

İŞLETMELERDE PERFORMANS DEĞERLENDİRMENİN ÖNEMİ ve PERFORMANS GÖSTERGELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Nizamettin BAYYURT*

ÖZET

İşletme performansının değerlendirilmesi, işletmenin kuruluş amaçlarını ne ölçüde gerçekleştirdiğinin değerlendirilmesi demektir. İşletmelerin optimum yönetimi ve geliştirilebilmesi, uzun süreli başarılar yakalamaları ve bunu sürdürebilmeleri için amaçlarına uygun kritik performans göstergelerini belirlemeleri ve bunların birbirleri ile ilişkilerini ortaya çıkarmaları gerekmektedir. Performans çok boyutlu bir kavramdır ve ancak birden çok gösterge onu bir bütün olarak değerlendirebilir. Kar maksimizasyonu, verimlilik, büyüme ve borsa karlılığı işletmelerin ortak hedeflerindedir. İşletmelerin bu hedeflerini etkileyen etmenler çok sayıdadır. Çalışmanın temel amacı işletme performansını farklı yönleri ile bir bütün olarak değerlendirebilecek değişkenleri, bu değişkenleri etkileyebilecek faktörleri ve bunlar arasındaki ilişkileri tartışmaktır.

Anahtar Kelimeler: İşletme performansı, performans göstergeleri

ABSTRACT

Measuring the performance of an organization means evaluating the level to which organizational goals have been attained. Both the success and continuity of an organization depend on its performance. A single measure of performance can not provide a clear concentration on the critical mission of organizations. Companies have to determine the critical performance indicators and find out the relations between the indicators for the optimum management and improvement. The aim of the study is to discuss the performance variables, the relations between performance variables and factors that affect these variables.

Key Words: Business Performance, Performance Measurement

1. Performansın Tanımı

Performans sözlük anlamı olarak yapma, yerine getirme, uygulama, bir görevi başarabilme gücü demektir [merriam-webster online]. Bir işletme terimi olarak performans ise, iş görme tarzı veya kalitesi demektir [Amaratunga, vd., 2000], amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni, nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavramdır [Akal, 1996]. Performans ölçümü de, işletmenin verim ve etkinliğinin değerlendirilmesi işlemidir [Chin, Pun, 2003]. Yukarıdaki ve literatürdeki benzeri tanımlardan bir işletme performansının değerlendirilmesini işletmenin kuruluş amaçlarını ne ölçüde gerçekleştirdiğinin değerlendirilmesi olarak anlamak mümkündür.

2. İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi

Performans değerlendirmesi, işletmede karar alıcıların, doğru kararlar almaları ve sonucunda işletmenin başarı oranının yükseltilmesi ve kuruluş amaçlarını gerçekleştirebilmesi için önemlidir. Ayrıca geçmiş çalışmalarını değerlendirip işletmenin eksiklerini görmesi ve bunları gidermesi, performansını etkileyen faktörleri belirleyip bunları kontrol etmesi ve kaynakları bunlara göre düzenlemesi, geleceğe yönelik hedeflerini daha gerçekçi temeller üzerine kurması ve hedeflere zamanında ve daha verimli yollardan ulaşması açısından da önemlidir. Ölçülemeyen şeyin geliştirilmesi de mümkün değildir, öyleyse işletmenin optimum yönetimi ve geliştirilmesi için kritik performans göstergelerinin saptanıp değerlendirilmesi gereklidir.

İşletme performans ölçümlerinin son zamanlarda yoğun şekilde gündemde olmasının yedi temel sebebi vardır 1. İşçilik Giderleri: 1950-1960'lı yıllarda işçilik giderleri toplam maliyetler içinde en temel gider kalemi olarak yer almaktaydı, bu o zamanlar için doğrudu çünkü, işçilik maliyetleri satışların % 50'sine kadar ulaşmaktaydı. Teknoloji yatırımları ve yoğun otomasyon sayesinde 80'li yıllarla birlikte işçilik giderleri toplam maliyetler içinde % 5, % 10 seviyesine gerilemiştir. Bu durum işletmeleri performans ölçüm modellerini yeniden düzenlemeye zorlamıştır. 2. Rekabet; Günümüzde firmaların küresel ölçekte bir rekabetle yüzyüze oldukları önemli bir gerçektir. Bütün dünyada firmalar, maliyetlerini azaltma ve tüketiciye sundukları hizmetleri artırma baskısı ile karşı karşıyadır. Firmalar rekabet edebilmek için,

* Yrd. Doç. Dr. Fatih Üniversitesi İ.İ.B.F İşletme Bölümü.

müşteriye sundukları servis kalitesini yükseltmek, esneklik, yenilik ve isteklere hızlı cevap verme gibi konularda kendilerini rakiplerinden farklılaştırmak zorundadır. Bu durum firmaları performans ölçüm sistemlerini gözden geçirmeye zorlamaktadır. 3. Ulusal ve Uluslararası Kalite Ödülleri; Performans geliştirme konusunda pek çok firmanın ulaştığı önemli başarıların tanınması, Deming Prize (Japonya), Baldrige Award (ABD), European Foundation For Quality Management (Uluslararası) gibi ulusal ve uluslararası kalite ödülü kuruluşlarının oluşumunu sağlamıştır. Bu ödüller firmalara etkili olma ve gelişme alanlarını değerlendirme fırsatı vermiştir [Wilkes, Dale, 1998]. Bu kuruluşların başvuru için hazırladıkları kapsamlı değerlendirme formları, firmaları performans ölçüm sistemlerini değiştirmeye yöneltmiştir. 4. Organizasyonlarda Rol Değişimi; Organizasyonlarda insan kaynakları yöneticilerinin performans ölçüm sistemi içinde daha aktif rol almalarıyla birlikte finansal olmayan performans ölçümleri ağırlık kazanmıştır. 5. Dış Taleplerdeki Değişim; Organizasyonlar bugün artık telekomünikasyondan, elektrik ve su şebekelerine kadar çok geniş bir dış talep yelpazesinin merkezi durumundadır. Bütün ihtiyaçlara cevap verebilecek düzeyde performans ölçüm sistemlerine gereksinim duyulmaktadır. 6. Özel Gelişim İnsiyatifleri; Performans geliştirme amaçlı olarak, TQM (Total Quality Management), Taguchi Methods, WCM (World Class Manufacturing), İstatistik Proses Kontrolleri, Balanced Scorecard vb. gibi özel teknikler geliştirilmiştir. İşletmeler artan rekabet şartlarına ayak uydurabilmek için kendilerini bu programları uygulamak zorunda hissetmişlerdir. 7. Enformasyon Teknolojileri; Enformasyon teknolojilerindeki artış verilere kolay ulaşma ve analiz etme imkanı sağlamıştır. Bu da daha kapsamlı performans ölçüm modellerinin geliştirilmesine olanak sağlamıştır [Neily, 1999].

3. Performans Göstergeleri

İşletmenin kamu kuruluşu olması veya özel sektör işletmesi olması kuruluş amaçlarında farklılıklara sebep olabilir. Çünkü özel sektör işletmelerinde kamu yararı nispeten daha az gözetilen bir durumdur, özelleştirilen firmalardaki karlılık artışlarının sebepleri arasında, verimlilik artışının sağlanmış olmasının yanında, ürün satış fiyatlarının artırılması ve işten çıkarılan işçilerden sağlanan tasarruflarında var olması bunun bir kanıtıdır [La Porta, De-Silanes,

1999]. Performans ölçümü 1980 öncesi ve 1980 sonrası olarak iki evrede incelendiğinde, ilk evrede kar, yatırımın geri dönüşü ve verimlilik gibi finansal ölçütler ağır basarken, ikinci evrede, yeni üretim teknolojileri ve felsefesini uygulama ile değişen müşteri ihtiyaçlarını karşılama ön plana çıkmıştır [Kabadayı, 2002]. Kaplan ve Norton'a göre Performans kriterlerinin belirlenmesinde yönetim, çok boyutlu bir performans sistemi geliştirmeli, dört temel soru sorarak veya dört temel perspektiften bakarak karar vermelidir [Ahmed, Abdalla, 2002]. Bunlar; 1. Firma hissedarlarına nasıl bakıyor? (Finansal Perspektif). 2. Firma neleri daha iyi yapabilir? (Süreç Perspektifi). 3. Müşteriler firmayı nasıl görür? (Müşteri Perspektifi). 4. Firma değer yaratma ve geliştirmeyi nasıl sürdürür? (Yenilik ve Öğrenme Perspektifi). Kaplan ve Norton yukarıdaki gibi çok boyutlu bir performans ölçüm sisteminin geçmiş çabaların sonucunda bugün elde edilen sonuçlarla gelecekte ulaşılabilecek sonuçlar arasında bir denge oluşturacağını iddia etmektedir [Hoque, vd., 2001].

Bu güne kadar çeşitli yazarlar tarafından işletmenin amaçlarını ortaya koyan farklı kriterler belirlenmiştir. Farklı performans kriterlerinin kullanmış olmasına rağmen yüksek kalite, düşük maliyetli üretim, bekleme süresinde azalma, ürün ve süreç yeniliği ve sürekli gelişmeyi teşvik eden stratejilere olan gereksinim üzerinde odaklanılmıştır. Tarihsel süreçte performans belirleyici olarak farklı göstergeler kullanılmışsa da işletmelerin performanslarının tüm yönlerinin ölçülmesine olanak sağlayacak etkenlik, verim ve girdilerden yararlanma, verimlilik, çalışma yaşamının kalitesi, karlılık, kalite ve yenilik son dönemlerde işletme performansının temel boyutları olarak kabul edilmiştir. Ölçümlerde bu boyutlardan hangilerinin kullanılacağı işletmelerin önceliklerine, amaç ve hedeflerine hatta yönetimin değer ve isteklerine göre belirlenir [Akal, 1994].

İşletme ekonomik bir organdır ve sosyal amaçlı kuruluşlar dışında en belirgin hedefi karın maksimizasyonudur [Akal, 1994]. Firmaların amacının yalnızca kar maksimizasyonu olması bazen firmaya zarar verebilir, çünkü sadece hisse senedi ihraç ederek veya hazine bonosuna yatırım yaparak bunu gerçekleştirmek mümkündür. Ancak o takdirde hisse başına gelir düşecektir. Hisse gelirlerinin maksimizasyonu da firmanın bir amacıdır. Fakat yalnızca hisse geliri maksimizasyonu riski

ve beklenen gelirlerin süresini dikkate almamasından dolayı yetersizdir. Büyüme firmaların bir amacıdır fakat plansız büyümenin sonu iflasla da bitebilir. Verimlilik firmalar için hayati önem taşıdığından firmaların amaçlarından biriside verimliliktir. Fakat kar ve büyüme hedefi olmayan verimlilik anlamsızdır. Sonuç olarak işletmeler için farklı hedefler mümkün ise de, tek bir hedefe yönelmeleri firmalar için yetersiz ve hatta riskli olmaktadır. Firmalar bunların hepsini birlikte hedeflemelidir.

Performans göstergelerini iki grup olarak düşünmek mümkündür. Birinci grupta karlılık, verimlilik, borsa karlılığı ve büyüme gibi işletmelerin doğrudan amaçları sayılabilecek göstergeler, ikinci grupta ise işletmelerin birinci gruptaki amaçlarını etkileyebilecek kalite, yenilik, işletmenin finansal yapısı gibi göstergeler yer alır. İkinci gruba şans, yönetim tarzı, çevre gibi gözlenemeyen etkenler de eklendiğinde firmanın hedeflerini etkileyebilecek çok sayıda faktörün varlığından söz edilebilir. İkinci gruptaki göstergeler firma hedeflerini doğrudan etkileyebileceğinden firma bunları da ilk gruptakiler gibi kontrol etmeli ve geliştirmeye çalışmalıdır. Finansal ölçümler, firmaların karlılık açısından performanslarını değerlendirmede çok geniş kullanılırlar [Yurdakul, 2003], [Robertson, 1997]. Mali tablolardan elde edilen bu ölçümler firmaların ekonomik hedeflerine ne derece ulaştıklarının göstergesi olarak kabul edilmektedir. Finansal ölçümlere yönelik çeşitli eleştiriler mevcuttur. Bunlar, yalnız finansal verilerle bir firmanın doğru değerlendirilmiş sayılamayacağı [Barker, 1995] ve finansal ölçümlerin, geçmiş verilerden hareketle firmayı geçmişe dönük değerlendirmesi, geleceğe ait fazla bilgi vermemesi [Maines, vd., 2002] düşüncesine dayanmaktadır. Firma performansını ayrıca çevrenin dinamik olması veya firmaya dostça olmayan tavırlar içinde olması gibi çeşitli çevre koşulları [Luo, Park, 2001] ile işletme kültürü, kıt kaynaklara ulaşım becerisi, yönetim becerisi ve şans gibi gözlemlenemeyen çeşitli faktörler de etkiler [Jacobson, 1990].

4. Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler

Karlılık: Araştırmalarda işletme performansının en önemli göstergesi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum işletmeler için

performans sözünün genellikle karlılık anlamında kullanıldığını ortaya koymaktadır [Kald, Nilsson, 2000].

Büyüklik: Rekabet gerektiren alanlarda büyük firmaların küçüklere nazaran rekabet gücü daha yüksektir. Büyük firmalar yüksek pazar payına sahip olduklarından daha çok kazanma imkanı vardır. Bunun yanında büyük firmalar daha büyük kaynaklara sahip olduklarından yüksek sermaye gerektiren sektörlerde çalışma imkanı elde ederler, bu durum onlara düşük rekabetle daha karlı alanlarda çalışma avantajı sağlar. Büyük firmaların daha yenilikçi olduğu [Co, Chew, 1997], teknolojiye daha çok yatırım yaptıkları ve bu açıdan daha profesyonel yönetildiklerini araştırmalar ortaya koymaktadır. Teknoloji yatırımları maliyetleri düşürdüğünden firmaların karlılıklarını artırmaktadır, ayrıca satışların artması da birim maliyetleri düşürmektedir, bu da firma büyüklüğü ile firma karlılığı arasında pozitif bir ilişki meydana getirmektedir. Firma karlılığı ve kar dağıtım oranı da firma büyüklüğünden etkilenmektedir [Günçavdı, vd., 1999]. Literatürde firma karlılığı ile firma büyüklüğü arasındaki ilişki için çelişkili yayınlar mevcuttur. Hall M. ve Weiss L. [1967], Schmalensee [1989], Schneider [Fink and Koller, 2002], Roger L. Lirely, vd. [2000] firma büyüklüğünün karlılığa olumlu etkisinden söz ederken, Osborn [1970], Dhawan [2001], Elliot [1972], Toy vd., [1974], firma büyüklüğü ile karlılık arasında negatif bir ilişki olduğunu öne sürmektedir. Fred R. Kaen ve Hans Baumann [mfs.rutgers.edu] ise araştırmalarına konu olan firmaların neredeyse yarısında firma büyüklüğünün karlılıkla pozitif ilişkisi olduğunu, firma büyüdükçe giderek azalan oranda karlılığa olumlu katkı yaptığını daha sonra karlılık ve büyüklük arasındaki ilişkinin negatife döndüğünü diğer yarısında ise karlılık ile büyüklük arasında bir ilişki bulunmadığını belirtmektedir. Aynı araştırma firma büyüklüğünü satışlar ve varlıklar cinsinden değerlendirdiğinde çalışan sayısı daha az olan firmaların daha karlı olduğunu, firma büyüklüğünü çalışan sayısı olarak değerlendirdiklerinde ise düşük varlık ve yüksek satış düzeyi olan firmaların daha karlı olduklarını ortaya koymaktadır. Büyük firmalar daha az riskli bulduklarından küçük firmalara nazaran daha düşük faizlerle borçlanabilmektedir. Küçük firmalarda borçlanma maliyetleri yüksek olduğundan daha düşük verimlilikle çalışmaktadırlar. Borçlanmanın verimlilik üzerinde olumlu etkisinden sözeden çalışmalar [Winn, 1997] genellikle, artan borçların işletme

yönetimine uyguladığı baskıdan dolayı, yönetimin daha çok çaba harcadığını, daha yararlı yatırım olanakları aramak için çaba gösterdiklerini, daha disiplinli ve etkin yönetim ve çalışan oluşturdıklarını belirtmektedirler [Anderson, Prezas, 1999].

Yenilik: Eski gereksinimleri daha iyi karşılayabilme, değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına çabuk cevap verebilme olayıdır. Yaratıcılık, değişim, gelişme, risk alma, girişimcilik yeniliğin temel boyutlarıdır. Girişimciliğin göstergeleri olarak firmaların

- Belirli zaman dilimlerinde sundukları yeni ürün veya hizmet sayısı
- Proje sayısı
- Teknoloji liderliği ve araştırma geliştirmeye verdiği önem sayılabilir [Shaker, Covin, 1995].

Ürün yeniliğinin anahtar terimi araştırma ve geliştirmedir (Ar-Ge). Ar-Ge'nin hedefi firmanın teknoloji sürecini ve ürün geliştirme aktivitesini başlatmak, koordine etmek ve başarılı bir şekilde sonuçlandırmaktır [Igne, Drongelen, 1999]. Ar-Ge ile satışlar arasında doğrudan bir ilişki vardır, fakat bu ilişkinin gücü zamana, endüstri kollarına ve firmalara bağlı olarak değişir. Ar-Ge çabalarının başarı veya başarısızlık ölçütü olarak müşteri memnuniyeti, pazar payı, kar marjı gibi göstergelerin kullanımı uygun olsa da bunları değerlendirmek zor olduğundan belki en iyi ölçüm olarak firmanın belli zaman dilimlerinde geliştirdiği ürün sayısı ve aynı zaman dilimlerinde elde ettiği satışlardaki büyüme hızı oranı kullanılabilir [Lau, 1998]. Araştırmalar, satışlardaki artış veya karlılık gibi performans göstergeleri ile Ar-Ge harcamaları arasında güçlü ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır, ortalamanın üzerinde Ar-Ge giderleri olan firmalar ortalamanın üzerinde satışlarda artış elde etmişlerdir [Co, Chew, 1997]. Başarılı yeniliklerin hemen olmasa bile yüksek kar olasılığı fazladır. Yüksek kar oranı, ürün yada hizmet olgunluğa eriştikten sonra azalarak devam eder. Ar-Ge yatırımları, otomasyon çabaları ve ürün yenileme çalışmaları, aralarında koordinasyon ve uyum sağlanmaz ise firmanın finansal performansı üzerinde amaçlanan etkiyi gösteremezler [Shaker, Covin, 1993]. Yenilik yatırımları maliyeti yüksek ve riskli yatırımlardır, çünkü her zaman olumlu sonuçlar elde edilmeyebilir. Bu açıdan firma

büyüklüğü ile yenilik yatırımları arasında doğrusal bir ilişki vardır [Co, Chew, 1997]. Bir ürünün satılabilirliği veya rekabet edebilirliği kalite ve maliyet dışında moda, işlev, prestij gibi gereksinimleri karşılayabilme düzeyine bağlıdır. İmalat sanayinde üretim departmanlarının teknoloji geliştirme içinde olması firmaların rekabet edebilirliği açısından çok önemlidir [Yoshiki, 2002]. Rekabet edebilirlik ile firmanın enformasyon teknolojisi altyapısı arasında pozitif bir ilişki vardır (Terry, Turner, 2001). Rekabetin yoğun olduğu piyasalarda yeniliği hedef almayan işletmeler değişen ihtiyaçlara cevap veremez, ürün lideri olamazlar. Teknoloji yatırımları firma karının ve verimliliğinin artmasında, ürün dizayn ve iyileştirme maliyetlerinin azalmasında önemlidir [Thatcher, Oliver, 2001]. Lima vd. [2003] Brezilya'da kimya sektöründe faaliyet gösteren firmalar üzerinde yapıları araştırmalarında Ar-Ge ve eğitim çabalarının işletme performansı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu saptamışlardır. Teknoloji yatırımları daha az insan gücü ile daha çok ürün almayı sağlamaktadır. Büyük firmaların daha yenilikçi olması, teknoloji ve yenilik yatırımları ürün, servis ve işlemlerde verimliliği artırmaktadır. Yenilik rekabete dayalı piyasalarda firmaların rekabet gücünü göstermektedir. Ar-Ge yatırımları firmaların bu gücünü artırmaktadır. Ar-Ge uzun dönemli yatırım gerektiren bir süreçtir. Bu nedenle Ar-Ge yatırımları kısa dönemde kar getirmez. Günümüzde bilgi ve teknoloji çok hızlı değiştiğinden bilgi ve teknolojiye sürekli yatırım yapılması, sürekli yenilenmesi gerekmektedir ki bu da yüksek maliyetli olmaktadır. Bu nedenle yatırıma ayıracak kaynakları kısıt olup sanayileşmeye de geç başlayan Türkiye'de bir Ar-Ge geleneği oluşmamıştır. Bunun en belirgin ispatı Türkiye'de tescil edilen patent sayısının ve Ar-Ge'ye ayrılan kaynakların gelişmiş ülkelerle karşılaştırılması halinde ortaya çıkmaktadır [Oktay, 1998]. Firmalar teknoloji açığını yabancı ortaklıklar, teknoloji transferi veya geriye dönük mühendislik çalışmaları ile gidermeye çalışmaktadırlar. Sermaye kıtlığı, üniversite-sanayi işbirliğinin kurulamamış olması, telif hak ve gelirlerinin yerleşmemiş olması firmaların Ar-Ge yatırımlarını kısıtlamaktadır. H. C. Co ve K. S. Chew [1997] Amerikan ve Japon imalat sanayii firmalarında ortalama üzerinde Ar-Ge yatırımları olan firmaların, ortalama üzerinde satışlarda artış elde ettiklerini saptamışlardır. Blundell, vd., [1995], 1972-82 yıllarındaki verileri kullanarak İngiliz imalat sanayinde Pazar payı ve Ar-Ge arasında pozitif

bir ilişki olduğunu göstermişlerdir. Aynı ilişkiyi Hall ve Vopel [1997] 1987-91 yıllarındaki verileri kullanarak Amerikan firmaları için doğrulamışlardır.

Kalite: Kalite kaynakların verimli kullanılmasını sağlayan, ürün ve hizmetlere kullanım uygunluğu kazandıran, müşteri gereksinimlerine uygun üretim anlayışını egemen kılan bir performans boyutudur. Kalitenin bileşenleri şöyle sayılabilir [Forker, 1996].

1. *Performans:* Ürünün öncelikli görevini yerine getirme niteliği 2. *Uygunluk:* Ürünün dizayn ve işlem görme niteliklerinin standartlara uygunluk derecesi 3. *Güvenirlilik:* Ürünün kullanım süresi içinde performans sürekliliği 4. *Dayanıklılık:* Ürünün ömrünün uzunluğu 5. *Estetik:* Ürünün albenisi 6. *Hizmet Görürlük:* Ürüne yönelik şikayetlerin kolay, hızlı ve becerili çözümlenebilmesi. 7. *İtibar:* Ürünün marka, imaj ve moda değeri.

Kalite performans göstergeleri olarak kullanılan oranlar ise şunlardır [Akdeniz, Durmaz, 1998];

- İmalat Hata Oranı = Yeniden İşlenen Miktar / Toplam İmal Edilen Miktar
- Müşteri İade Oranı = İade Edilen Miktar / Satılan Miktar
- Ortalama Hata Sayısı = Toplam Hata sayısı / İncelenen Mamul Sayısı

Kalitenin verimliliğin artmasında önemli bir rolü vardır. Düşük kalite –israf ve hurda- maliyetleri ile düşük kalite- süreç darboğazındaki zaman kaybı, yavaş malzeme akışına yönelik endirekt maliyetleri uygun kaliteyi sağlama ve onu artırmak için yapılan çabaların maliyetlerinden daha fazladır [Kabadayı, 2002]. Kalite programları, firmaların kendilerini yenileyebilmelerine, başarılı olabilmek için gerekli nitelikleri belirlemelerine, daha iyi ürünler üretilip değişen pazar şartlarına uyabilmelerine yardımcı olur. Kalite programları, gerekleri yerine getirilebilirse etkenliğin, verimliliğin ve karlılığın artmasını sağlarlar. ISO 9000-9004 serisi halen etkin olan ulusal ve uluslararası kalite standartları arasında uyum yakalamak için Uluslararası Standartları Organizasyonu (International Standards Organization) tarafından yazılan kalite güvence dökümantasyonlarıdır. Teknik değildirler, ürün veya servis kriterlerini belirtmezler [Zhu, Scheuermann, 1999]. Son

yıllarda imalat sektöründeki firmalar, uluslararası kalite standardı ISO 9000 sertifikasyonu için önemli çabalar içine girmişlerdir. Bu standartlar yüksek seviyede dökümantasyon, denetim ve amaçlanan kalitenin tüketiciye sunulduğunun delillendirilmesini gerektirmektedir. ISO 9000 standartlarının benimsenmesi ile işletme performansı arasında önemli ve pozitif bir ilişki vardır. İşletmeleri bu standartları sürdürmeye zorlayan en önemli etken ise tüketici baskısıdır [Terziovski, vd., 2003]. Etkili bir kalite sistemi, firma çıkarlarını korurken müşteri ihtiyaçlarına ve beklentilerine cevap verecek şekilde düzenlenmelidir. ISO 9000 standartları firmaların ürün kalitesini yönetmelerine, geliştirmelerine ve kalite güvencesi elde etmelerine yardım eder. Bu standartların firmalar tarafından kabul edilmesinin bütün amacı, firma performansını artırmak içindir [Landin, Nilsson, 2001].

Pazar Odaklılık ve Rekabet: Pazar odaklılık; Bir işletmenin tüm üyelerinin inanç, tutum ve davranışlarını şekillendirecek olan pazarlama anlayışının organizasyonel düzeyde benimsenmesidir. Basitçe; organizasyonun pazarlama anlayışını temel işletme felsefesi olarak benimseme gönüllülüğüdür. Pazar odaklılığın üstün performansla sonuçlanmasının nedeni; işletme tüm faaliyetlerini gerçekleştirirken müşterilerini anlamaya ve ihtiyaçlarını tatmin etmeye çalışması ve bununda işletmeye sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamasıdır. Rekabetin temelini ürünleri rakiplerin sahip olmadığı biçimde farklılaştırma veya rakiplerden daha düşük maliyetle üretme oluşturur [Erdil, Kaya, 2002]. Pazar odaklılık ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalar bu iki kavram arasındaki ilişkiyi gösteren güçlü deliller sunmuşlardır [Avlonitis, Gounaris, 1999]. Pazar odaklılığı, yukarıda açıklandığı anlamı ile performansın yedi boyutundan kalite boyutu içinde rekabeti de yenilik boyutu içinde düşünmek mümkündür.

Borçlanma: Yüksek karlılık oranlarına sahip firmalar kendilerini iç kaynakları ile finanse etme şansına sahip olduklarından göreceli olarak düşük borç oranlarına sahiptirler [Toy, vd., 1974]. Bu nedenle borçlanma (kaldıraç oranı) ile karlılık arasında negatif bir ilişki ortaya çıkmaktadır [Opler, Titman, 1994], [Bayyurt, 2004].

Stoklar: Firmalarda para kasadan stoklara ve duran varlıklara akarken, duran varlıkların amortisman payları ile stoklara yansıtılmakta

ve stokların satışı ile tekrar kasaya dönmektedir. Stok devir hızı stokların verimli kullanımını ve satışlar yoluyla stokların alacaklara dönüşüm hızı hakkında bilgi verir. Stoklar varlıklar içinde likiditesi en düşük kalemler olduğundan yüksek stok devir hızı olumludur. Stok devir hızının düşmesi (stok devir süresinin artması) nakit akışlarının yavaşlamasına neden olduğundan işletme sermayesi ihtiyacını artırır. Stok devir hızının artması nakit akışını arttırdığından ve stok maliyetlerini azalttığından firma karlılığını ve verimliliğini artırmaktadır. Larin vd. teknoloji yatırımlarının stok devir hızına olumlu etkisinden söz etmektedir [Hitt, vd., 2002].

Verimlilik; verimliliği etkileyen önemli bileşenler olarak; çalışanların eğitim, beceri ve yetenekleri ve firmanın yeni yatırımlara açık olması sayılmaktadır [Haris, 1999]. Fortine, Helpman[ssc.uwo.ca], Brynjolfsson, Hitt[2000] teknoloji yatırımlarının verimlilik üzerine doğrudan etkisinden, Bernstein [1998] işçi kalitesi, Ar-Ge ve firma büyüklüğünün verimlilik üzerindeki etkisinden bahsetmektedirler.

Borsa performansı: Piyasa Değeri / Defter Değeri oranı hisse senedinin fiyatının hisse başına özsermaye değerinin kaç katı olduğunu gösterir.

Piyasa değeri: hisse senedi fiyatının hisse senedi adediyle çarpılması ile bulunan değerdir. Defter değeri şirketin özsermayesinden hisse başına düşen payı gösterir. İşletmeye duyulan güvene bağlı olarak piyasa değeri / defter değeri yüksek oran değerlerine raslanması mümkün olmakla birlikte, ortalamanın üzerinde bir oran hisse senedinin pahalılığını ortalamanın altında bir oran ise hisse senedinin ucuzluğunu göstermektedir. Hisse senedi verimliliğini etkileyen en önemli faktör kar ve onu oluşturan unsurlardır. Sektör [Ray, Tsay, 2000], faiz oranları ve beklentiler piyasa değerinin belirlenmesinde etken faktörlerdir. Ayrıca derecelendirme ve hisse senedi ihraç yılının hisse senedi performansı üzerinde etkisi vardır [Stock, 1981]. Chan, Hamao ve Lakanishok [1992], Fama ve French [1992] piyasa değeri / defter değeri oranının beklenen getirileri açıklamada etkili olduğunu belirtmektedirler. Oran performans ölçümü için iyi bir açıklayıcı değişken sayılmaktadır [Gagne, Reddy, 1999]. Yüksek piyasa değeri / defter değeri oranına sahip şirketlerin hisseleri yüksek beklenen getiriye sahip olmaktadır. Fama, French [1992], Morck, Shleifer, Vishny [1998] ve McConnell, H. Servaes [1990] piyasa değeri / defter değeri oranının gelirden etkilendiğini

belirtmektedirler. Borsa performansı, karlılık ve nakit akış oranları arasında yüksek bir korelasyon mevcuttur, fakat borsa performansı ile firma büyüklüğü arasında anlamlı bir ilişki bulmak zordur [Bayyurt 2004], [Trecartin, 2000]. Piyasa değeri / defter değeri oranı ile firma büyüklüğü arasında bir ilişkinin bulunmamasının nedeni, küçük firmaların risklerinin büyük firmalara oranla daha yüksek olması nedeni ile, kar risk ilişkisinden dolayı küçük firmaların büyük firmalardan daha karlı olabilmeleri ve küçük firmaların kar ilanlarının büyük firmaların kar ilanlarına oranla tutar olarak ta daha yüksek olması gösterilebilir. Firmaların yönetim kurulları birbirlerinden farklı olabilir. Firma hissedarlarının hakları da firmalar değiştikçe değişebilmektedir. Hissedar hakları daha güçlü olan firmaların, satışlarını daha hızlı artıran, daha yüksek karlar elde eden ve firma değeri yüksek olan işletmeler oldukları gözlenmektedir [Gompers, vd., 2003].

Büyüme: Uzun dönem katma değer artışının sürekliliği yeni teknolojilerin üretimine bağlıdır. Nitelikli insan gücü, deneyim, rekabet koşulları, kurumsal altyapı ve yönetimin etkisi [Barney, 1991], [Wernefelt, 1984] büyümede etken faktörler olarak sayılmaktadır. Fakat verimlilik artışı da sağlayan yeni ürün ve yeni üretim yöntemlerinin geliştirilmesine olanak veren teknoloji ve Ar-Ge yatırımları büyümeyi belirleyen temel faktörlerdir [Griliches, 1994].

5. Sonuç

Sonuç olarak işletmeler için performansın ölçümü ve geliştirilmesi önemlidir. Genellikle karlılık işletme performansını değerlendirmek için kullanılsada tek başına yetersizdir. Firmalar performansı çok boyutlu değerlendirmek zorundadır. Karlılık, verimlilik, işletmenin borsa karlılığı ve büyüme işletme performansını çok boyutlu değerlendirmek için kullanılabilir göstergelerdir. Çünkü bunlar işletmelerin temel ve vazgeçilmez hedeflerindedir. İşletmelerin bu hedeflerini etkileyen çok sayıda faktörden söz etmek mümkündür; büyüklük, yenilik, kalite, firmanın finansal yapısı, şans, yönetim becerisi, çevrenin firmaya bakışı vb. Bu faktörler firmaların performanslarını doğrudan veya dolaylı etkilediğinden, iyi bir performans için bu faktörlerinde kontrol edilmesi, yönetilmesi, performansla ilişki yapısının ortaya çıkarılması gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Akdeniz, H. Ahmet, Faruk Durmaz, "Verimliliğin genel Performans Üzerindeki Yansımalarının Uygulaması", Dokuz Eylül Ün. İ.İ.B.F Dergisi, C: 13, S: II, 1998, s. 85-99.
- Amaratunga, Dilanthi, David Baldry, Marjan Sarshar, "Assesment of facilities management performance- what next?", Facilities, Vol. 18, Number ½, 2000, s. 66-75.
- Ahmed, A. M., H. S. Abdalla, "An Intellegent System for Performance Measurement Selection", Proc. Instn. Mech Engrs. Vol. 216, Part B: J Engineering Manufacture, 2002, s. 591-606.
- Akal, Zuhul, İmalatçı Kamu Kuruluşlarında İşletmeler Arası Toplam Performans, Verimlilik, Karlılık ve Maliyet Karşılaştırmaları, MPM yayınları, Ankara, 1994.
- Akal, Zühal İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 1996.
- Anderson, M. H., A. Prezas, "Intangible Investment, Dept Financing, and Managerial Incentives", Journal of Economics and Business, 51, 1999, s. 3-19.
- Barker, R.C., "Financial Performance Measurement: Not a Total Solution", Management Decision, Vol. 33, No. 2, 1995, s. 31-39.
- Bayyurt, Nizamettin Kanonik korelasyon analizi ile işletme performans değerlendirmesi, Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fak. 2004.
- Blundell, R., R. Griffith, J. V Reenen, "Market Share, Market Value and Innovation in a Panel of British Manufacturing Firms", Review of Economic Studies, 66, Issue 3, 1995, s. 529-554.
- Chin, Kwai-Sang, Kit-Fai Pun, "Development of knowledge-based self-assessment system for measuring organizational performance", Expert Systems with Applications Vol. 24, Issue 4, May. 2003, s. 443-455.
- Co, H.C., K.S.Chew, "Performance and R&D expenditures in American and Japanese manufacturing firms", Int. J. Prod. Res., vol. 35, No. 12, 1997, s. 3333-3348.
- Çevrimiçi: <http://.m-w.com/dictionary.htm> (merriam-webster online) 02.08.2003.
- Çevrimiçi: <http://mfs.rutgers.edu/conferences/10/mfcindex/mfc61-80.htm>, 01.08.2004.
- Çevrimiçi:<http://ssc.uwo.ca/economics/undergraduate/400E-001/rkim.pdf>, 02.08.2004.
- Dhawan, R., "Firm Size and Productivity Differential: Theory and Evidence from a Panel of US Firms", Journal of Economic Behavior and Organization 44, 2001, s. 269-293.

- Elliott, J.W. (1972), "control, size, growth and financial performance in the firm", The Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol. 7, Issue 1, Jan., pp. 1309-1320.
- Forker, Laura B., "The Contribution of Quality to Business Performance", International Journal of Operations and Production Management, Vol. 16, No. 8, 1996, s. 44-62.
- Fink, Gerhard, Wolfgang Koller, "Did Accession to the EU Affect Small and Large Ar-Ge FirmsDifferently? The Case of the Austrian Retail and Wholesale Sector", European Integration online Papers (EIOP) Vol. 6 No: 9, 2002.
- Günçavdı, Öner, Haluk Levent, Burç Ülengin, İstanbul Menkul Kıymetler Borsasına Kayıtlı Firmaların Finansal Yapılarını Belirleyen Faktörler, Türkiye Bankalar Birliği, Yayın No: 209, 1999.
- Hall, Bronwyn H., Katrin Vopel, "Innovation, Market Share, and Market Value", june 1997, çevrimiçi: <http://elsa.berkeley.edu/users/bhhall/papers/HallVopel97.pdf> 28.07.2004
- Hall, M., L. Weiss, "Firm Size and Profitability", The Review of Economics and Statistics 49, vol 3., 1967 s. 319-331.
- Hitt, Larin M., D. J. Wu, Xiaoge Zhou, "Investment in Enterprise Resource Planning: Business Impact and Productivity Measures", Journal of Management Information Systems, vol. 19, No. 1, Summer 2002, s. 71-98.
- Hoque, Zahirul, Lokman Mia, Manzurul Alam, "Market Competition, Computer Aided Manufacturing and Use of Multiple Performance Performance Measures: An Emprical Study", British Accounting Review, n. 33, 2001, s. 23-45.
- Igne C. Kerssens-van, Drongelen, Jan Bilderbeek, "R&D Performance Measurement: More Than Choosing a set of Metrics", R&D Management 29, 1, 1999, s. 35-46.
- Jacobson, Robert, "Unobservable Effects and Business Performance", Marketing Science, V.9, Issue 1, 1990, s. 74-85.
- Kabadayı, Ebru Tümer, "İşletmelerdeki Üretim Performans ölçütlerinin Gelişimi, Özellikleri ve Sürekli Geliştirme ile İlişkisi", Doğu Üniversitesi Dergisi, 2002/6, s. 61-75.
- Kald, Magnus, Fredrik Nilsson: "Performance Measurement at Nordic Companies", European Management Journal, 18, No. 1, 2000, s. 113-127.
- La Porta, Rafael, Florancio Lopez-De-Silanes, "The Benefits of Privatization: Evidence From Mexico", The Quarterly Journal of Economics, v. 114, n. 4, 1999, s. 1193-1242.
- Lau, R.S.M., "How Does Research and Development Intensity Affect Business Performance", South Dakota Business Review, Vol. LVII, N.1, September 1998, s. 1-8.

- Lima, Marcos A. M., Marcelo Resende, Lia Hasenclever, "Skill Enhancement Efforts and Firm Performance in the Brazilian Chemical Industry: An Exploratory Canonical Correlation Analysis-Research Note", *International Journal of Production Economics*, Article in Press, Received 1 Dec. 2001; Accepted 1 March 2003.
- Lirely, Roger L., Robert B. Weker, Philip L. Little, "An Evaluation of the effect of the 1986 tax Reform ACT on Risk Adjusted Measures of Corporate Tax Equity", *Accounting and Financial Studies Journal*, Vol. 4, No: 1, 2000.
- Luo, Yadong, Seung Ho Park, "Strategic Alignment and Performance of market-Seeking Mncs in China", *Strategic Management Journal* 22, 2001, s. 141-155.
- Maines, A. Lauren, Eli Bartov, Patricia M. Fairfield, D. Eric Hirst, Teresa E. Iannaconi, Russel Mallet, Catherine M. Schrand, Douglas J. Skinner, Linda Vincent: "Recommendations on Disclosure of Nonfinancial Performance Measures", *American Accounting Association Accounting Horizons*, Vol. 16, No. 4, December 2002, s. 353-362.
- Neily, Andy, "The Performance Measurement Revolution: Why Now and What Next?", *International Journal of Operations & Production Management*, v. 19, Issue. 2, 1999, s. 205.
- Wilkes, N., B.G.Dale, "Attitudes to self-assessment and quality awards: A study in small and medium- sized companies", *Total Quality Management*, Vol. 9, No. 8, 1998, s. 731-739.
- Oktay, Müjde, Ar-Ge Yapan Kobi'ler Açısından Türkiye'deki Ar-Ge Ortami Üzerine Bazı Tespitler, İstanbul Sanayi Odası, Gümrük Birliği Danışma Ofisi, Yayın no: 1998-8, Önsöz, Ekim 1998.
- Opler, T., S. Titman, "Financial Distress and Corporate Performance", *Journal of Finance*, XLIX (3), July 1994, s. 1015-1040.
- Osborn, R.C., "Concentration and Profitability of Small Manufacturing Corporations", *Quarterly Review of Economics and Business* 10, 1970, s. 15-26.
- Oya Erdil, Nihat Kaya, "Orta Büyüklükteki İşletmelerde Pazar Odaklı Rekabetin Performans Üzerine Etkileri ve Bir Saha Araştırması", *D.E.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, V. 3, No. 1, 2002, s. 31-44.
- Robertson H.W., "A Construction Company's Approach to Business Performance", *Total Quality Management*, Vol. 8, Issue 2/3, June 97, s. 254-257.
- Schmalenssee, R., "Intra- Industry Profitability Differences in US Manufacturing: 1953-1983", *Journal of Industrial Economics* 37, 1989, s. 337-357.
- Shaker A. Zahra, Jeffrey G. Covin, "Business Strategy, Technology Policy and Firm Performance", *Strategic Management Journal*, Volume 14, Issue 6 (Sep., 1993), s. 451-478.

- Shaker, A. Zahra, Jeffrey G. Covin, "Contextual Influences on the Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis", *Journal of Business Venturing* 10, 1995, s. 43-58.
- Terry Anthony Byrd, Douglas E. Turner, "An Exploratory Examination of the Relationship Between Flexible IT Infrastructure and Competitive Advantage", *Information and Management* 39, 2001, s. 41-52.
- Thatcher, Matt E., Jim R. Oliver, "The Impact of Technology Investments On a Firm's Production Efficiency, Product Quality and productivity", *Journal of Management Information Systems*, v. 18, n. 2, (October 1, 2001).
- Toy, Norman, Arthur Stonehill, Lee Remmers, Richard Wright, Theo Beekhuisen, *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, volume 9, Issue 5, 1974 Proceedings (Nov., 1974), s. 875-886.
- Winn, J., "Asset Productivity Turnaround: The Growth / Efficiency Challenge", *The Journal of Management Studies*, 34 (4), 1997, s. 585-600.
- Yoshiki Matsui, "Contribution of Manufacturing Departments to Technology Development: An Empirical Analysis for Machinery, Electrical and Electronics, and Automobile Plants in Japan", *International Journal of Production Economics* 80, 2002, s. 185-197.
- Yurdakul, M., " Measuring Long Term Performance of a Manufacturing Firm Using the Analytic Network Process (ANP) Approach", *International Journal of Production Research*, v. 41, n. 11, 2003, s. 2501-2529.