

Şirketlerde Kurumsal Yasallık ve Kurumsal Kültür Hükümlerinin Önemi – Bir Genel Bakış

Mustafa Avcın¹

Özet

Yapılan çalışmalar sonucunda ortaya çıkan yeni kurumsal yönetim modeli, sekiz temel unsuru ifade eden kurumsal meşruiyet (dış yönetim - sermaye piyasası bazlı performans) ve kurum kültürü (iç yönetim - şirket bazlı performans) hükümlerinin birbirini tamamlayıcı nitelikte olduğunu ortaya koymuştur. 89 hükme ek olarak ve 32 zorunlu hükme dayalı G15 ve G17 endekslerinin dahil edilmesi, ulusal ve işletme düzeylerinde uzun vadeli performans için gereklidir. İlk çalışmada, öz sermaye getirisi, varlık getirisi ve Tobin's q'nun yanı sıra, ilk ampirik sonuçlar, kurumsal başarının hem iç hem de dış yönetim performansını olumlu yönde etkilediği fikrini doğrulamıştır. İkinci çalışma, sermaye piyasası tabanlı düzenlemelerin ve gerekliliklerin uygulanmasının, firmaların genel ortalama kurumsal yönetim puanını artırdığını ve bunun da bankacılık sektöründe daha iyi liderliğe yol açtığını ve finansal yenilikleri teşvik ettiğini göstermiştir. Daha sonraki çalışmalarda, hem kurumsal yasallık unsurlarının hem de kurumsal kültür unsurlarının değeri vurgulanmış ve zorunlu kurumsal yasallık hükümlerinin (dış yönetim hükümleri) - G15 endeksinin döviz kuru riski, uluslararası ticaret ve korunma üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

1. Giriş

Geçtiğimiz yirmiyılda, birçok kurumsal başarısızlık ve tanınmış işletmelerin çöküşü, kanun koyucuları ve düzenleyicileri kurumsal yönetimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar yeniden değerlendirmeler tasarlamaya zorladı. ABD'de yürürlüğe giren 2002 Sarbanes-Oxley Yasası, (SOX) siyasetin ve hukukun (yani yasalar ve düzenlemelerin) işletmelerin nasıl yönetildiği üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu gösterdi. Yine aynı şekilde Finansal Raporlama

1 Sorumlu yazar; Dr. Öğr. Üyesi; Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, KKTC Yerleşkesi, Haspolat, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü; Mustafa.avcin @asbu.edu.tr; mavcin@hotmail.com. ORCID ID Mustafa Avcın <https://orcid.org/0000-0003-2134-7049>

Konseyi (FRC), 2012’de ve ardından 2014’de İngiltere’de işletmelerin uzun vadede verimli ve başarılı bir şekilde yönetilmesini desteklemek için bir kurumsal yönetim uygulama kodu yayınladı. Daha sonra Avrupa Komisyonu (EC) 740 nihai eylem planı (2012) ve EC-IP/14/396 (2014) yönetim raporlaması ile şirketlerde “ücret konusunda söz sahibi olma” ve “uyuma ve açıklama” yoluyla hissedar katılımının güçlendirilmesini uygulamanın temeli olarak önermiştir. Öte yandan, Türkiye Sermaye Piyasası Kurulu (TSPK) kurumsal yönetim standartları konusunda (1) Hissedar katılımı ve oy hakları; (2) Bilginin açıklanması ve şeffaflığı; (3) Paydaşların ve hissedarların korunması; (4) Yönetim Kurulunun sorumlulukları ve görevleri olmak üzere dört temel standard tanımlamıştır. İlk çalışmanın temel argümanı yüksek kaliteli kurumsal kültür davranışını (şirket tabanlı performans) ve kurumsal sermaye piyasası kültür davranışını (sermaye piyasası tabanlı performans) belirlemek için, temeli kurumsal yasallık ve kurumsal kültür unsurlarının oynadığı rolleri Avcın (2017:199) ve Türkiye sermaye Piyasası Kurulu (TSPK) tarafından uygulamaya konulan kurumsal yönetim standartlarıyla karşılaştırmaktı. Argümanlar ve sonuçlar bölüm 1’de gösterilmektedir.

İkinci çalışmanın ampirik sonuçları, sermaye piyasası temelli kuralların ve kurumsal standartların ve şartnamelerin güçlendirilmesi ve uygulanmasının genel ortalama kurumsal yönetim puanını yükselttiğini, bunun da bankacılık sektörünün liderliğinin etkinliğini artırdığını ve finansal yenilikleri teşvik ettiğini gösterdi, Avcın (2019). Şirketler düzeyindeki başarıya ilişkin çok sayıda çalışmada yönetsel disiplin, şeffaflık, bağımsızlık, hesap verebilirlik, sorumluluk, adalet ve sosyal farkındalık gibi kurumsal yönetim ilkeleri gerekliliği ele alınarak araştırmalar yapıldı (Klapper ve Love, 2004). Bunun yanında, Bebchuk ve diğerleri, (2004) “kademeli yönetim kurulları, hissedar tüzüğü değişikliklerine ait sınırlamalar, altın paraşütler, birleşmeler ve tüzük değişiklikleri için süper çoğunluk gereklilikleri” unsurlarının şirketlerin performansı ve yönetim arasında negatif bir korelasyon bulmuştur. Borç ve temsilcilik maliyetleri, yönetim kurulu yapısı, yöneticiler ve memurlar, işgücü piyasaları, dolandırıcılık, davalar, mülkiyet yapısı ve düzenleme, kültür, liderlik ve kurumsal yönetim çerçevelerinin modellerinin oluşturulması dahil olmak üzere kurumsal yönetimin hemen hemen her yönü, diğer araştırmacıların çalışmalarından etkilenmiştir (Gillan, 2006). Ayrıca, kurumsal yönetim stratejisi, hissedarlarla ilişkileri yöneten ve liderlik, hesap verebilirlik ve tazminat sağlayan etkili bir yönetim kurulu ile ilişkilendirilmiştir (Finansal Raporlama Konseyi - Financial Reporting Council, FRC, 2014). Ancak, finansal piyasalarda herhangi bir finansal yenilik öncesinde işletmelerin etkili liderlik geliştirmesine yardımcı olacak kurumsal kültür ve kurumsal yasallık

provizyonlarının önemi belirtilmiştir Avcın (2019). Argümanlar ve sonuçlar 2. bölümde yer almaktadır.

Cadbury Raporu'na (1992) belirtildiği gibi kurumsal yönetim, bir şirketin hissedarlar tarafından seçilen yöneticiler tarafından yönetildiği ve kontrol edildiği süreçtir ve yönetim kurulu, gözetim ve idare sağlama dahil olmak üzere bir yönlendirme ve kontrol sistemi kurmakla görevlendirilir. Shleifer ve Vishny (1979), kurumsal yönetimi, firmaların ve yatırımcıların bir getiri oranı elde ettiği sistem olarak nitelendirir. Öte yandan, Gillan ve Starks (2000) ve Gillan (2006) tarafından bir işletmeleri nasıl işlediğini kontrol eden bir yasa, kural ve düzenleme sistemi olarak tanımlar. Özellikle Batı'da çok sayıda şirketin çöküşüne neden olan 2002 borsa çöküşünden sonra ardından AB ve ABD , şirketler hukuku için mevcut çerçeveyi yeniden düzenleme çabaları içine girdi. AB üç temel eylemi özetlemek suretiyle: şeffaflığı artırmak, hissedarları dahil etmek ve şirketlerin büyümesine ve rekabetçi olmasına yardımcı olacak nihai eylem planı duyurdu. Tüm bunlara ek olarak, (Licht, ve diğerleri., 2005) akademisyenlerin ve politikacıların kurumsal yönetimin ulusal kültürü yansıttığını yaygın olarak kabul ettiklerine vurgu yapmaktadır. Ayrıca, kültür ve hukuk arasındaki ilişki söz konusu olduğunda, kültür güçlü bir motivasyon kaynağı olarak hizmet eder ve işletmelerin politikalarını ve prosedürlerini ve ayrıca karar verme görevi verilen bireylerin önem düzeyini etkilediğini belirtmişlerdir. Dahası, LLSV'nin (Porta, Lopezde-Silanes, Shleifer ve Vishny; 1997) belirttiği gibi, birçok ulusun çeşitli hukuk sistemleri vardır ve bu uluslar toplumsal yönetim için çerçeve olarak resmi yasal düzenler oluşturdular. Öte yandan, Avcın ve Balcıoğlu (2017), tüm toplumun taleplerine ve finansal manzaradaki hızlı değişikliklere uyum sağlayabilen bir "kurumsal yönetim sistemi" gerekliliğine odaklanılması ve daha fazla paydaş katılımının gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Kurumsal davranış ve kültür hayati öneme sahiptir ve şirketler, hem finansal hem de sosyal değer üretmek için sağlam kurumsal yönetim politikaları ve provizyonları sunmalıdır. Şirketin kurumsal kültür ve kurumsal yasallık provizyonlarının birbirini tamamlayıcı olduğunu sosyal ve finansal değerlerin yaratılmasına katkıda bulunan uygun yönlendirme ve kontrolü gösterdiğini belirtmişlerdir. Argümanlar ve sonuçlar 3. bölümde gösterilmiştir.

(Avcın, 2018; 2019)' göre çağdaş kurumsal yönetim çerçevelerinin yapılandırılmış kapsamlı modellerinin bileşenleri, hem iç hem de dış yönetim davranışını iyileştiren ve olumsuz etkilerini yönetmeye yardımcı olan temel bileşenleri içerir. Örneğin, Youssef ve Diab (2021) tarafından yapılan bir çalışmada, şirketlerin hesap verebilir olmasının aksine, iyi yönetimin mutluluğu artırdığını ve yolsuzluğun kontrol edilmesine izin verdiğini,

bunun da sosyal ve ekonomik istikrarla sonuçlandığını iddia etmişlerdir. Buna ek olarak, Najaf ve Najaf (2021), iyi siyasi etkileşimin ve sağlam ekonomik politikaların uygulanmasının kurumsal değeri ve performansı artırabileceğini ve devlet ile şirket arasındaki bağlantının hayati önem taşıdığını ileri sürmektedirler. İş dünyası-devlet ilişkisi önemlidir çünkü devletin ekonomik politika uygulamaları ve iş dünyası-devlet ilişkisinin kendisi, şirketlerin mali ve sosyal değerlerini artıracak potansiyel kaynakları geliştirerek daha iyi yönetim sergilemeleri gerektiğini göstermektedir ve bu genel bakış aynı zamanda daha iyi şirket yönetimine olan ihtiyacı vurgulamaktadır (Najaf ve Najaf, 2021).

Avcın'ın 2017, 2018, 2019 ve 2023 tarihli çalışmaları, kurumsal yasallığın temel bileşenleri ile işletmelerin dış yönetim davranışları (sermaye piyasası kültürü) arasında pozitif bir korelasyon ve kurumsal kültürün temel bileşenleri ile iç yönetim davranışları (piyasa kültürü) arasında pozitif bir ilişki olduğunu açıkça göstermektedir. Avcın (2023), aile mülkiyetinin yaygın olduğunu ve Kıbrıslı Türklerin ekonomisi üzerinde önemli bir olumlu etkiye sahip olduğunu ileri sürmekte ve ayrıca bu ortamda, Kuzey Kıbrıs'ın küresel olarak sosyal, kültürel, politik ve düzenleyici bağlamlarından hiçbir farkı olmadığını, çünkü Kuzey Kıbrıs'ın serbest ve açık bir piyasa ekonomisine sahip olduğunu savunmaktadır. Bu nedenle, G15 ve G17 zorunlu yönetim endekslerinin etkileri üzerinde bir analiz yürütülmüş ve bir şirketin döviz kuru maruziyeti, uluslararası ticaret ve Kuzey Kıbrıs'ın açık ekonomisinde korunma gibi finansal karmaşıklıklarla mücadele etmek için nasıl bir şekilde düzenlemenin gerektiğini belirleme ihtiyacı vurgulanmıştır. Ayrıca, bu makalenin amacı, Kuzey Kıbrıs'taki finansal olmayan şirketlerin yönetim çerçevesine zorunlu kurumsal yönetim endekslerinin dahil edilmesini desteklemektir. Bu şirketler, öncelikle aile işletmeleridir ve dış finansal karmaşıklıkları azaltmayı amaçlar ve bu finansal karmaşıklıkların kurumsal yönetimdeki değişikliklere duyarlılığının sonuçlarını gösterir. Ayrıca, çalışma, kurumsal yönetimdeki uygun değişikliklerin döviz kuru risklerini, ticareti ve korunmayı belirleyip belirlemediğini, finansal olmayan şirketlerin kurumsal yönetim hükümlerindeki değişikliklere farklı döviz kurlarına ne ölçüde yanıt verdiğini inceleyerek gösterir (Avcın, 2023). Argümanlar ve sonuçlar 4. bölümde gösterilmiştir. G15 ve G17 (*lutfen Ek'e bakınız*).

2. Literatüre İncelemesi

Kurumsal başarı ile sağlam kurumsal yönetim arasındaki ilişkiyi belirlemek için küresel çapta birçok çalışma yürütülmüştür. En son olarak Klapper ve Love (2004), işletme düzeyinde işletme performansı ile sağlam kurumsal yönetim arasında bir korelasyon keşfetmiştir. Ayrıca, Şengür (2012),

kurumsal yönetim kavramlarının doğru uygulanmasının hem endeks hem de endeks dışı bir firmanın başarısını etkileyeceğini ileri sürmüş ve bu şirketlerin Varlık Getirisi (Return on Assets- ROA) ile Piyasa-Defter Değeri (Market-to-Book Value - MBV - Tobin'in q) karşılaştırıldığında fark edilebilir bir fark olmadığını keşfetmiştir. Avcın'a (2017) göre, kurum kültürü, Kurumsal Yasallık Çerçevesi'nin – (Corporate Legality Framework), (Gillan, 2006) ve Rekabet Eden Değerler Çerçevesi'nin – (Computing Values Framework), (Cameron ve diğerleri., 2006) ana unsurlarında iyi bir yönelimdir ve bu da kurumsal performansın iyileştirilmesine yol açar. Bir işletme geliştiğinde, kurucunun kişiliği, organizasyonun normları ve değerleriyle başlayan kültüre yerleşir (Robbins & Judge 2012). Dahası, Avcın (2017) göre, bir şirket rekabet edebiliyorsa bir piyasa kültürü yaratabilir. Sonuç olarak, rekabetçi yön, uygun kontrol, yenilik ve işbirliğini destekleyerek şekillenen piyasa kültürüyle uyumludur. Bu nedenle, bir şirket dış dünyayla rekabet edebiliyorsa, bir sermaye piyasası kültürü geliştirecektir. Sonuç olarak sermaye piyasası unsuru, kurallar ve düzenlemeler, uygun bir yönetim kurulu ve yönetsel teşviklerin sürdürülmesi, sermaye yapısı hükümleri ve kontrol sistemleri ile şekillenen sermaye piyasası kültürüyle örtüşmektedir. Kurumsal kültür yönlerinin sağlanmasındaki iyileştirmeler birlikte üretim ve değer üretir (Cameron ve diğerleri., 2006). Bu değer, her paydaş daha iyi duruma getirildiğinde” yaratılır ve bu nedenle, kurumsal yönetim çerçevelerine kurumsal yasallık bileşenlerinin eklenmesi, şirketlerin yönetimle ilgili konularda dış çevreyi yönetmelerine yardımcı olacaktır (Gillan, 2006). Bununla birlikte, örgütlerde değer yaratılmasına katkıda bulunan bir dizi örgütsel etkinlik göstergesi (kriter) liderlik etkinliğiyle bağlantılıdır ve bu ilişki, gerekli olan önemli iç ve dış ayarlamaları belirlemeye yardımcı olur. İnsan kaynaklarını yönetme ve kalite yönetimini organize etme rollerinin evrimini tanımaya yardımcı olur (Cameron ve Quinn, 2006). Robins ve Judge'a (2012) göre örgütsel kültür, çalışanların ve hissedarların iç işyerleriyle ilgili olarak sahip oldukları paylaşılan beceriler ve inançlar kümesidir. Kültürün bu yönü, bir ekip olarak birlikte çalışmak, tutarlı bir zihniyete sahip olmak ve genel olarak bireysel parçaların tutumlarının toplamından daha fazlasının bir parçası gibi hissetmekle ilgilidir. Bu nedenle, Rekabet Eden Değerler Çerçevesi – Computing Values Framework (RDÇ-CVF) hem örgütsel başarıyı hem de kültür değişimini teşvik etmek için yararlı bir kılavuzdur (Cameron ve Quinn, 2006). Dolayısıyla, kurum kültürü fark yaratır, organizasyonları birbirinden ayırmaya yardımcı olur, kişisel çıkarlardan daha fazla özveriyi teşvik eder, sosyal sistem istikrarına ulaşmaya yardımcı olur, organizasyonun kimliğini iletir ve her çalışanın rollerini ve sorumluluklarını ana hatlarıyla belirleyerek içindeki birliği korur Robins ve Judge (2012).

İşletmeyi etkili bir şekilde yönetmek ve kontrol etmek için yöneticiler kişisel çıkarlar yerine iş birliği içinde hareket etmelidir (Jensen ve Meckling, 1976). Bu nedenle kendi çıkarları yerine organizasyonun çıkarları doğrultusunda hareket etmelidirler (Donaldson ve Davis, 1991; 1993; Davis, Schoorman ve Donaldson, 1997). Yöneticiler, tüm hissedarlar da dahil olmak üzere tüm paydaşların temsilcisidir. Davis ve diğerleri, (1997) göre, iş birlikçi bir tutum morali iyileştirir, çalışanları organizasyonun kültürüyle uyumlu bir şekilde etkileşime girmeye teşvik eder ve kişisel çıkarıcı bir tutumdan daha yüksek getiri sağlar. Dandapani ve Shahrokhi (2022), kurumsal yönetim uygulamalarının hem iç hem de dış yönetimi içerdiğini açıklamıştır. İç yönetim, yönetim kurulunun teşviklerini ve yapısını ifade ederken, dış yönetim, değer yaratmak ve hesap verebilir olmak için yönetimin dış çevre ile etkileşimini vurgular.

Avcın'a (2023) göre 89 yönetim provizyonuna ek olarak G15 ve G17 zorunlu yönetim provizyonlarının de dahil edilmesiyle ideal kurumsal yönetim yapısının geliştirilmesine yardımcı olduğunu belirtmiştir. Birçok araştırmacı akademisyenin de belirttiği gibi döviz riski yönetimi konusunda daha fazla yönetim reformunun gerekli olduğunu açıkça ortaya koymaları zorunlu yönetim provizyonlarının varlığını teyit etmektedir. Örneğin; Finans üzerine bir dizi çalışma yapan Hege ve diğerleri., (2018), makalelerinde zorunlu yönetim provizyonlarının kabulünün ve gelişmelerinin devamının döviz kuru duyarlılığını büyük ölçüde azalttığını bulmuşlardır. Bunun yanında, ek denetim komitelerinin varlığının mükemmel kurumsal yönetimin uygulanmasıyla ilişkili olduğunu keşfettiler ve şirketin faaliyetinin ve karlılığının artmasına yol açtığını buldular. Denetimler bu komitelere ve organizasyon yapılarına ne kadar sıkı atanırsa, şirketin paydaşlarıyla daha fazla karı bölüşebileceğini belirttiler.

Öte yandan, kârlılık ölçütleri olarak öz sermaye getirisi (ROE) ve varlık getirisi (ROA) kullanılarak, ülkedeki özel bankalar, örneğin Almqvist ve diğerleri., (2020) kamu bankalarından daha iyi performans gösterdiğini buldular. Ayrıca, kurumsal yönetim ile şirket performansı arasında önemli bir korelasyon keşfettiler. Kurumsal performans, paranın piyasa dolaşımından çekilmesiyle önemli ölçüde olumsuz etkilendi. Bu, tehlikeyi ortadan kaldırmak için, politika yapıcılarının kurumsal yönetim mekanizmalarını geliştirmeleri, sermaye piyasalarını daha iyi düzenlemeleri ve daha fazla hesap verebilirlik ve şeffaflığı teşvik eden düzenlemeler yürürlüğe koymaları gerektiğini göstermektedir. Bu nedenle çalışmanın 3. Bölümündeki Şekil 1 ve 2'de gösterildiği gibi, uygun iç ve dış yönetim gereklilikleri, çağdaş kurumsal yönetim çerçevelerinin iki modeline dayanarak şirket performansı ve kârlılığı ile olumlu bir şekilde ilişkilidir. Ayrıca iyi iç ve dış yönetim mekanizmaları

ve sermaye piyasası düzenlemeleri kurmanın, firmaların belirsizliğe ve her türlü finansal krize karşı hazır olmasına yardımcı olduğu öngörüsüyle tutarlı kanıtlar bulmuştur Avcın (2019).

2.2. Kurumsal Yasallık ve Kurumsal Kültür Karşısında Kurumsal Yönetim İlkeleri

Türk sermaye piyasaları son yirmi yılda gelişmiştir ve kurumsal yönetim, Türkiye'deki düzenleyiciler, firmalar ve politika yapıcılarının önemli ilgisini çekmiş ve onları çağdaş kurumsal uygulama kodları oluşturmaya ve benimsemeye yöneltmiştir, Coşkun ve Sayılır (2012). Bu eğilimin, dünya çapında muhasebe ve denetim standartları oluşturma çabalarının yanı sıra AB üyelik müzakerelerindeki reformlarla bağlantılı olduğu iddia edilmektedir. Ancak Ararat ve Uğur (2003), Türkiye'nin sermaye piyasasının düşük şirket değeri, zayıf likidite ve taze sermaye yaratma yeteneğinin kısıtlı olmasıyla karakterize edildiğini iddia etmektedir. Bunu yanında, kısa vadeliçilik ve aile hakimiyetindeki karar alma nedeniyle, paternalist bir mirasa sahip olan Türk işletmelerinin büyük çoğunluğunda mülkiyet ve kontrol ayrılmamıştır, Coşkun ve Sayılır'ın (2012). Öte yandan, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB-ISEX100) kurumsal yönetim uygulayan şirketler, dört kurumsal yönetim standardına göre bağımsız kurumsal derecelendirme kuruluşları tarafından değerlendirilmekte ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) tarafından kurumsal yönetim puanları verilmektedir.

Türkiye Sermaye Piyasası Kurulu, bu derecelendirmeleri oluşturmak için kullanılan şu ağırlıkları tanımlamıştır: (1) hissedarların %25'i; (2) açıklama ve şeffaflığın %35'i; (3) paydaşların %15'i; ve (4) yönetim kurulunun %25'i. Kurumsal yönetim kurallarına uyumun toplam seviyesi 1 ile 10 arasında bir ölçekte derecelendirilir. En düşük profil 1 (bir) derecesiyle, en yüksek kalite ise 10 (on) derecesiyle temsil edilir. İstanbul Borsası Endeksi'ne (İBE-ISE-CGIndex) dahil olmak için bir şirketin altı veya üzeri bir derecelendirme alması gerekir. Borsa İstanbul'da (BIST) şirketlere puan veren bağımsız kuruluş Saha Rating'dir (Erişim tarihi: 04 Şubat 2024). Tablo 1, uygun derecelendirme tanımlarıyla eşleşen kurumsal yönetim puanlarını göstermektedir.

Tablo 1. Derecelendirmeler ve tanımlar

9 - 10 Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim ilkeleri açısından çok iyi performans göstermektedir. Şirketin performansının en iyi uygulamayı temsil ettiği düşünülmektedir ve derecelendirilen alanların hiçbirinde neredeyse hiç eksikliği yoktur.

7 - 8 Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim ilkeleri açısından iyi performans göstermektedir. Derecelendirme süreci sırasında derecelendirilen alanlardan bir veya ikisinde küçük eksiklikler bulunmuştur.

6 Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim ilkeleri açısından orta düzeyde performans göstermektedir. Yönetim sorumluluğu ulusal standartlara uygun olarak değerlendirilmektedir ancak uluslararası en iyi uygulamaların gerisinde kalabilir.

4 - 5 Şirket, zayıf kurumsal yönetim politikaları ve uygulamaları nedeniyle zayıf performans göstermektedir. Güvence mekanizmaları zayıftır. Derecelendirme, derecelendirilen alanların birçoğunda (ancak çoğunda değil) önemli eksiklikler tespit etmiştir.

<4 Şirket çok zayıf performans göstermektedir ve kurumsal yönetim politikaları ve uygulamaları genel olarak çok zayıftır. Derecelendirilen alanların çoğunda belirgin

Kaynak: Saha Derecelendirme. (04 Şubat 2024).

60 gözlem içeren veri seti, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) tarafından raporlanan 2013 ve 2014 yılları için 30 şirketin kurumsal yönetim puanlarını içeriyordu. Çalışmanın kapsamını genişletmek için, Tablo 2 ve 3'te gösterildiği gibi kurumsal yönetim puanlarını (KYP), piyasa-defter değeri (MBV), varlık getirisini (ROA) ve öz sermaye getirisini (ROE) değerlendirmek için iki panelli veri setleri oluşturuldu. (*Ek'e bakınız lütfen*). Öte yandan, Kuzey Kıbrıs için tüm varsayımlar, halka açık olmayan işletmelerin anketinden toplanan veriler kullanılarak test edilmiştir.

2.2.2. Hipotezler

H1. ISE 100 (ISEX100) şirketlerinin ortalama kurumsal yönetim puanları ile öz sermaye getirisi ve varlık getirisi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H2. ISE 100 (ISEX100) şirketlerinin ortalama kurumsal yönetim puanları ile Piyasalar/Defter Değeri (Tobin's q) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H3. ISE 100 (ISEX100) şirketleri için daha yüksek piyasa/defter değeri (Tobin's q) daha yüksek öz sermaye ve varlık getirileriyle bağlantılıdır.

H4. ISE 100'deki (ISEX100) şirketler için daha güçlü kurumsal yönetim puanları daha yüksek öz sermaye getirisi ve varlık getirisiyle bağlantılıdır.

H5. Öz sermaye getirisi, varlık getirisi ve Tobin's q şirket performans davranışının ve sermaye tabanlı performans davranışının iyi tahmin edicileri değildir.

Tablo 2. Hipotez 1 ve 2 Regresyon sonuçları

Bağımlı değişken: Ortalama Kurumsal Yönetim Puanları (OKYP)							
	Hip.	Intersept	R2	F İstat.	t	p-değeri	Standardize β katsayıları
Varlık getirisi (ROA)					0,606	0,550	0,366
Öz Sermaye Getirisi (ROE)	H1	9,077	0,014	0,192	0,005	0,996	0,011
Piyasa/Defter Değeri (Tobin q) (MBV) 2014	H2	9,098	0,002	0,069	0,263	0,970	0,004
Piyasa/Defter Değeri (Tobin's q) (MBV) 2015		9,097	0,002	0,034	0,024	0,981	0,002
Gözlem sayısı 30							

Tablo 2’de görülen regresyon sonuçları, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’nın (ISEX100) ortalama kurumsal yönetim puanları ile borsada işlem gören şirketler ve öz sermaye getirisi, varlık getirisi ve piyasa-defter değeri (Tobin’s q) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını ve hipotez 1 ve 2’nin reddedildiğini göstermektedir.

Tablo 3. Hipotez 3 ve 4 Regresyon sonuçları

Bağımlı değişken: Piyasa/Defter Değeri (Tobin’s q) (PDD)							
	Hip.	Intersept	R2	F İstat.	t	p-değeri	Standardize β katsayıları
Varlık Getirisi (ROA)	H3	1,690			1,028	0,313	5,244
Öz Sermaye Getirisi (ROE)			0,040	0,566	0,064	0,949	1,247
Gözlem sayısı 30							
Bağımlı değişkenler: Kurumsal Yönetim Puanları 2013 yılı ve 2014 yılı							
(CGS13) ve (CGS14)							
Varlık Getirisi (ROA)	H4	9,131	0,029	0,262	-0,343	0,735	-0,224
Öz Sermaye Getirisi (ROE)					0,868	0,393	2,117
Piyasa/Defter Değeri (Tobin’s q) (MTBV)					0,010	0,992	0,002
Gözlem sayısı 30							

Tablo 3’de görülen regresyon sonuçları, 2013 ve 2014 yılları için ortalama kurumsal yönetim puanları (OKYP) ile borsada işlem gören şirketlerin öz sermaye getirisi (ROE) ve varlık getirisi (ROA) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını ve hipotez 3 ve 4’ün reddedildiğini göstermektedir.

*Tablo 4. 2015 yılı Kurumsal Yönetim Endeksi dışı şirketlerinin regresyon sonuçları
(Çoklu faktörler) – Kuzey Kıbrıs firmaları*

Bağımlı değişken: Pazar Kültürü (MC)	Hip.	Intersept	R	R2	F İstat.	t	p-değeri	Standartdize β katsayıları
İş Birliği (CL)						4,289	0,000	0,300
Kontrol (CT)	H5	0,251	0,709	0,502	61,501	5,279	0,000	0,340
Yaratıcılık (CR)						4,393	0,000	0,203
Gözlem sayısı 188								
Bağımlı değişken: Sermaye Piyasası Kültürü (CMC)	Hip.	Intersept	R	R2	F İstat.	t	p-değeri	Standardize β katsayıları
Yönetim Kurulu ve Yönetimsel Teşvikler (BDMI)						5,991		0,341
Sermaye Yapısı	H5	- 0,510	0,928	0,862	265,557		0,000	
Hükümler ve Kontrol Sistemleri (CSCS)						12,162		0,833
Yasa ve Yönetmelikler (LR)						3,541		0,230
Gözlem sayısı 132								

Hipotez 5'in araştırılması çalışmanın kapsamını daha da genişletti. Çok faktörlü bir regresyon modeli kullanılarak, kurumsal yasallık ve kurumsal kültür ile sermaye ve şirket tabanlı performans davranışı arasındaki pozitif ilişki araştırıldı. Kurumsal yasallık ve kurumsal kültür hükümlerinin, şirket tabanlı performans ve sermaye tabanlı performans davranışının, varlık getirisi, öz sermaye getirisi ve Tobin's q ya göre daha iyi öngörücüler olduğu bulundu. Bulgular, tüm toplum için sosyal değer ve finansal değer üretmek için kurumsal kültür ve yasallık provizionlarının kurumsal pazar kültürü (MC) davranışı (şirket tabanlı performans) ve kurumsal sermaye pazar kültürü (CMC) davranışı (sermaye piyasası tabanlı performans) ile anlamlı ve pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Sonuçlar tablo 4'te gösterilmiştir.

3. Daha İyi Liderlik Etkinliğinin Yaratılması ve Finansal Yenilikler

Avcın (2015), kurumsal yasallık ve kurumsal kültür hükümlerinin uygulanmasının ve yürürlüğe konulmasının iş performansını artıracaklarını, bunun da liderlik etkinliğini artıracaklarını ve bankacılık sektöründe finansal yenilikleri teşvik edeceğini savundu. 2015 yılında kurumsal yönetim uygulamaları üzerine yapılan bir anketten elde edilen ayrıntılı, elle toplanan veriler, Kuzey Kıbrıs'taki bankacılık sektörünü olumlu yönde etkileyecek ve sektörün karşı karşıya olduğu çıkmaza ışık tutacak ve hangi argümanların ampirik sonuçlarla en iyi şekilde desteklendiğini belirleyecektir. Kuzey Kıbrıs'taki bankacılık sektörünün etkisiz işleyişine katkıda bulunan birçok neden olduğu söylenmektedir; bunlar arasında yetersiz iç kontrol sistemleri,

risk değerlendirmesi, sermaye mevcudiyeti, kredi verme uygulamaları, kötü yönetim ve yönetim bulunmaktadır (Şafaklı, 2003). Kuzey Kıbrıs'taki bankacılık sektörü için en önemli şey, bankaların finansal piyasaları ve insan sermayesini yönetmek için uygun ve etkili çözümler sunmak amacıyla hem iç hem de dış çevrenin karmaşıklıklarıyla başa çıkmaya hazır olmaları gerektiğidir. Bu nedenle, Avcın (2019) göre bankacılık sektörünün uygun vizyonu belirlemek ve bu tür yönetim komplikasyonlarının üstesinden gelmeye yardımcı olacak önlemleri dahil etmek için hem finansal hem de sosyal değer yaratmada etkili olmak için güçlü liderlik uygulamalarına ihtiyaç duyduğunu bu nedenle, herhangi bir finansal yeniliği uygulamadan önce içeride güçlü bir liderlik etkinliği oluşturmak gerektiğini savunmaktadır. Dahası, Cameron ve Quinn (2006) göre iç ve dış çevre koşullarının yanı sıra organizasyonun değişen kültürünün hangi yöneticilerin en etkili görüldüğünü belirlediğini belirtmektedir. Bununla birlikte, yetenekli liderler, durumlarına en uygun bireyleri tanıyarak değer yaratırlar (Cameron ve diğerleri., 2006). O halde gerçek tartışma, bankacılık sektörünün öngörülen geleceği için ideal kurumsal kültürü geliştirebilmek adına güçlü yöneticilere mi yoksa güçlü liderlere mi ihtiyacımız olduğudur. Avcın (2017; 2019), tüm firmaların hem iç hem de dış zorlukları ele almak için uygun bir kurumsal mekanizma kurmaları için gerekli özellikleri sunan eksiksiz ve modern bir kurumsal yönetim modeli önermiştir. Öte yandan Şafaklı (2003), bankacılık sektöründeki yasa koyucuların ve kuruluşların önceden proaktif adımlar atmak için uygun kurumsal takdire sahip olmadıklarını ileri sürmektedir. Sonuç olarak, dış dünyanın olumsuz etkileri ve karmaşıklığıyla başa çıkamamışlardır. Avcın (2015) tarafından yapılan ankete göre, katılımcıların çoğunluğu kurumsal kültür ve yasallığın ana noktalarına katılmadıklarını belirtti. Bulgular, daha fazla “HAYIR” yanıtını “EVET” yanıtlarına dönüştürmenin, dış ve iç çevrenin olumsuz etkilerini ele almak için güçlü kurumsal yönetim mekanizmaları geliştirmenin kurumsal değerini artıracığını göstermektedir. Tablo 5, şirket düzeyinde kurumsal yönetimin sonuçlarını göstermektedir - “HAYIR” yanıtlarının frekansları. Bu sorunu ele almak için Avcın (2019), araştırma bulgularını yeni ampirik hipotezle desteklemiştir.

Tablo 5. Şirket düzeyinde kurumsal yönetim – “HAYIR” yanıtlarının frekansları

Özet İstatistikler							
Panel D: Şirket düzeyinde kurumsal yönetim – kurumsal pazar kültürü (iç yönetim) ve kurumsal yasallık (dış yönetim) için “HAYIR” yanıtlarının frekansları							
İş Birliği	Kontrol	Yaratıcılık	Rekabet	Yönetim Kurulu Ve Yönetimsel Teşvikler	Sermaye Yapısı Ve Kontrol Sistemleri	Kanun Ve Yönetmelikler	Sermaye Piyasaları
S5 70,70	S8 36,20	S5 52,60	S7 59,90	S1 67,70	S1 83,30	S8 50,00	S7 58,30
S6 54,30	S9 45,20	S6 58,50	S8 69,60	S2 59,30	S2 91,70	S11 41,70	S8 67,70
S8 77,70	.	S8 62,70	S9 52,60	S4 59,30	S9 58,30	.	S9 75,00
S10 50,50	.	S9 52,60	S10 79,20	S8 91,70	.	.	S10 59,30
S11 93,10	.	10 58,00	S11. 89,80	S12 67,70	.	.	S11 91,70
AO 69,26	40,70	56,88	70,22	69,14	77,76	45,85	70,40
TO 346,30	81,40	284,40	351,10	345,70	233,30	91,70	352,00

Gözlem sayısı 320

a. İlk 100 vaka ile sınırlıdır.

Notlar: İç yönetime katkıda bulunacak ortalama katma değer, $(69,26\% + \%40,70\% + \%56,88\% + 70,22\% / 4) = 59,27\%$ ortalama değerlerinin ağırlıklı ortalamasıdır ve bu da İşbirliği, Kontrol, Yaratıcılık ve Rekabet unsurlarını temsil eder. Dolayısıyla, dış yönetime katkıda bulunacak ortalama katma değer, $(69,14\% + 77,76\% + 45,85\% + 70,40\% / 4) = 65,79\%$ ortalama değerlerinin ağırlıklı ortalamasıdır ve bu da Yönetim Kurulu ve Yönetim Teşvikleri, Sermaye Yapısı ve Kontrol Sistemleri, Kanun ve Yönetmelikler ve Sermaye Piyasalarını temsil eder. Ağırlıklı ortalama değerler, sırasıyla “EVET” yanıtlarının etkisini gösteren Kurumsal Yönetim Puanı (KYP- CGOV) puan endeksine katma değer olarak eklenmiştir. Sonuçlar Panel C ve G’de sunulmuştur.

Kaynak: SPSS. Yazarın kendi.

3.1. Hipotezler

H1. Kurumsal Pazar Kültürü (dahili yönetim) ve Kurumsal Sermaye Pazar Kültürü (harici yönetim) unsurları birbirini tamamlayıcıdır ve kurumsal performansla pozitif ilişkilidir ve hükümlerdeki herhangi bir iyileştirme daha iyi kurumsal performansa yol açacaktır.

H2. Kurumsal pazar kültüründeki ve kurumsal sermaye pazarı kültürü davranışındaki iyileştirmeler genel kurumsal yönetim performansını pozitif etkiler ve daha iyi yönetilen şirketlere yol açar.

H3. İlgili hükümlere verilen evet yanıtları hayır yanıtları finansal kurumlar üzerinde pozitif bir etki yaratacak ve daha iyi liderlik etkinliğine ve finansal yeniliklere yol açacaktır.

Tablo 6. Hipotez 1 için Regresyon Sonuçları

Bağımlı değişken: Kurumsal Pazar Kültürü (CMC) – iç yönetim							
	Hip	Intersept	R2	F stat	t	p-değeri	Standartlaştırılmamış B Katsayılar
Kurumsal Sermaye Pazar Kültürü (KSPK- CCMC) (Dış yönetim)	H1	0,539	0,74	379,558	19,482	0,000	0,621
Gözlem sayısı 320							
Notlar: Tüm regresyonlardaki bağımlı değişken, İşbirliği, Kontrol ve Yaratıcılık kültürel unsurları tarafından belirlenen Kurumsal Pazar Kültürü-İç yönetimidir. Kurumsal Sermaye Pazar Kültürü Dış yönetim, Yönetim Kurulu ve Yönetim Teşvikleri; Sermaye Yapısı Hükümleri ve Kontrol Sistemleri; ve Kanun ve Yönetmelikler yasallık unsurları tarafından belirlenir. Şirket verileri, 2015 yılında 13 şirket için toplam 320 örneklem için anket sonuçlarından elde edilmiştir. Kurumsal Sermaye Pazar Kültürü değişkenindeki değişim veya varyasyon, bağımlı değişken Kurumsal Pazar Kültürü ile ilişkili olarak tahmin edilecektir ve pozitif bir ilişki vardır. Ağırlıklar şu şekildedir: Kurumsal Pazar Kültürü = 0,539 (sabit terim) +0,621 (Standartlaştırılmamış Betalar Kurumsal Sermaye Pazar Kültürü) × Kurumsal Sermaye Pazar Kültürü + 0,032 (hata terimi). 0,05'in altındaki p değeri sırasıyla %10, %5 ve %1'lik anlamlılığı gösterir.							

Kaynak: SPSS. Yazarın kendi.

Tablo 7. Hipotez 2 ve 3 için Regresyon Sonuçları

Bağımlı değişken: Kurumsal Yönetim Puanı (CGOV)							
	Hip	Intersept	R2	F stat	t	p-değeri	Standartlaştırılmamış β Katsayılar
Kurumsal Pazar Kültürü (KPK-CMC)	H2	3,21	0,93	146,32	12,09	0,000	0,110
Kurumsal Sermaye Pazarı Kültürü (KSPK-CCMC)	H3	1,06	0,25	3,76	1,93	0,079	0,179
Gözlem sayısı 320							
Notlar: Tüm örnek kurumsal yönetim puanı ortalaması kurumsal piyasa kültürü unsurları ve kurumsal sermaye piyasası unsurları tarafından belirlenmiştir. Ağırlıklar şu şekildedir: Ortalama Kurumsal Yönetim Puanı = 3,217 (sabit terim) + 0,110 ((kurumsal piyasa kültürü unsurları için Standardlaştırılmamış Betalar) + 0,236 (hata terimi). Ortalama Kurumsal Yönetim Puanı = 1,068 (sabit terim) + 0,179 ((kurumsal sermaye piyasası kültürü unsurları için Standardlaştırılmamış Betalar) + 2,557 (hata terimi). 0,05'in altındaki p değerleri sırasıyla %10, %5 ve %1 oranında anlamlılığı göstermektedir.							

Kaynak: SPSS. Yazarın kendi.

Dolayısıyla, Tablo 6, ve 7 deki ampirik sonuçlar ve tablo 8 ve 9’da sunulan bulgular ışığında, kurumsal düzeyde iyileştirilmiş kurumsal yönetimin, sermaye piyasasının gelişmesi ve finansal düzenlemelerin güçlü liderlik etkinliği ile uzun vadeli yatırım ve finansal piyasa yeniliklerini oluşturacağı sonucuna varılmıştır.

Tablo 8. Şirket düzeyinde KY- CGOV endeksleri

Genel Özet istatistikleri

Yasallık unsurları için 132 ve kültürel unsurlar için 188 gözlem elde edildi. Genel ortalama KY-CGOV sıralamaları %53,43’tür ve %40,44’lük şirket ortalamasından %60,43’e kadar değişmektedir. Kurumsal yönetim sıralaması sırasıyla %22,00’dan %82’ye kadar değişmektedir.

Panel C: Şirket düzeyinde kurumsal yönetim endeksleri (KY- CGOV)

FIRMS	Gözlem Sayısı	Ortalama	Medyan	Minimum	Maksimum	Standart sapma
Tüm örneklem	320	53,43	51,15	27,68	77,45	16,60
1	25	58,83	58,00	43,00	80,00	13,65
2*	26	54,83	55,00	33,00	76,00	15,02
3*	26	54,29	51,00	31,00	75,00	13,99
4	25	49,10	46,50	24,00	74,00	16,08
5	25	52,80	51,00	22,00	81,00	21,43
6	25	54,66	53,50	33,00	81,00	16,40
7	25	60,43	60,00	25,00	78,00	15,60
8	25	57,60	57,00	22,00	80,00	18,48
9	25	49,40	47,00	25,00	70,00	15,06
10	25	49,26	47,50	24,00	74,00	16,28
11	25	56,66	52,50	26,00	82,00	17,81
12	25	56,36	51,00	30,00	81,00	16,63
13*	18	40,44	35,00	22,00	75,00	20,21

Notlar: Kuzey Kıbrıs’taki firmalar arasında KY-CGOV endeksinin dağılımı %53,43 olmuştur ve gösterildiği gibi örneklem firmalar arasında neredeyse eşit olarak dağılmıştır. Bu özet istatistikler, firma kurumsal yönetim uygulamalarının değiştiğini ve Kuzey Kıbrıs’taki firmaların ortalama olarak daha düşük yönetim sıralamalarına sahip olduğunu, çünkü genel yasal çerçevenin verimsiz olduğunu göstermektedir.

Kaynak: SPSS. Yazarın kendi.

Tablo 9. Şirket düzeyinde KY- CGOV endeksleri**Genel Özet istatistikleri**

Yasallık unsurları için 132 ve kültürel unsurlar için 188 gözlem elde edildi. Genel ortalama KY-CGOV katma değer sıralamaları %86,58'dir ve %61,75'lik bir firma ortalamasından %98,14'e kadar değişmektedir. Kurumsal yönetim sıralaması sırasıyla %36,08'den %133,13'e kadar değişmektedir.

Panel G: Şirket düzeyinde kurumsal yönetim endeksleri (KY- CGOV) katma değer

FIRMS	Gözlem Sayısı	Ortalama	Medyan	Minimum	Maksimum	Standart sapma
1	25	95,40	94,00	69,52	129,89	7,31
2*	26	89,05	89,22	53,59	123,58	10,20
3*	26	88,39	82,98	50,41	122,05	9,79
4	25	79,95	75,72	39,26	120,39	12,01
5	25	85,93	82,98	36,08	131,48	19,55
6	25	88,74	86,87	53,59	131,54	13,78
7	25	98,14	97,32	40,92	126,76	11,71
8	25	93,71	92,54	36,08	130,01	16,94
9	25	80,51	76,61	40,85	113,96	9,41
10	25	80,22	77,31	39,26	120,39	11,91
11	25	92,06	85,27	42,51	133,13	16,13
12	25	91,73	82,98	48,82	131,61	13,92
13*	18	61,76	55,78	36,08	117,15	15,41

Tüm Örneklem	320	86,58	83,05	45,15	125,53	26,80
---------------------	------------	--------------	--------------	--------------	---------------	--------------

Notlar: Kuzey Kıbrıs'taki firmalar arasında KY- CGOV katma değer endeksinin dağılımı %86,58 olmuştur ve örneklem neredeyse firmalar arasında eşit olarak dağılmıştır. Bu özet istatistikler, Kuzey Kıbrıs'taki firmaların kurumsal yönetim uygulamalarının genel yasal çerçevenin iyileştirilmesi nedeniyle ortalama olarak daha iyi yönetim sıralamalarına sahip olduğunu göstermektedir.

Kaynak: SPSS. Yazarın kendi.

4. G15 ve G17 endekslerinin oluşturulması ve dahil edilmesi

Rekabetçi Değerler Çerçevesi (CVF) (Cameron ve diğerleri, 2006, s. 40) ve Kurumsal Yasallık Çerçevesi (CLF) (Gillan, 2006, s. 384) teorileri, kurumsal değer ve performansı tahmin etmek ve değerlendirmek için kapsamlı bir yöntem sunar ve hipotezlerin geliştirilmesinin temelini oluşturur. Genel iş performansını iyileştiren yönetim iyileştirmesi hakkındaki bir ankete verilen 'EVET' yanıtları, GOV15 ve GOV17 endekslerinin oluşturulmasının temelini oluşturdu. Bir şirket dış çevreyle rekabet edebiliyorsa, iyi kurumsal yasallık uygulamaları geliştirecektir. Bu rekabet gücü, sermaye yapısı, kontrol sistemleri, yönetim teşvikleri ve yasalara ve düzenlemelere uyum (dış yönetim) dahil olmak üzere çeşitli faktörlerden etkilenecektir. Bu

Panel B: G15 ve G17 endekslerinin dahil edilmesinden sonra şirket düzeyinde performans, kur riski hisse senedi getirileri ve net ticaretin test sonuçları.

a. Bağımlı Değişken: Ortalama Kurumsal Yönetim Puanı Katma Değer (OKYPKD)							
	Hip.	Intersept	R2	F İstat.	t	p-değeri	Standartlaştırılmamış β Katsayılar
Kur riski	H5	2,933	0,993	302,302	-17,387	0,003	-0,499
Hisse senedi getirileri		-12,597	0,294	4,570	2,138	0,056	14,472
Net Ticaret		1,891	0,405	4,769	-2,184	0,065	-0,003

Gözlem sayısı 320

Notlar: Tüm örnek ortalama kurumsal yönetim puanları, harici yönetim ve dahili yönetim unsurları tarafından belirlenmiştir. Ağırlıklar şu şekildedir: Kurumsal Yönetim Katma Değeri = 2.933 (sabit dönem) + -0.499 (finansal maruziyet için Standartlaştırılmamış Betalar) + 0.029 (hata terimi). Kurumsal Yönetim Katma Değeri = -12.597 (sabit dönem) + 14.472 (hisse senedi getirileri için Standartlaştırılmamış Betalar) + 6.770 (hata terimi). Kurumsal Yönetim Katma Değeri = -1.891 (sabit dönem) + -0.003 (net ticaret için Standartlaştırılmamış Betalar) + 0.001 (hata terimi). Değişkenler mutlak değerlerdir. 0,05'in altındaki p değerleri sırasıyla %10, %5 ve %1'lik anlamlılığı göstermektedir.

Yukarıdaki regresyon sonuçlarını doğrulamak için, zorunlu yönetişim endekleri ile kur riski, hisse sendi getirisi ve net ticaret arasındaki etkileşimi görmek amacıyla eşleştirilmiş farklılıklara ilişkin eşleştirilmiş örneklem t testi yapılmıştır; örneğin, yönetişim endekslerindeki herhangi bir iyileşmeden önce döviz kurlarının Türk lirasına karşı değer kazanması daha azdı ve döviz kuru riskine maruz kalma daha yüksekti. G15 ve G17 zorunlu hükümlerin uygulanmasının ardından, halka açık olmayan şirketlerin yönetim performansında katma değer görüldü, net ticaret arttı ve döviz kuru riski azaldı. Tablo 11 bu sonuçları göstermektedir.

Table 11 Eşleştirilmiş Örnekler t - Testi sonuçları

	Çift Farklılıklar					t	sd	Sig. (2-tailed)
	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Farkın En düşük	%95 Güven Üst			
OOKYP – Net Ticaret	,9671211	,4521218	,1507073	,6195895	1,31465	6,417	8	,000
OOKYP – Kur Riski	,5235861	,0499602	,0144223	,4918429	,55532	36,304	11	,000
OKYPKD – Net Ticaret	1,3093211	,4560315	,1520105	,9587843	1,65985	8,613	8	,000
OKYPKD – Kur Riski	,8523528	,0911991	,0263269	,7944077	,91029	32,376	11	,000

Notlar: Tablo, eşleştirilmiş örneklem t-testi sonuçlarını göstermektedir. Tablo, OKYP, Net Ticaret ve Kur Riski'nin ortalama puanlarının farkını göstermektedir. Dolayısıyla, sonuçlar ortalamalar arasındaki farkların standart sapmasını ve firmaların OKYP, Net Ticaret ve Kur Riski arasındaki farkların standart hatasını göstermektedir. Dahası, t değerleri, firmaların kurumsal yönetim performansındaki iyileştirmelerin daha pozitif bir net ticarete ve daha az

döviz kuru maruziyetine yol açtığını göstermektedir. OKYP ve Net Ticaret için iki kuyruklu olasılık, OKYP ve Net Ticaret arasında firmaların ortalamalarında anlamlı bir fark olduğunu, burada $t(8) = 6,41$, $p.000$ OKYPKD ve Net Ticaret için $t(8) = 8,61$, $p.000$ ve benzer şekilde OKYP ve Kur Riski arasında şirketlerin ortalamalarında anlamlı bir fark olduğunu, burada $t(11) = 36,30$, $p.000$ ve OKYPKD ve Kur Riski için $t(11) = 32,37$, $p.000$, sıfır hipotezinin reddedildiğini doğrulamaktadır. Bu nedenle, iyi yönetişimin Kıbrıs'taki halka açık olmayan şirketlerin daha fazla dış ticaretine ve daha az döviz kuru maruziyetine yol açtığını belirten alternatif hipotez 5 doğrulanmıştır.

Ampirik sonuçlar, zorunlu kurumsal kültür ve yasallık provizyonlarının dahil edilmesiyle şirket performansını iyileştirdiği, şirket değerinin arttığını ve dolayısıyla ticaretin iyileşmesine ve döviz kuru riskinin azalmasına yol açtığı yönündeki yukarıdaki hipotezleri desteklemektedir.

5. Tartışma ve Sonuç

Çalışmaların birincil sonuçları, Türkiye'de kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasının aksine, kurumsal davranışın uygun şekilde düzenlenmesinin, kurumsal kültürün ve kurumsal yasallığın temel bileşenlerinin tamamlayıcılığına bağlı olduğunu göstermektedir. Bulgular, Tobin'in q'sunun, öz sermaye getirisinin (ROA) ve varlık getirisinin (ROE), sermaye tabanlı performans davranışını ve şirket performans davranışını ölçmek için Kurumsal Yasallık Çerçevesi (CLF) ve Rekabet Eden Değerler Çerçevesi'nin (CVF) temel bileşenleri kadar iyi öngörücü değişkenler olmadığını göstermektedir.

Çalışmaların ikinci kısmında, kurumsal yasallık ve kurumsal kültür provizyonlarının işletmelerin etkili kurumsal yönetim (CG) sistemleri geliştirmesine yardımcı olduğunu iddia ediyor. Bu provizyonların işletmelerin nasıl davrandığını etkilediği ve uyulmaması durumunda işletme performansının zarar göreceği keşfedildi. Sonuç olarak, finansal piyasalarla etkileşim sırasında sorunlar ortaya çıktığında işletmelerin ihtiyaç duymaları halinde kullanabilecekleri ve değiştirebilecekleri ilgili hükümlerde yönelim için uygun değer sürücülerine sahiptir. Ek olarak, çalışma, tüm toplumun taleplerine ve ekonomik ortamın hızlı değişimine göre etkili bir yasa ile uyarlanmış çağdaş ve etkili bir kurumsal sosyal sorumluluk (CSR) ve kurumsal yönetim (CG) sisteminin gerekliliğini vurgulanmıştır.

Ampirik bulgular, (1) kurumsal kültür hükümlerinin unsurları ile iç yönetim davranışının pozitif doğrusal bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir. (2) Kurumsal yasallık hükümlerinin unsurları ile dış yönetim davranışının önemli bir pozitif ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir. (3) Unsurların hükümlerindeki uygun yönelim, çağdaş yasal ortamda iyi kurumsal güce

yol açar. (4) Şirketler, yüksek kaliteli kurumsal sosyal sorumluluk (CSR) ve doğru kurumsal yönetim (CG)'yi entegre ederek finansal piyasaları ve şirket performansını olumlu yönde etkileyen uygun kurumsal kültürü ve kurumsal yasal davranışı oluşturabilir.

Çalışmanın üçüncü bölümü, hem dış hem de iç yönetimin temel bileşenlerinin bir şirketin genel davranışını nasıl etkilediğini göstermektedir. Çalışma ayrıca uygun kurumsal davranışa dayalı yönetim konusunu da inceliyor ve gelişme fırsatları sunuyor. Ayrıca, uygun kurumsal davranışın kurumsal faaliyetleri kısıtlamaya ve yasaklamaya hizmet ettiğini ve Kuzey Kıbrıs kurumlarında belirli yönetim düzenlemelerini gerektirdiğini kabul ediyor. Dolayısıyla, bulgular, sermaye piyasasının potansiyel hedeflerden biri olduğu kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirmek ve değiştirmek için kullanılabilir.

Özetle, G15 ve G17, zorunlu kurumsal yönetim önlemlerinin, tüm tarafların yararına olacak şekilde kurumsal yönetimde uygun iyileştirmeleri teşvik etmektedir. İşletme yasallığıyla ilgili önlemler (G17 endeksi), döviz kuru riskini düşürmede, net ticareti artırmada ve korunmada kurumsal kültürden (G15 endeksi) daha etkiliydi. Her iki eylem de piyasa risklerinin karmaşıklığını yönetmek ve finansal piyasaların büyümesi için gereklidir. Sonuç olarak, döviz kuru riski, net ticaret, türev kullanımı ve kurumsal yönetim performansı arasındaki bağlantıya vurgu yapılmaktadır. Ayrıca, ampirik bulgular döviz kuru riskinin uygun kurumsal yönetim iyileştirmelerinden etkilendiğini göstermektedir.

Çıkar Çatışması

Bu araştırma yalnızca yazar tarafından finanse edilmiş ve yürütülmüştür. Diğer araştırmacılar veya kurumsal varlıklarla çıkar çatışması yoktur.

Veri Kullanılabilirliği Beyanı

Makale için çalışmanın bulgularını destekleyen veriler [FTSE 100 Endeksi (FTSE)]'nde [<https://uk.investing.com/indices/uk-100>] adresinde, referans numarası [FTSE 100 Endeksi (FTSE); Investing.com] olarak açıkça mevcuttur.

Kaynakça

- Almaqtari, F. A., Hashid, A., Farhan, N. H. S., Tabash, M. I. ve Al-ahdal, W. M. (2020). Ülke düzeyindeki kurumsal yönetimin Hindistan bankalarının karlılığı üzerindeki etkisinin ampirik incelemesi. *Uluslararası Finans ve Ekonomi Dergisi*, 27, 1912–1932. <https://doi.org/10.1002/ijfe.2250>.
- Avcın, M. ve Balcıoğlu, H. (2017). Kurumsal Yönetim: Kuzey Kıbrıs ve Türkiye'deki Firmaların Karşılaştırmalı Bir Çalışması. *Revista De Cercetare Si Interventie Sociala*, 2017, cilt 57, s. 182-201.
- Avcın, M. ve Balcıoğlu, H. (2017). Kurumsal Yönetim: Şirketlerin Daha İyi Yönetimi İçin Modern Kurumsal Yönetim Çerçevesinin Bir Modeli. *Kurumsal Yönetim ve Sorumlulukta Modern Örgütsel Yönetim Gelişmeleri*, Cilt 12, 205-228.
- Avcın, M. (2018). Kurumsal yönetim: Liderlik etkinliği veya finansal yenilikler Kuzey Kıbrıs'taki bankacılık sektöründe bir ikilem. *ICBFP'2018*, 3. Uluslararası Bankacılık ve Finans Perspektifleri Konferansı Konferans Özet Kitabı 2018.
- Avcın, M. (2019). Kurumsal Yönetim: Finansal krizin bulaşıcı etkileriyle başa çıkmak için iyi kurumsal yönetim elde etmek. *Bankacılık ve Finansta Küresel Sorunlar*. 4. Uluslararası Bankacılık ve Finans Perspektifleri Konferansı. Springer İşletme ve Ekonomi Bildirileri
- Ararat, M., & Uğur, M. (2003). "Türkiye'de kurumsal yönetim, genel bir bakış ve bazı politika önerileri" *Kurumsal Yönetim; Uluslararası İşletme ve Toplum Dergisi*, 3, 58-75.
- Bebchuk, L., Cohen, A., Ferrell, A. (2004). Kurumsal Yönetimde Önemli Olan Nedir? Tartışma Belgesi No. 491; 09/2004. The Review of Financial Studies'de yayınlanmak üzere revize edildiği şekliyle Harvard Hukuk Fakültesi Cambridge, MA 02138.
- Cadbury Raporu. (1992). Kurumsal yönetimin finansal yönleri. Londra: Gee (Profesyonel Yayıncılık Ltd.'nin bir bölümü).
- Türkiye Sermaye Piyasaları Kurulu. (2003). Kurumsal Yönetim İlkeleri. Değiştirildi, Şubat, 2005.
- Cameron, K., Quinn, E.R., DeGraff, J., Thakor, J. A. (2006). Rekabet Eden Değerler Liderlik Kuruluşlarda Değer Yaratır. Washington Üniversitesi, ABD: Yönetimde Yeni Ufuklar.
- Türkiye Sermaye Piyasaları Kurulu (2003). Kurumsal Yönetim İlkeleri; Değiştirilmiş, Şubat, 2005.
- Coşkun, M. ve Sayılır, O. (2012). Kurumsal Yönetim ile Türk Şirketlerinin Finansal Performansı Arasındaki İlişki, *Uluslararası İşletme ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(14), 59.

- Dandapani, K. ve Shahrokhi, M. (2022). Konuk editör yazısı: Kurumsal yönetim tartışmaları üzerine tarihi perspektifler ve kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik üzerine özel sayıya giriş. *Yönetimsel Finans*, 48(8), 1117-1122. Türkçe: <https://doi.org/10.1108/mf-05-2022-0237>
- Davis, H. J., Schoorman, D. E., & Donaldson, L. (1997). Yönetimin bir vekalet teorisine doğru. *Yönetim Dergisi Akademisi*, 22(1), 20-47.
- Donaldson, L., & Davis, H. J. (1991). Vekalet teorisi veya acente teorisi: CEO yönetimi ve Hissedar getirileri. *Avustralya Yönetim Dergisi*, 16(1). Yeni Güney Galler Üniversitesi.
- Gillan, L.S. (2006). Kurumsal Yönetimdeki Son Gelişmeler *Kurumsal Finans Dergisi*, 12, 381-402.
- Gillan, L. S., & Starks, T. L. (2000). Kurumsal yönetim önerileri ve hissedar aktivizmi: Kurumsal yatırımcıların rolü. *Finansal Ekonomi Dergisi*, 57, 275-305.
- Gurbuz, A. O., Aybars, A. ve Özlem, K. (2010) Kurumsal Yönetim ve Finansal Performans Kurumsal Sahiplik Perspektifiyle: Türkiye'den Ampirik Kanıtlar. *Uygulamalı Yönetim Muhasebesi Araştırma Dergisi*, 8(2), 21-37.
- Hege, U., Hutson, E. ve Laing, E. (2018). Zorunlu Yönetim Değişikliklerinin Finansal Risk Yönetimi Üzerindeki Etkisi. *Finans Çalışma Belgesi N 552/2018 Şubat. ECGI Finans Çalışma Belgesi Dizisi*.
http://ssrn.com/abstract_id=3117801.
- Jensen, C. M. ve Meckling, H. W. (1976). Firma teorisi: Yönetimsel davranış, temsilci maliyetleri ve sahiplik yapısı. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Klapper, F.L., & Love, I. (2004). Kurumsal yönetim, yatırımcı koruması ve gelişmekte olan piyasalarda performans; *Journal of Corporate Finance*, 10, 703-728
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., & Vishny, W. R. (1997). Dış Finansın yasal belirleyicileri. *Journal of Finance*, 52(3), 1131-1150.
- Licht, N. A., Goldschmidt, C., & Schwartz, H. S. (2005). Kültür, hukuk ve kurumsal yönetim. *International Review of Law and Economics*, 25, 229-255.
- Najaf, R., & Najaf, K. (2021). Politik bağlar ve kurumsal performans: Verimlilik neden önemlidir? *Journal Of Business And Socioeconomic Development*, 1(2), 182-196. <https://doi.org/10.1108/Jbsed-03-2021-0023>.
- Robbins P.S., & Judge, A.T. (2012). *Organizational Behaviour* Pearson 15. Baskı.
- Şafaklı, O. (2003). Proaktif ve Reaktif Stratejilere Kısmen Vurgu Yapılarak KKTC'deki Bankacılık Sektörünün Temel Sorunları. *Doğu Üniversitesi Dergisi*, 4 (2) 2003, 217-232.

- Sengur, D.E. (2012). Kurumsal Yönetim Endeksi Şirketleri Başkalarından Daha İyi Performans Gösteriyor mu? Türkiye’den Kanıtlar. *Uluslararası İşletme ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(14), 254-260.
- İngiltere, Finansal Raporlama Konseyi. (2014). Birleşik Krallık Kurumsal Yönetim Kodu Danışma Belgesi’nde Önerilen Revizyonlar: Aldwych House, 71-91 Aldwych, Londra WC2B 4HN.
- Widyasti, I. G. A. V. ve Putri, I. G. A. M. A. D. (2021). Kârlılık, likidite, kaldıraç, serbest nakit akışı ve iyi kurumsal yönetimin temettü politikaları üzerindeki etkisi (Endonezya borsasında listelenen Üretim şirketleri üzerinde 2017-2019 yılları arasında yapılan ampirik çalışma). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(1), 269–278.
- Yang, T., Linck, J. ve Netter, J. (2008). Sarbanes-Oxley yasasının yöneticilere olan arz ve talep üzerindeki etkileri ve beklenmeyen sonuçları. *The Review of Financial Studies*, 22, 3287–3328

EKLER

Tablo 2: Bu tablo, Aralık 2014 itibarıyla İstanbul Borsası'nda (ISEX100) listelenen şirketler için oluşturulmuş panel verilerini göstermektedir.

BISTX100	Şirket Yönetim Puanı 2013 CGS13	Şirket Yönetim Puanı 2014 CGS14	Piyasa/ Defter Değeri Tobins Q MTBTQ 2014	BETA 2014	Varlıkların Getirisi ROA 2014	Özkaynak Getirisi ROE 2014
AKSA	9,10	9,22	1,84	0,85	0,067	0,024
A EFES	9,33	9,42	1,74	0,42	0,10	-0,005
AKBANK.	9,24	9,48	1,29	1,42	0,043	0,023
ARÇELİK	9,28	9,41	2,24	0,63	0,205	0,015
ASELSAN	9,07	9,09	2,98	0,62	0,073	-0,006
AYGAZ	9,27	9,29	1,32	0,61	0,063	0,017
C COLA	9,20	9,25	3,32	0,57	0,127	-0,008
DOGAN HOL.	9,18	9,35	0,61	0,42	0,07	-0,026
ENKA	9,20	9,02	1,47	0,45	0,04	0,016
EGELI A.S.	9,08	9,24	0,56	0,53	0,005	-0,004
GLOBAL YAT.	8,86	8,88	0,84	0,36	-0,05	-0,077
HURRIYET A.Ş	9,09	9,30	0,91	0,63	0,149	0,016
IS Y. O.	9,11	9,07	0,64	0,37	0,007	0,008
IHLAS HOL	8,15	7,84	0,38	0,54	0,046	0,013
IS GAYRI M.	8,89	9,09	1,04	0,82	0,014	0,005
OTOKAR	9,10	9,20	12,76	1,03	0,017	-0,001
PEGASUS	8,13	8,80	2,32	1,01	-0,032	-0,029
PETKIM	8,91	9,10	1,71	0,69	0,038	0,012
SEKERBANK	9,09	9,10	0,82	0,44	0,162	0,015
TURKIYE GB	9,09	9,20	1,32	1,52	0,073	0,022
TURKIYE HB	9,21	9,19	0,88	1,52	0,129	0,037
TURKIYE Ş.C.	9,10	9,28	0,98	1,05	0,083	0,024
TOFAS	9,14	9,01	4,42	0,68	0,143	0,022
TUPRAS	9,34	9,31	2,57	0,85	0,08	0,037
T.TELECOM.	8,80	8,72	5,49	0,65	0,387	0,024
TSKBK	9,40	9,44	1,34	0,58	0,086	0
T. TRAKTOR	9,40	9,05	6,61	0,48	0,214	0,011
YAPI K.B.	9,32	9,25	0,87	1,31	0,072	0,031
YAZICILAR	9,07	9,13	0,91	0,35	0,032	-0,004
VESTEL	9,95	8,95	1,15	1,66	0,308	-0,046

Kaynak: SAHA Rating kuruluşundan ve Borsa/hisse fiyatları-/detay/finansal-tablolarından uyarlanmıştır. Erişim tarihi: 04 Şubat 2024.

Tablo 3: Bu tablo, Aralık 2015 itibarıyla İstanbul Borsası'nda (ISEX100) işlem gören şirketlere ait oluşturulmuş panel verilerini göstermektedir.

BISTX100	Şirket Yönetim Puanı 2013 CGS13	Şirket Yönetim Puanı 2014 CGS14	Piyasa/ Defter Değeri Tobins Q MTBTQ 2015	BETA 2015	Varlıkların Getirisi ROA 2015	Özkaynak Getirisi ROE 2015
AKSA	9,10	9,22	1,81	0,99	0,24	0,07
ANADOLU EF.	9,33	9,42	2,21	1,02	0,42	-0,02
AKBANK A.S.	9,24	9,48	1,06	1,26	0,13	0,08
ARÇELİK	9,28	9,41	2,96	0,82	0,68	0,07
ASELSAN	9,07	9,09	4,65	0,80	0,21	-0,01
AYGAZ	9,27	9,29	1,40	0,76	0,20	0,09
COCA COLA	9,20	9,25	3,47	0,86	0,52	0,01
DOGAN HOL.	9,18	9,35	1,14	0,12	0,27	-0,18
ENKA	9,20	9,02	1,31	0,57	0,11	0,07
EGELİ T.G.Y.O	9,08	9,24	0,80	0,47	-0,01	-0,11
GLOBAL YAT.	8,86	8,88	0,40	0,61	0,48	-0,19
HURRIYET A.S.	9,09	9,30	1,15	0,54	-0,44	0,00
IS YO LEASING	9,11	9,07	0,47	0,30	0,04	0,03
IHLAS HOL.	8,15	7,84	2,22	0,88	0,22	-0,70
IS GAYRI M	8,89	9,09	0,75	0,84	0,05	0,18
OTOKAR	9,10	9,20	14,11	0,74	1,17	0,01
PEGASUS A. S	8,13	8,80	2,07	1,14	0,28	0,12
PETKIM A.S	8,91	9,10	1,90	0,75	0,03	0,11
SEKERBANK	9,09	9,10	0,81	0,91	0,31	0,04
GARANTI	9,09	9,20	1,05	1,35	0,23	0,09
HALK BANK	9,21	9,19	0,85	1,56	0,23	0,13
SISE CAM A.S.	9,10	9,28	1,55	0,98	0,26	0,11
TOFAS A. S.	9,14	9,01	5,59	0,88	0,42	0,06
TUPRAS	9,34	9,31	3,68	0,70	0,40	0,10
TURK TEL. A.S.	8,80	8,72	7,82	0,74	1,31	-0,01
TSKBK SINAI	9,40	9,44	1,06	1,08	0,19	0,12
T. TRAKTOR A.	9,40	9,05	6,13	0,80	0,65	0,05
YAPI KREDİ	9,32	9,25	0,85	1,28	0,22	0,09
YAZICILAR.A.S	9,07	9,13	1,38	0,87	0,12	-0,16
VESTEL	9,95	8,95	1,96	1,88	1,14	-0,05

Kaynak: SAHA Rating kuruluşundan ve Borsa/bisse fiyatları/-detay/finansal-tablolardan uyarlanmıştır. Erişim tarihi: 04 Şubat 2024.

G15 endeks zorunlu provizyonlar

1. Kuruluşunuzda, yönetim ve kontrol hükümlerine aktif olarak katılan bağımsız yönetim kurulu üyeleri vardır.
2. Kuruluşunuz, yatırımcılara ve tüm paydaşlara, finansal durum ve yatırım hedefleri ile ilgili mevcut durumla tutarlı bir tavsiye sistemi sürdürmektedir.
3. Şirketinizde aktif olarak kullanılan tazminat düzenlemeleri vardır.
4. Kuruluşunuz, borç ve oy hakları açısından daha fazla hissedar ve çalışan katılımına izin vermektedir.
5. Hissedarlar, yönetim kurulu boyutunu artırmak ve azaltmak ve tüzüğü/ yönetmeliği değiştirmek için kümülatif oy haklarına sahiptir.
6. Şirketinizin şu anda borç piyasasında ödenmemiş borçlanma araçları bulunmaktadır.
7. Şirketinizin hisse senedi piyasasında ödenmemiş kurumsal hisse senetleri bulunmaktadır.
8. Şirketinizin bir strateji yatırım finansman komitesi vardır.
9. Kuruluşunuzun bir ödül sistemi vardır.
10. Şirketinizin, dış kaynaklardan bilgi toplayan ve işleri ilk ve hızlı bir şekilde yapmak için mevcut piyasa durumlarını analiz eden ekipleri ve yöneticileri vardır.
11. Şirketinizin bir temettü ve kamu bilgilendirme politikası vardır. 12. Kuruluşunuzun, sermaye piyasası araçları (finansal yenilikler) ile ilgili yeni gelişmeleri yürürlükteki yasalara uygun olarak uygulama ve kullanma biçimi hakkında kamuoyunu bilgilendiren bir bilgilendirme politikası vardır.
13. Şirketiniz, yurtdışında, örneğin yabancı bir menkul kıymetler borsasında kullanılan sermaye piyasası araçlarının sonuçlarını ve faaliyetlerinin mali durumunu kanıtlarla birlikte açıklar.
14. Şirketiniz, yürürlükteki yasalara göre toplam sermayesi ve oy hakları hakkında bilgi sağlar.
15. Yönetim Kurulu tarafından gerçekleştirilen tüm işlemler kamuoyuna açıklanır.

G17 endeks zorunlu provizyonlar

1. Kuruluşta, departmanlar çalışanlara mülkiyet çıkarları ve kar paylaşım hakları hakkında doğru bilgi sağlar.

2. Tüm çalışanlara güç müzakere etme ve açıkça işbirlikçi kararlara ulaşma hakkı verilir.

3. Departmanlardaki çalışanlara bir proje üzerinde çalışmak üzere atanır.

4. Çalışanlar, ödül sisteminin ve davranış biçimleri hükümlerinin kuruluştaki uygulanma biçiminden memnundur.

Çalışanların şirketlerinde hisse sahibi olmalarına izin verilir.

6. Kuruluşunuzun, ortamda rekabet avantajını korumaya yardımcı olmak için bir yönetim stratejisi (Misyon Beyanı) vardır.

7. Kuruluşunuzun, mükemmel müşteri hizmeti sağlamak için bir Müşteri Sözleşmesi (CC) politikası (standartlaştırılmış kuralların sayısı) vardır.

8. Kuruluşunuz şu anda bir yenilik üzerinde çalışmaktadır.

9. Kuruluşunuz yakın zamanda yeni bir ürün piyasaya sürdü.

10. Kuruluşunuz, yeni ürün benzersizliğini oluşturmak için yeni kaynaklar edinir.

11. Kuruluşunuz, dış takdir yetkisini korumak için işleri ilk önce yapma yönetim stratejisini sürdürür.

12. Kuruluşunuzun ürün inovasyonu hakkında bilgi bulmaya yardımcı olmak için bir Pazar Araştırması (MR) ekibi var.

13. Kuruluşunuz müşterilere geri bildirim formları sağlıyor.

14. Kuruluşunuz son on yılda bir pazar ödülü aldı.

15. Kuruluşunuz uluslararası ticaret ve kalite standartlarını takip ediyor (ör. ISO 9000).

16. Kuruluşunuz Avrupa Birliği (AB) gibi bir ticaret bloğunun üyesidir.

17. Son on yılda kuruluşunuzdan bir kar payı aldınız.