ŞİMŞEK, Hasan, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2013.

YILDIZ, Arif, **Aile İşletmelerine Tavsiyeler ve Konya’da Aile İşletmeleri Üzerine Yapılmış Bir Araştırma**), Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2008.

ZIMMERER, Thomas W.- SCARBOROUGH, Norman M., **Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management**, Prentice-Hall, New York, 1998.

Makale

AK GÜNGÖR, Bihder, “Aile İşletmelerinde Çatışmalar ve Çözüm Önerileri: Aydın İlinde Faaliyet Gösteren Bir Aile İşletmesine Ait Değerlendirme”, **2. Aile İşletmeleri Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2006, s. 145-154.

AKAR, Erkan, “Sanal Toplulukların Bir Türü Olarak Sosyal Ağ Siteleri. Bir Pazarlama İletişimi Kanalı Olarak İşleyişı”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:10, Sayı:1, 2010, s. 107-122.

AKDOĞAN, Asuman, “Aile İşletmelerinin Özellikleri ve Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma İhtiyacı”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:16, s.31-47.

AKSARAYLI, Mehmet- ÖZGEN, Işıl, “Otel İşletmelerinin İnternet Tabanlı Müşteri İlişkilerinde E-posta Yönetimi ve Türkiye’deki Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, Cilt:10, Sayı:2, 2010, s. 727-744.

ALKAN, Gönül, “Türkiye’de Muhasebe Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmaları Üzerine Bir Araştırma (1984-2012)”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı:61, 2014, s.41-52.

ALNIAÇIK, Esra- ALNIAÇIK, Ümit- GENÇ, Nurullah, “Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Algılanan Önemi Demografik Özelliklerden Etkilenmekte midir?”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 13, Sayı 23, 2010, s.93-114.

AMİGO, Enrique- ARTİLES, Javier- GONZALO, Julio- SPİNA, Damiano- LIU, Bing- CORUJO, Adolfo, “WePS-3 Evaluation Campaign: Overview of the Online Reputation Management Task”, **Authors Suppressed Due to Excessive Length**, 2010, 1-13.

ANCA, E. Cretu- RODERİCK, J. Brodie, “The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market To Small Firms: A Customer Value Perspective”, **Industrial Marketing Management Journal**, Volume:36, No:2, 2007, p. 230-240.

ARIKER, Çağla- TOKSOY, Andaç, “Kıdemli Aile İşletmelerinin Sosyal Medyada Varlığı”, **7. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2016, s.140-146.

ARIKER, Çağla, “Restoran Web Sitelerinin İçerik ve Sunumlarının Analizi: İstanbul Örneği”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:7, Sayı:2, 2012, s. 145-172.

ASLAN, Bora, “Web 2.0, Teknikleri ve Uygulamaları”, **XII. “Türkiye’de İnternet” Konferansı**, 8-10 Kasım 2007, Ankara, s. 351-357.

ASUNAKUTLU, Tuncer- AVCI, Umut, “Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:15, Sayı:2, 2010, s.93-109.

ATEŞ, Ufuk- BOZ, Mustafa, “Konaklama İşletmelerinin Web Sitelerinin Değerlendirilmesi: Çanakkale Örneği”, **Ekonomi, İşletme, Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi**, Cilt:1, Sayı:1, 2015, s. 63-84.

ATEŞOĞLU, İrfan- TÜRKER, Ali, “Konaklama İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yaklaşımı: Muğla İli Örneği”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:15, Sayı:3, 2010, s. 207-226.

ATILGAN, Turan, “Tekstil Sektöründe Aile İşletmelerinden Kurumsallaşmaya Doğru Giden Süreç”, **Türkiye VI. Pamuk, Tekstil ve Konfeksiyon Sempozyumu Bildirileri**, Nisan 2003, s.100–114.

AVCI, Kemal, “Üniversite İç Paydaşlarının Kurumsal İtibar Algısı: Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Kurumsal İtibar Araştırması”, **Selçuk İletişim**, Cilt:12, Sayı:1, 2019, s.42-63.

BAHAR, Belgin, “Kurumsal İtibar ve Kuramsal Temelleri”, **Journal of Yasar University**, Cilt:14, Sayı:55, 2019, s. 226-236.

BAI, Billy- LAW, Rob- WEN, Ivan, “The impact of website quality on customer satisfaction and purchase intentions: Evidence from Chinese online visitors”, **International Journal of Hospitality Management**, No:27, 2008, p. 391-402

BARNETT, Michael L.- JERMİER, John M.- LAFFERTY, Barbara, A., “Corporate reputation: The definitional landscape”, **Corporate Reputation Review**, Volume:9, No:1, 2006, p. 26-38.

BATTLE, M., “Managing Your Reputations Online”, **Compaigns and Elections**, January- February, 2012. p.52-54.

BAUER, Christian- SCHARL, Arno, “Quantitive evaluation of Web site content and structure”, **Electronic Networking Applications and Policy**, Volume:10, No:1, 2000, p. 31-43.

BAYRAM, Murat- YAYLI, Ali, “Otel Web Sitelerinin İçerik Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:8 Sayı:27, 2009, s. 347-379.

BEKİŞ, Tuba- BAYRAM, Ali- ŞEKER, Mustafa, “Kurumsal İtibarın İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **International Journal of Alanya Faculty of Business**, Cilt:5, Sayı:2, 2013, 19-27.

BERTRAND, Marianne- SCHOAR, Antoinette, “The Role of Family in Family Firms”, **Journal of Economic Perspectives**, Volume:20, No:2, 2006, p. 73–96.

BİCK, Geoff- JACOPSON, Marcienne C.- ABRATT, Russell, "The Corporate Identity Management Process Revisited", **Journal of Marketing Management**, Volume:19, No:7-8, 2003, p. 835-855.

BİLBİL, Emel Karayel- SÜTÇÜ, Cem Sefa- KIYAT, Banu Dayanç, “Türkiye’de telekomünikasyon sektöründe kurumsal itibar katsayısı ve marka sadakati üzerine bir araştırma”, **Öneri**, Cilt:10, Sayı:39, 2013, s. 163-175.

BİRİNCİOĞLU, Nihan- ACUNER, Taner, “Aile İşletmeleri Kurucularının ve Aile Değerlerinin Aile İşletmelerinin Sürdürülebilirliği Üzerindeki Etkisi: Trabzon Örneği”, **International Journal of Economic and Administrative Studies**, Year:7, Number:14, 2015, s.492-516.

BOLAT, Oya İnci, “Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci”, **Balıkesir Üniversitesi SBE Dergisi**. Cilt:9, Sayı:15, 2006, s. 107-126.

BOYLU, Yasin- TUNCER, Adem, “Konaklama İşletmelerinin Yönetim Yapılarının Web Tabanlı Pazarlama Faaliyetlerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:7, Sayı:13, 2008, s. 11-30.

BOZTEPE, Hatun, “Kurumsal çekicilik kavramı ve kurumsal çekicilik unsurlarının algılanan önemini tespit etmeye yönelik bir araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, 46, 2014, s. 1-21.

CANDEMİR, Aykan- VENTURA, Ketİ- KAZANÇOĞLU, İpek, "Content Analysis of Top 1000 Turkish Company Web Sites: Marketing Mix Practices",

İnternational Journal of Business and Management Studies, Volumu:3, No:2, 2011, p. 55-68.

CARMELİ, Abraham- TISHLER, Asher, “Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Emprical Invesigationof Industrial Enterprises”, **Corpotare Reputation Review**, Volume:8, No:1, 2005, p. 13-20.

CEVHER, Ezgi, “Kamu Üniversiteleri Web Sayfalarının Kullanılabilirliğinin İçerik Analizi İle İncelenmesi”, **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, Cilt:14, Sayı:2, 2015, s. 387-402.

CHUN, Rosa, “Corporate reputation: Meaning and measurement”, **International Journal of Management Reviews**, Volume:7, No:2, 2005, p. 91-109.

COX, J.- DALE, B.G., “Key quality factors in web site design and use: an examination”, **International Journal of Quality & Reliability Management**, Volume:19, No:7, 2002, p. 862–888.

CRAIG, Justin- LINDSAY, Noel J., “Incorporating the family dynamic into the entrepreneurship process”, **Journal of sDmall Business and Enterprise Development**, Volume:9, No:4, 2002, p.416-430.

ÇAVUŞOĞLU, Didem- ŞAKAR DENKTAŞ, Gül, "İntermodal Limanlar ve Pazarlama İletişimi: Liman Web Sitelerinin İçerik Analizi", **Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi**, Cilt:5, Sayı:2, 2013, s. 37-55.

ÇEKMECELİOĞLU, Hülya Gündüz- DİNÇEL, Güler, “Çalışanların kurumsal itibara ilişkin algıları ve bu algıların örgütsel kıvanç, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi üzerinde bir araştırma”, **Business and Economics Research Journal**, Cilt:5, Sayı:2, 2014, s. 79- 94.

ÇİÇEK, Hüseyin- DEMİREL, Mustafa- ONAT, Osman Kürşat, “İşletmelerin Web Sitelerinin Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma: Burdur İli Örneği”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:15, Sayı:2, 2010, s. 187-206.

DALGIN, Taner- KARADAĞ, Levent, “ Restoran İşletmeleri Web Sitelerinin İçerik Analizi: Marmaris-Bodrum Örneği”, **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:13, Sayı:2, 2013, s. 133-150.

DANES, Sharon M.- LOY, Johnben Teik-Cheok- STAFFORD, Kathryn, “Business Planning Practices of Family-Owned Firms within a Quality Framework”, **Journal of Small Business Management**, Volume:46, No:3, 2008, p. 395–421.

DARYANTO, Ahmad- KHAN, Hina- MATLAY, Harry- CHAKRABARTI, Ronika, "Adoption of Country-specific Business Websites The Case of UK Small Businesses Entering the Chinese Market", **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Volume:20, No:3, 2013, p. 650-660.

DENİZ, Baki R., “Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının İşletmelere Sağladığı Yararlar”, **Pazarlama Dünyası**. Cilt:16 Sayı:6, 2002, s.1-22.

DIJKMANS, Corne- KERKHOFT, Peter- BEUKEBOOM, Camies J., “A Stage to Engage: Social Media Use and Corporate Reputation”, **Tourism Management**, 47, 2015, p. 58-67.

DİL, Esra, “Türkiye’de Uzun Ömürlü İşletmeler: Kim? Nerede? Ne Yapıyor?”, **Istanbul University Journal of the School of Business**, Cilt:45, Özel Sayı:2016, s.49-69.

DİSTELBERG, Brian- SORENSON, Ritch L., “Updating Systems Concepts in Family Businesses: A Focus on Values, Resource Flows and Adaptability”, **Family Business Review**, Volume:22, No:1, 2009, p. 65-81.

DOĞAN, Duygu, “Fortune 500 Sıralamasındaki Türk Havayolu Şirketlerine Ait Kurumsal Web Sitelerinin Kurum Kimliği Açısından Değerlendirilmesi”, **3rd International Conference on Economic and Social Impacts of Globalization October 5-7**, Antalya, 2017, s. 183-191.

DONNELLEY, Robert G., “The Family Business”, **Harvard Business Review**, Volume:42, No:4, 1964, p.93-105.

DOWLING, Grahame R., “Defining and Measuring Corporate Reputations”, **European Management Review**, Volume:13, No:3, 2016, p. 207-223.

DOWLING, Grahame R., “Corporate reputations: Should you compete on yours?”, **California Management Review**, Volume:46, No:13, 2004, p. 19-36.

DUMLU, Harun- KAYGISIZ, Esra Gökçen, “Kurumsal İtibar Bağlamında Türk Futbol Takımlarının Web Sitelerinin Değerlendirilmesi: Süper Lig Örneği”, **Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi**, Cilt:53, Sayı:3, 2018, s. 1258-1272.

DUNBAR, Roger L.M.- SCHWALBACH, Joachim, “Corporate Reputation and Performance in Germany”, **Corporate Reputation Review**, Volume:3, No:2, 2000, p. 115-123.

DUYGUN, Adnan- MENTEŞ, Ahmet, “Şikâyet Tatmininin Kurumsal İtibar, Negatif Ağızdan Ağıza İletişim Niyeti Ve Tekrar Satın Alma Niyeti Üzerine Etkileri”, **Balkan Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:4, Sayı:8, 2015, s. 108-120.

EBERL, Markus- SCHWAİGER, Manfred, “Corporate reputation: disentangling the effects on financial performance” **European Journal of Marketing**, Volume:39, No:7/8, 2005, p. 838-854.

ECKERT, Christian, “Corporate Reputation and Reputation Risk: Definition and Measurement From A (Risk) Management Perspective”, **The Journal Of Risk Finance**, Volume:18, No:2, 2017, p. 145-158.

EDWINAH, Amah- MILDRED, Daminabo-Weje, “Corporate culture: a tool for control and effectiveness in organizations”, **Research on Humanities and Social Sciences**, Volume:3, No:15, 2013, p. 42-50.

ERDEM, Barış- CEYLAN, Uğur- SAYLAN, Uğur, “Aile İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya’da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:32, Sayı:2, 2013, s.171-197.

ERYILMAZ, Mehmet, “Örgüt İtibarı Kavramı ve Yönetimi İle İlgili Bazı Sorunlar”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 1, 2008, s. 155-174.

EŞİTTİ, Şakir- IŞIK, Mehmet, “Sosyal Medyanın Yabancı Turistlerin Türkiye’yi Tatil Destinasyonu Olarak Tercih Etmelerine Etkisi”, **Karadeniz Dergi**, Cilt:1, Sayı:27, 2015, s. 11-33.

ETTENSON, Richard- KNOWLES Jonathan, "Don't Confuse Reputation with Brand", **MIT Sloan Management Review**, Volume:49, No:2, 2008, p.19-21.

FANG, Hanqing- MEMİLİ, Esra- CHRİSMAN J.- WELS, Diame H. B., “Family firms’ professionalization: institutional theory and resource-based view perspectives”, **Small Business Institute Journal**, Volume:8, No:2, 2012, p.12-34.

FLANAGAN, David J.- O'SHAUGHNESSY, K. C., “The Effect of Layoffs on Firm Reputation”, **Journal of Management**, Volume:31, No:3, 2005, p. 445-463.

FOMBRUN, Charles J.- GARDBERG, Naomi A.- SEVER, Joy M., “The reputation quotientSM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation”, **The Journal of Brand Management**, Volume:7, No:4, 2000, p. 241-255.

GALLUCCI, Carmen- SANTULLI, Rosalia- CALABRO, Andrea, “Does family involvement foster or hinder firm performance? The missing role of family-based branding strategies”, **Journal of Family Business Strategy**, Volume:6, No:3, 2015, p. 155-165.

GEÇİKLİ, Fatma- ERCİŞ, M. Serdar- OKUMUŞ, Meryem, “Kurumsal İtibarın Bileşenleri ve Parametreleri Üzerine Deneysel Bir Çalışma: Türkiye’nin Öncü Kurumlarından Biri”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:20, Sayı:4, 2016, s. 1549-1562.

GENÇ, Hakan, “İnternetteki Etkileşim Merkezi Sosyal Ağlar ve E-İş 2.0 Uygulamaları”, **Akademik Bilişim’10 - XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri**, 10-12 Şubat 2010, s. 481-487.

GENÇ, Nurullah- GÜZEL, Ahu- PAMUKOĞLU, Esra, “Aile İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımında Sahip Yönetici Profesyonel Yönetici Arasındaki Tutum Farkları”, **2. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2006, s. 571-584.

GENÇ, Nurullah- KOCASARAÇ, Sertan- DOĞAN, Müslüm, “Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeyini Tespite Yönelik Bir Envanter Önerisi”, **3. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2008, s. 367-375.

GOTSİ, Manto- WİLSON, Alan M., “Corporate reputation: seeking a definition”, **Corporate Communications: An International Journal**, Volume:6, No:1, 2001, p. 24- 30.

GÖKER, Anıl Z.- ÜÇÖK, Tengiz, “Aile İşletmeleri ve Karar Verme Süreci, Köklü Aile İşletmelerinde Bir Uygulama”, **2. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2006, s.45-57.

GROENLAND, Edward A.G., “Qualitative research to validate the RQ-dimensions”, **Corporate Reputation Review**, Volume:4, No:4, 2002, p. 309–315.

GÜL, Hasan- AVCI, Murat, “Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği”, **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt:20 Sayı:34, 2018, s. 53-69.

GÜNEY, Semra, “Aile İşletmelerinde İkinci Nesile Devir Sürecinde Başarı Koşulları”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, Cilt:2, Sayı:1, 2007, s. 103-126.

GÜNVER AKINGÜÇ, Bahar, “Aile İşletmeleri ve Gelecek Kuşak Aile Bireylerinin Eğitim”, **2. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, Editör Tamer KOÇEL, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2006, s. 89-95.

GÜREŞ, Nuriye- ARSLAN, Seda- YALÇIN, Ramazan, “Türk Havayolu İşletmelerinin Web Sitelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:6, Sayı:1, 2013, s. 173-185.

GÜZEL, F. Özlem, “Marka İtibarını Korumada Şikayet Takibi: Çevrimici Seyahat 2.0 Bilgi Kanallarında Bir Uygulama”, **İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi**, Cilt:5 Sayı:1, 2014, s.5-19.

HALLAHAN, Kirk, “Improving Public Relations Web Sites Through Usability Research”, **Public Relations Review**, 27, 2001, p. 223-239.

HARDECK, Inga- HERTL, Rebecca, “Consumer Reactions to Corporate Tax Strategies: Effects on Corporate Reputation and Purchasing Behaviour”, **Journal of Business Ethics**, 123, 2014, p. 309–326.

INGLIS, Robert- MORLEY, Clive- SAMMUT, Paul, “Corporate Reputation And Organisational Performance: An Australian Study”, **Managerial Auditing Journal**, Volume:21, No:9, 2006, p. 934-947.

IŞIK, Metin- ÇİÇEK, Berat- ALMALI, Vedat, “Üniversitelerin İç Paydaşlarının Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma”, **Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:5, Sayı: Ek Sayı, 2016, s. 163-180.

İRMİŞ, Ayşe- AKÇA, Neslihan, “Aile İşletmelerinde Aile Üyelerinin İstihdamı Denizli Aile İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:8, 2011, s. 19-33.

JONES, Brian- TEMPERLEY, John- LİMA, Anderson, “Corporate Reputation in the Era of Web 2.0: The Case of Primark”, **Journal of Marketing Management**, Volume: 25, No: 9, 2009, p. 927-939.

JOSANG, Audun- ISMAIL, Roslan- BOYD, Colin, "A Survey of Trust and Reputation Systems for Online Service Provision", **Decision Support Systems**, Volume:43, No:2, 2007, p. 618-644.

KARAKÖSE, Turgut, “Örgütlerde İtibar Yönetimi”, **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, Cilt:9, Sayı:11, 2007, s. 1-12.

KARAMUSTAFA, Kurtuluş- ÖZ, Mustafa, “Türkiye’de Konaklama İşletmelerinin Web Sitelerinde Yer Verilen Faktörlerin Başarımı”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:5, Sayı:2, 2010, s. 189-218.

KARATEPE, Selma- OZAN, Mehmet Seyda, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme”, **Akademik Yaklaşımlar Dergisi**, Cilt:8, Sayı:2, 2017, 80-101.

KARAYEL BİLBİL, Emel- GÜLER, Şükrü, “Dijital Ortamda Kurumsal İtibar Yönetimi ve Viral Uygulamalar İlişkisi”, **Global Media Journal TR Edition**, Cilt:7, Sayı:14, 2017, s. 379-402.

KARPUZOĞLU, Ebru, “Aile Şirketlerinde Stratejik Planlama ve Aile Şirketlerine Özgü Planlar”, **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, Cilt:4, Sayı:15, 2001, s. 115-124.

KAYGISIZ, Esra Gökçen- ÇELİK, Adnan- KAPLAN, Mehmet, “Aile İşletmelerinde Kayırmacılığın Bilgi İfşa Üzerine Etkisi: Konya İlinde Bir Araştırma”, **Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR)**, Volume:5, Issue:27, 2018, p. 2997-3005.

KELLERMANNNS, Franz W.- EDDLESTON, Kimberly A., “Feuding Families: When Conflict Does A Family Firm Good”, **Entrepreneurship Theory and Practice**, Volume:28, 2004, p. 209-228.

KENT, Michael L.- TAYLOR, Maureen, “Building Dialogic Relationships Through the World Wide Web”, **Public Relations Review**, Volume:24, No:3, 1998, p. 321-334.

KETS DE VRIES, Manfred F.R., “The Dynamics of Family Controlled Firms: The Good and Bad News”, **Organizational Dynamics**, Volume:21, No:3, 2010, p. 312-323.

KILIÇ, Arzu- FİLİZÖZ, Berrin, “Aile İşletmelerinde Yönetimin Devri ve Variste Aranılan Özellikler: Ardahan ve Sivas Örneği”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt:20, Sayı:1, 2019, s.75-90.

KILIÇ, Burhan- Kırılı, Güven- ESEN ÖZ, Funda, “Sosyal Medya Kullanımı Benlik Algısı İlişkisi: Turistik Tüketiciler Üzerine Bir Araştırma”, **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, Cilt:16, Sayı:1, s.70-85.

KIRTAŞ, Mehmet Gökhan, “Uzun Ömürlü Türk Aile İşletmelerinin Sürdürülebilirliğine İlişkin Çoklu Örnek Olay Araştırması”, **Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt:7, Sayı:1, 2018, s. 68-95.

KIYAT DAYANÇ, Gül Banu- ŞİMŞEK, Halil, “Algılanan Kurumsal İtibar ve İşe Bağlılığın Duygusal Emek Davranışı Üzerine Etkisi: Sağlık Çalışanları Örneği”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt:21, Sayı: 3, 2018, s. 473-494.

KLEIN, Sabine B.- ASTRACHAN, Joseph H.- SMYRNIOS, Kosmas X., “The F-PEC Scale of Family Influence: Construction, Validation, and Further Implication for Theory”, **Entrepreneurship Theory and Practice**, Volume:29, Issue:3, 2005, p. 321-339.

KOÇEL, Tamer, Uzun Ömürlü-Köklü İşletme Ödül Töreni, **5. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı içinde**, İstanbul: Kültür Üniversitesi, 2012.

KOÇER, Sevim, “Halkla İlişkiler Bakış Açısı İle Kurumsal Web Sitelerinin İncelenmesi”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt:12, Sayı:62, 2019, s. 1479-1494.

KOÇOĞLU, Duygu- BARDAKÇI- Ahmet- HAŞILOĞLU, Selçuk Burak, “İletilerek Yayılan E-postalar Üzerine Pazarlama Literatürden Bazı Öneriler”, **Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Makale Koleksiyonu**, 2011, s. 16-27.

KÖKSAL, Yüksel- ÖZDEMİR, Şuayip, “Bir iletişim aracı olarak sosyal medyanın tutundurma karması içerisindeki yeri üzerine bir inceleme” **SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:18, Sayı:1, 2013, s. 323-337.

KURTOĞLU, Ramazan, “Perakendecilerin Web Sitelerinin Pazarlama İletişimi Açısından İncelenmesi: Türkiye’de Perakende 100 Üzerine Bir Uygulama”, **Journal of Business Research-Türk**, Cilt:8, Sayı:4, 2016, s. 230-252.

LAORDEN, Carlos- SANTOS, Igor- SANZ, Borja- ALVAREZ, Gonzalo- BRINGAS, Pablo G., “Word sense disambiguation for spam filtering”, **Electronic Commerce Research and Applications**, Volume:11, No:3, p. 290-298.

LOVE, E. Geoffrey- KRAATZ, Matthew, “Character, Conformity, or The Bottom Line? How and Why Downgrading Affected Corporate Reputation”, **Academy of Management Journal**, Volume: 52, No: 2, 2009, p. 314-335.

MACHEK, Ondrej- VOTAVOVA, Petra, “Advantages and disadvantages of family entrepreneurship and how to prevent distress: Evidence from the Czech Republic”, **Mathematical Models and Computational Methods**, 2015, p. 166-170.

MARPADY, Prakash- SINGHE, Mohan S., “Work environment and its impact on performance: a study on women employees of bsnl mangalore”, 2012, P. 1-4.

MERT, Yener Lütfü, “Dijital Pazarlama Ekseninde Influencer Marketing Uygulamaları”, **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, Cilt:6, Sayı:2, 2018, s. 1300-1328.

MILLER, Danny- MINICHILLI, Alessandro- CORBETTA, Guido, “Is Family Leadership Always Beneficial?”, **Strategic Management Journal**, Volume:34, 2013, p.553-571.

MÍKULASKOVA, Justina- HARSANYOVA Petra- CAMBAL, Milos, “Internet Marketing as a Tool of Desirable Corporate Culture”, **Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital**, İtalya, 393-399.

MOHAMMAD, Bahtiar- BAKAR, Hassan Abu- RAHMAN, Nik Adzrieman Abdul, “Relationship between corporate identity and corporate reputation: A case of Malaysian Higher Education Sector”, **Journal Manajemen Pemasaran**, Volume:2, No:2, 2007, p. 81-89.

MUNYORO, Gerald- MAGADA, Elinda, “The significance of corporate reputation management in the public sector: a case study of national social security

authority”, **Research journali’ s Journal of Management**, Volume:4, No:4, 2016, p. 1-20.

NEİL, A. Morgan- DOUGLAS, W. Varhies, “Product Quality Alligntnent and Business Unit Performance”, **Journal of Product Innovation Management**, Volume:18, No:6, 2001, p. 396-407.

NEUBAUER, Herbert, “The Dynamics of Succession in Family Businesses in Western European Countries”, **Family Business Review**, Volume:16, Issue:4, 2003, p. 269- 282.

OKTAR, Ömer Faruk- ÇARIKÇI, İlker Hüseyin, “Farklı Paydaşlar Açısından İtibar Algılamaları: Süleyman Demirel Üniversitesi’nde Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 1, Sayı 15, 2012, s.127-149.

OLSON, D. Patricia- ZUIKER, Virginia S.- DANES, Sharon M.- STAFFORD, Kathryn- HECK, Ramona K.Z.- DUNCAN, Karen A., “The İmpact Of The Family And The Business On Family Business Sustainability, **Journal Of Venturing**, Volume:18, No:5, p. 639- 666.

ÖZBAĞ, G. Kaya- ÇEKMEÇELİOĞLU, H. Gündüz, “Examining the effects of dimensions of corporate reputation on firm performance, Conference: 14th ISMC and 8th ICLTIBM- 2018, **The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences**, 2019, p. 270-280.

ÖZDİPÇİNER, Nuray Selma- CEYLAN, Seher, "Restoran İşletmeleri İnternet Siteleri İçerik Analizi: Denizli İli Araştırması", **Yalova Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:7, Sayı:14, 2017, s.51-61.

ÖZKAN, Nihan- ULAMA, Şevki, “Marmara Bölgesindeki 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinin Web Sitelerinin Değerlendirilmesi”, **Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research**, Cilt:2, Sayı:2, 2018, s. 13-33.

ÖZKAYA, Meltem Onay- ŞENGÜL, Canan Muter, “Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve İkinci Kuşağın Kurumsallaşma Konusuna Bakış Açısı”, **D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:21, Sayı:1, 2006, s. 109-126.

ÖZKAYNAK İNCE, Hilal, “Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Y Kuşağının Rolü”, **8. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2018, s. 133-144.

ÖZSARI, Haluk- HOŞGÖR, Haydar- HOŞGÖR GÜNDÜZ, Derya, “Hastane Web Site Performanslarının Halkla İlişkiler ve Tanıtım Açısından İncelenmesi: Türkiye, Hindistan ve İrlanda Örnekleri”, **ACU Sağlık Bil Derg**, 2016(4), 2016, s. 209-217.

ÖZTÜRK, Gülay, “Logonun Kurum Kimliği Üzerine Etkisi”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:9 Bahar(2006/1), s.1-17.

PAPATYA, Gürcan- HAMŞİOĞLU, A. Buğra, “Rekabetin Yeni Gerçekliğinde Türk Aile İşletmelerinin Yeniden Yapılanma Sorunları ve Kars İli Merkez Aile İşletmelerinde Uygulama”, **1. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2004, s. 264-274.

PIEPER, Torsten M.- KLEIN, Sabine B., “The Bulleye: A Systems Approach to Modeling Family Firms”, **Family Business Review**, Volume:20, Issue:4, 2007, p. 301-319.

PİTPREECHA, Rungnapar, “Corporate Reputation in Thailand: An Analysis of Indicators”, **Journal of Public Relations and Advertising**, Volume:6, No:1, 2013, p.1-16.

PONZİ, Leonard- FOMBRUN, Charles- GARDBERG, Naomi, “RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation”, **Corporate Reputation Review**, Volume:14, No:1, 2011, p. 15-35.

ROBERTS, Peter W.- DOWLING, Grahame R., “Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance”, **Strategic Management Journal**, Volume:23, 2002, p. 1077-1093.

SAĞLAM, Necdet, “Aile Şirketlerinde Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, **2. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2006, s.499-510.

SCHWAİGER, Manfred, “Components and Parameters of Corporate Reputation - An Empirical Study” , **Schmalenbach Business Review**, Volume:56, No:1, 2004, p. 46-71.

SCHWAİGER, Manfred, “Components and Parameters of Corporate Reputation- An Empirical Study”, **Schmalenbach Business Review**, Volume:56, 2004, p. 46-71.

SEVİNÇ, İsmail, “Büyüme Sürecindeki Aile İşletmelerinin Karşılaşılabilecekleri Sorunlar: Konya’da Faaliyet Gösteren Aile İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt19, Sayı 2, 2005, s.315-331.

SHAMMA, Hamed M., “Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications”, **International Journal of Business and Management**; Volume:7, No:16, 2012, p. 151-169.

SONFIELD, Matthew C.- LUSSIER, Robert N., “First, Second and Third Generation Family Firms: A Comparison”, **Family Business Review**, Volume:17, No:3, 2004, p. 177-193.

STAFFORD, Kathryn- DUNCAN, Karen A.- DANE, Sharon- WINTER, Marry, “A Research Model For Sustainable Family Business”, **Family Businesses Review**, Volume:12, No:3, 1999, p.197-208.

ŞATIR, Çiğdem- SÜMER ERENDAG, Fulya, “Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?”, **Selçuk İletişim**, Cilt:5, Sayı:2, 2008, s. 16-25.

TAGIURI, Renato- DAVIS, John A., “Bivalent attributes of the family firm”, **Family Business Review**, VOLUME:9, No:2, 1996, p. 199-208.

TAŞKIR, Hayri- ŞİMŞEK, Tolga Bahadır, “Ayvalık ve Yöresinde Yaşam Biçimi Olan Zeytin Üreticiliğinin Kurumsallaşma Süreçleri Getirisi Olarak Zeytinciliğin Markalaşması ve Örnek Uygulamaları”, **3. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı içinde (s.205-211)**, İstanbul: Kültür Üniversitesi, 2008.

TEMEL EGİNLİ, Ayşen- YEYGEL ÇAKIR, Sinem, “İşletmelerin Kurumsal İmajlarının Hedef Kitlelere İletilmesinde Bir Araç Olarak Kurum Web Siteleri”, **II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu “21. Yüzyılda Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler, Sorunlar ve Çözümler**, Türkiye, 2006, s. 213-234.

TENCATİ, Antonio- PERRİNİ, Francesco- POGUTZ, Stefano, “New Tools to Foster Corporate Socially Responsible Behavior”, **Journal of Business Ethics**, 2004, p. 173-190.

TEZCAN, Elif Tuba, “Bir Halkla İlişkiler Uygulama Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı: Change.Org Zeytin Hayattır İmza Kampanyası”, **E-Journal of New Media**, Cilt:1, Sayı:1, s. 47-52.

TORUN, Alev- ERCAN, Safiye N., “Aile İşletmelerinde Çatışmalar, Olumsuz Duygular ve Başa Çıkma Yolları”, **2. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı**, İstanbul Kültür Üniversitesi , 2006, s.32-41.

TROTTA, Annarita- CAVALLARO, Giusy, “Measuring Corporate Reputation: A Framework for Italian Banks”, **International Journal of Economics and Finance Studies**, Volume:4, No:2, 2012, 21-30.

ULUĞ YURTTAŞ, Özge, “Blogların Markalar Üzerindeki Gücü”, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:7, 2011, s.107-125.

URAL, Ebru Güzelcik, “Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibarı Endeksi Ve Endeks Sonuçlarından Hareketle Türkiye’de Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme”, **AJIT-e Online Academic Journal of Information Technology**:, Cilt 3, Sayı 7, 2012, s.7-20.

VAN DER MERWE, Adri W. A. J.- PUTH, Gustov, "Towards a Conceptual Model of the Relationship between Corporate Trust and Corporate Reputation", **Corporate Reputation Review**, Volume:17, No:2, 2014, p. 138-156.

VAN REKOM, Johan, "Deriving an Operational Measure of Corporate Identity", **European Journal of Marketing**, Volume:31, No:5(6), 1997, p. 410-422.

VAN RIEL, Cees B.M.- FOMBRUN, Charles J., "Which Company is Most Visible in Your Country? An Introduction to the Special Issue on the Global RQ-Project nominations", **Corporate Reputation Review**, Volume: 4, No: 4, 2002, p. 296-303.

VURAL, İlhami- ÖZ, Mustafa, "Bir Reklam Mecrası Olarak İnternet", **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 23, 2007/2, s. 221-240.

WALKER, Kent, "A Systematic Review of The Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement and Theory", **Corporate Reputation Review**, Volume:12, No:4, 2010, p. 357-387.

WALSH, Gianfranco- BEATTY, Sharon E.- SHIN, Edward M. K., "The Customer Based Corporate Reputation Scale: Replication and Short Form", **Journal of Business Research**, Volume:62, 2009, p. 924-930.

WARTICK, Steven L., "Measuring Corporate Reputation: Definition and Data", **Business and Society**, Volume:41, No:4, 2002, p. 371-392.

WEBER, Thomas E., "Why Those Companies Are So Eager to Get Your E-mail Address", **The Wall Street Journal Personel Reporter**, 2001.

WEİGELT, Keith- CAMERER, Colin, "Reputation and corporate strategy: A review of recent theory and applications", **Strategic Management Journal**, 9, 1998, p. 443-454.

WESSELS, C. "İtibar Mabedinde Bumerang İbadeti", **Sabah Business**, (Aralık), 2003.

YALÇIN, Azmi- GÜLER, Rıdvan, “Aile İşletmelerinde Yönetimin Bir Sonraki Kuşağa Devrinde Karşılaşılan Sorunlar Üzerine Adana İlinde Yapılan Bir Çalışma”, **2. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı İçinde**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2006, s. 72-88.

YAY BAKMAZ, Esra- GÖRKEMLİ, H. Nur, “Derneklerin Web Sitelerinin Kurum Kimliği Yönünden İncelenmesi: Mardin Örneği”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 40, 2018, s. 199-210.

YENİCE, Aslin- PİRTİNİ, Serdar- ATAMAN, Göksel, “Sosyal Medyada Kriz Yönetimi ve Kurum İtibarı İle İlişkisi Üzerine Bir Model Uygulaması”, **Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:7, Sayı:3, 2018, s. 1-20.

YOLAÇ, Sema- DOĞAN, Ebru, “Küreselleşme Sürecinde Aile İşletmelerinde Yönetim ve Kurumsallaşma”, **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası**, Cilt:61, Sayı:2, 2011, s.83- 110.

YOUNGBLOOD, Mark D., “Winning Cultures for The New Economy”, **Strategy & Leadership**, Volume:28, No:6, p.4-9.

YÜCE, Alpaslan- TAŞDEMİR, N. Havva, “Kurumsal İtibarı Sağlamada Sosyal Medyanın Etkin Rolü: Kurumsal İtibar Lideri Firmaların Sosyal Medya Paylaşımlarının İncelenmesi”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt:12, Sayı:63, 2019, s. 1185-1196.

Tez

AKBULUT, Eyyüp, “**Sivil toplum kuruluşlarının kurumsal itibar yönetimi sürecinde halkla ilişkiler uygulamalarının rolü**”, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2011.

ALTINKAYNAK, Seyfettin Kaan, **“Küçük ve Orta Ölçekli Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma”**, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007.

ATEŞ, Özgür, **“Aile Şirketlerinde Değişim ve Süreklilik Anlayışı”**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2003.

BAYGÜL ÖZPINAR, Şaha Burcu, **“Kurumsal İtibarın Ölçümü: Türkiye’ye Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması”**, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008.

DÖKÜMBİLEK, Funda, **“Aile Şirketlerinde Nepotizm ve Bir Araştırma”**, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010.

ERDİRENÇELEBİ, Meral, **“Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmanın Gerçekleşmesi İle Sürdürülebilirliğin Sağlanmasında Kuşaklar Arası Farklılıklar”**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2012.

GÖKDAĞLI, Gül, **“Kurumsal İtibar Yönetimi Aracı Olarak Firmaların Web Sitelerinin Değerlendirilmesi”**, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2010.

GÖNÜL, Kübra, **“Dijital Pazarlama Araçları ile Anlık Satın Alma Kararı Arasındaki İlişki”**, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2020.

GÜNEL, Rıdvan, **“Aile İşletmelerinde Yönetimin Bir Sonraki Kuşağa Devrinde Karşılaşılan Sorunların Tespitine ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Bir Araştırma”**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2005.

GÜZEL, Alper **“Sağlık Kuruluşlarında Sosyal Medya Pazarlama Faaliyetleri ile Memnuniyet, Marka Güveni ve Marka Sadakati Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara, 2014.

İŞİK, Metin, “**Kurumsal İtibar Algısının İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü ve Bir Araştırma**”, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016.

İYİİŞLEROĞLU, Salih Cem, “**Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma**” Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006.

KALAFATOĞLU, Yiğit, “**Elektronik Ortamda İtibar Yönetimi**”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2010.

KAPLAN, Aslı, “**Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi**”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2018.

KARAKÖSE, Turgut, “**Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları**”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Elazığ, 2006.

KARPUZOĞLU, Ebru, “**Aile şirketlerinin kurumsallaşma düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma**”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2000.

KAYA, Coşkun, “**İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Kurumsal İtibar ile İlişkisinde Çalışan Memnuniyetinin Rolü**”, Haliç Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Programı, Doktora Tezi, 2020.

KIZIL, Seda, “**Yöneticilerin Stratejik Liderlik Davranışlarının Kurumsal İtibar Algısı Üzerine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin ve Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Rolü**”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2016.

OKAT, Çinuçen, “**Yiyecek İçecek İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Davranışsal Niyete Etkisinde Algılanan Gıda Güvenliğinin Rolü**”, Dokuz Eylül

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Programı, Doktora Tezi, 2019.

ÖZDOĞAN, Osman Nuri, “**Otel İşletmelerinde Faaliyet Alanları Açısından Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) Ve Finansal Performans Üzerine Etkileri**”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

YİRMİBEŞ, Seval, “**Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma**”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010.

İnternet Kaynakları

<http://gungenci.com/> , Erişim Tarihi:14/10/2020.

<http://koskahelvacısı.com.tr/> , Erişim Tarihi:19/10/2020.

<http://mpkuruyemis.com.tr/> , Erişim Tarihi:20/10/2020.

<http://ozsumergida.com.tr/> , Erişim Tarihi:22/10/2020.

<http://teksima.site/> , Erişim Tarihi:08/11/2020.

<http://www.apraham1882.com/> , Erişim Tarihi:12/10/2020.

http://www.arkas.com.tr/ana_sayfa.html , Erişim Tarihi:12/10/2020.

<http://www.cemilzade.com.tr/> , Erişim Tarihi:13/10/2020.

<http://www.emgenoptik.com/index.asp> , Erişim Tarihi:14/10/2020.

<http://www.erishelva.com.tr/tr/> , Erişim Tarihi:14/10/2020.

<http://www.familybusinessindex.com> , Erişim Tarihi:13/12/2019.

<http://www.familybusinessmagazine.com/oldestcos.html> , Erişim Tarihi:13/12/2019.

<http://www.fehmilokantasi.com/> , Erişim Tarihi:10/11/2020.

<http://www.ilancilik.com/#> , Erişim Tarihi:16/10/2020.

<http://www.iskender.com.tr/> , Erişim Tarihi:18/10/2020.

<http://www.iskendersmokin.com/> , Erişim Tarihi:17/10/2020.

<http://www.kaptanoglu.com/> , Erişim Tarihi:17/10/2020.

<http://www.kebapcikadir.com.tr/> , Erişim Tarihi:18/10/2020.

<http://www.konyalilokantasi.com/topkapi-index.html> , Erişim Tarihi:19/10/2020.

<http://www.koska.com/tr> , Erişim Tarihi:19/10/2020.

<http://www.kutmansaraplari.com/> , Erişim Tarihi:20/10/2020.

<http://www.lezzetkebab.com/aksehir-lezzet-kebab-salonu> , Erişim Tarihi:20/10/2020.

<http://www.meshurkoftecimustafa.com/> , Erişim Tarihi:20/10/2020.

<http://www.muftuoglugudaphne.com/turkish.html> , Erişim Tarihi:21/10/2020.

<http://www.osmanlicarikcisi.com/site/index.php?route=common/home> , Erişim Tarihi:13/10/2020.

<http://www.silkar.com/> , Erişim Tarihi:02/11/2020.

<http://www.splendidhotel.net/> , Erişim Tarihi:03/11/2020.

<http://www.sultanahmetkofteci.com.tr/> , Erişim Tarihi:06/11/2020.

<http://www.tuzcuogluholdingnakliyat.com/> , Erişim Tarihi:10/11/2020.

<http://www.vefa.com.tr/> , Erişim Tarihi:10/11/2020.

<http://www.yenigungida.com.tr/> , Erişim Tarihi:11/11/2020.

<http://www.yildizgida.net/> , Erişim Tarihi:11/11/2020.

<https://asritursucu.com/index.php?route=common/home> , Erişim Tarihi:12/10/2020.

<https://bilol.com.tr/> , Erişim Tarihi:13/10/2020.

<https://familyenterpriseusa.com/family-business-survey/> , Erişim Tarihi:17/03/2020.

<https://fortune.com/> , Erişim Tarihi: 19/06/2020.

<https://helvaciali.com/> , Erişim Tarihi:21/10/2020.

<https://kamis.dijitalakademi.gov.tr/> , Erişim Tarihi:05/09/2020.

<https://karavelioglu.com/> , Erişim Tarihi:18/10/2020.

<https://meyer.com.tr/index.html> , Erişim Tarihi:21/10/2020.

<https://petek.com/> , Erişim Tarihi:23/10/2020.

<https://serefburyan.com.tr/> , Erişim Tarihi:02/11/2020.

<https://www.abdiibrahim.com.tr/> , Erişim Tarihi:11/10/2020.

<https://www.aktepezeytin.com.tr/> , Erişim Tarihi:11/10/2020.

<https://www.aligalip.com/> , Erişim Tarihi:04/11/2020.

<https://www.alikoka.com.tr/> , Erişim Tarihi:11/10/2020.

<https://www.arispiranta.com/> , Erişim Tarihi:12/10/2020.

<https://www.bayrakci.com/> , Erişim Tarihi:12/10/2020.

<https://www.beyazfirin.com/> , Erişim Tarihi:12/10/2020.

<https://www.boybeyi.com/> , Erişim Tarihi:13/10/2020.

<https://www.capital.com.tr/> , Erişim Tarihi:17/11/2019.

<https://www.cerciyusuf.org/> , Erişim Tarihi:13/10/2020.

<https://www.cogenler.com/tr/ana-sayfa> , Erişim Tarihi:13/10/2020.

<https://www.conecomm.com/research-blog/2011-online-influence-trend-tracker> , Erişim Tarihi:11/06/2020.

<https://www.dedeman.com.tr/> , Erişim Tarihi:14/10/2020.

<https://www.deris.com/> , Erişim Tarihi:14/10/2020.

<https://www.develi1912.com/index.html> , Erişim Tarihi:14/10/2020.

<https://www.ekonomist.com.tr> , Erişim Tarihi:24/06/2020.

<https://www.evliyazadezeytinyagi.com.tr/> , Erişim Tarihi:14/10/2020.

<https://www.hacibekir.com/> , Erişim Tarihi:11/10/2020.

<https://www.hacifadilogullari.com.tr/> , Erişim Tarihi:15/10/2020.

<https://www.hacilevent.com.tr/> , Erişim Tarihi:15/10/2020.

<https://www.hacisukru.com.tr/> , Erişim Tarihi:15/10/2020.

<https://www.hamamcioglu.com/> , Erişim Tarihi:15/10/2020.

<https://www.helsan.com/tr> , Erişim Tarihi:15/10/2020.

<https://www.helvacinecmi.com/> , Erişim Tarihi:16/10/2020.

<https://www.helvacioglu.com.tr/index.php> , Erişim Tarihi:15/10/2020.

<https://www.imamcagdas.com/> , Erişim Tarihi:16/10/2020.

<https://www.internetlvestats.com/> , Erişim Tarihi:19/09/2020.

<https://www.itibarakademisi.com/iste-turkiyenin-en-itibarli-markalari/> ,

Erişim Tarihi: 27/08/2020.

<https://www.kanlicayogurdu.com/> , Erişim Tarihi:05/11/2020.

<https://www.karakoygulluoglu.com/> , Erişim Tarihi:18/10/2020.

<https://www.komili.com.tr/html/general/> , Erişim Tarihi:19/10/2020.

<https://www.mehmetefendi.com/> , Erişim Tarihi:19/10/2020.

<https://www.meshurfilibekoftecisi.com/> , Erişim Tarihi:20/10/2020.

<https://www.midaszeytinyagi.com/> , Erişim Tarihi:21/10/2020.

<https://www.pandeli.com.tr/> , Erişim Tarihi:22/10/2020.

<https://www.perapalace.com/> , Erişim Tarihi:22/10/2020.

<https://www.pwc.com.tr/tr/hizmetlerimiz/aile-sirketleri/yayinlar/aile-sirketleri-arastirmasi-2016.html> , Erişim Tarihi:16/03/2020.

<https://www.pwc.com/gx/en/pwc-family-business-survey/assets/family-business-survey-2014.pdf> , Erişim Tarihi:22/02/2020.

<https://www.rebul.com/> ,Erişim Tarihi:23/10/2020.

<https://www.reptrak.com/reptrak/> , Erişim Tarihi: 16/08/2020.

<https://www.sabuncakis1874.com.tr/> ,Erişim Tarihi:23/10/2020.

<https://www.saffetabdullah.com.tr/> , Erişim Tarihi:29/10/2020.

<https://www.sanko.com.tr/tr/anasayfa.aspx> , Erişim Tarihi:30/10/2020.

<https://www.sariyerborek.com/> , Erişim Tarihi:06/11/2020.

<https://www.sekercicafererol.com/> , Erişim Tarihi:04/11/2020.

<https://www.sokoldelice.com/> , Erişim Tarihi:03/11/2020.

<https://www.tdk.gov.tr/> , Erişim Tarihi: 08/07/2020.

<https://www.tevfikaydin.com.tr/> , Erişim Tarihi:08/11/2020.

<https://www.uludagicecek.com.tr/> , Erişim Tarihi:10/11/2020.

<https://www.yasarpastanesi.com.tr/> , Erişim Tarihi:11/11/2020.

<https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/risk/articles/the-keys-to-sustainable-success-in-the-family-business.html> , Erişim Tarihi:24/12/2019.

www.wearesocial.com , Erişim Tarihi:18/11/2020.

www.datareportal.com , Erişim Tarihi:18/11/2020.

www.wearesocial.com , Erişim Tarihi:29/12/2020.

www.adjust.com , Erişim Tarihi:29/12/2020.

<https://www.nielsen.com/ssa/en/insights/report/2015/global-trust-in-advertising-2015/> , Erişim Tarihi: 19/01/2021.

EKLER
ÖZ GEÇMİŞ

ÖZ GEÇMİŞ