DOI No: <http://dx.doi.org/10.29228/Joh.45245>

Makale Türü: Araştırma makalesi
Geliş Tarihi: 13.07.2020
Kabul Tarihi: 11.08.2020
On-line Yayın: 31.08.2020

Article Type: Research article
Submitted: 13.07.2020
Accepted: 11.08.2020
Published Online: 31.08.2020

Atıf Bilgisi / Reference Information

Duman, F. & Eren, F. (2020). Girişimcilik Yönelimi ve İşletme Performansı İlişkisi: Ampirik Literatür Taraması. *Journal of History School*, 47, 2916-2938.

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ VE İŞLETME PERFORMANSI İLİŞKİSİ: AMPİRİK LİTERATÜR TARAMASI¹

Feridun DUMAN² & Ferhat EREN³

Öz

Çalışmanın temel amacı, girişimcilik yönelimi ile işletme performansı arasında ilişkiyi ampirik literatür incelemesi yaparak araştırmaktır. Bu amaç, girişimcilik yöneliminin işletme performansı üzerine etkisini finansal ve finansal olmayan boyutlara ayırarak incelenmiştir. Literatürden seçilen girişimcilik yönelimi ve işletme performansı ampirik çalışmaları, bu çalışmanın amacına uygun şekilde analiz edilmiştir. Çalışma, girişimcilik yöneliminin işletmelerin finansal ve finansal olmayan performans üzerine etkisinde tutarlılık ve netlik olmadığını göstermiştir. Ancak, girişimcilik yöneliminin işletme performansına doğrudan veya dolaylı katkı sağladığı literatürden anlaşılmaktadır. Bu sonuca ilave olarak, girişimcilik yönelimin işletme performansı üzerine olumlu etkilerinin kısa dönemde ortaya çıkmayacağı, orta ve uzun dönemde ortaya çıkacağı da ampirik çalışmalar da vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik Yönelimi, İşletme Performansı, Finansal Performans, Finansal Olmayan Performans

¹ Bu makale, 2020 yılında Dr. Öğr. Üyesi Feridun DUMAN danışmanlığında yapılan yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Makale yazımı yazar etki oranı: 1. yazar: %70, 2. yazar: %30

² Dr. Öğr. Üyesi, Batman Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü, feridun_duman@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-0524-638X;

³ Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi, ferhateren1994@gmail.com, Orcid: 0000-0001-5498-5878.

Relationship between Entrepreneurship Orientation and Firm Performance: An Empirical Literature Review

Abstract

The main purpose of the study was to investigate the relationship between entrepreneurship orientation and business performance by conducting an empirical literature review. This aim was managed by examining the effects of the entrepreneurship orientation on the business performance being separated into the financial and non-financial dimensions. Entrepreneurship orientation and performance empirical studies selected from the literature were analysed according to the purpose of this study. The study showed that there was no consistency and clarity in the effects of entrepreneurship orientation on the financial and non-financial performance of businesses. However, it was understood from the literature that entrepreneurship orientation contributes directly or indirectly to business performance. In addition to this result, some empirical studies suggested that the positive effects of entrepreneurship orientation will not appear in a short period of time, but in a longer period of time.

Keywords: Entrepreneurship Orientation, Firm Performance, Financial Performance, Non-Financial Performance

GİRİş

Küreselleşme ile birlikte günümüzde işletmeler arasındaki rekabet her geçen gün daha da artmaktadır. İşletmelerin iç ve dış çevreleri karmaşık olup ve belirsiz bir şekilde sürekli değişmektedir (Hughes ve Morgan, 2007). Yaşanan bu değişimler işletmeleri yoğun, dinamik ve şiddetli bir ortamda faaliyet göstermeye itmektedir (Erdem vd., 2011; Çakici vd., 2016). Bu durum işletmelerin büyümesini ve rekabet gücü elde etmesini olumsuz etkilemektedir (Winklund ve Shepherd, 2005; Hughes ve Morgan, 2007; Boabeng ve Li, 2018). Ayrıca ürün ve hizmetlerin yaşam döngüleri de her geçen gün daha da kısalmaktadır (Wiklund ve Shepherd, 2005; Rauch vd., 2009; Munawar, 2019). Hızlı değişim, kısalmış ürün, hizmet ve iş modeli döngüleri ortamında mevcut operasyon ve süreçlerden elde edilecek kâr akımları da belirsizlik göstermektedir (Rauch vd., 2009). Dolayısıyla işletmeler, sürekli yeni fırsatlar arayarak bu aşırı rekabetten güçlü çıkmak, büyümek ve yaşamlarını sürdürmek istemektedirler. Ayrıca pazardaki değişiklikleri öngörerek kendilerini konumlandırmak ve gelecekteki durumunu şekillendirebilmek için aktif rol almak istemektedirler (Kreiser vd., 2013). Bununla birlikte yeni fırsatlar arama, değişimi yaratma ya da değişim hızına ayak uydurabilme söz konusu olduğunda girişimcilik yönetime ihtiyaç duyulmaktadır. Nitekim girişimcilik yönelimi, işletmelerin hayatta kalmasına ve performansına katkıda bulunan örgütsel bir süreç olarak kabul edilmektedir (Tajeddini, 2010).

Bunun yanı sıra girişimcilik yönelimi; yeni ürün, hizmet ve pazarları deneyerek risk alma ve rakiplerinden önce hareket etme yani proaktif davranma istekliliğini içermektedir (Covin ve Slevin, 1991). Daha açık bir şekilde girişimcilik yönelimi, performans artırma ve büyüme amacıyla çevredeki fırsatları değerlendirerek işletme düzeyindeki eğilim ve davranışları ifade etmektedir (Bulut vd., 2008; Fiş ve Çetindamar, 2009).

Bu nedenle, bu çalışmanın temel amacı, girişimcilik yönelimi ve işletme performans ilişkisi konusunda görünen boşluğu doldurmak için ampirik literatür taramasının gerekli olduğunu görülmüştür. Bu literatür çalışması sırasıyla işletme performans kavramlarına, işletme performans boyutlarına (finansal ve finansal olmayan), girişimcilik yönelimi ve performans ilişkisi konusunu karşılaştırarak analiz etmeyi hedeflemektedir.

İŞLETME PERFORMANSI KAVRAMLARI

İşletmelerin kârlılık, büyümek, rekabette güçlü kalmak ve bunu sürdürebilir kılmak gibi temel amaçları bulunmaktadır (Şenol, 2019). Bu amaçlara ulaşmak ve stratejik kararlar alabilmek için işletmenin konumu ve durumunu bilmesi gerekmektedir (Turunç vd., 2005). Başka bir deyişle işletmenin nerede olduğunu ve nereye gitmek istediğini doğru bir biçimde değerlendirebilmesi için performansının ne durumda olduğunu farkında olması gerekmektedir (Aslan, 2018; Aslan ve Aygün, 2019). Performans, teorik ve uygulamalı olarak birçok çalışmada ele alınmasına karşın net bir tanıma kavuşturulamamakla birlikte ölçümü konusunda da fikir birliği sağlanamamıştır (Çakici vd., 2016; Musa vd., 2014). En basit haliyle performans, Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından ‘başarım’ olarak tanımlanmış ve ‘yapılan iş, uygulama, icraat, herhangi bir olayı ya da durumu başarma isteği ve gücü’ şeklinde açıklanmaktadır (Çakici vd., 2016; Aslan ve Aygün, 2019; Şenol, 2019). Daha açık bir ifadeyle performans; bir işi yapan bireyin, grubun ya da işletmenin amaçlarına ulaşma düzeyi olarak tanımlanabilmektedir (Şenol, 2019). Yine performans, amaçlanan ve planlanan bir etkinlik sonucunda elde edilenin nitel ve nicel olarak ifade edilmesi anlamına gelmektedir (Bayyurt, 2007; Özer, 2009; Eren vd., 2017; Tulum, 2019).

İşletme performansının tanımlanması ise bakış açısına göre değişebilmektedir. Örneğin bazı araştırmacılar işletme performansını, işletmenin paydaşları ve müşterileri için yarattığı değer ile ilişkilendirmektedir. Diğer bazı araştırmacılar ise işletme performansını, işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşma düzeyi ile ilişkilendirmektedir. Bu araştırmacılar farklı olarak işletme

performansını, sistem kaynak yaklaşımı ve rekabetçi değer yaklaşımı ile ilişkilendiren bakış açıları da bulunmaktadır (Bayyurt, 2009; Akbaba, 2013; Shah ve Ahmad, 2019). Burada sistem kaynak yaklaşımı, işletmenin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla gerekli kaynakları elde etme yeteneğini vurgulamaktadır. Rekabetçi değer yaklaşımı ise işletmenin dış çevresinden gelebilecek baskılara karşın işletme yapısının esnekliğine ve etkinliğine vurgu yapmaktadır (Akbaba, 2013). Bununla birlikte işletme performansı tanımlarının genel olarak işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşma düzeyi ile ilişkilendirildiği görölmektedir. Buradan hareketle işletme performansı, işletme stratejilerinin belirli bir zaman aralığı sonunda uygulamalardaki ve çıktılardaki görevlere, faaliyetlere ve amaçlara ulaşma düzeyini yani başarı düzeyini ifade etmektedir (Bulut vd., 2009; Erdem vd., 2011; Özkara, 2017). Başka bir şekilde işletme performansı, işletmenin önceden belirlediği ya da daha sonra değişime tabi tuttuğu belirli hedef ve amaçları gerçekleştirmek suretiyle rekabet stratejilerini ve kaynaklarını koordineli bir şekilde hareket ettirerek elde ettiği sonuçlar veya uygulama sürecinde sağladığı kazanımlar olarak tanımlanmaktadır (Keskin vd., 2016). Ayrıca işletme performansı, esas amaçlara ulaşmakla birlikte değişen çevre koşullarına uyumun göstergesi olarak kabul edilebilmekte ve sürdürülebilir rekabet sağlamadaki yenilikçiliğın başarısı ile de yakından ilişkilendirilmektedir (Bulut vd., 2009). İşletme performansı, operasyonel ve finansal performans sonuçları kapsayan örgütsel etkinliğin alt kümesi olarak da tanımlanabilmektedir (Shah ve Ahmad, 2019). Nitekim yönetim literatüründe de aynı şekilde işletme performansı örgütsel etkinlik ile ilişkilendirilmektedir (Gupta ve Wales, 2017). Örgütsel etkinlik ise belirlenen hedeflere ulaşılması, kaynak kazanımı, meşru faaliyetlere katılım, hataların olmaması ve iç baskı gibi işletmenin işleyişiyle ilgili bazı ek özellikleri kapsamaktadır (Shah ve Ahmad, 2019).

Özetle işletme performansı, işletmenin hem maddi hem de manevi unsurlardan maksimum seviyede faydalanma düzeyidir (Tulum, 2019). Bu başlıkta performans ve işletme performansı kavramları işlenmiş olup işletme performansı kavramının farklı bakış açılarına göre yapılan tanımlarına yer verilmiştir. Bir sonraki başlıkta işletme performansının boyutları işlenecektir.

İŞLETME PERFORMANSININ BOYUTLARI

Girişimcilik yönelimi çalışmalarının ana amaçlarından biri de girişimcilik yönelimin işletme performansı ile ilişkisi incelenip performansın geliştirilmesi yönünde tespitlerde bulunmak ve öneriler sunmaktır (Altuntaş ve Dönmez, 2010). Ancak performans kavramının önemi bilinmesine rağmen araştırmalarda performansın ele alınması en karmaşık konulardan biri haline gelmiştir

(Samantha ve Premaratne, 2013; Yeşil vd., 2016; Gupta ve Wales, 2017). Bu bağlamda literatürde işletme performansının incelenmesinde bir sistem ya da genel geçer bir yapının oluşturulamadığı görülmektedir (Altuntaş ve Dönmez, 2010). Ayrıca Vij ve Bedi'nin (2012) yaptığı literatür çalışmasında araştırmacıların performans ölçütleri konusunda hemfikir olmadıkları sonucuna varılmıştır. Net bir performans sistemi ya da ölçütlerinin oluşturulamaması, işletme stratejilerinin farklılık göstermesine ve ölçütlerin direkt işletme stratejisiyle bağlantılılık göstermesine dayandırılmaktadır (Turunç vd., 2005).

Birçok araştırmacı tarafından işletme performansı çok boyutlu bir yapı olarak kabul edilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996; Wiklund ve Shepherd, 2005; Turunç vd., 2005; Fiş ve Çetindamar, 2007; Çanakçıoğlu ve Demirbaş, 2009). Lumpkin ve Dess (1996) çok boyutlu yapıyı benimseme gerekçelerini, bir girişimcilik faaliyetin ya da sürecin tek bir boyutta olumlu sonuçlar gösterebileceğini; ancak başka bir performans boyutunda olumlu sonuç elde edilemeyebileceğini ifade ederek açıklamaktadır. Daha açık bir şekilde ifade edecek olursak, işletme performansının incelenmesinde sadece finansal ölçütlerin kullanılması çok dar bir performans alanını kapsayacağını düşünmektedirler. Vij ve Bedi'de (2012), Lumpkin ve Dess'e (1996) paralel olarak işletme performansını tek boyutta ele almanın yanıltıcı sonuçlar doğurabileceğini açıklamaktadırlar. Ayrıca günümüzde işletmelerin kullandığı finansal ölçütlerin, performans değerlendirme ve ölçümlerinde artık yetersiz kalmaktadır (Turunç vd., 2005). Buna karşın çok boyutlu yapının benimsenmesi, elde edilen verilerin geçerliliğinin ve güvenilirliğini arttıracaktır (Akbaba, 2013). Buradan hareketle birçok çalışmada performansın birden çok boyut altında ele alındığı görülmektedir (Yeşil vd., 2016). Genel olarak işletme performansı incelemelerinde kullanılan ölçütler diğer bir deyişle göstergeler bu boyutlar altında ele alınmıştır. Öznel ve nesnel, finansal ve finansal olmayan, içsel ve dışsal, nicel ve nitel, girdiler ve çıktılar (Jogaratham, 2002; Fiş ve Çetindamar, 2007; Altuntaş ve Dönmez, 2010; Samantha ve Premaratne, 2013; Davidov, 2014; Yeşil vd., 2016; Özkara, 2017). Finansal boyut ile kastedilen ölçütler nicel ve nesnel boyutun ölçütleri olup, finansal olmayan boyutta kastedilen ölçütler ise nitel ve öznel boyutun ölçütleridir (Turunç vd., 2005; Eren vd., 2013; Musa vd., 2014; Özkara, 2017; Shah ve Ahmad, 2019). Ayrıca finansal ve finansal olmayan boyutlar, objektif ve sübjektif boyutlar şeklinde de ifade edilebilmektedir (Hamşioğlu, 2017). Yine başka bir tanımlama da ardıl ve öncül şeklinde yapılmaktadır. Şöyle ki finansal ölçütler genellikle geçmiş karar ve uygulamaların sonuçlarını yansıttıkları için ardıl ölçütler olarak, finansal olmayan ölçütler ise işletmenin rekabetteki durumu ve işletmenin geleceği ile ilgili fikir verdiğinden öncül ölçütler olarak sınıflandırılmaktadır (Güner, 2009).

Ölçütlerin bu tür farklı başlıklar altında ele alınmasına karşın kast edilen finansal ölçütler geleneksel muhasebe temelli ölçütlerdir (Rauch vd., 2009). Diğer taraftan finansal olmayan ölçütlerden kast edilen ise algılanan finansal performans ölçütleridir (Güner, 2009; Özkara, 2017). Bunun yanı sıra işletme performansı ölçütlerini farklı boyutlar şeklinde ele alan araştırmacılar da vardır. Apaydın (2008), işletme performansını ‘işlevsel performans’, ‘çıktı performans’ ve ‘yenilik ve uyum sağlama performansı’ şeklinde boyutlandırmaktadır. Apaydın (2008), ‘işlevsel boyut’ altında kârlılık ve yatırımın geri dönüşü gibi ölçütleri, ‘çıktı performansı’ boyutu altında satış artışı, pazar payı gibi ölçütleri, son olarak ‘yenilik ve uyum sağlama’ boyutu altında ise işletmenin çevresi göre değişebilme yeteneğini ve ayrıca yeni sunulan ürün ve hizmetin rakiplerine kıyasla sayısını ele almaktadır (Erdem vd., 2011). Bu bağlamda her ne kadar farklı boyutlar altında ele alınsalar da genel olarak benzer performans ölçütleri kullanılmaktadır (Turunç vd., 2005). Ancak işletmelerin büyüklüklerine göre önem verdikleri performans boyutu farklılık gösterebilmektedir. Örneğin küçük ölçekli işletmeler daha çok finansal boyut ölçütlerine, büyük ölçekli işletmeler ise daha çok finansal olmayan boyutun ölçütlerine önem vermektedirler (Davidov, 2014). Buna ek olarak finansal sıkıntı içerisinde olmayan, yenilik ve ürün stratejilerini benimseyen düzenli bir piyasada faaliyet gösteren işletmelerin finansal olmayan boyutun ölçütlerini daha çok kullanmaktadır (Güner, 2009). Güner (2009), işletmelerin hangi performans boyutuna önem vereceği işletmenin nitelik, yapısal, sektörel ve çevresel özellikleri bağlamında değişebileceğini belirtmektedir.

Tüm bunlardan hareketle Lumpkin ve Dess ‘in (1996), işletme performansının birden çok boyut altında ele alınması önerisini benimsiyor ve bu çalışmada işletme performansını finansal ve finansal olmayan boyutlar başlığı altında incelenmektedir. Yine Kaplan ve Norton (2001), Van Veen-Dirks ve Wijn (2001) gibi araştırmacılar turizm sektörü söz konusu olduğunda, yapılan çalışmalarda finansal ve finansal olmayan ölçütlerin birlikte kullanılmasının önem ve gerekliliğini belirtmektedir (Akt. Akbaba, 2013). Yapılan birçok çalışmada da işletme performansının birden fazla boyutlar altında ele alındığı ve finansal ve finansal olmayan boyutların kullanıldığı görülmektedir (Fiş ve Çetindamar, 2007; Altuntaş ve Dönmez, 2010; Dönmez vd., 2011; Özer vd., 2017; Duman vd., 2019). Bu bağlamda finansal olmayan performans ölçütleri kullanılarak işletme performansına dair verilerin güvenilirliği artırılabacaktır. Bunun yanı sıra literatür de yapılan çalışmalarda işletmenin finansal ve finansal olmayan boyutlar arasında olumlu ya da olumsuz güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır (Güner, 2009; Hamşioğlu, 2017). Nitekim Shah ve Ahmad (2019) finansal olmayan ölçütlerin doğası gereği finansal ölçütlere dayandığına dikkat

çekmektedir. Bu duruma ek olarak Güner (2009) finansal olmayan ölçütlerin hem sanayi hem de hizmet işletmelerinde finansal ölçütlerin güvenilirlik ve doğruluk düzeyini arttırdığını belirtmektedir. Güner (2009) benzer şekilde bazı araştırmacılar da (Akbaba, 2013; Altınırnak ve Okoth, 2018) finansal olmayan ölçütlerin, finansal ölçütlerin güvenilirliğini ve doğruluğunu desteklemek için kullanılması gerektiğini önermektedir. Bu hususlar doğrultusunda işletme performansını iki boyutta ele alarak performans ile ilgili verilerin güvenilirliği ve doğruluğu konusundaki endişenin en aza indirileceğini düşünülmektedir.

Bu başlıkta işletme performansı incelenirken performansın çok boyutlu başka bir değişle birden çok boyut altında ele alınmasının önemine yer verilmiştir. Bir sonraki başlıkta performansın bir boyutu olarak ele aldığımız finansal performans boyutu işlenecektir.

Finansal Performans Boyutu

Finansal ölçütler işletmede hedeflenen ve planlanan bütçelere ulaşma düzeyini, çalışanların görev ve sorumluluklarını yapıp yapmadıklarını, istenilen üretim, hizmet ve satış hedeflerinin gerçekleştirilme düzeyini, belirlenen stratejiye yönelik yürütme ve uygulamaların işletmeyi büyümeye katkısını belirtmektedir. Ayrıca finansal performans ölçütleri işletme performansına bütünsel bir bakış açısı sağlamaktadır (Uygur, 2009; Özkara, 2017). İşletmenin ekonomik ve finansal hedeflerinin memnuniyetini yansıtmaları olarak tanımlanan finansal ölçütler, stratejik yönetim ve girişimcilik yönelim alanlarında yapılan ampirik çalışmalarda baskın olarak kullanılmaktadır (Shah ve Ahmad, 2019). Buna paralel olarak Rauch vd. (2009) girişimcilik yönelimi ile performans ilişkisini ele alan çalışmaların daha çok finansal performansa odaklandıklarını belirtmektedir. Zur (2013) meta analiz çalışmasının sonucunda, Rauch vd. (2009) tespitini doğrulamaktadır.

Esasında finansal performans ölçütleri işletmenin verimliliğini ölçen ölçütlerdir (Montiel-Campos, 2018). Ölçülmesi nispeten daha kolay olan ve objektif veriler sunan finansal performans ölçütleri muhasebe temelli performans ölçütlerine dayanmaktadır (Rauch vd., 2009; Güner, 2009; Özkara, 2017). Bunun yanı sıra Şenol (2019) finansal ölçütleri kullanılan verilerin kaynağına göre muhasebe temelli, piyasa temelli ve değer temelli olmak üzere üç gruba ayırmaktadır. Muhasebe temelli ölçütlerin verileri sağlanırken finansal tablolar dikkate alınmakta, piyasa ve değer temelli ölçütlerin verileri sağlanırken ise piyasa verileri dikkate alınmaktadır (Şenol, 2019).

Literatür incelendiğinde finansal performans ölçütlerini şöyle sıralamak mümkündür; Kârlılık (satışların kârlılığı, aktiflerin kârlılığı/getirisi, sermaye

kârlılığı/getirisi, öz kaynak kârlılığı vb.), satış büyümesi, pazar payı, nakit akışı, brüt ve net kâr marjı, brüt faaliyet kârı, ciro, üretim miktarı, maliyetler, hisse senedi değeri, likidite olanağı, envanter miktarı, yatırım getirisi/geri dönüşü, Ar-Ge harcamaları/yatırımları, iş hacmi, ortalama doluluk oranı, satış hacmi, büyüme, kapasite, yeni müşteriler ve yeni pazarlar vb. (Lumpkin ve Dess, 1996; Jogaratnam, 2002; Wiklund ve Shepherd, 2005; Turunç vd., 2005; Tang vd., 2008; Güner, 2009; Uygur, 2009; Bulut vd., 2009; Fiş ve Çetindamar, 2009; Altuntaş ve Dönmez, 2010; Tajeddini, 2010; Dönmez vd., 2011; Erdem vd., 2011; Vij ve Bedi, 2012; Akbaba, 2013; Eren vd., 2013; Musa vd., 2012; Davidov, 2014; Çakici vd., 2016; Hamşioğlu, 2017; Montiel-Campos, 2018; Aslan ve Aygün, 2019; Duman vd., 2019; Shah ve Ahmad, 2019). Yine literatür incelendiğinde birçok araştırmacı tarafından kârlılık ve büyüme finansal ölçüt olarak kabul edilmektedir. Ancak bazı araştırmacılar işletme performansı incelenirken bu iki finansal ölçüt arasındaki dengenin farklı olabileceğini belirtmektedir. Şöyle ki Lumpkin ve Dess (1996) bir işletmenin Ar-Ge veya ürün yeniliğine büyük yatırımlar yaparak uzun vadeli satış büyümesi gerçekleştirebileceğini diğer taraftan bunu yaparken harcadığı büyük kaynaklar ile birlikte kısa vadeli kârların düşebileceğini belirtmektedirler. Rauch vd. de (2009) bu iki ölçüt arasında kavramsal ve ampirik olarak bir ilişki olsa da farklı ölçütler olduklarını belirtmekte, işletmelerin uzun vadeli büyümeye yatırımlar yaparken kısa vadeli kârlardan ödün verdikleri açıklamasında bulunmaktadır. Bunun yanı sıra Wales vd. (2013) girişimcilik yönelimini ele alan meta analiz çalışmasında, en sık kullanılan finansal performans ölçütlerinin kârlılık, pazar payı ve aktiflerin getirisi ölçütlerinin olduğunu belirtmektedirler.

İşletme performansının incelenmesinde sık ve uzunca bir süre finansal ölçütler kullanılmıştır (Güner, 2009; Eren vd., 2013; Keskin vd., 2016; Yeşil vd., 2016). Kaplan ve Atkinson (1998) finansal ölçütlerin uzun süre kullanılmasını, işletmenin finansal olan uzun dönemli amaçları ifade etmesine ve işletmenin toplam başarısı hakkında özet niteliğinde bilgi sunmasına bağlamaktadır (Akt., Güner, 2009). Bunun yanı sıra finansal ölçütler, karar vericilerin sorumluluklarını değerlendirme fırsatı sağlamaktadırlar ve işletmenin kesinleşmiş performansını değerlendirmede kullanıldıkları için objektiftirler yani sübjektif yargılardan uzaktırlar (Çanakçıoğlu ve Demirbaş, 2009). Finansal ölçütler, işletmenin geçmişte yaptığı faaliyet ve uygulamaların ve bunlarla ilgili mevcut durumun ölçülebilen iktisadi sonuçlarını da özetlemektedir (Uygur, 2009). Buna karşın finansal boyuta başka bir deyişle finansal ölçütlere birçok eleştiri getirilmiştir. Yapılan bu eleştirileri sıralayacak olursak;

- Günümüz koşullarına göre artık eskidiği ve odaklandığı nokta itibarıyla dar bir alanı ölçmekle birlikte tek taraflı bir bakış açısı sunmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996; Bekmezci, 2009; Erdem vd., 2011; Yeşil vd., 2017).
- İşletmenin faaliyetleri sonucu oluşan teorik değerleri ve maddi olmayan varlıkların değerlerini ölçmeyi sağlayamamaktadır (Çanakçıoğlu ve Demirbaş, 2009; Özkara, 2017).
- Finansal ölçütler kurumsal değişimlere, gelişmelere ayak uyduramamakta ve hemen yansıtamamakta dolayısıyla işletmenin yeni girişimlerde ihtiyaç duyduğu bilgileri ve verileri sağlamada yetersiz kalmaktadır (Özkara, 2017; Altınırmak ve Okoth, 2018).
- Finansal performans ölçütleri geçmişe odaklanmakta, kısa vadeli olmakla birlikte gelecekle ilgili tahmin yapmada eksik kalmaktadır (Bekmezci, 2009; Özkara, 2017; Tulum, 2019).

Özetle, finansal performans ölçütleri geçmişten beri kullanılmaya başlanmış ve günümüzde de performans incelemelerinde önemli bir yer tutmaktadır. Ancak yukarıda da belirtildiği gibi finansal ölçütlere belli başlı eleştiriler getirilmiştir. Bu eleştiriler doğrultusunda araştırmacılar tarafından finansal olmayan ölçütler de performans incelemelerine dahil edilmiştir.

Finansal Olmayan Performans Boyutu

Geçmişten beri sıkça kullanılan finansal olmayan performans ölçütleri (Yeşil vd., 2016) işletmenin etkinliğini ölçmektedir (Montiel-Campos, 2018). Bilgi toplumuna geçişle işletme yapılarının karmaşık bir yapıya bürünmesi, rekabetin gün geçtikçe acımasız bir hal almaya başlaması, yeni üretim teknolojileriyle birlikte yeni yönetim felsefelerinin uygulanması, müşterilerin değişen ve farklılaşan ihtiyaç ve beklentilerinin ön plana çıkması ayrıca bir önceki başlıkta belirtilen eleştiriler gibi nedenlerle finansal ölçütler performans incelemelerinde yetersiz kalmıştır. Dolayısıyla performans incelemelerine finansal olmayan ölçütlerin dahil edilmesi gerekli ve zorunlu bir hal almıştır (Bekmezci, 2009; Güner, 2009; Erdem vd., 2011; Hamşioğlu, 2017). Bu bağlamda Capon vd. (1990) finansal olmayan performans resmi ve gayri resmi, çevresel, stratejik ve örgütsel ölçütleri içerdiğini belirtmektedirler (Akt. Musa vd., 2014). Güner (2009) finansal olmayan ölçütlerin çevresel belirsizliklerden, işletme içinde ve dışında yürütülen faaliyetlerden, işletmenin stratejik hedeflerinden ve işletme büyüklüğünden etkilendiğini belirtmektedir.

Literatür incelemesi sonucu finansal olmayan performans ölçütlerini şöyle sıralamak mümkündür; Müşteri memnuniyeti ve tatmini, iş tatmini, işe bağlılık, ürün ve hizmet kalitesi, süreç kalitesi, yenilik, iş gören tatmini, iş gören devir hızı, ortakların memnuniyeti, pazarlama etkinliği, yeni ürün ve hizmet geliştirme,

verimlilik, teknolojik etkinlik, üretimde değer yaratma, güven, tedarikçi memnuniyeti, marka değeri, bilgi edinimi ve kullanımı, yetenekli çalışanları elde tutma, kamu sorumluluğu, üretimde değer yaratma, çalışma yaşamının kalitesi, uyum yeteneği, kurumsal imaj, müşteri geri bildirimleri vb. (Lumpkin ve Dess, 1996; Özer, 2009; Altuntaş ve Dönmez, 2010; Dönmez vd., 2011; Erdem vd., 2011; Akbaba, 2013; Davidov, 2014; Çakici vd., 2016; Yeşil vd., 2016; Hamşioğlu, 2017; Montiel–Campos, 2018; Duman vd., 2019; Shah ve Ahmad, 2019) Bununla birlikte çalışmalarda en çok kullanılan ölçütün müşteri tatmini olduğu görölmektedir. Bunu takiben personel devir hızı ve pazar payı en çok kullanılan diğer finansal olmayan ölçütlerdir.

Güner (2009) finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasının faydalarını ve avantajlarını literatür incelemesi sonucunda şöyle sıralamaktadır;

- Finansal ölçütlere göre daha dengeli bir bakış açısı sağlamaktadır.
- Çok çeşitli ve geniş ölçütler olması nedeniyle işletmenin tüm boyutları hakkında bilgi sağlamaktadır.
- İşletme performansı değerlendirilirken finansal ölçütlerle birlikte güvenilirliği arttırmaktadır.
- Kredi verenlerin finansal muhasebe yöntemi ile değerlendirilemeyen maddi olmayan varlıkların değerlendirilmesine olanak vermektedir.
- İşletme stratejilerinin işletme çalışanlarına iletilmesinde kolaylık sağlamakla birlikte işletmelerin uzun dönemli faaliyetlere odaklanmasına teşvik etmektedir.

Yine Güner (2009) finansal olmayan ölçütlere yapılan eleştirileri de şöyle sıralamaktadır;

- Finansal ölçütlerin sağladığı sektörel ve işletmeler arası karşılaştırmanın yapılmasını sağlayamamaktadır.
- İşletme yönetici ya da sahipleri tarafından yönlendirilmeye açıktırlar.
- Teknolojinin gelişmesi sonucunda finansal ölçütlerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi maliyetli olmaktadır.
- Finansal olmayan ölçütleri net, tam, doğru ve objektif bir şekilde değerlendirebilecek yöntem ve teknikler geliştirilememiştir.
- Performans sonuçlarını karmaşık bir hale getirmekte ve performans hedefinin belirlenmesinde güçlükler oluşturmaktadır.
- Finansal olmayan performans ölçütlerinin güvenilirlik sorununun bulunması ve genel olarak kabul görmelerine karşı ekonomik olarak sağladığı katkıların henüz tam anlamıyla kanıtlanmamaktadır.

Özetle, finansal ölçütlerin performans incelemelerinde yetersiz kalması ve bu doğrultuda araştırmacıların performans incelemelerinden beklentilerinin artmasıyla beraber finansal olmayan ölçütler performans incelemelerine dahil edilmeye başlanmıştır. Bu bağlamda hem finansal ölçütlerin hem de finansal olmayan ölçütlerin işletme performansı incelemelerinde birlikte kullanılması daha geniş veri elde edilmesi açısından önem arz etmektedir. Bir sonraki kısım girişimcilik yönelimi ve performans çerçevesinde eleştirel inceleyecektir.

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ

1980'lerden beri girişimcilik yönelimi, stratejik yönetim ve girişimcilik alanında kavramsal ve ampirik açıdan büyük ilgi görmüştür (Tang vd., 2008; Rauch vd., 2009; Miller, 2011; Xu ve Xu, 2012; Samantha ve Premaratne, 2013; Palmer vd., 2019). Literatür taraması sonucunda girişimcilik yönelimin strateji, performans ve yapı modelinde ele alındığını görülmektedir (Miller, 2011; Vij ve Bedi, 2012; Davidov, 2014; Palmer vd., 2019). Stratejik modelde, girişimcilik yönelimi farklı stratejik ortamlarda incelenmektedir. Yapı modelinde ise araştırma, girişimcilik yönelimin yükselmesine odaklanmakta ve bağımlı değişken olarak ele alınmaktadır. Son olarak performans modelde ise girişimcilik yönelim, işletmenin doğrudan veya iç ve dış çevresiyle ilgili değişkenler göz önünde bulundurularak işletme performansı ile ilişkisi incelenmektedir (Vij ve Bedi, 2012; Davidov, 2014; Palmer vd., 2019). Nitekim girişimcilik yönelim ile işletme performansı arasındaki ilişki stratejik ve örgütsel yönetimde büyük ilgi görmektedir (Kraiser ve Davis, 2010). Genel olarak işletme performansı, belirlenen bazı kriterlerin başarılmaması anlamına gelmektedir. Başka bir şekilde bir işletmenin hedeflerine ulaşmasına yol açan işletme faaliyetlerini belirleme süreci olarak tanımlanmaktadır (Montiel-Campos, 2018). Bunun yanı sıra günümüz iş dünyasında işletme performansına büyük önem verilmektedir (Zehir vd., 2015). Bununla birlikte girişimcilik yönelim ve performans arasındaki ilişki en çok araştırılan konulardan biridir ve işletme performansı için bir kaldıraç olarak kabul edilmektedir (Wang, 2008; Zur, 2013; Soares ve Perin, 2019). Bundan dolayı da işletmelerde yüksek performans için sürekli olarak girişimcilik yönelimini takip etme eğilimi bulunmaktadır (Winklund, 1999). Bu doğrultuda işletme performansı girişimcilik yönelimi çalışmalarında örgütsel bağlamda ele alınmış, finansal ve finansal olmayan başlıklar altında incelenmiştir. Finansal performans genellikle satış büyümesi, satış getirisi, nakit akışı, öz kaynak getirisi ve muhasebe gibi göstergeler kullanılarak ölçülmektedir. Diğer taraftan finansal olmayan performans ise pazar payı, yenilik oranı, marka değeri, sadakat, kalite, müşteri memnuniyeti ve değeri gibi göstergeler kullanılarak ölçülmektedir

(Rauch vd., 2009; Zur, 2013; Smantha ve Premaratne, 2013; Zehir vd., 2015; Montiel-Campos, 2018). Buna ek olarak Zur (2013) yaptığı meta analiz çalışması sonucunda yapılan çalışmalarda finansal ölçütlere sıkça yer verildiği buna karşın finansal olmayan göstergelere yeterince dikkat edilmediğini belirtmiştir. Zahra'da (1993) çalışmasında girişimcilik yönelimin finansal performans üzerindeki etkisine ilişkin ampirik kanıtların yetersiz olduğuna dikkat çekmektedir.

Girişimcilik yönelimi ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda genel olarak girişimcilik yönelimi bağımsız, işletme performansı ise bağımlı değişken olarak ele alındığı görölmektedir (Covin ve Slevin, 1991; Edmond ve Wiklund, 2010; Montiel-Campos, 2018). Buna ek olarak girişimcilik yönelimi çalışmaları incelendiğinde en önemli değişkenin işletme performansı olduğu görölmektedir (Gupta ve Wales, 2017). Ayrıca girişimcilik yönelimi ve performans arasındaki ilişki doğrudan incelenirken zamanla çevresel ve örgütsel bağlamda birçok değişken kullanılmıştır (Kreiser ve Davis, 2010; Miller, 2011; Xu ve Xu, 2012). Nitekim Rauch vd. (2009) literatürdeki 51 araştırmayı kapsayan meta analiz çalışmasında girişimcilik yönelimi ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların yüzde 75'i değişken kullanmıştır. Ayrıca iki değişkenli bir ilişkinin analizine üçüncü bir değişkenin dahil edilmesinin yanıltıcı sonuçlar elde edilmesi ihtimalini düşürmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996). Çevresel değişkenler, çevre ve faktörlerini içermektedir. Örgütsel değişkenler ise yapı, strateji, strateji oluşturma süreçleri, işletme kaynakları, kültür ve üst yönetim faktörlerini içermektedir (Zahra ve Covin, 1995; Lumpkin ve Dess, 1996; Edmond ve Wiklund; 2010). Literatür incelendiğinde çalışmalarda kullanılan aracı değişkenlerin bazıları aşağıda verilmiştir; öğrenme yönelimi, yenilikçilik (Hult vd., 2004; Tajeddini, 2010; Alegra ve Chiva, 2013), pazar yönelimi (Wiklund ve Sheperd, 2003; Vazquez vd., 2016; Montiel-Campos, 2018), çevresel düşmanlık ve kaynak yeterliliği (Covin ve Covin, 1990; Zahra ve Covin, 1995; Wiklund, 1999; Zahra ve Darvis, 2000; Lumpkin ve Dess, 2001; Wiklund ve Shepherd, 2005), örgüt yapısı (Kreiser ve Davis, 2010), liderlik (Alejandro, 2014), işletme büyümesi (Hughes ve Morgan, 2007), örgütsel öğrenme (Wang, 2008; Alegre ve Chiva, 2013), işletme stratejisi (Lechner ve Gudmundsson, 2014; Zehir vd., 2015; Hamşioğlu, 2017), kültür (Knight, 1997; Fiş ve Wasti, 2009; Kreiser vd., 2010; Kreiser vd., 2013; Yeşil vd., 2016). Birçok aracı değişken kullanılmasına karşın yapılan meta analiz çalışmalarının sonuçları arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu bağlamda Saeed vd. (2014) girişimcilik yönelim ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda kullanılan aracı değişkenlerin daha fazla incelenmesi gerektiğini belirtmektedirler.

Girişimciliği inceleyen araştırmacılar girişimcilik yönelimi araştırarak işletme performansını açıklamaya çalışmışlardır (Wiklund ve Shepherd, 2005; Samantha ve Premaratne, 2013; Gupta ve Wales, 2017). Bu bağlamda birçok çalışmada girişimci yönelim ile performans arasındaki ilişki hem kavramsal hem de ampirik olarak araştırma konusu olmuştur (Rauch vd., 2009). Yapılan çalışmaların genelinde girişimcilik yönelimin, işletme performansı üzerinde olumlu ve doğrusal bir etkisi olduğunu göstermektedir (Covin ve Slevin, 1989; Zahra ve Covin, 1995; Wiklund, 1999; Lyon vd., 2000; Hughes ve Morgan, 2007; Wiklund ve Shepherd, 2005; Jogaratman ve Tse, 2006; Rauch vd., 2009; Tajeddini, 2010; Wales vd., 2013; Lechner ve Gudmundsonn, 2014; Mason vd., 2015). Buna karşın Munawar (2019) yaptığı çalışmada, girişimcilik yönelimin işletme performansını doğrudan etkilemediğini saptamış ve aracı değişkenle bu etkinin ortaya çıkabileceğini belirtmiştir. Diğer taraftan bazı araştırmalarda girişimcilik yönelim ve işletme performansı arasında doğrusal olmayan bir ilişki olduğu iddia edilmiştir (Tang vd., 2008; Gali vd., 2016). Nitekim Tang vd. (2008) girişimcilik yönelimi ile işletme performansı arasındaki ilişkinin gelişmekte olan ekonomilerde ve KOBİ'ler bağlamında ters U bir ilişki olarak daha iyi temsil edileceğini ne sürmenin daha uygun olduğunu bulmuşlardır. Yine Tang ve Tang (2012), Tsui vd. (2007) ve Wales vd. (2013) yaptıkları çalışmalarda girişimcilik yönelim ile işletme performansı arasında doğrusal olmayan bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir (Akt. Kreiser vd., 2013). Son olarak Kreiser vd. (2013) 9 ülkedeki 13 sektörü kapsayan ve 1688'de KOBİ'nin oluşturduğu örnekleme, girişimcilik yönelimin boyutlarının işletme performansı ile doğrusal olmayan (ters U ve U ilişkisi) ilişkisini araştırmışlardır.

Şekil 4.1. Girişimcilik Yönelimi ve Performans Arasındaki Ters U ve U (Doğrusal olmayan) Şeklindeki İlişkisi. *Kaynak: Tang vd., 2008.*

Diğer taraftan girişimcilik yönelim ile performans arasında ilişki bulamayan ya da düşük bir ilişki bulan çalışmalarda bulunmaktadır. Örneğin; Santra'nın (2018) otel işletmelerinin hedef seçildiği çalışmasında, girişimcilik yönelim ile performans arasında düşük bir ilişki bulunmuştur. Smart ve Conant (1994) ve Auger vd. (2015) ise girişimcilik yönelim ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada anlamlı bir ilişki bulamamıştır (Akt. Winklud ve Shepherd, 2005; Akt. Wang, 2008; Akt. Mason vd., 2015). Bu çalışmalar dışında girişimcilik yönelimin işletme performansı arasında olumlu ilişki bulamayan başka çalışmalar da (Slevin ve Covin, 1990; Hart, 1992; Matsuno vd., 2002; Morgan ve Strong, 2003) bulunmaktadır (Akt. Hughes ve Morgan, 2007; Akt. Wang, 2008). Bu bağlamda girişimcilik yönelimi ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçlarındaki çeşitlilik, birçok meta analiz çalışmasının yapılmasına gerekçe gösterilmiştir (Rauch vd., 2009; Xu ve Xu, 2012; Zur, 2013; Samantha ve Premaratne, 2013). Ayrıca meta analiz çalışmaları dahil 2010 yılına dek 100'den fazla girişimcilik yönelimi çalışması yapılmıştır (Edmond ve Winklud, 2010).

Son olarak, literatürde yaşanan tartışma ise girişimcilik yönelimin işletme performansına etki ettiği süre ile ilgilidir (Piirala, 2012). Girişimcilik yönelimi ile işletme performansını işleyen bazı çalışmalar girişimcilik yönelimin işletme performansına hızlı fakat kısa süreli etki ettiğini belirtmektedirler (Vazquaz vd., 2016). Buna karşın bazı çalışmalar ise girişimcilik yönelimin etkisinin uzun vadede arttığını belirtmektedir (Zahra ve Covin, 1995; Winklud,

1999). Örneğin; Zahra ve Covin (1995), girişimcilik yönelimi ile performans ilişkisini yedi yıllık bir süre boyunca sürdürülebilirliğini araştırmışlardır. Sonuç olarak zamanla artan girişimcilik yönelimi ve performans ilişkisini buldular. Daha açık bir ifadeyle girişimcilik yönelimin zamanla işletme performansını arttırdığını saptamışlardır. Zahra ve Covin'e (1995) benzer şekilde Winklund'da (1999) girişimcilik yönelimi ve performans ilişkisini incelemiştir. Nihayetinde Winklund (1999), Zahra ve Covin'e (1999) benzer şekilde bir sonuca varmıştır. Yani girişimcilik yönelimin zamanla işletme performansı üzerinde artan olumlu bir etkiye sahip olduğunu saptamıştır. Böylelikle bu çalışmalar, girişimcilik yönelimin işletme performansını iyileştirmede kısa vadeli olmadığını göstermektedir. Buna ilave olarak Gupta ve Gupta (2015), girişimcilik yönelimin işletmenin performansına etkisinin incelenmesinde kısa vadeli değil uzun vadeli etkisinin incelenmesinin daha faydalı olacağını belirtmektedir.

Yukarıdaki hususlar doğrultusunda literatürde süregelen tartışmaların yaşandığı görülmektedir. Bununla birlikte bu çalışmasının konuya ilişkin tartışmaların netlik kazanması için katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bir sonraki başlıkta girişimcilik yönelimi ve performans ilişkisi arasında genel değerlendirme yapılacaktır.

SONUÇ

Bu çalışma, girişimcilik yönelimi ve işletme performansı literatürü alanında yapılmış ampirik çalışmalar incelenerek yapılmıştır. Bu yapılan literatür incelemesinin temel amacı, girişimcilik yönelimi ile işletme performansı ilişkisi olup olmadığının araştırılmasıdır. Yapılan incelemede, girişimcilik yöneliminin firma performansı üzerine etkisinde tutarlılık ve netlik görülmemektedir; ancak incelenen bazı çalışmalarda girişimcilik yönelimin işletme performansı arasındaki ilişki olumlu ve doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Covin ve Slevin, 1989; Zahra ve Covin, 1995; Wales vd., 2013; Lechner ve Gudmundson, 2014; Mason vd., 2015). Bu da girişimcilik yönelimi yaklaşımını kullanan firmaların daha kârlı firmalar olduklarını göstermektedir. Diğer taraftan, bazı araştırmacılar girişimcilik yöneliminin işletme performansı üzerine doğrudan etkilemediğini bulmuşlardır. Bu da girişimcilik yönelimin doğrudan bir ilişkisi olmadığı ve daha çok aracı bir değişken etkisi olacağı vurgusu yapılmıştır (Tang vd., 2008; Gali vd., 2016; Munawar, 2019). İlave olarak, girişimcilik yönelimin işletme performansı ile ilişkisi kısa vadeli değil de uzun vadeli olarak incelenmesi gerekliliğine dikkat çekilmiştir (Gupta ve Gupta, 2015). Özetlemek gerekirse, girişimcilik yöneliminin işletmelerin finansal ve finansal olmayan performanslarını etkilediği netlik kazanmamıştır.

KAYNAKÇA / REFERENCES

- Akbaba, A. (2013). Küçük ölçekli turizm işletmelerinde işletme performansı: Akçakoca’da bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(25), 17-56.
- Alegre, J. & Chiva, R. (2013). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 491-507. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12005>
- Alejandro, R. V. (2014). *Leadership Style, Entrepreneurial Orientation and Innovation: The İmpact on Business Performance and Competitiveness in Puerto Rico*. Doctoral dissertation, Universidad Del Turabo.
- Altınırnak, S. & Okoth, B. (2018). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde başarı kriterleri ve finansal olmayan performans ölçümü. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(12), 720-727.
- Altuntaş, G. & Dönmez, D. (2010). Girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans ilişkisi: Çanakkale bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma. *Istanbul University Journal of The School of Business Administration*, 39(1), 50-74.
- Aslan, Y. (2018). Firma performansına doğrudan etki eden performans kalemleri. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 87-97.
- Aslan, Y. & Aygün, M. (2019). İnovasyonun firma performansı üzerine etkisi: Bistte imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalar üzerine bir inceleme. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(6), 91-109.
- Bayyurt, N. (2007). İşletmelerde performans değerlendirmenin önemi ve performans göstergeleri arasındaki ilişkiler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (53), 577-592.
- Bekmezci, M. (2009) İşletmelerde organizasyonel performansın ölçülmesi ve bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(1), 141-169.
- Bulut, Ç., Aktan, B., Yılmaz, S. & Fiş, A. M. (2008). Kurumsal girişimcilik: Kavramsal yapı üzerine bir tartışma. *Journal of Yaşar University*, 3(10), 1389-520.
- Bulut, Ç., Yılmaz, C. V. & Alpkan, L. (2009). Pazar oryantasyonu boyutlarının firma performansına etkileri. *Ege Academic Review*, 9(2), 513-538.

- Covin, J. G. & Covin, T. J. (1990). Competitive aggressiveness, environmental context, and small firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(4), 35-50. <https://doi.org/10.1177/104225879001400406>
- Covin, J. G. & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Covin, J. G. & Slevin, D. P. (1991). A Conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-26. <https://doi.org/10.1177/104225879101600102>
- Çakici, A., Çalhan, H. & Karamustafa, K. (2016) Yiyecek ve içecek işletmelerinde inovasyon ve işletme performansı ilişkisi. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 2(1), 51-84.
- Davidov, L. (2014). *A Correlational Study of Entrepreneurial Orientation and Performance in the Supermarket Industry*. Doctoral dissertation, University of Phoenix.
- Do Couto Soares, M. & Perin, M. G. (2019). Entrepreneurial orientation and firm performance: An updated meta-analysis. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 143-159. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-01-2019-0014>
- Dönmez, D., Altuntaş, G. & Birgören, T. (2011). Girişimci yönetim biçimi ve finansal performans ilişkisi: Çanakkale Bölgesi'nde faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 40(2), 278-303.
- Duman, F., Ozer, O., Koseoglu, M., Altin, M. & Okumus, F. (2019). Does quality standards certification truly matter on operational and business performances of firms? Evidence from Resort Hotels. *European Journal of Tourism Research*, 23, 142-155.
- Edmond, V. & Wiklund, J. (2010). The Historic roots of entrepreneurial orientation research. *The Historical Foundations of Entrepreneurship Research*, 142-160.
- Erdem, B., Gökdeniz, A. & Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi: Antalya'da etkinlik gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 77-112.

- Eren, S. S., Gül, H. & Tokgöz, E. (2013). Küçük ve orta boy işletmelerde (Kobi) örgütsel öğrenme ve yenilik performansı ilişkisinin genel performansa etkileri. *Journal of Yasar University*, 29(8), 4872-4895.
- Fiş, A. M. & Çetindamar, D. (2007). Girişimcilik Oryantasyonu, kurum içi girişimcilik ve bağlı ölçeklerin Türkçe’de geçerlemesi. *15. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Sakarya, Mayıs*, 124-132.
- Fiş, A. M. & Wasti, S. A. (2009). Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi. *Metu Studies in Development*, 35, 127-164.
- Gali, N., Hughes, M., Mallet, O. & Karam, A. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in the context of upper echelon theory. *In 1st International Conference on Advanced Research Methods and Analytics*, (p. 146). <https://doi.org/10.1063/1.2756072>
- Gupta, V. K. & Wales, W. J. (2017). Assessing organizational performance within entrepreneurial orientation research: Where have we been and where can we go from here?. *The Journal of Entrepreneurship*, 26(1), 51-76. <https://doi.org/10.1177/0971355716677389>
- Gupta, V. & Gupta, A. (2015). The Concept of entrepreneurial orientation. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 11(2), 55-137.
- Güner, M. F. (2009). Performans değerlendirmede paradigma değişimi: Finansal olmayan ölçüler finansal ölçülerin yerini alabilir mi?. *Verimlilik Dergisi*, 2009(2), 7-24.
- Hamşıoğlu, B. A. (2017). Girişimci yönlülük, stratejik yönlülük ve performans ilişkisi: İstanbul ili tekstil işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 376-403.
- Hughes, M. & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F. & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.08.015>
- Jogaratanam, G. (2002). Entrepreneurial orientation and environmental hostility: An assessment of small, independent restaurant businesses. *Journal of Hospitality ve Tourism Research*, 26(3), 258-277. <https://doi.org/10.1177/1096348002026003004>

- Keskin, H., Zehir, S. & Hayat, A.Y.A.R. (2016). Pazar yönelimi ve firma performansı ilişkisi: Farklılaştırma stratejisinin aracı rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17(1), 111-127.
- Knight, G. A. (1997). Cross-cultural reliability and validity of a scale to Measure firm entrepreneurial orientation. *Journal of Business Venturing*, 12(3), 213-225. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(96\)00065-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(96)00065-1)
- Kreiser, P. M. & Davis, J. (2010). Entrepreneurial orientation and firm performance: The unique impact of innovativeness, proactiveness, and risk-taking. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 23(1), 39-51. <https://doi.org/10.1080/08276331.2010.10593472>
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., Kuratko, D. F. & Weaver, K. M. (2013). Disaggregating entrepreneurial orientation: The non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on sme performance. *Small Business Economics*, 40(2), 273-291. <https://doi.org/10.1007/s11187-012-9460-x>
- Lechner, C. & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal*, 32(1), 36-60. <https://doi.org/10.1177/0266242612455034>
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00048-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00048-3)
- Lyon, D. W., Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2000). Enhancing entrepreneurial orientation research: Operationalizing and measuring a key strategic decision making process. *Journal of Management*, 26(5), 1055-1085. <https://doi.org/10.1177/014920630002600503>
- Mason, M. C., Floreani, J., Miani, S., Beltrame, F., & Cappelletto, R. (2015). Understanding the impact of entrepreneurial orientation on smes' performance. The Role of the financing structure. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1649-1661. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00470-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00470-0)
- Miller, D. (2011). Miller (1983) Revisited: A Reflection on Eo research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 873-894. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00457.x>

- Montiel-Campos, H. (2018). Entrepreneurial orientation and market orientation: Systematic literature review and future research. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(2), 292-322. <http://dx.doi.org/10.1108/JRME-09-2017-0040>
- Munawar, F. (2019). The Role of entrepreneurial orientation and adaptive capability to performance of SME food and beverages. *Global Business and Management Research*, 11(1), 139-151.
- Musa, D., Ghani, A. A. & Ahmad, S. (2014). Linking entrepreneurial orientation and business performance: The examination toward performance of cooperatives firms in northern region of peninsular Malaysia. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 4(2), 247-264.
- Opoku Boabeng, F. & Li, Cai. (2018). Entrepreneurial innovation and risk taking on firm performance: Empirical evidence from entrepreneurial enterprises in Ghana. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(12), 65-77.
- Özer, M. A. (2009). Performans yönetimi uygulamalarında performansın ölçümü ve değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, 73, 3-29.
- Özer, Ö., Yılmaz, B. S. & Avcı, U. (2017). Kurumsal girişimciliğin otel performansı üzerine etkileri: Türkiye’deki otel işletmelerinde bir araştırma. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 6(2), 25-50.
- Özkara, B. (2017). İşletme kültürünün finansal performansa etkisi eleştirel bir literatür taraması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 353-391.
- Palmer, C., Niemand, T., Stöckmann, C., Kraus, S. & Kailer, N. (2019). The interplay of entrepreneurial orientation and psychological traits in explaining firm performance. *Journal of Business Research*, 94, 183-194. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.005>
- Piirala, P. (2012). The Impact of entrepreneurial orientation on firm performance: A comparative study of Finnish and German smes. Master Dissertation, Aalto University.
- Platin, N. & Ergun, H. S. (2017). The Relationship between entrepreneurial orientation and performance; Evidence from Turkish Smes. *Business and Management Studies*, 3(2), 78-89. <https://doi.org/10.11114/bms.v3i2.2408>

- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T. & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787. <https://doi.org/10.1111%2Fj.1540-6520.2009.00308.x>
- Saeed, S., Yousafzai, S. Y. & Engelen, A. (2014). On cultural and macroeconomic contingencies of the entrepreneurial orientation performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 255-290. <https://doi.org/10.1111/etap.12097>
- Samantha, G. & Premaratne, G. (2013). Exploring curvilinear relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. *Global Journal of Business and Social Science Review*, 1(3), 17-25.
- Santra, I. K. (2018). Entrepreneurial orientation and marketing performance of budget hotel Smes in Bali island. *International Journal of Entrepreneurship*. 22(4), 1-11.
- Shah, S. Z. A. & Ahmad, M. (2019). Entrepreneurial orientation and performance of small and medium-sized enterprises. *Competitiveness Review: An International Business Journal*. 29(5), 551-572. <http://dx.doi.org/10.1108/CR-06-2018-0038>
- Şenol, Z. (2019). Firma Performansı. Gemici, E. (Ed.). *Teorik ve Ampirik Perspektifte Seçilmiş Finans Konuları*. (1. Baskı, 279-298). Nobel.
- Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from The Hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*, 31(2), 221-231. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.02.013>
- Tang, J., Tang, Z., Marino, L. D., Zhang, Y. & Li, Q. (2008). Exploring an inverted U-Shape relationship between entrepreneurial orientation and performance in Chinese Ventures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(1), 219-239. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00223.x>
- Tulum, S. (2019). Çok boyutlu performans değerlendirme yöntemleri ve bu yöntemleri yönetim muhasebesi açısından değerlendirilmesi. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 93-109.
- Turunç, Ö., Erkuş, A. & Polat, M. (2005). İşletmelerde örgütsel performansın değerlendirilmesinde nicel-nitel kriterler: Savunma sanayiinde bir araştırma. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 761-768.

- Uygur, A. (2009). Çok boyutlu performans değerleme modeli olarak dengeli başarı göstergesi uygulaması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10 (1), 148-159.
- Vij, A. & Bedi, H. S. (2012). Relationship between entrepreneurial orientation and business performance: A Review of literature. *The Iup Journal of Business Strategy*, 9(3), 17-31.
- Wales, W. J., Gupta, V. K. & Mousa, F. T. (2013). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. *International Small Business Journal*, 31(4), 357-383. <https://doi.org/10.1177/0266242611418261>
- Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-657. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00246.x>
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37-48. <https://doi.org/10.1177/104225879902400103>
- Wiklund, J. & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.001>
- Xu, T. & Xu, Y. (2012, November). A literature review of relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. In *2012 International Symposium on Management of Technology (Ismot)*, 128-131. <https://doi.org/10.1109/ISMOT.2012.6679442>
- Yeşil, S., Doğan, İ. & Doğan, Ö. (2016). Örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi ile örgütsel performans üzerindeki etkisi: Kahramanmaraş ili tekstil sektörü örneği. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 150-172.
- Zahra, S. A. (1993). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: A critique and extension. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(4), 5-21. <https://doi.org/10.1177/104225879301700401>
- Zahra, S. A. & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)00004-E](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)00004-E)

Zehir, C., Can, E. & Karaboğa, T. (2015). Linking entrepreneurial orientation to firm performance: The Role of differentiation strategy and innovation performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, 358-367. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.381>