

Çevre Etkenlerinin Kurumsal Stratejilere Etkisi: Büyük Ölçekli İnşaat Firmaları Üzerinde Bir Araştırma

Dr. Hamza KANDEMİR

Süleyman Demirel Üniversitesi,
Atabey MYO, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü
hamzakandemir@sdu.edu.tr

Öz

Bu araştırma büyük ölçekli inşaat firmalarında kurumsal stratejilerin seçiminde dış çevre faktörlerinin etkisini ölçmek ve alan yazında çevre etkenlerinin strateji seçiminde etkisinin olduğu kabulünü doğrulamak amacıyla yapılmıştır. Bu araştırmanın konusu itibari ile araştırmaya konu olan işletmelerden anket yöntemi ile veri toplanmış ve veriler Yapısal Eşitlik Modellemesi tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Alan yazında dış çevre faktörlerinin strateji seçiminde etkili olduğuna değinilmekte ve bazı araştırmalar ile istatistiki olarak ortaya konmaktadır. Araştırmada dış çevre faktörlerinin etkilerinin regresyon katsayılarının farklı değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir. Büyük ölçekli inşaat firmalarında çeşitlendirme stratejilerine yönelimin yoğun olduğu ve çekilme stratejilerinin çok fazla uygulanmadığı görülmüştür. Kurulan teorik model, yapısal eşitlik modeli ile doğrulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Stratejiler, Çevre Etkenleri, Yapısal Eşitlik Modellemesi

The Effect Of Environmental Factors To The Corporate Strategies: A Research About Large-Scale Construction Companies

Abstract

This study was carried out to survey effect of the external environmental factors to selection of corporate strategies in the large-scale construction companies and verify agreement about effect of the environmental factors to selection of corporate strategies in the literature. Due to the subject of this study, the datas were collected by using survey method and the datas were analyzed by using Structural Equation Modeling technical. In literature, researchers mention about the effect of the external environmental factors to selection of strategie and suggest as statistical in some research. In the study, researchs determined that regression coefficient of the external environmental factors have different values. It was determined that in the large-scale construction companies, tendency to the diversification strategies is more intense and the withdrawal strategies is not implemented commonly. The theoretical model was verify by using Structural Equation Modeling.

Keywords: Corporate Strategies, Environmental Factors, Structural Equation Modeling

Giriş

Günümüzde teknolojik, sosyal, siyasal, ekonomik ve kültürel alanda nerdeyse her an bir değişim gerçekleşmektedir. Değişim işletmeler tarafından takip edilmekte ve fırsat ve tehditler sürekli analiz edilmektedir. Bu analizler anlık, günlük, aylık veya daha uzun dönemlerde yapılabilmektedir. İşletmeler, çevresinde gerçekleşen değişimlere karşı duyarlı olmak durumdadırlar. Genellikle büyük ölçekli işletmelerde stratejik yönetim çalışmaları bilinçli bir şekilde uygulanarak, çevre etkenlerinin fırsat ve tehditleri ölçülmekte ve stratejik yönetim çalışması üst yönetim stratejileri hazırlanarak başlanmaktadır.

İşletmeler piyasada devamlılıklarını sağlayabilmek için ürün, piyasa ve süreç ekseninde hangi çalışma alanına girmesi, yoğunluk göstermesi veya uzaklaşması konusunda bazı stratejiler belirlemesi gerekmektedir. Tercih edilen bu stratejilere kurumsal (üst yönetim) stratejileri ismi verilmektedir. Ayrıca faaliyet alanında rakiplerine karşı üstünlük sağlayabileceği, daha fazla kazanç sağlayabileceği tercihlerin neler olduğunu belirleyeceği stratejiler olmalıdır. Belirlenen bu stratejilere rekabet stratejileri denmektedir. Görüldüğü gibi bu stratejiler işletmelerin basit faaliyetlerini değil, bütün olarak bir yol haritasının çizildiği ve yoğun olarak da üst yönetimin belirlediği stratejilerdir. Bu sebeple kurumsal (üst yönetim) strateji tanımlaması daha uygun düşmektedir (Koparal ve Şakar, 2013:3). Kurumsal stratejiler, rekabet avantajını yakalama ve işletme performansını arttırmak açısından genellikle bağlı şirketler grupları tarafından temel strateji olarak üzerinde yoğunlaşılacak bir strateji tipidir (Eisenhardt ve Piezunka, 2011:506). Son yıllarda kurumsal strateji yazını satın alma ile büyüme stratejilerine odaklandığı görülmüştür. Bunun sebebi ise işletme yeni beceri ve yetenek kazanmaktan ziyade var olan beceri ve yeteneği satın almayı daha avantajlı olarak değerlendirmiştir (Berchicci, Glen, ve King, 2012:1055). Kurumsal stratejilerin bir diğer odak noktası ise stratejik planlama, stratejik durumlar ve kurumsal iş birimleridir ve kurumsal stratejilerin uygulanması yöneticilere çok düşük bir esneklik sağlamaktadır (Chen ve diğerleri, 2013:2887). İşletmelerin üst yöneticileri her bir iş koluna odaklanırlar. Bu yöneticilerin özelliği kurumsal stratejiyi belirlemeleri, faaliyet gösterilen sektöre hakim olmaları, firmanın mali yapısı hakkında yeterli bilgiye sahip olmaları, iş portföyü tercihinin yapma yeterliliğinin olması olarak sıralanabilir. Üst düzey yöneticilerin iyi analiz etme ve doğru cevabı belirlendiğine güçlü bir güven duygusu vardır (Berke, 2005:12). Kurumsal strateji, her şeyden önce tüm şirketlerin rotasının belirlenmesi ile ilgili bir stratejik tekniktir (Özdaşlı, 2012:191).

1. Kurumsal (Üst Yönetim) Stratejilerinin Boyutları

Kurumsal strateji genellikle büyüme, küçülme ve çekilme stratejileri alt başlıklarıyla açıklanmaya çalışılmaktadır. Alanyazında bu boyutların kurumsal stratejiyi açıklamakta yetersiz kaldığına dair görüşler mevcuttur. Ancak kurumsal stratejilerin temel alt boyutlarına ilişkin alanyazında hem fikir olduğu gözlenmektedir.

1.1. Büyüme Stratejileri

Gelişen pazarlara ve değişen şartlara uyum sağlamak ve ayakta kalabilmek için firmalar iç yapılarını, yönetim sistemlerini ve sermayelerini güçlendirme zorunluluğu ile karşılaşmışlardır. Bir yandan yeni rakipler, bir yandan da yaşanan içerideki değişim süreci firmaları yeni strateji seçimlerine yöneltmiştir. Bu çerçevede, bazı firmalar birleşmeler yoluyla güç birliğine gitmekte, bazıları satın almalar yoluyla el değiştirmekte, bazıları ise yeniden yapılanarak, rekabet etmeye devam etmeye çalışmışlardır (Aslanoğlu, 2007:72). İşletmenin bütünü veya her yönetim düzeyinde mevcut işin tanımını değiştirerek veya faaliyetlerin tanımını değiştirerek uygulanan “jenerik-genel” stratejilerden biri olan Büyüme Stratejileri, işletmenin mevcut işlerine yeni mal ve hizmetlerin, pazarların veya süreçlerin eklenmesi ile devreye sokulur. Büyüme stratejileri işletmenin gelişimini çağrıştıran ve her kesim paydaşlarca olumlu olarak algılanan bir strateji şeklidir (Koparal ve Şakar, 2013:4). Büyüme stratejileri kendi içinde yatay ve dikey büyüme stratejileri şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Yatay büyüme; İşletmeler yatay büyüme yönelimlerini daha sağlıklı ve rekabet avantajının daha iyi olacağı bir strateji olarak değerlendirirler. Yatay büyüme stratejisinin tercih edilmesi ile işletmeler, esnek ve yenilikçi olma, kaynak kullanımında üstünlükler, maliyetleri düşürerek pazarda üstünlük sağlama gibi fırsatlar yakalayabilmekteler (Sayli ve diğerleri, 2006:36). Dikey büyüme ise; İşletmelerin kaynak sağlama ve dağıtım faaliyetlerinde etkinliğinin artması için işletmenin kendine ürün satan veya potansiyel müşterisi olan, digger firmalarla birleşme yoluna gitmesi, onları satın alması veya holding oluşturma yoluna gitmesi olarak tanımlanabilir (Koçoğlu, 2012:268).

1.2. Çeşitlendirme Stratejileri

Çeşitlendirme kavramı bir işletmenin iş geliştirmesi veya başka işletmeleri bünyelerine katarak yeni ürün ve hizmetler ile hedef pazarda faaliyet göstermesidir. Bu yeni iş alanları, işletmenin halen faaliyet gösterdiği alanda olması ile temel yetenekler ve kaynakları açısından doğrudan bir ilişki içinde ise ilişkili çeşitlendirme, direkt bir ilişki bulunmuyor ise ilişkisiz çeşitlendirme olarak tanımlanmaktadır. Gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren işletmelerde çeşitlendirme stratejilerini tercih etme sebebinin altında yatan sebepler; Büyüme, riskten kaçınma ve ölçek ekonomilerinden fayda elde etmek olarak sıralanmıştır (Karaveli, 2008:5). Son yıllarda Türkiye’de yaşanan başlıca ekonomik ve kurumsal alanlardaki değişimler, işletmelerde büyümeye ve finansal karlılık elde etmesine imkan veren bu ortam değişimi ve gelişimi beraberinde getirmiştir. Bununla birlikte önemle üzerinde durulması gereken, küresel bilgi ekonomisinin giderek hakimiyetini arttırması ve ticaretin önündeki engellerin kalkması ile birlikte işletmeler aynı çeşitlendirme stratejisi ve aynı yönetim anlayışına sürekli değişimle birlikte çevreye ne kadar uyumlu çalışmaya devam edebilecekler (Karaveli, 2006:10-11). Bu sorunun çözümü ise küresel piyasaların gelişimi takip ederek işletmeyi bu değişime duyarlı hale

getirmek ve bununla birlikte yönetim anlayışının da gelişime ve değişime açık hale getirilmesi ile alışılabilir.

Çeşitlendirme stratejisi işletme için olumlu bir yöntem olduğu kadar, çeşitlendirmenin çok fazla yapılması da işletme için olumsuzluklar doğurabilmektedir. Bu olumsuz sonuçlar denetim yapılamaması, durgunlukla mücadelede zayıf kalma gibi sıralanabilir. Çeşitlendirmenin finansal kaynakları yabancı kaynakla yapılmış ise beklenmedik olumsuz ekonomik koşullarda işletmeyi borç krizine de sokabilmektedir (Tokat ve Kara, 1999:244).

Chang ve Wang'ın (2007) yaptığı bir araştırmaya göre ürün çeşitlendirme stratejisinin, uluslararası çeşitlendirme ve performans arasında önemli bir rol oynadığı ortaya konmuştur. Ürün çeşitlendirme stratejisi baz alındığında; ilişkili çeşitlendirmenin performans üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu, ilişkisiz çeşitlendirmenin ise performansa negatif etki ettiği ilişkisi ortaya konmuştur (Chang ve Wang, 2007:62). Çeşitlendirme stratejilerini iki şekilde uygulanmaktadır. Birincisi ilişkili çeşitlendirme stratejisidir şu şekilde ifade edilir; Çeşitlendirme stratejisini uygulayan işletmeler, tek bir iş kolunda faaliyet göstermeyip birden fazla iş kolunda faaliyet gösteren yani iş portföyüne sahip işletmelerdir. İş portföyünün oluşturulmasında göz önünde bulundurulması gereken olgu şudur; çeşitlendirmenin yapılacağı sektörün veya işin firmanın diğer faaliyetleri ile benzeşmesi ve sinerji oluşturmaya zemin hazırlanmasıdır, böylelikle kazan kazan ilişkisi kurulmuş olacaktır (Alpaslan ve Çarıkçı, 2014:22). İkincisi ise ilişkisiz çeşitlendirme stratejisidir ve şu şekilde ifade edilir; İşletme kurucu liderlerinin genellikle seçtiği bir büyüme stratejisi olarak düşünülebilir. Bu tip girişimcilerin niyeti kısa vadede yüksek kazanç elde etme arzusu olduğundan piyasanın bir iş koluna uzun vadede bağlanmaktan uzak durmayı tercih etmişlerdir (Boztosun, 2009:82).

1.3. Çekilme Stratejileri

Çekilme stratejileri işletmelerin faaliyet gösterdiği iş kolunda pazar payının düşük olması, büyüme hızının düşük olması, ürün özelliklerinin yüksek olmayıp finansal durumunun iyi olması, zarar riskinin düşük olması sonucunda tercih ettiği bir strateji tipidir (Tür ve Kazaz, 5). Tasarruf ve tasfiye stratejileri olarak iki şekilde görülür.

Tasarruf stratejileri uygulamaları; yönetim giderlerinin azaltılması, yabancı kaynak yerine öz sermaye kullanımı, alacak devir hızının artırılması, pazarlamaya ağırlık verilmesi, vadeli satışlardan uzak durulması, ve satışların nakit olarak yapılmasına özen gösterilmesi olarak sıralanabilir (Tuğay ve diğerleri, 2014:6).

Kısmi tasfiye ve tam tasfiye stratejileri ise, işletmenin başarılı olmayan faaliyetlerinin, yeterli verim elde edemediği iş kollarının veya bölümlerinin kısmi olarak veya tamamının terk edilmesi, kapatılması tercihi ile uygulanan strateji tipidir (Özgür, 2007:44).

2. Araştırma

Bu bölümde araştırmanın amacı, yöntemi, uygulanması ve elde edilen bulgular yer alacaktır.

2.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı daha önceki bölümlerde ifade edilen kurumsal stratejilerin çevre etkenlerinden nasıl etkilendiği sorusuna cevap aramaktır. Bu amaçla araştırmanın evreni büyük ölçekli inşaat firmaları olarak tespit edilmiştir. Ülkemizde 150.000'e yakın inşaat sektöründe faaliyet gösteren, farklı büyüklüklere sahip işletme bulunmaktadır. Bu işletmeler içerisinde Türkiye Müteahhitler Birliğine üye inşaat firmaları içerisinde iki tanesi örneklem olarak belirlenmiştir. Örneklem olarak seçilen bu firmaların kurumsal stratejileri belirlerken çevre etkenlerinden ne ölçüde etkilendiği Yapısal Eşitlik Modeli ile yol analizi ile belirlenecektir.

2.2. Araştırmanın Yöntemi

Yapısal Eşitlik Modellerinin temelleri, seksen yıl önce Chicago Üniversitesinden Sewall Wrigt tarafından bulunan yol analizinden alır. Sewall Wrigt doğrusal ilişkilerin yol ve yol katsayısı tarafından temsil edebileceğini göstermiştir. Buna göre, bu model iki temel noktaya oturmaktadır. Birincisi; var olduğu düşünülen nedensel ilişki yapısının yani teorik varsayımın deneysel veriler ile uyumluluğunun istatistiksel olarak tespit edilmemesi, İkincisi ise; nedensel iddialar ile olasılık dağılımı arasındaki ilişkinin açıklanmasındaki eksikliklerdi (Ayyıldız ve Cengiz, 2006:67). Gizli değişkenleri yorumlama ve analiz etme imkanı verdiği için dolayı son yıllarda oldukça popüler olan bir model şeklini almıştır. Model birçok alanda yaygın olarak kullanılabilir. Kurumsal yapıların formüle edilmesiyle ilgili karşılaşılan problemlerin çözümünde de yararlı bir teknik olduğu kanıtlanmış durumdadır (Kaynak, 2012:2). Özellikle psikoloji, sosyoloji, pazarlama ve eğitim bilimlerinde değişkenler arasındaki ilişkilerin analiz edilmesinde ve kurumsal modellerin sınanmasında kullanılan sistemli bir araç olduğu düşünülür (Yılmaz, 2004:80). Bundan önceki istatistiksel yöntemlerle sadece iki değişken arasındaki ilişki incelenebilirken, yapısal eşitlik modelleri sayesinde iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiler aynı anda gözlemlenebilme imkanı vardır. Yapısal eşitlik modelleri, bir model içerisindeki bağımlı ve bağımsız değişkenleri bütün olarak ele alırken, kurulan model ile toplanan verilerin birbirleriyle olan uyumu analiz edilebilir (Yücenur, 2011:164; Emhan ve diğerleri, 2013:60). Bir başka görüşe göre; YEM, sosyal bilimciler tarafından sıklıkla kullanılan ve çok değişkenli istatistiksel tekniklerin bileşiminden meydana gelen güçlü bir analiz tekniği olarak tanımlanır. YEM'in anova, manova, regresyon gibi alışılmış istatistiksel yöntemlerden en büyük farkı çok sayıda değişken arasındaki ilişkiyi bir bütün olarak analiz etmesi şeklinde düşünülebilir (Şahin ve Taşkaya 2010:93). YEM yönetim bilimleri alanında yeni yeni kullanılmaya başlanılan bir yöntem olmasından dolayı alan yazına farklı bir bakış açısı getirebilecektir.

2.3. Araştırmanın Uygulanması

Araştırmanın kapsamı Türkiye Müteahhitler Birliğine üye inşaat firmaları olarak belirlenmiştir. Birliğe üye olan büyük ölçekli inşaat firmalarının sayısı 140'tır. Bu firmalar içinden işletme değerleri 1 milyar dolar ve üzeri olan işletmeler tercih edilmiştir. Değerlendirmeler son beş (5) yıllık gelişmeler göz önünde bulundurularak araştırılmaktadır. Bu açıdan zaman kısıtı da bulunmaktadır Bu birliğe üye olan işletmelerin hepsi; 2012/3834 sayılı Değişiklik Yönetmeliği'ne dayanarak hayata geçen "4 Kasım 2012 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 2012/3834 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki Yönetmelik (Yönetmelik) ile 2005/9617 sayılı "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik"te bazı değişiklikler yapılmıştır."(www.vergigundem.com: www.remigazete.gov.tr). Yönetmelik esas alınarak kapsam belirlenmiştir. Bu yönetmelik ile büyük ölçekli inşaat firmaları kısıtına adı geçen birlik üyeleri uymaktadır. Kısıta baktığımızda bu firmaların Büyük Ölçekli İnşaat Firmaları olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmanın analiz birimi Ankara'da faaliyet gösteren büyük ölçekli inşaat firmalarıdır. Bu firmaların yönetim kurulu başkanları ile yüzyüze görüşme yapılarak anket uygulanmış ve yönetim kurulu başkanları referans alınarak üst yönetim çalışanlarına anket uygulanmıştır. Araştırmaya iki firma çalışanlarından toplam 224 kişi katılmıştır.

Araştırmanın yapıldığı ilk şirket 1958 yılında Elektrik Yüksek Mühendisi tarafından Ankara'da kollektif şirket olarak kurulmuştur. İlk işi enerji nakil hattı kurma işidir. Daha sonra bazı yol, liman ve islah projelerini gerçekleştirmiştir. 1968 yılında makine parçaları üreten bir ananım şirket kurulmuş ve ilk ilişkisiz çeşitlendirme stratejisini uygulamıştır. 1981 yılına gelindiğinde Almanya'da ilk yurtdışı ofisini açmıştır. Liman inşaatları, yol projeleri, metro, tramvay hatları darden bugün işletme değeri bir milyar doların üzerinde bir şirket haline gelmiştir. Bu şirket inşaat sektöründe holding bünyesine bağlı inşaat sektöründe iki anonim şirket ve bir limited şirket ile faaliyet göstermektedir. Sanayi sektöründe ise farklı iş çeşidine sahip altı anonim şirket ile faaliyet göstermektedir. Enerji sektöründe ise elektrik üretimi yapan on üç anonim şirket ile faaliyet göstermektedir. Yine holdinge bağlı turizm sektöründe faaliyet gösteren iki anonim şirket, madencilik sektöründe ise bir anonim şirket ile faaliyet göstermektedir.

Araştırmanın yapıldığı ikinci şirket ise 1930'lu yıllarda kurulan bir müteahhitlik firmasıdır. Bugün şirketin yöneticileri üçüncü kuşak olarak faaliyet göstermektedirler. Şirketin ana faaliyet kolu inşaat işleridir. Bu işler genellikle yurt içinde ve yurt dışında alt yapı ve üst yapı inşaat işleridir. Bunun dışında inşaat sektörü ile ilişkili ve ilişkisiz yatırımları vardır. Bu yatırımlar; inşaat yapımında kullanılan hammadde ve yarı mamül (beton, betonarme, ön gerilmeli beton boru, kiriş imalatı) üretimi yapan bir firma, her türlü elektromekanik mühendislik, montaj, taahhüt, proje danışmanlık hizmeti yapan bir firma,

savunma sistemleri üzerine mühendislik ve arge çalışmaları yapan bir firma, bilgi-işlem ve enformasyon teknolojisi üzerine faaliyet gösteren bir firma, tüm sigortacılık branşlarında faaliyet gösteren bir firma, yat turizmine yönelik bir firma, ulusal ve uluslararası alanda faaliyet gösteren bir güvenlik firması, enerji sektöründe faaliyet gösteren bir firma, sermaye piyasalarında faaliyet gösteren yatırım ve aracılık işleri ile ilgili bir firma, yönetim hizmetleri alanında faaliyet gösteren bir firma, havacılık sektöründe faaliyet gösteren ara mamül üretimine yönelik bir firma olmak üzere şirket iki holding ve 14 bağlı şirket olmak üzere geniş bir ürün ve hizmet yelpazesinde faaliyet göstermektedir. Şirketin değeri toplamda beş milyar doların üzerindedir.

Araştırma için on bir ölçek belirlenmiştir. Bu ölçekler;

- Ekonomik Çevre Etkenlerinin
- Teknolojik Çevre Etkenleri
- Sosyo-Kültürel Çevre Etkenleri
- Doğal Çevre Etkenleri
- Politik ve Yasal Çevre Etkenleri
- Rakiplere İlişkin Çevre Etkenleri
- Satıcılara İlişkin Çevre Etkenleri
- Tedarikçilere İlişkin Çevre Etkenleri
- Finansal Çevre Etkenleri
- Müşterilere İlişkin Çevre Etkenleri
- Sendikalara İlişkin Çevre Etkenleri'dir.

Bu bağımlı değişkenleri yordayan yetmişbeş (75) araştırma sorusu sorulmuştur.

Araştırmanın bağımlı değişken kısmını oluşturan kurumsal strateji ise üç farklı ölçek altında on farklı araştırma sorusu ile araştırılmıştır. Kurumsal strateji ölçeği (KSO1); çeşitlendirme stratejilerini ifade etmektedir. Kurumsal strateji ölçeği iki (KSO2); çeşitlendirme stratejilerinin ilişkilerine göre araştırmayı oluşturmaktadır. Kurumsal strateji ölçeği üç (KSO3); çekilme stratejilerinin araştırıldığı soru grubunu oluşturmaktadır.

2.4. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın demografik bulguları şöyle sıralanmaktadır:

- Yaş aralıkları; 25-30 yaşında olanlar %6'lık kesimi oluşturmaktadırlar. 31-36 yaşında olanlar %19'luk kesimi oluşturmaktadır. 41-45 yaşında olanlar %37'lik kesimi oluşturmaktadır. 46 yaş ve üzerinde olanlar ise %38'lik kesimi oluşturmaktadır.

- Araştırmanın cinsiyet dağılımı %75'i erkek, %19'u kadın ve %6'lık kısmı ise işaretleme yapmamıştır.

- Araştırmaya katılanların eğitim düzeyi ise %62 lisans mezunu, %38'i ise lisans üstü eğitime sahiptir.

- Araştırmaya katılanların mezun olduğu bölümlere göre dağılımı İşletme

%19, İnşaat mühendisliği %19, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bölümleri mezunu oranı %31, Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi mezunu ise %31 olarak tespit edilmiştir.

- Firma çalışan sayıları 100-500 %25, 501-1000 %12, 3001-5000 %13, 5001 ve üzeri ise %50 olarak tespit edilmiştir.

- Araştırmaya katılanların faaliyet gösterilen sektöre göre dağılımı ise İnşaat, Enerji, Maden, Medya %6, İnşaat, Enerji, Maden %6, İnşaat %44, İnşaat, Enerji, Hizmet %25, İnşaat, Enerji %13 olarak tespit edilmiştir.

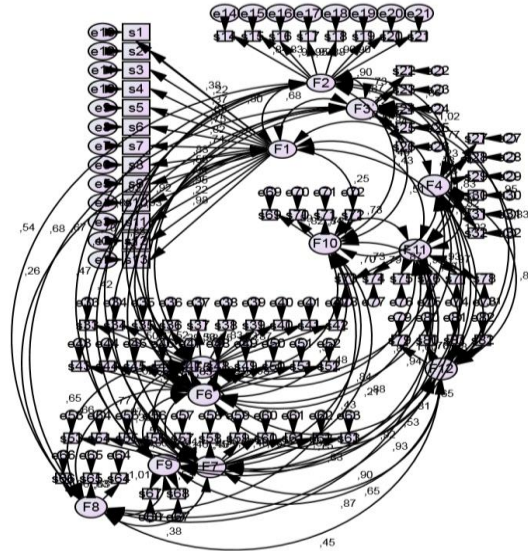
2.4.1. Yapısal Eşitlik Modeli Analizleri ve Sonuçları

Büyük ölçekli inşaat firmalarının etkilendiği düşünülen, çevre faktörlerinin ayrı ayrı doğrulayıcı faktör analizi uygulamaları yapılmıştır. Daha sonra dış çevre etkenlerinin toplam skorları SPSS 22 programında alınarak, buradan AMOS 16 paket programına aktarılmıştır. AMOS programında yapılan yol analizi ile araştırma konusunun en önemli bulgusuna ulaşılmış oldu.

2.4.1.1. Dış Çevre Etkenlerinin I. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi araştırma evresine başlamadan belli olan bir ilişkiyi test ederken kullanılan birçok değişkene sahip bir yöntemdir (Güleş ve diğerleri, 2011:72). Bu yöntem kullanılarak, daha önce de ifade edilen alan yazına sadık şekilde hareket edilmiş ve veriler bu yönteme göre analize tabi tutulmuştur.

Şekil 1. Dış Çevre Etkenleri Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi



Dış çevre etkenleri birinci düzey doğrulayıcı faktör analiz uyum iyiliği

indeksleri $\chi^2 / df=3,266$, RMSEA=0,069, NFI=0,81, PNFI=0,84, CFI=0,89, NNFI=0,86, PNFI=0,81, PGFI=0,88, RMR=0,071, GFI=0,90, AGFI=0,87 şeklinde hesaplanmıştır.

Elde edilen uyum iyiliği kriterlerine göre çalıştırılan modelde, dış çevre etkenlerinin I. düzey doğrulayıcı faktör analizi modeli kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu kabul edilmektedir.

Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi regresyon katsayıları standardize edilmiş değerleri ile aşağıda verilmiştir.

Ekonomik çevre bağımsız değişkenini; yatırım teşvik alanları ve oranları 0.975, kartelleşme ve tekelleşme eğilimleri 0.215*, döviz fiyatlarındaki değişim 0.950, ekonomik büyüme 0.938, gümrük mevzuatı 0.554, ithalat ve ihracat olanakları 0.828, merkez bankası politikaları 0.739, enflasyon 0.818, fon ve kaynak kullanımları 0.754, vergiler 0.675, faiz hadleri 0.371*, tasarruf oranları 0.275*, emisyon hacmi 0.382* düzeyinde yordamaktadır (*Regresyon katsayısı $\leq 0,40$ olduğundan yordama gücü yetersizdir).

Teknolojik çevre bağımsız değişkenini; endüstrideki teknolojik değişim hızı 0.839, sanayide makinalaşma ve otomasyon 0.835, bilgisayar destekli üretim 0.919, işgücünde yeni beceriler geliştirme olanakları 0.988, çalışanların yaratıcılığı 0.950, faaliyet alanında ar-ge yoğunluğu 0.879, ikame mal teknolojisi ve değişim hızı 0.905, üretim faktörlerinin teknolojisi ve değişim potansiyeli 0.901 düzeyinde yordamaktadır.

Sosyo-kültürel çevre bağımsız çevre değişkenini; toplumun dünya görüşü ve değerleri 0.727, işletme çalışanlarının dünya görüşü ve değerleri 0.867, nüfus artış hızı 0.717, gelir dağılımındaki değişiklikler 0.574, toplumun eğitim ve kültür seviyesi 0.839 düzeyinde yordamaktadır.

Doğal çevre bağımsız değişkenini; toprak, hava ve su kirliliği 0.226*, gürültü 0.178*, nükleer enerji girişimleri 0.332*, temiz enerji girişimleri (rüzgar, güneş, dalga) 0.826, iklim şartları 0.535, çevre kirliliğini önleyici tedbirler 0.819 düzeyinde yordamaktadır (*Regresyon katsayısı $\leq 0,40$ olduğundan yordama gücü yetersizdir).

Politik ve yasal çevre bağımsız değişkenini; siyasi eğilimlerdeki değişiklikler 0.504, mülkiyet kanunu 0.828, seçimler 0.524, siyasi partiler arası çekişmeler 0.288*, hükümet değişiklikleri 0.579, çalışma hayatını düzenleyici kanunlar 0.579, sosyal sigorta mevzuatı 0.753, dışa açılma 0.932, liberasyon 0.871 düzeyinde yordamaktadır (*Regresyon katsayısı $\leq 0,40$ olduğundan yordama gücü yetersizdir).

Devlet bağımsız değişkenini; devletin ücretlere müdahalesi 0.621, devletin fiyat kontrolleri 0.557, devletin yerli üreticiyi koruması 0.858, devletin tüketiciyi koruması 0.858, devletin anti-tröst kanunları 0.827, devletin vergi kanunlarına müdahalesi 0.652, devletin kredi politikaları 0.602, devletin yatırım

teşvikleri 0.981, devletin ihracatı kolaylaştırması 0.936, devletin teknoloji gelişimine katkısı 0.983 düzeyinde yordamaktadır.

Rakipler bağımsız değişkenini; rakiplerin pazara giriş çıkışları 0.298*, uluslararası rekabet durumu 0.653, ulusal rekabet durumu 0.666, pazardaki rakip sayısı 0.643, pazardaki rakiplerin büyüklüğü 0.455, rakiplerin pazar payını kontrolü 0.398, rakiplerin ürün farklılaşmaları 0.451, rakiplerin ürettikleri mal ve hizmet miktarı 0.497, rakiplerin ürettikleri mal ve hizmet kalitesi 0.666, yabancı pazarlardaki fırsatlar 0.766, rakiplerin üretim teknolojileri 0.649 düzeyinde yordamaktadır (*Regresyon katsayısı $\leq 0,40$ olduğundan yordama gücü yetersizdir).

Satıcılar bağımsız değişkenini; satıcı firmaların sayıları 0.830, satıcı firmaları büyüklükleri 0.649, satıcı pazarın yapısı 0.955 düzeyinde yordamaktadır.

Tedarikçiler bağımsız değişkenini; Üretim Faktörlerinin Bulunabilirliği 0.527, Üretim Faktörlerinin Maliyeti 0.877 düzeyinde yordamaktadır.

Finans kuruluşları bağımsız değişkenini; banka ve benzeri finans kurumları nezdindeki kredibilite 0.893, para temin maliyeti 0.821, sermaye piyasasının hisse senedi ihracı 0.779, sermaye piyasasına tahvil ihracı 0.841, düzeyinde yordamaktadır.

Müşteriler bağımsız değişkenini; kredili satış yapmak 0.971, yaptığınız ürün ve hizmetlerin fiyatları 0.930, ürettiğiniz ürünün veya hizmetin garantisi 0.909, ürettiğiniz ürünün veya hizmetin bulunabilirliği 0.788, ürettiğiniz mal veya hizmetin kalitesi 0.734, firmanın tanınırlığı 0.703 düzeyinde yordamaktadır.

Sendika bağımsız değişkenini; işçi-işveren ilişkisi 0.823, işçi sendikalarının tutumu 0.776, işveren sendikalarının tutumu 0.698, işgücü piyasalarının özellikleri 0.776 düzeyinde yordamaktadır.

Bağımlı değişkenler arası kovaryans tahminleri ise şöyle sıralanmaktadır; ekonomik çevre ile teknolojik çevre 0.813, ekonomik çevre ile sosyo-kültürel çevre 0.672, ekonomik çevre ile müşteriler 0.539, teknolojik çevre ile sosyo-kültürel çevre 0.754, teknolojik çevre ile tedarikçiler 0.400, teknolojik çevre ile finansal kuruluşlar 0.471, sosyo-kültürel çevre ile doğal çevre 0.176, sosyo-kültürel çevre ile devlet 0.627, sosyo-kültürel çevre ile sendikalar 0.811, devlet ile finansal kuruluşlar 0.423'dür.

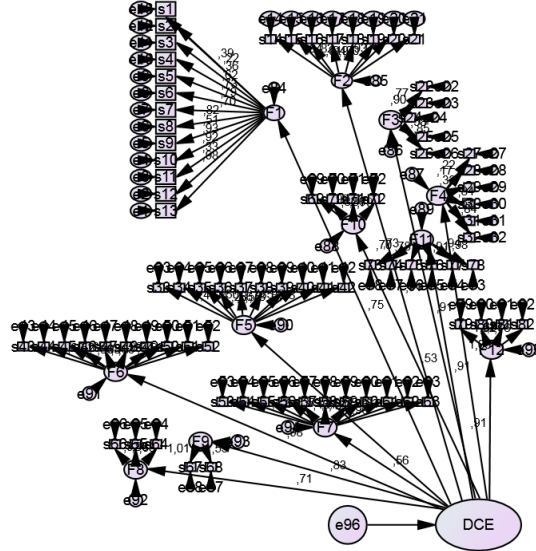
Dış çevre etkenlerinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve yukarıdaki sonuçlar ve şekil elde edilmiştir. 12 bağımlı değişken ve bu bağımlı değişkenleri yordayan 82 bağımsız değişkenler ile doğrulayıcı faktör analizi ilişkileri kurulmuş ve şekilde de görüldüğü üzere çok karmaşık bir görüntü elde edilmiştir. Amos 16 paket programında böyle durumlarla karşılaşılması muhtemel olduğu için regresyon katsayıları ve korelasyon katsayıları görebilmek için büyüteç aracı da bulunmaktadır.

Bağımlı değişkenler arasındaki kovaryans değerleri I. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi ile bulunmuş ve $p \leq 0,05$ 'den büyük olan değerler anlamsız olduğundan dolayı değerlendirme dışı tutulacaktır. Anlamlı ilişkilerin olduğu bağımlı değişken kovaryansları ifade edilmiştir.

2.3.1.2. Dış Çevre Etkenleri II. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Birinci düzey faktörlere doğrudan etkisi olan ikinci düzey faktörün tanımlanması amacıyla kurulan doğrulayıcı faktör analizi modellerinde, yapılar arasındaki hiyerarşik ilişkiler hakkındaki varsayımların gösterilmesi olanaklıdır (Çokluk ve diğerleri, 2012:272). Bu olanağın kurulduğu yapıda on iki farklı bağımlı değişken tek bir faktör (Dış Çevre Etkenleri) altına toplanmıştır. Bu şekildeki kurulan yapıda artık birinci düzey faktörler içsel değişken iken, ikinci düzey faktör ise dışsal değişken olarak tanımlanmaktadır.

Şekil 2. Dış Çevre Etkenleri 2. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi



Dış çevre etkenleri ikinci düzey doğrulayıcı faktör analiz uyum iyiliği indeksleri $\chi^2 / df=2,947$, $RMSEA=0,065$, $NFI=0,87$, $PNFI=0,86$, $CFI=0,90$, $NNFI=0,87$, $PNFI=0,86$, $PGFI=0,89$, $RMR=0,068$, $GFI=0,89$, $AGFI=0,87$ şeklinde hesaplanmıştır.

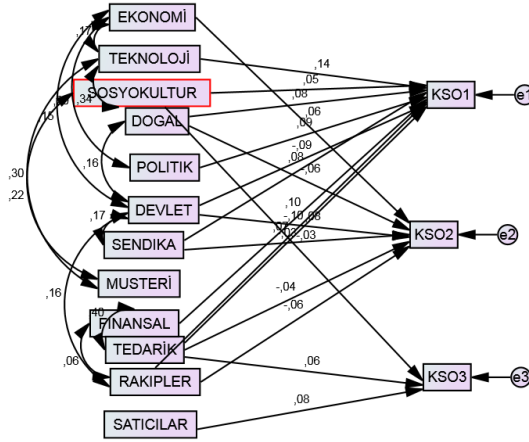
Dış Çevre Etkenleri II. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli kurulduktan sonra elde edilen uyum iyiliği kriterleri kabul edilebilir uyum ölçüleri içinde yer almaktadır. İçsel değişkenlerin dışsal değişkenleri yordama katsayıları aşağıdaki tabloda verilmektedir.

İkinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonucunda dış çevre etkenlerini yordayan içsel değişkenlere ilişkin yordama katsayıları şu şekilde çıkmıştır; Ekonomik Çevre 0.750, Teknolojik Çevre 0.914, Sosyo-Kültürel Çevre 0.910, Doğal Çevre 0.854, Politik ve Yasal Çevre 0.965, Devlet 0.982, Rakipler 0.560,

Satıcılar 0.712, tedarikçiler 0.833, Finansal Kuruluşlar 0.535, Müşteriler 0.910, Sendikalar 0.914'tür.

2.4.1.2. Çevre Etkenlerinin Kurumsal (Üst Yönetim) Stratejilerine Etkisi: Yol (Path) Modeli

Dış çevre etkenlerinin kurumsal stratejilere etkisinin yol analizi yapılmış aşağıdaki şekil ve tabloda bulunan uyum iyiliği kriterleri elde edilmiştir. Elde edilen uyum iyiliği kriterleri kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan dolayı model kabul edilmiştir.



Şekil 3. Dış Çevre Etkenlerinin Kurumsal Stratejiler İle İlişkisini Gösteren Yol Analizi

Dış çevre etkenlerinin kurumsal stratejiler ilişkisine ilişkin yol analizi uyum iyiliği indeksleri $\chi^2 / df=1,989$, RMSEA=0,067, NFI=0,91, PNFI=0,81, CFI=0,89, NNFI=0,91, PNFI=0,81, PGFI=0,85, RMR=0,058, GFI=0,89, AGFI=0,84 şeklinde hesaplanmıştır.

Yapılan çevre etkenlerinin kurumsal stratejilere etkisi yol modeli analizi sonucunda aşağıdaki yol katsayıları elde edilmiştir.

Kurumsal Strateji Ölçeği 1'i Ekonomi 0.510, Teknoloji 0.15, Dogal Çevre 0.077, Politik çevre 0.091 düzeyinde yordamaktadır. Kurumsal Strateji Ölçeği 2'yi Devlet 0.09, Sendika 0.073, Finansal çevre 0.094 düzeyinde yordamaktadır. Kurumsal Strateji Ölçeği 3'ü ise Tedarikçiler 0.103, Rakipler 0.063, Satıcılar 0,080 düzeyinde yordamaktadır (Sadece anlamlı olan $[\leq 0,05]$ yol katsayıları yer almaktadır).

2.4.1.3. Yapısal Eşitlik Analizi Bulguları

Ekonomik çevre etkenlerinin yordama katsayılarına bakıldığında yatırım teşvik oranlarının ekonomik çevreyi yordama katsayısı 0,97 oranında gerçekleşmiştir. Kartelleşme ve tekelleşme eğilimleri yordama katsayısı 0,21 olduğundan yordama gücü düşük çıkmıştır. Döviz fiyatlarındaki değişim yordama katsayısı 0,95 oranında güçlü bir yordamaya sahiptir. Ekonomik

büyüme yordama katsayısı 0,93 oranıyla güçlü bir yordamaya sahiptir. Gümrük mevzuatının yordama katsayısı 0,55 olarak, düşük oranda gerçekleşmiştir. İthalat ve ihracat oranları 0,88 oranında yordama katsayısı ile güçlü bir etkiye sahip olmuştur. Merkez bankası politikalarının yordama gücü ise 0,73 oranında gerçekleşmiştir. Enflasyon yordama katsayısı ise 0,81 oranında gerçekleşmiş ve güçlü bir etkiye sahiptir. Fon kaynak ve kullanımlarının yordama katsayısı ise 0,75 oranında yine güçlü bir etkiye sahiptir. Vergilerin yordama katsayısı ise 0,67 oranında gerçekleşmiş ve çok güçlü bir etkiye sahip değildir. Faiz hadleri, tasarruf oranları ve emisyon hacmi yeterli düzeyde yordama katsayısına sahip değildir.

Teknolojik çevre faktörlerinde ise endüstrideki teknolojik değişim hızının yordama katsayısı 0,83 oranında gerçekleşmiş ve güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Sanayide makinalaşma ve otomasyon çevre etkeni 0,83 oranında güçlü bir yordamaya sahiptir. Bilgisayar destekli üretim çevre etkenin yordama katsayısı 0,91 oranında güçlü etkiye sahiptir. İşgücünde yeni beceriler geliştirme olanakları çevre etkeni 0,98 oranında çok güçlü bir etkiye sahiptir. Çalışanların yaratıcılığı çevre etkeni 0,95 oranında çok güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Faaliyet alanında arge yoğunluğu 0,87 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir. İkame mal ve teknolojisi ve değişim hızı 0,90 oranında güçlü yordama gücüne sahiptir. Üretim faktörlerinin teknolojisi ve değişim potansiyeli çevre etkeni 0,90 oranında güçlü bir yordam gücüne sahiptir.

Sosyo-kültürel çevre ölçeğinde ise toplumun dünya görüşü ve değerleri 0,72 oranında yeterli bir yordama gücüne sahiptir. İşletme çalışanlarının dünya görüşü 0,86 güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Nüfus artış hızı 0,71 oranında ortalama bir yordama gücüne sahiptir. Gelir dağılımdaki değişiklikler 0,57 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Toplumun eğitim ve kültür seviyesi 0,83 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir.

Doğal çevre etkenleri ölçeğinde ise toprak, hava ve su kirliliği çevre etkeni, gürültü çevre etkeni, nükleer enerji girişimi çevre etkeni 0,40 oranının altında bir yordama gücüne sahip olduğundan değerlendirmeye alınmamıştır. Temiz enerji girişimi çevre etkeni 0,82 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir. İklim şartları çevre etkeni 0,53 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Çevre kirliliğini önleyici tedbirler çevre etkeni 0,81 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir.

Politik ve yasal çevre ölçeğinde ise mülkiyet kanunu ve siyasi partiler arasındaki değişimler 0,40 oranının altında bir yordama gücüne sahip olduğundan dolayı değerlendirmeye alınmamıştır. Siyasi eğilimlerde değişimler etkeni 0,50 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Seçimler çevre etkeni 0,52 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Hükümet değişiklikleri çevre etkeni 0,57 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Çalışma hayatını düzenleyici kanunlar çevre etkeni 0,57 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Sosyal sigortalar mevzuatı çevre etkeni 0,75 oranında kendi ölçeği

içinde yüksek bir yordama gücüne sahiptir. Dışa açılma çevre etkeni 0,93 oranında çok güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Liberasyon çevre etkeni ise 0,87 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir.

Devlet çevre ölçeğinde ise devletin ücretlere müdahalesi çevre etkeni 0,61 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Devletin fiyat kontrolleri çevre etkeni ise 0,55 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Devletin yerli üreticiyi koruma kanunu çevre etkeninin 0,85 oranında güçlü bir etkiye sahiptir. Devletin tüketiciyi koruması 0,85 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Devletin anti-tröst kanunları 0,82 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Devletin vergi kanunlarına müdahalesi çevre etkeni 0,65 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Devletin kredi politikalarına müdahalesi çevre etkeni 0,60 oranında düşük bir yordama katsayısına sahiptir. Devletin yatırım teşvikleri çevre etkenleri 0,98 oranında çok güç bir yordama gücüne sahiptir. Devletin ihracatı kolaylaştırması çevre etkeni 0,93 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Devletin teknoloji gelişimine katkısı çevre etkeni 0,98 oranında çok güçlü bir yordama gücüne sahiptir.

Rakipler çevre etkeni ölçeğinde ise rakiplerin pazara giriş çıkışları ve rakiplerin Pazar payı kontrolü çevre etkenleri 0,40 oranının altında bir yordama gücüne sahip olmasından dolayı değerlendirmeye tabi tutulmamıştır. Uluslararası rekabet durumu çevre etkeni 0,65 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Ulusal rekabet durumu çevre etkeni 0,66 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Pazardaki rakip sayısı 0,64 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Rakiplerin pazardaki büyüklüğü çevre etkeni 0,45 oranında çok düşük bir yordama gücüne sahiptir. Rakiplerin ürün farklılaşmaları çevre etkeni 0,45 oranında düşük bir yordama katsayısına sahiptir. Rakiplerin ürettikleri mal ve hizmet miktarı çevre etkeni 0,49 oranında çok düşük bir yordama katsayısına sahiptir. Rakiplerin ürettikleri mal ve hizmetin kalitesi çevre etkeni 0,66 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Yabancı pazarlardaki fırsatlar 0,76 oranında güçlü bir yordama katsayısına sahiptir. Rakiplerin üretim teknolojileri 0,65 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir.

Satıcılar çevre etkenleri ölçeğinde ise satıcı firmaların büyüklüğü 0,83 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Satıcı firmaların büyüklüğü 0,65 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Satıcı pazarın yapısı çevre etkeni 0,95 oranında çok güçlü bir yordama gücüne sahiptir.

Tedarikçiler çevre etkeleri ölçeğinde ise 0,52 oranında düşük bir yordama gücüne sahiptir. Üretim faktörlerinin maliyeti çevre etkeni ise 0,87 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir.

Finans kuruluşları çevre etkenleri ölçeğinde ise banka ve benzeri finans kurumları nezdindeki kredibilite çevre etkeni 0,89 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Para temin maliyeti çevre etkeni 0,82 oranında güçlü yordama gücüne sahiptir. Sermaye piyasasının hisse senedi ihtiyacı çevre etkeni 0,77

oranında yeterli bir yordama gücüne sahiptir. Sermaye piyasasına tahvil ihracı çevre etkenleri 0,84 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir.

Müşteriler çevre etkenleri ölçeğinde ise kredili satış yapma çevre etkeni 0,97 oranında çok güçlü bir yordama oranına sahiptir. Yaptığınız ürün ve hizmetlerin fiyatları çevre etkeni 0,93 oranında çok güçlü bir yordama gücüne sahiptir. Ürettiğiniz mal ve hizmetin kalitesi 0,90 oranında çok güçlü yordama gücüne sahiptir. Ürettiğiniz ürünün ve hizmetin bulunabilirliği çevre etkeni 0,78 oranında yordama gücüne sahiptir. Ürettiğiniz ürünün ve hizmetin kalitesi çevre etkeni 0,73 oranında yeterli bir yordama gücüne sahiptir. Firmanın tanınırlığı çevre etkeni 0,70 oranında yeterli bir yordama gücüne sahiptir.

Sendika çevre etkenleri ölçeğinde ise işçi ve işveren çevre etkeni 0,82 oranında güçlü bir yordama gücüne sahiptir. İşçi sendikalarının tutumu 0,77 oranında yeterli yordama gücüne sahiptir. İşveren sendikasının tutumu çevre etkeni 0,69 oranında yeterli bir yordama gücüne sahiptir. İşgücü piyasasının özellikleri çevre etkeni 0,77 oranında yeterli yordama gücüne sahiptir.

Dış çevre etkenlerinin bağımsız değişkenlerle doğrulayıcı faktör analizinin yapılması sonucunda elde edilen sonuçlara göre; bağımsız değişkenlerin çok büyük bir kısmı ölçeği açıklamakta yeterli olmuştur. Ölçeğin sadece inşaat firmalarının bağımsız değişkenlerini ifade etmediği, daha genel bir ölçek olduğu düşünüldüğünde yordama gücünün 0,40 oranının altında olan değerlerin inşaat firmaları için yapılacak çalışmalarda kullanılmaması sonucuna ulaşılmıştır. 0,40 oranının üzerinde olan değerlerin ise ölçeği açıklamada kullanılabilir bağımsız değişkenler olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Çalışmanın verilerinin büyük ölçekli firmalardan elde edilmesi, firmaların kuruluşlarının çok eskiye dayanması, firma değerlerinin 1 milyar dolar seviyesinin üzerinde olması rakipler konusunda büyük endişelerinin olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Dış çevre etkenleri ölçekleri arasındaki kovaryans oranlarına bakıldığında, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde, anlamlı olan ilişkiler değerlendirildiğinde ekonomik çevre etkenleri ile teknolojik çevre etkenleri arasında anlamlı ilişki bulunmuş ve kovaryans oranı 0,83 olarak bulunmuştur. Bunun anlamı ise teknolojik çevre etkeni ölçeğinde gerçekleşen bir birimlik değişim ekonomik çevre etkeni ölçeğinde 0,83 oranında değişim olduğu sonucunu vermektedir. Ya da teknolojik çevre etkenleri ölçeğinde pozitif bir değişim isteniyorsa ekonomik çevre etkenleri ölçeğinde değişimin sağlanması gerektiği ve değişim sağlandığı ölçüde teknolojik çevre etkeni ölçeğinde pozitif değişimin oranı görülebilmektedir. Ekonomik çevre etkeni ölçeği ile sosyo-kültürel çevre etkeni ölçeği arasında kovaryans oranı $p < 0,05$ 'de anlamlı çıkmıştır. Kovaryans oranı 0,67 oranında gerçekleştirmiştir. Bu da ekonomik çevre etkeni ölçeğinde 1 birimlik değişim olduğunda sosyo-kültürel çevre etkeni ölçeğinde 0,67 oranında pozitif değişim olacağını ifade etmektedir. Ekonomik çevre etkeni ölçeği ile müşteri çevre etkeni ölçeği arasında anlamlı pozitif ilişki bulunmuştur. Ekonomik çevre etkenleri ölçeğinde 1 birimlik değişim müşteri

çevre etkenleri ölçeğinde 0,53 oranında pozitif değişimi sağlayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Teknolojik çevre etkenleri ölçeği ile sosyo-kültürel çevre etkenleri ölçeğinde anlamlı ilişki bulunmuştur. Teknolojik çevre etkenleri ölçeğinde 1 birimlik olumlu değişim sosyo-kültürel çevre etkenleri ölçeğinde 0,75 oranında olumlu değişim gerçekleşmektedir. Teknolojik çevre etkenleri ölçeği ile tedarikçiler çevre etkenleri ölçeği arasında anlamlı ilişki bulunmuş ve kovaryans değeri 0,40 olarak değer almıştır. Teknolojik çevre etkeni ölçeğinde 1 birimlik olumlu değişim tedarikçiler çevre etkeni ölçeğinde 0,40 oranında olumlu değişime sebep olmaktadır. Teknolojik çevre etkenleri ölçeği ile finansal kuruluşlar ölçeği arasında anlamlı ilişki bulunmuş ve kovaryans oranı 0,47 oranında gerçekleşmiştir. Teknolojik çevrede yaşanan olumlu 1 birimlik değişim finansal kuruluşlar çevre etkenleri ölçeğinde 0,47 oranında olum değişime sebep olmaktadır. Sosyo-kültürel çevre etkeni ölçeği ile doğal çevre etkeni ölçeği arasında anlamlı ilişki bulunmuş ve kovaryans oranı 0,17 olarak gerçekleşmiştir. Sosyo-kültürel çevre etkenleri ölçeğinde 1 birimlik olumlu değişim doğal çevre etkenlerinde 0,17 oranında olumlu değişime sebep olmaktadır. Sosyo-kültürel çevre etkenleri ölçeği ile devlete ilişkin çevre faktörleri ölçeği arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş ve kovaryans oranı 0,62 oranında gerçekleşmiştir. Sosyo-kültürel çevrede gerçekleşen 1 birimlik olumlu değişim devlete ilişkin faktörlerde 0,62 oranında olumlu değişime sebep olmaktadır. Sosyo-kültürel çevre etkeni ölçeği ile sendikalara ilişkin etmenler ölçeği arasında anlamlı ilişki bulunmuş ve kovaryans oranı 0,81 oranında gerçekleşmiştir. Sosyo-kültürel çevre etkeni ölçeğinde 1 birimlik olumlu değişim sendikalara ilişkin çevre etkenleri ölçeğinde 0,81 oranında olumlu değişime sebep olmaktadır. Devlete ilişkin çevre etkenleri ölçeği ile finansal kuruluşlara ilişkin çevre etkenleri ölçeği arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş ve kovaryans oranı 0,42 oranında gerçekleşmiştir. Devlete ilişkin çevre faktörleri ölçeğinde bir birimlik olumlu değişim finansal kuruluşlara ilişkin çevre etkenleri ölçeğinde 0,42 oranında olumlu değişime sebep olmaktadır.

Dış çevre etkenlerinin II. Düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, hiyerarşik şekilde düzenlenerek yapılan analizlerin hangi ölçeğin, dış çevre bağımlı değişkenine (dışsal değişken) hangi dış çevre (içsel değişken) ölçeğinin yordama katasayısına sahip olduğuna ilişkin sonuçlara ulaşılmıştır. Ekonomik çevre etkenleri, dış çevre etkenini 0,75 oranında yordamaktadır. Teknolojik çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,91 oranında yordamaktadır. Sosyo-kültürel çevre, dış çevre etkenini 0,91 oranında yordamaktadır. Doğal çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,85 oranında yordamaktadır. Politik ve yasal çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,96 oranında yordamaktadır. Devlet çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,98 oranında yordamaktadır. Rakiplere ilişkin çevre etkeni 0,56 oranında yordamaktadır. Satıcılar çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,71 oranında yordamaktadır. Tedariçiler çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,83 oranında yordamaktadır. Finansal kuruluşlar çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,53 oranında yordamaktadır. Müşteriler çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,91

oranında yordamaktadır. Sendikalar çevre etkeni, dış çevre etkenini 0,91 oranında yordamaktadır.

Dış çevre etkenlerinin kurumsal stratejiler ile ilişkisini gösteren yol analizi sonuçlarına göre gözlenen değişken haline getirilen dış çevre etkenleri kurumsal strateji ölçeğine şekilde gösterildiği ilişkilere sahiptir. En güçlü ilişki teknoloji çevre etkeni ile kurumsal strateji I ölçeği arasında gerçekleşmiştir. Teknoloji etkeni ile kurumsal strateji I ölçeği arasındaki regresyon katsayısı 0,86 oranında gerçekleşmiştir. Çeşitlendirme stratejileri uygulamalarında en güçlü dış çevre etkeni teknoloji etkeni olarak ortaya çıkmıştır. Bu demektir ki çeşitlendirme stratejileri uygularken teknoloji değişkenine dikkat edilmelidir.

Sonuç

Kurumsal stratejilerin uygulamaları grup şirket olarak çalışan, genellikle de büyük ölçeğe sahip olan firmalar tarafından uygulanmaktadır. Çalışmamıza konu olan büyük ölçekli inşaat firmaları (BÖİF) grup şirket olarak faaliyet göstermekte ve yatırımlarını oldukça çeşitlendirmiş bulunmatadırlar. Dolayısı ile stratejik yönetimin kurumsal strateji uygulamalarını uygulamaktadırlar. Çalışma kapsamında Gürış Holding ve Yüksel İnşaat firmalarına gidilmiştir. Bu firmalar liman, metro, otoban, toplu konut, idari binaların inşaatları yapmaktadırlar. İnşaat sektörü yatırımlarından sonra en fazla yatırım enerji sektörüne yapılmıştır. Daha sonra çok daha farklı sektörlerde çeşitlendirmeli yatırımları gerçekleşmiştir.

Bu firmaların ana faaliyet konuları inşaat sektörüdür. İNTES (Türkiye İnşaat Sanayicileri İşveren Sendikası) 2014 raporuna göre; 2013 yılında inşaat sektörünün GSMH içindeki payı %6 seviyesinde gerçekleşmiştir. Türk inşaat sektörü 1.800.000'e yakın istihdam sağlama ile önemli bir istihdam alanı olmaktadır. Türk müteahhitlik firmaları ilk kez 1972 yılında ilk uluslararası yatırımı yapmış ve 109 milyon dolarlık taahhüt gerçekleştirmiştir. O günden bu güne dek geçen sürede 2014 yılı rakamlarına göre 277 milyar dolarlık taahhüt gerçekleştirilmiş ve bitirilen proje sayısı 7.371 olmuştur. Uluslararası piyasalarda Türk inşaat sektörü aranan bir marka haline gelmiştir. Bu faaliyetler daha çok Rusya, Ortadoğu ve Türki Cumhuriyetlerde gerçekleşmiştir (İntes, 2015:3-4).

Sonuç olarak çevre etkenleri BÖİF'lerde strateji seçimlerinde etkilidir. Kurumsal strateji seçiminde dış çevre etkenleri ölçekleri belirli oranlarda etkiye sahiptir. Yapılan ankette kurumsal strateji ölçeğindeki bazı sorular cevapsız bırakılmış ve boş bırakılan seçeneklere SPSS paket programında kayıp değerlere ortalama değer ataması yapılarak cevapsız soru bırakılmamıştır. Yol analizinde eksik cevaplamaların etkisi ile yordama katsayıları tam olarak beklenen düzeylerde gerçekleşmemiştir. Bazı eksiklikler olmuş olsa da beklenen ilişki Yapısal Eşitlik Modeli kurulmuş ve teorik model doğrulanmıştır.

TEŞEKKÜR

Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri

Koordinasyon Birimi 3994-D1-14 nolu proje tarafından desteklenmiştir.

Kaynakça

- Alparslan, A. M. ve İ. H. Çarıkçı (2014). İşletmede Strateji Oluşturma Yaklaşımlarını Değerlendirmeye Yönelik Bir Vaka Çalışması. Yönetim: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, Sayı (76): 18-44.
- Aslanoğlu, S., (2007). Bir Büyüme Stratejisi Olarak Franchising Sistemi; Firmalar Açısından Önemi, Mevzuat Boyutu Ve Muhasebe Uygulaması.
- Ayyıldız, H., Cengiz, E., (2006). Pazarlama modellerinin testinde kullanılabilir yapısal eşitlik modeli (YEM) üzerine kavramsal bir inceleme. Suleyman Demirel University The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, 11(1), 63-84.7
- Berchicci, L., Dowell, G., & King, A. A. (2012). Environmental capabilities and corporate strategy: Exploring acquisitions among US manufacturing firms. Strategic Management Journal, 33(9), 1053-1071.
- Berke, D. (2005). Succession planning and management: A guide to organizational systems and practices, Center for Creative Leadership.
- Boztosun, N. A. O. (2009). Türkiye için nasıl bir rekabet mevzuatı ve uygulaması? Rekabet kurumu için yeni açılımlar. Rekabet Hukukunda Güncel Gelişmeler Sempozyumu-v11: 71.
- Bresnahan, T. F. ve Levin, J. D. (2012). Vertical integration and market structure, National Bureau of Economic Research.
- Chang, S. C. ve C.-F. Wang (2007). The effect of product diversification strategies on the relationship between international diversification and firm performance. Journal of World Business, 42(1): 61-79.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., Büyükköztürk, Ş., (2010). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları. Pegem Akademi.
- Eisenhardt, K. M. and Piezunka, H. (2011). Complexity theory and corporate strategy. The Sage handbook of complexity and management: 506-523.
- Emhan, A., Kula, S., Töngür, A., (2013). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans Ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1).
- Güleş, H. K., Akgemci, T., Türkmen, M., (2011). Stratejik Üretim İşletme Performansı İlişkisi: Yapısal Eşitlik Modellemesi Üzerine Bir Analiz. Ekonometri ve İstatistik e-Dergisi, Sayı (13), 62-79.
- İntes, (2015). Türkiye İnşaat Sanayicileri İşveren Sendikası Şubat 2015 raporu.

- Karaevli, A. (2006). Çeşitlendirme stratejileri ve yönetim kontrol sistemlerinin Türkiye'deki işletme gruplarının değişim kapasitesi üzerindeki etkileri.
- Karaevli, A. (2008). Türkiye'deki işletme gruplarında çeşitlendirme stratejilerinin evrimi. Yönetim Araştırmaları Dergisi (Journal of Management Research).
- Karatay, P. (2013). Kaynak Tabanlı Yaklaşımın Dikey Bütünleşme Stratejisi Üzerine Etkilerini Ölçen Bir Çalışma, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Karaveli, A., (2008). Türkiye'deki işletme gruplarında çeşitlendirme stratejilerinin evrimi. Yönetim Araştırmaları Dergisi (Journal of Management Research).
- Koçoğlu, D. (2012). Büyük Sanayi Kuruluşlarının Büyüme Stratejilerinin BAHS ile Değerlendirilmesi: Denizli Örneği. Ege Akademik Bakış 12(2): 267-283.
- Koparal, C. ve Şakar, A. N. (2013). Stratejik Yönetim-II.
- Küp, H. F. (2012). Stratejik Planlama Süreci Ve Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yaşanan Sorunların Stratejik Planlama İle Çözülmesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Lechner, C. ve Dowling, M. (2003). Firm networks: external relationships as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms. Entrepreneurship & Regional Development 15(1): 1-26.
- Özgür, G. (2007), Denizli Kobi'lerinde Stratejik Yönetim, Yayınlanmamış Yüksel Lisans Tezi, Denizli.
- Saylı, H., Kurt, M., Baytok, A. (2006). Şebeke (Network) Organizasyon Yapılarının Rekabet Gücü Kazandırma Rolü ve Afyonkarahisar Mermer Sektöründe Bir Uygulama Örneği. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı (16).
- Soylu, Y. ve İleri, H. (2010). "Hastanelerde Stratejik Yönetim Uygulamaları Sü Meram Tıp Fakültesi Örneği." Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Myo Dergisi 13(1-2): 79-96.
- Şahin, B., Taşkaya, S., (2010). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 13(2).
- Tokat, B., Kara, H. (1999). Yeniden yapılanma (restructuring) stratejileri. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı (3).
- Tuğay, O., Dalğar, H., Tekşen, Ö. (2014). Ekonomik Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Muhasebeye Karşı Tutumlarındaki Değişikliklerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Journal of Accounting & Finance, Sayı (61).
- Tür R., Kazaz A., (2005). İnşaat Firmalarında Stratejik Planlama Süreci Ve İzlenen Staratejilerin Miles-Snow Tipolojisine Uyarlanması ", Antalya

Yöresinin İnşaat Mühendisliği Sorunları Kongresi, 659-668.

Yılmaz, V., (2004). Lisrel ile yapısal eşitlik modelleri: Tüketici şikâyetlerine uygulanması.

Yücenur, G. N., Demirel, N. Ç., Ceylan, C., Demirel, T., (2011). Hizmet değerinin müşterilerin davranışsal niyetleri üzerindeki etkisinin yapısal eşitlik modeli ile ölçülmesi.