

**Türkiye’de Büyük Sanayi Kuruluşları Siyasi Partilerle  
Bağlantılarını Nasıl Yönetiyor? Partilerle Bağlantı  
Stratejilerinin İktidar Değişikliklerine Bağlı Olarak  
Değişmesi ve Örgütsel Performansa Etkileri**

**Program Kodu: 1001**

**Proje No: 116R052**

Proje Yürütücüsü:  
**Prof. Dr. Şükrü ÖZEN**

Araştırmacı(lar):  
Prof. Dr. Çetin ÖNDER  
Dr. Öğr. Üyesi Deniz ÖZTÜRK

Bursiyer(ler):  
Nazlı BERBEROĞLU YILMAZ  
Sedat Ilgaz GÜNAY

ARALIK 2018  
ANKARA

## ÖNSÖZ

Bu projenin temel amacı, Türkiye'deki sanayi kuruluşlarının siyasi partilerle bağlantılarını radikal iktidar değişiklikleri karşısında nasıl değiştirdiklerini ve bu değişen bağlantıların şirket performansını nasıl etkilediğini araştırmaktır. Bu araştırma amacını gerçekleştirerek Kaynak Bağımlılığı ve Şirketlerin Politik Bağlantıları yazınına teorik katkı sağlamayı, Türkiye'deki iş ortamında siyaset-şirket bağlantılarını ve performans etkilerini kuramsallaştırmayı ve bu konuda görgül katkı sağlamayı, son olarak iş insanlarına siyasi bağlantıları yönetme stratejileri konusunda öneriler sunmayı hedefledik.

Projemiz, 15 Mart 2017 tarihinden başlamış, 15 Temmuz 2018 tarihinde sona ermiştir. Proje bütçesi 80.304 TL'dir. Proje ekibi, yürütücü Prof. Dr. Şükrü ÖZEN (İzmir Ekonomi Üniversitesi), araştırmacılar Prof. Dr. Çetin ÖNDER (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi), Dr. Öğr. Üyesi Deniz ÖZTÜRK (İzmir Bakırçay Üniversitesi) ve bursiyerler Nazlı BERBEROĞLU YILMAZ ve Sedat Ilgaz GÜNAY'dan (Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi) oluşmaktadır. Proje, proje ekibinin Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesinde görevli olduğu dönemde başlamış, daha sonra yürütücü ve iki araştırmacının farklı şehirlerdeki üniversitelere geçmelerine rağmen işbirliği içerisinde ve özverili bir ekip çalışmasıyla yürütülmüştür.

Araştırmamız ARDEB- 1001 programı kapsamında yukarıdaki tarihler arasında TÜBİTAK tarafından 116R052 numaralı proje olarak desteklenmiştir. Bu vesileyle, projeyi değerlendiren panel üyelerine ve projenin danışmanına önerileri ve eleştirileri için şükranlarımızı sunarız. Ayrıca, projenin yürütülmesi süresince idari ve mali konularda cömertçe yardım eden başta SOBAG Grup Koordinatörü V. Dr. Nevzat YAVUZ olmak üzere, uzmanlar Esra KARAKILIÇ, Başak DURUKAN GÜLTEKİN, Ezgi YIKILMAZ GÜNEŞ, Bora KAT ve Şima KÜTÜKOĞLU'na teşekkürü bir borç biliriz. Ayrıca, projenin başlangıcında gerekli onayın verilmesinde ve veri toplamada izinlerin alınmasında destek sağlayan Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Metin DOĞAN'a, İşletme Fakültesi Dekanı Tuncer ASUNAKUTLU'ya ve mali ve idari konularda yardımcı olan Proje Ofisi çalışanı Mevlüt AŞIKKAYA'ya, projenin İzmir Ekonomi Üniversitesine transferinde desteğinden ötürü İzmir Ekonomi Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Can Şimga MUĞAN'a, projenin idari ve mali işlerinin yürütülmesinde yardımcı olan Proje Geliştirme ve Teknoloji Transfer Ofisi çalışanları Ceren ÇAĞLAYANGİL, Ecem KUMRU, Burcu KARACA, Özge BUYURGAN, Pınar ÖZKILIÇ ve Gizem AYNA DURAN'a, mali işlerin yürütülmesinde desteklerinden ötürü Mali İşler Müdürü Y. Murat ALKAN'a ve görevli Şevin AKTOP'a şükranlarımızı sunarız.

İzmir, Aralık 2018

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ .....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ.....	V
ÖZET .....	Vii
ABSTRACT .....	Viii
GİRİŞ .....	1
1. LİTERATÜR ÖZETİ.....	3
1.1. Şirketlerin Politik Faaliyetleri Yazını ve Eleştirisi .....	3
1.2. Şirketlerin Politik Bağlantıları Yazını ve Eleştirisi.....	5
1.3. Türkiye Bağlamı ve Şirketlerin Politik Bağlantıları .....	9
2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER.....	15
3. YÖNTEM.....	26
3.1. Örneklem ve Veriler .....	26
3.2. Değişkenler ve Ölçümlenme .....	31
3.2.1. Bağımlı Değişken.....	31
3.2.2. Bağımsız Değişken.....	31
3.2.3. Kontrol Değişkenleri.....	34
3.3. Analitik Strateji ve Analizler.....	38
4. BULGULAR.....	41
4.1. Betimleyici Analiz Sonuçları .....	41
4.1.1. Şirket Performansı .....	41
4.1.2. Siyasi Bağlantılar ve Bağlantı Stratejileri.....	42
4.1.3. Kontrol Değişkenleri.....	45
4.1.4. Gruplayıcı Değişkenler.....	49
4.2. Sağkalım Analizleri .....	51
4.3. Siyasi Bağlantıların Öncülleri .....	54
4.4. Siyasi Bağlantılarla Finansal Performans Arasındaki İlişki .....	61
4.5. Hipotezlerin Görgül Bulgular Işığında Değerlendirilmesi .....	69
5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	73
5.1. Bağlantıların genel görünümü ve değişimi .....	74
5.2. Bağlantıların Öncülleri ve Değişim .....	76
5.3. Siyasi bağlantıların şirket performansına etkileri .....	80
5.4. Uygulayıcılara siyasi bağlantıların yönetimi konusunda öneriler.....	83
5.5. Çalışmanın kısıtları ve gelecekteki çalışmalar için öneriler.....	85
KAYNAKÇA.....	90

EKLER .....	96
EK 1: Örnekleme Yer Alan Şirketlerin Listesi.....	97
EK 2: İnternette Birincil Kişisel Bağ Araması Sonucu Örneği.....	116
EK 3: Gazete Arşivinde İkincil Kişisel Bağ Araması Sonucu Örneği.....	117
EK 4: Analizlerde kullanılan değişkenler ve değişkenler arası korelasyonlar .....	118

## TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Bağlantı stratejileri kuramsal çerçevesi .....	16
Şekil 2. Şirketlerin politik bağlantı stratejileri .....	17
Tablo 1. Politik bağlantı stratejilerinin değişmediği varsayımıyla iktidar değişikliği durumunda şirket performansına etkisi .....	18
Tablo 2. Değişen politik bağlantı stratejilerinin iktidar değişikliği durumunda şirket performansına etkisi .....	21
Tablo 3. Örneklenen şirketlerin 2010 yılı sonu itibariyle örneklemden düşme durumları .....	29
Tablo 4. Örneklemden düşen şirketler (2000-2010) .....	30
Tablo 5. Bağımlı değişkenlerin betimleyici istatistikleri .....	41
Tablo 6. Tespit edilen kurumsal bağlar .....	42
Tablo 7. Kurumsal bağların betimleyici istatistikleri .....	42
Tablo 8. Kişisel bağların betimleyici istatistikleri .....	43
Tablo 9. İktidar ve muhalefet partileriyle kurulmuş kişisel bağların çapraz sınıflandırması (1999) .....	44
Tablo 10. İktidar ve muhalefet partileriyle kurulmuş kişisel bağların çapraz sınıflandırması (2007) .....	45
Tablo 11. Sınai gayrisafi milli hasılda değişim betimleyici istatistikleri .....	46
Tablo 12. Sektör düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri .....	46
Tablo 13. Şirket düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri .....	47
Tablo 14. Şirket düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri .....	47
Tablo 15. Şirket düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri .....	48
Tablo 16. İşletme grubu düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri .....	48
Tablo 17. İşletme grubu düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri .....	49
Tablo 18. Örneklenen şirketlerin işletme gruplarına dağılımı .....	49
Tablo 19. Örneklenen şirketlerin işkollarına dağılımı .....	50
Tablo 20. Sağkalım analizi bulguları .....	53
Tablo 21. Siyasi bağların öncülleri: Keşfedici negatif binom regresyon analizi sonuçları .....	55
Tablo 22. 1999'daki bağların 2007'de iktidardaki partiyle bağa evrilmesi .....	58
Tablo 23. 1999'daki bağların 2007'de muhalefetteki partilerle bağa evrilmesi .....	59
Tablo 24. 1999 yılındaki bağların 2007 yılındaki bağlara evrilmesi (hiç bağ kurmamanın sürekliliği) .....	61
Tablo 25. Aktif kârlılık oranının yordayıcıları: Karışık etki lineer regresyon sonuçları (2000-2002 ve 2008-2010 dönemleri ayrı ayrı) .....	63

Tablo 26. Satışlarda büyüme oranının yordayıcıları: Karışık etki lineer regresyon sonuçları (2000-2002 ve 2008-2010 dönemleri ayrı ayrı).....	64
Tablo 27. Aktif büyüme oranının yordayıcıları: Karışık etki lineer regresyon sonuçları (2000-2002 ve 2008-2010 dönemleri ayrı ayrı) .....	65
Tablo 28. Siyasi bağ-performans ilişkisi bulguları .....	67
Tablo 29. Kişisel bağlantıların ağırlıkları .....	68
Tablo 30. Kontrol değişkenlerinin bağımlı değişkenlerle ilişkileri.....	69
Tablo 31. Hipotezler ve bulguların değerlendirilmesi .....	70
Tablo 32. Örnekleme yer alan şirketler .....	97
Tablo 33. Değişken listesi.....	118
Tablo 34. Korelasyonlar (Siyasi değişim öncesi dönem).....	119
Tablo 35. Korelasyonlar (Siyasi değişim sonrası dönem) .....	120

## ÖZET

Bu çalışmada Türkiye'deki büyük sanayi kuruluşlarının politik bağlantılarının iktidar değişikliği sonrasında nasıl dönüşeceği ve bu bağlantıların şirket performansı üzerindeki etkilerine ilişkin bir kuramsal çerçeve geliştirilmekte ve görgül araştırmayla sınanmaktadır. Çerçeve, politik bağlantı stratejileri hem bağlantının gücü hem de bileşimi dikkate alınarak sınıflandırılmakta ve belirlenen dokuz bağlantı stratejisinin her birinin iktidar değişikliği sonrasında dönüşme olasılığıyla değişiklik sonrası stratejilerin şirket performansına etkilerine dair dokuz hipotez önerilmektedir. Görgül araştırma için 2000 yılı İSO 500 listesinde bulunan şirketler ve 1999 ve 2007 yıllarında TBMM'de grubu bulunan iktidar ve muhalefet partileri arasındaki bağlantılara ilişkin veriler gazete, internet ve doküman taraması ile elde edilmiştir. Analizler siyasi bağlarda değişim ve bu bağların performansa etkileri için ayrı ayrı gerçekleştirilebilmiştir. Bulgular, hipotezlerimizde siyasi bağlarda değişimle ilgili iddialarımızı kısmen desteklemiştir. Şirketlerin siyasi bağlantılarını iktidar değişikliği karşısında uyumlama kapasitesinin öngörülerimizden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Şirketler önceki dönemde iktidar veya muhalefetle kurdukları bağlantıları izleyen dönemde partilerin gücü tersine de dönse iktidar veya muhalefetle yeni bağlara dönüştürebilmektedirler. Ancak, öngörümüzle uyumlu bir biçimde en sık gözlenen hiç bağ kurmama stratejisinin de süreklilik arz ettiği bulunmuştur. Bulgularımız ilave olarak şirketlerin bağlantı kurduğunda daha çok iktidar partilerini tercih ettiklerini göstermiştir. Bu tercih 2007 yılında daha yoğun gözlenmektedir. Araştırma sonuçları ayrıca, 2000-2002 döneminde iktidarla kişisel bağlantıların performansı olumlu, muhalefetle kişisel bağlantıların ise olumsuz etkilediğini göstermiştir. İktidarla kurumsal bağlantılar ise bu dönemde performansı olumsuz etkilemektedir. Bağlantı türlerinin performansla ilişkisi 2008-2010 döneminde anlamlı değildir. Bu bakımdan, siyasi değişim sonrası bağların performansa etkilerine dair hipotezlerimiz desteklenmemiştir. Bu çalışmada geliştirilen süreçsel çerçeveyle, ilgili yazına hem bağlantı stratejilerinin dönüşümünün altında yatan mekanizmaları belirginleştirerek hem de politik bağlantı sorununu yazında betimlenenlerden farklı özellikler gösteren Türkiye bağlamında ele alarak katkıda bulunmaktadır. Çalışmada ayrıca bulgulara dayalı olarak uygulayıcılara siyasi bağlantılarının nasıl yönetebileceklerine ve gelecekte yapılabilecek araştırmalara dair öneriler sunulmaktadır.

*Anahtar kelimeler: Şirket, siyasi bağlantı, siyasi parti, iktidar, muhalefet, performans, kaynak bağımlılığı*

## ABSTRACT

This study develops and empirically tests a conceptual framework addressing how political connections of big Turkish industrial companies transform after change in government and its influence on firm performance. The framework classifies political strategies by considering their strength as well as composition and underlies hypotheses regarding transformation likelihood of the nine strategies that are identified and their impact on firm performance. The empirical research was based on the data collected through media, internet and document search on the connections between companies listed in ISO 500 list in 2000, and the ruling and opposition parties seated in TBMM in the years of 1999 and 2007. We ran separate analyses for change in political ties and performance implications of ties. Findings provided partial support to our claims in hypotheses as to change in political ties. Contrary to our expectations we found that companies can adapt their ties to political change. They are capable of transforming their ties to ruling and oppositional parties prior to political change into new ties to them after change even when these parties switch roles. Nevertheless, we also found that the strategy of establishing no ties is persistent, in line with our expectations. Additionally, our findings reveal that companies mostly chose the ruling party when they form political ties. The results also show that in the 2000-2002 period, personal connections to ruling parties positively influence firm performance while the influence of personal connections with opposition parties is negative. Besides, institutional connections with ruling parties in the same period influence performance negatively. In the 2008-2010 period, political connections are not significantly related to performance. In this respect, hypotheses regarding influence of political ties on performance after political change were not supported. The study contributes to extant literature by developing a processual framework that illuminates the mechanisms driving transformation of connection strategies and considering this within the Turkish context which differs from those depicted in extant literature. The paper also provides some suggestions for the future research and for the practitioners in managing their political connections.

Keywords: Firm, political connection, political party, government, opposition, performance, resource dependence.



## GİRİŞ

Son yıllarda, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren şirketler, kamu politikalarını kendi çıkarları doğrultusunda etkilemek veya rant elde etmek için politikaya çeşitli yollarla artan oranlarda müdahil olmaktadır (The Economist, 2014). Türkiye gibi yükselen ekonomilerdeyse iş insanlarının politik partilerle bağlantılar yoluyla ayrıcalıklar elde ederek sermaye birikimi sağladıkları sıkça dile getirilen tarihsel bir olgudur (Buğra, 1994; Keyder, 2017). Örgüt kuramı alanında bu meseleyle ilgilenen şirketlerin politik bağlantıları (*corporate political connections*) yazınında genellikle yükselen ekonomilerdeki şirketlerin devletle veya politik partilerle bağlantılarının öncülleri ve şirket performansına etkileri incelenmektedir (Faccio, 2006; Marquis ve Raynard, 2015; Sun vd., 2012). Bu yazın daha çok politik bağlantıların hangi faktörlere bağlı olduğuna odaklanarak performansa etkilerinin nasıl *farklılaştığını* araştırmaktadır. Ancak, farklı bağlantı biçimlerinin ekonomik ve politik değişimlere bağlı olarak süreç içinde nasıl ve yönde *değiştiğini* ve bu değişimin şirket performansını ne ölçüde etkilediğini kuramsal ve görgül anlamda sınırlı düzeyde ele almaktadır. Örneğin, şirketlerin politik değişimden önceki bağlantı stratejilerinin izleyen dönemdeki stratejilerini ne ölçüde biçimlendirdiğini, diğer bir deyişle şirketlerin politik bağlantılarını değişen koşullara nasıl uyumladıklarını açıklamamaktadır. Ayrıca, bu yazın genellikle Rusya, Çin ve Tayvan gibi ülkelere yoğunlaştığı için çalışmaların kuramsal yaklaşımı bu ülkelerin ekonomi-politiğini yansıtmaktadır (örn., Zhu ve Chung, 2014; You ve Du, 2012). Bu nedenle, Türkiye gibi görece erken dönemde kapitalist ve çok partili parlamenter sistemi benimsemiş, ancak çoğulcu demokrasiden ziyade yarı-otoriter politik sistem ve devlete-bağımlı iş sistemi özellikleri taşıyan bir ülkenin koşullarının, politik bağlantılar-şirket performansı ilişkisini süreçsel olarak nasıl biçimlendirdiği henüz kavramsallaştırılmamıştır. Bu konuyla ilgili olarak Türkiye üzerine yapılmış çalışmalar iş-siyaset bağlantısının şirket performansını hem olumlu hem de olumsuz etkilediğine dair nitel ya da nicel bulgular sunmaktadır (örn., Buğra, 1994; Buğra ve Savaşkan, 2015; Gürakar, 2016; Özcan ve Gündüz, 2014 ve 2015). Ancak, hangi politik koşulların bu ilişkiyi biçimlendirdiğini veya şirketlerin politik değişimler karşısında politik bağlantı stratejilerini nasıl uyumladıklarını ve bunun şirket performansına olası etkilerini açıklayan kuramsal çerçeve eksikliği söz konusudur.

Türkiye ve diğer ülkelere ilişkin yazındaki bu boşlukların giderilmesine katkıda bulunmak için çalışmamızda Türkiye'deki büyük şirketlerin hükümet değişikliği karşısında iktidar ve muhalefet partileriyle bağlantı stratejilerini ne yönde değiştirdiklerini ve bu değişimlerin onların finansal performanslarını ne ölçüde ve ne yönde etkilediğini açıklayan bir kuramsal çerçeve geliştirmeyi ve çerçeveyi görgül araştırmayla sınamayı amaçlamaktayız. Politik bağlantılar yazınına dayanarak öncelikle, şirketlerin sahip ve üst düzey yöneticilerinin belirli bir hükümet döneminde

iktidar ve muhalefet partileriyle farklı derecelerde bağlantılı olabileceklerini dikkate alıyoruz. Buna dayalı olarak, şirketlerin her iki türden partiyle hiçbir bağlantılarının olmamasından her ikisiyle de güçlü bağlantılarının olmasına kadar uzanan dokuz farklı bağlantı stratejisi tanımlamaktayız. Daha sonra, iktidar değişikliği olduğunda, bu stratejilerin ne yönde değişebileceğine dair öngöründe bulunmaktayız. Son olarak, bu stratejik değişimlerin şirket performansına olası etkilerini dokuz farklı hipotez geliştirerek öngörmeye çalışmaktayız. Bu hipotezleri geliştirirken, şirketlerin iktidar değişikliği sonrasında bağlantı stratejilerini değiştirmekte yapısal kilitlenme, vefa ve toplumsal baskılar gibi mekanizmalarla kısıtlandığını varsaymaktayız. Diğer yandan, bağlantı stratejilerinin şirket performansına etkilerinin ise ödüllendirme (rant sağlama), cezalandırma (mahrum bırakma) ve mesafeli durma mekanizmaları ile gerçekleştiğini önermekteyiz. Görgül araştırmada, 2000 yılı ISO 500 listesinde bulunan şirketlerin sahip ve üst düzey yöneticileri ile 1999 ve 2007 yıllarında TBMM’de grubu bulunan iktidar ve muhalefet partileri arasındaki kişisel ve kurumsal bağlantılar gazete, internet ve doküman taraması ile elde edilmiştir. Hipotezler, 1999 yılındaki bağlantıların 2000-2002 dönemindeki şirket performanslarına etkisiyle, 2007 yılındaki bağlantıların 2008-2010 yıllarındaki performanslara etkileri karşılaştırılarak boylamsal olarak incelenmiştir.

Çalışmada bu amaçlara ulaşarak bağlantı stratejilerini sınıflandıran ve bunların iktidar değişikliği sonrasında izlenecek stratejileri nasıl biçimlendireceğini ve buna bağlı olarak finansal performansın nasıl etkileneceğini açıklayan “süreçsel” bir kuramsal çerçeveye politik bağlantılar yazınına geliştirmeyi hedeflemekteyiz. Ayrıca, Türkiye bağlamında şirket performansını açıklamak için çok önemli bir ölçüt olduğu düşünülen iş-siyaset ilişkisini bu çerçeveye ele alarak Türkiye’de iş ortamının daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktayız. Son olarak, politik bağlantılar yazınına Türkiye gibi farklı bir ulusal bağlama genişleterek söz konusu yazını farklı bir bağlamdan doğabilecek kavramlar ve önermelerle zenginleştirmeyi ummaktayız. Çalışmada ayrıca, Türkiye’deki iş insanlarına politik bağlantılarını nasıl yönetebilecekleri konusunda öneriler geliştirmeyi amaçlamaktayız.

İzleyen bölümlerde öncelikle şirketlerin politik bağlantıları yazınına eleştirel bir biçimde ele almaktayız. Ardından, Türkiye bağlamında şirketlerin politik bağlantılarını ilgili yazın ışığında tartışmaktayız. Daha sonra da kuramsal çerçevemizi sunmaktayız. Çalışma, Yöntem ve Bulgular bölümleriyle devam etmekte ve bulguların ilgili yazın ışığında kuramsal ve pratik anlamının tartışıldığı, iş insanlarına politik bağlantıların yönetimi ile ilgili önerilerin sunulduğu ve gelecekte yapılabilecek çalışmaların önerildiği Tartışma ve Sonuç bölümüyle sona ermektedir.

## 1. LİTERATÜR ÖZETİ

Son yıllarda, şirketlerin siyasetle ilişkisine akademik yazında artan bir ilgi gözlenmektedir (güncel yazın taramaları için bkz. Hillman vd., 2004; Lux vd. 2011; Lawton vd. 2013; Marquis ve Raynard, 2015). Bu yazın birbirleriyle bağlantılı olmakla birlikte şirketlerin politik faaliyetleri (*corporate political activities*) ve şirketlerin politik bağlantıları (*corporate political connections*) şeklinde ikiye ayrılmaktadır<sup>1</sup>. Şirketlerin politik faaliyetlerine odaklanan yazında bunlar şirketlerin kendi ekonomik çıkarlarına katkıda bulunacak şekilde kamu politikalarını biçimlendirmek amacıyla giriştikleri faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Baysinger, 1984; Hillman ve Hitt, 1999). Bu faaliyetler, temel olarak şirketlerin partilerin seçim kampanyalarına bağış yapmaları ve açık lobicilik faaliyetlerine girişmelerini içermektedir (Lawton vd., 2013; Lux vd. 2011; Rajwani ve Liedong, 2015).

### 1.1. Şirketlerin Politik Faaliyetleri Yazını ve Eleştirisi

Politik faaliyetlere ilişkin araştırmalarda bunların öncüllerine, izlenen stratejilere ve bu faaliyetlerin firma performansı ve kamu politikaları açısından sonuçlarına odaklanılmaktadır (Marquis ve Raynard, 2015). Bu yazının değerlendirmeleri, kurumsal, sektörel ve örgütsel düzeydeki öncüllerin politik faaliyetleri etkilediğini belirtmektedir (Lux vd. 2011; Hillman vd. 2004; Rehbein ve Schuler, 1999; Schuler vd., 2002). Kurumsal düzeyde, çoğulcu ve demokratik bir siyasal sistemin olması, çoğunluğu elde etmiş bir partinin olması, seçilme şansı yüksek politikacıların varlığı, iş çevrelerine ideolojik olarak yakın politikacıların varlığı, partiler arasında politik rekabetin yüksek olması, piyasalarda regülasyonun yüksek olması, kamu ihalelerinin ve alımlarının yüksek olması ve politikacıların seçim bölgelerine yatırım açısından iş çevrelerine bağımlı olması gibi faktörler şirketleri politik faaliyetlere yöneltmektedir. Sektör düzeyinde ise, yoğunlaşmanın yüksek olması, uluslararası rekabetin yoğun olması, çıkar grupları arasındaki rekabetin yoğun olması, sektörde şirketlere karşıt grupların (sendikalar, muhalif sivil toplum kuruluşları gibi) faaliyetlerinin yoğun olması, yasama organında sektörle ilgili komisyon olması ve sektörde ekonomik fırsatların kısıtlı olması şirketlerin politik faaliyetlere girişmelerine neden olmaktadır. Örgüt düzeyinde ise şirketin görece büyük olması, kaynaklar açısından devlete bağımlı olması, atıl kaynaklara sahip olması, yerli sermayeli olması, farklı sektörlerde faaliyet göstermesi (çeşitlendirme), görece genç olması ve üst düzey yöneticilerin politikayla ilgileniyor olması şirketleri politik faaliyetlere daha fazla

---

<sup>1</sup> Rajwani ve Liedong (2015) politik faaliyetler yazınında finansal, enformasyonel ve ilişkisel olmak üzere üç strateji çalışıldığını ileri sürerek politik bağlantılar yazınına ilişkisel stratejiler üzerinden politik faaliyetler yazınına bir alt bileşeni olarak göstermektedir. Ancak, finansal ve enformasyonel stratejiler politik faaliyetlerin tanımına (Hillman ve Hitt, 1999) koşut olarak şirketlerin kamu politikalarını etkilemeye dönük bağış ve lobicilik gibi faaliyetleri kapsarken, ilişkisel strateji bundan farklı olarak şirketlerin bireysel çıkar veya ayrıcalık (rant) elde etmek için siyasilerle bağlantılarına karşılık gelmektedir. Bu açıdan, politik bağlantılar yazını, politik faaliyetler yazınına kapsamı dışında farklı bir meseleyi ele aldığı için bu çalışmada biz iki yazını ayırtırmaktayız.

yönlendirmektedir. Lux vd. (2011) yaptıkları meta-analiz sonucunda, tüm bu öncüllerin politik faaliyetlerin sıklığını bir ölçüde etkilediğini, ancak bunlar arasında seçilme şansı yüksek politikacıların varlığının, regülasyon derecesinin yüksek olmasının ve firmanın büyük olmasının en etkili öncüller olduğunu bulmuştur.

İlgili yazına göre, şirketler bu etmenler doğrultusunda politik faaliyetlere girerken çeşitli stratejiler izlemektedirler. Örneğin, Oliver ve Holzinger (2008) kaynak-temelli yaklaşıma dayanarak şirketlerin politik stratejilerini kamu politikalarına uyma ve etkileme stratejileri olarak ikiye ayırmaktadır. Uyma stratejilerinde, şirketler, politik çevrenin gerekliliklerine *tepkici* bir biçimde kendilerini uyumlayarak şirketin değerini korumaya çalışırlar (örn., yasaların gereklerine uyan çevre yönetimi programı geliştirebilirler) veya politik değişimleri *tahmin* edip rakiplerinden önce kendilerini uyumlayarak şirketin değerini artırmaya çalışırlar (örn., bir politika değişikliğini tahmin ederek yeni uygulamalar geliştirebilirler). Etkileme stratejilerinde ise, şirketler *savunmacı* bir biçimde kendileri için olumsuz bir politik değişimi engellemeye çalışarak statükoyu korumaya çalışırlar (örn., lobcilik yöntemiyle endüstriye giriş bariyerlerinin kaldırılmasını engelleyebilirler) veya *proaktif* bir biçimde mevcut politikaların değiştirilmesini sağlayarak şirket değerini artırmaya çalışabilirler (örn., yeni standartlar geliştirerek yasaların yeniden düzenlenmesini sağlayabilirler).

Şirketlerin politik faaliyetlerine ilişkin bu yazın, izlenen strateji ve taktiklerin kamu politikalarına ve şirket performansına etkilerinin olumlu veya olumsuz olabileceğini vurgulamaktadır. Örneğin, Lux vd.'nin (2011) meta-analizine göre politik faaliyetlere girişen şirketler mevcut kamu politikalarının kendi lehlerine sürmesini veya değişmesini ya da yeni politikaların doğmasını sağlayabilmektedir. Bu etkilerden ötürü, politik faaliyetlere girişen şirketlerin finansal performansları diğerlerine göre daha yüksek olabilmektedir. Ancak, politik faaliyetler hem kamu hem de şirketler için olumsuz sonuçlar da doğurabilir. Örneğin, yapılan politik yatırımın geri dönmemesi, şirketin politik faaliyetlerinin bu faaliyetlere girişmedikleri halde rakiplerine de yaraması, şirketin politik faaliyetlerde bulunması nedeniyle çeşitli kesimler gözünde itibarının düşmesi veya şeffaflığının azalması ve şirketlerin ortak politik eylemlere geçmesi sonucunda rekabetçi piyasa ilkelerinin zedelenmesi söz konusu olabilmektedir. Bir başka meta-analizde ise (Hadani vd. 2012), şirketlerin politik faaliyetlerinin kamu politikaları ve performansı üzerindeki etkisinin zayıf olduğu gösterilmiştir.

Şirketlerin politik faaliyetlerine ilişkin bu yazın, öncüller, stratejiler ve sonuçlar konusunda bir çerçeve sunmakla birlikte, kanımızca en azından iki açıdan sorunludur. İlk olarak, yukarıda da değindiğimiz gibi, büyük ölçüde ABD'li araştırmacılarca geliştirilen bu kuramsal çerçeve fazlasıyla ABD politik ve kurumsal bağlamını yansıttığı için diğer ülkelerde geçerliliği zayıftır. Bunu destekler bir biçimde, söz konusu yazında şirketlerin politik faaliyetlerinin öncüllerinin,

politik stratejilerinin ve bunların sonuçlarının içinde bulunulan toplumsal bağlamın özelliklerince belirleneceği ve farklı politik veya kurumsal sistemlere sahip ülkelerde bu konuda daha fazla çalışma yapılması gerektiği vurgulanmaktadır (örn., Lawton vd., 2013; Hillman vd., 2004; Marquis ve Raynard, 2015). Örneğin, ABD gibi çoğulcu demokrasiye dayanan ve kongrenin etkin olduğu sistemlerde yasama organını politik faaliyetlerle etkilemek daha önemli iken (ki bu nedenle yukarıdaki çerçevede kamu politikalarını lobicilik yoluyla etkileme fazlasıyla vurgulanmaktadır), korporatist parlamenter sistemlerde yürütme organını etkilemek daha önemli olabilmektedir (Hillman ve Keim, 1995; Keim ve Hillman, 2008).

Diğer yandan, zayıf ve sıkça değişen kurumların ya da Khanna, Palepu, Sinha'nın (2005) deyimiyle "kurumsal boşluğun" olduğu gelişmekte olan veya yükselen ekonomilerde, şirketlerin politik faaliyetleri, yukarıda vurgulandığı gibi kamu politikalarını lobicilik, komisyonlara katılma, partilere açıktan bağışta bulunmayla etkilemek yerine siyasi partilerle, bürokratlarla ve hükümet üyeleriyle kişisel veya ailesel "bağlantılar" yoluyla bireysel ayrıcalıklar elde etmek üzerinde yoğunlaşmaktadır (Peng, 2003; Dieleman ve Sachs, 2008; Marquis ve Raynard, 2015). Diğer bir deyişle, bu ülkelerde eş-dost (*crony*) kapitalizminin özelliklerinin daha belirgin olması "bağlantılara" odaklanmayı gerektirmektedir (Sun vd., 2012). Nitekim, aşağıda da değineceğimiz gibi, yükselen ve gelişmekte olan ülkelerde iş-siyaset ilişkilerini inceleyen önemli çalışmalar yapılmıştır. Yukarıda sunduğumuz politik faaliyetler yazınının ikinci önemli eksikliği ise, statik olmasıdır.

Bu çalışmalar, öncüllerin stratejiler ve stratejilerin de sonuçlar üzerindeki etkilerini *kesitsel* bir biçimde incelemektedir. Bu nedenle, söz konusu yazın öncüllerde zaman içinde ortaya çıkan değişimlerin şirketlerin politik stratejilerinde ne tür değişimlere yol açtığı ve bu değişimlerin *boylamsal* olarak firma performansını nasıl etkilediği sorularını ihmal etmektedir. Diğer bir deyişle, bu yazında mevcut olan çerçeve zaman boyutunu da dikkate alarak dinamik hale getirilmeye muhtaçtır.

## **1.2. Şirketlerin Politik Bağlantıları Yazını ve Eleştirisi**

Bu çalışmada özellikle yararlanacağımız politik bağlantılar yazınında ise, şirketlerin politik bağlantıları şirketlerle kamusal yetkililer arasında sınır-tarama işlevi gören kişisel ve kurumsal bağlantılar olarak tanımlanmaktadır (Faccio, 2006). Buna göre, genellikle dört tür politik bağlantıdan söz edilmektedir: 1) sahiplik ilişkileri (örn., devletin şirketlerin ortağı olması), 2) kişisel ilişkiler (sahiplerin ve yöneticilerin, politikacılar ve bürokratlarla kişisel ilişkileri), 3) yönetim kurulu ya da yönetici düzeyindeki bağlar (örn., iç içe geçmiş yönetim kurulları) ve 4) sahip ve yöneticilerin çeşitli politik pozisyonlarda yer alması (örn., sahip ve yöneticilerin siyasi partilere üye olması, hükümetlerin çeşitli komisyonlarında veya pozisyonlarında yer alması) olarak tanımlanmaktadır (Sun vd., 2012).

Bu yazın da yukarıda bahsedilen politik faaliyetler yazınına benzer olarak politik bağlantıların öncülleri, politik bağlantı stratejileri ve bu stratejilerin firma performansına etkilerini incelemektedir (Marquis ve Raynard, 2015; Sun vd., 2012). Ancak, kanımızca politik faaliyetler yazınından en önemli farklılıkları (1) gelişmiş ülkeleri göz ardı etmemekle birlikte genellikle gelişmekte olan ve yükselen ülkelere odaklanmaları, (2) şirketlerin kamu politikalarını nasıl etkilediklerinden ziyade politik aktörlerle münferit ilişkiler yoluyla nasıl bireysel çıkar sağladıklarına bakmaları, (3) politik faaliyetler yazınında egemen olan kaynak bağımlılığı, kaynak-temelli ve özellikle işlem maliyeti yaklaşımlarının yanı sıra ağ düzeneği yaklaşımını da analize katmaları ve (4) belki de en önemlisi, politik faaliyetler yazınında eksik olan boylamsal çalışmalara sınırlı da olsa yer vermeleridir.

Sun vd. (2012), politik bağlantılar yazınına değerlendirerek politik bağlantıların şirket performansını koşullara bağlı olarak olumlu veya olumsuz yönde etkileyeceğini iddia ederken, bu bağlantıların *koşulsal değerine* dikkat çekmektedir. Buna göre, politik bağlantıların performansa etkisi (1) kurumsal/politik (piyasa dışı), (2) sektör (piyasa), (3) örgütler-arası ve (4) örgüte özgü koşullardaki değişimlere ya da farklılıklara bağlı olarak değişebilmektedir. Sun vd.'ne (2012) göre, ulusal politik sistemdeki kurumsal düzenlemelere, toplumsal paydaşlar ve örgütler arasındaki etkileşimlere ve politik rejiminin istikrarına bağlı olarak politik bağlantıların değeri değişmektedir. Örneğin, ABD gibi çoğulcu demokrasilerde yasamayla bağlantılar, korporatist parlamenter sistemlerde ise yürütme ile bağlantılar şirketlere daha fazla değer sağlamaktadır (Hillman ve Keim, 1995; Keim ve Hillman, 2008). Diğer yandan, Acemoğlu vd. (2014) Mısır'da Tahrir Meydanı'ndaki protestolar arttıkça, iktidardaki Mübarek rejimiyle bağlantılı şirketlerin borsa değerinin düştüğünü göstermiştir. Ayrıca, rejim değişikliğinin yaşandığı durumlarda, değişimden önceki iktidarla güçlü bağlantılara sahip olan şirketler için bu bağlantılar, değişiklikten sonra bir dezavantaja dönüşebilmektedir. Örneğin, Endonezya'da Suharto rejimi, G. Kore'de de Park rejimi sonlandıktan sonra bu rejimlerle güçlü bağlantıları olan şirketlerin performansları yeni elitlerle bağlantı kurmakta zorlandıkları için düşmüştür (bkz., Leuz ve Oberholzer-Gee, 2006; Siegel, 2007).

Şirketlerin politik faaliyetleri yazınında olduğu gibi, sektörün hükümet tarafından yüksek düzeyde kontrol edilmesi ya da regülasyonların kapsamlı olması ve yoğunlaşma oranının yüksek olması politik bağlantıların sıklığını da artırmaktadır (Hillman, 2005; Li vd. 2008). Ancak, piyasa koşullarındaki ani değişiklikler, politik bağlantıların performansa olumlu etkisini yok etmekte, hatta geçmişten gelen bu politik bağlantılar performansı olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Örneğin, piyasanın serbestleştirilmesi veya yoğunlaşmanın azalarak rekabetin artması sonucunda geçmişte politik aktörlerle kurulmuş güçlü bağlar fazla getirisi olmayan, hatta ek maliyetlere neden olan ayak bağlarına dönüşebilmektedir (Sun vd. 2012:

72). Örneğin, Sun vd. (2010), Çin otomotiv sektöründe Volkswagen'in politik aktörlerle kurduğu güçlü ilişkilerin başlangıçta avantajlar sağlamakla birlikte, sektörde rekabet arttıkça bunların firma performansı açısından bir dezavantaja dönüştüğünü göstermiştir. Avantaj sağlayan geçmiş bağlantıların, yapısal kilitleme yanı sıra yöneticiler açısından bilişsel kilitlemeye de neden olarak, şirketlerin değişim ihtiyacını görememelerine, rekabet yeteneklerini geliştirememelerine yol açtığı ileri sürülmektedir (Sun vd., 2012: 73). Buna koşut olarak, Nee ve Oppen (2010), Çin'de politik bağlantıların önceleri özellikle kamu ihalelerinin ve fonlarının yoğun olduğu sektörlerde şirketlere önemli avantajlar sağladığını; ancak, piyasa ekonomisi kurumsallaştıkça bu politik bağlantıların şirketlerin yeni koşullara uyumunu engellediğini göstermiştir.

Sun vd. (2012), politik bağlantıların değerini etkileyen örgütler arası koşullar için, bağlantıların gücünü, türünü ve yapısını (kompozisyonunu) ve tarafların pazarlık gücünü vurgulamaktadır. Bilindiği gibi ağ düzeneği yazınında, taraflar arasında güvene ve karşılıklılığa dayalı yoğun ve uzun süreli bağlar güçlü bağlar olarak adlandırılmaktadır (Gulati vd., 2005). Yapılan araştırmalara göre, güçlü politik bağlantılar zayıf bağlantılara göre şirketlere daha fazla avantaj sağlarken (Faccio, 2010), ani politik değişikliklerde zayıf bağlantılara göre şirketlere daha fazla zarar verebilmektedir. Öte yandan, zayıf bağlantılar daha az avantaj sağlarken, ani politik değişikliklerde de daha az zarar yaratmaktadır (Dahan vd., 2006; Siegel, 2007).

Diğer taraftan, bağlantıların yapısı sadece bir politik partiyle ya da sadece kişisel bağlantılarla sınırlı olabildiği gibi, birden fazla politik partiyle ya da hem kişisel hem de kurumsal bağlantıların olduğu portföy yapısını yansıtabilmektedir (Zhu ve Chung, 2014). Sun vd. (2010), Çin'de bağlantıları portföy yapısını yansıtan şirketlerin ekonomik şoktan sonra firma değerlerinin bağlantıları portföy yapısını yansıtmayanlara göre daha az düştüğünü göstermiştir. Ayrıca, Tayvan işletme gruplarını boylamsal olarak inceleyen Zhu ve Chung (2014), işletme gruplarının rakip politik partilerle ikili ya da portföy bağlantılarının çeşitlenme stratejilerine etkilerinin hükümetlerin bütünleştiği (bir partinin hem yasama hem de yürütmeyi kontrol etmesi) ve bölündüğü (bir partinin yürütmeyi kontrol ederken başka partinin yasamayı kontrol etmesi) dönemlere göre değiştiğini göstermiştir. Örneğin, bütünleşik dönemde, iktidar partisiyle bağlantılar farklı sektörlerde yatırım yaparak ilgisiz çeşitlenmeyi kolaylaştırırken, muhalefet partileriyle bağlantılar çeşitlenmeyi zorlaştırmaktadır. İlişkilerin türü açısından bakıldığında ise, örneğin Okhmatovskiy (2010), kamu iktisadi kuruluşlarıyla sahiplik ve yönetim kurulları üzerinden bağlantıları olan Rus bankalarının, devlete doğrudan bağlı olan bankalara göre daha kârlı olduklarını belirlemiştir. Diğer bir deyişle, devletle doğrudan bağlantılar bazen şirketler açısından zararlı olabilmektedir (ayrıca bkz., Sukhtankar, 2012). Son olarak, bağlantıların değerinin, firmanın politikacılara sağladığı ilişkiyel rantın önemi ve firmanın bu anlamda

pazarlık gücüne bağlı olduğu ileri sürülmektedir. Örneğin, başlangıçta politikacılarla birlikte yaratılan ranttan politikacılar ya da kamu kuruluşları gittikçe daha fazla pay alabilmekte ve şirketler bunu engellemek için pazarlık güçlerini artırmak üzere ilave maliyetlere katlanmak zorunda kalabilmektedir (bkz., Sun vd., 2012).

Politik bağlantıların değerini etkileyen örgüte özgü koşullar, örgütsel özellikler ve yönetsel mekanizmalar olmak üzere iki kısımda incelenmektedir (Sun vd., 2012). Özel, küçük, genç ve yerli şirketlerin kamuya ait, büyük, yaşlı ve yabancı şirketlere göre politik bağlantılardan daha fazla yarar sağladıkları vurgulanmaktadır. Bunun nedeni, ilk gruptaki şirketlerin politik bağlantılar aracılığıyla, özel, küçük, yeni ve yabancı olmanın getirdiği bazı zafiyetleri giderebilmelidir (Sun vd., 2012: 76). Ancak, Zhu ve Chung (2014), Tayvan'daki görece büyük işletme gruplarının radikal ekonomik ve politik değişimlerden önce ve sonra çeşitlenmeye devam ettiklerini göstermiştir. Diğer bir deyişle, büyük olmanın getirdiği bilgiye ulaşma, geleceği tahminleme gibi beceriler politik bağlantıların değerini artırabilmektedir. Zhu ve Chung'un (2014) dikkati çektiği bir başka örgütsel faktör ise şirketin borç oranıdır. Borç oranının yüksek olması, bütünsel hükümet döneminde portföy bağlantılarına sahip olan şirketlerin çeşitlenmesini negatif yönde etkilemektedir. Diğer yandan, Endonezya'daki Salim Grubunu inceleyen Dieleman ve Boddewyn (2012), parçalanmış ve gevşek bağlanmış işletme grubu yapısının farklı politik gruplarla bağlantı kurma ve riski azaltma açısından işlevsel olduğunu göstermiştir. Yönetsel düzeyde ise üç mekanizmanın güçlü bağlantıları dezavantaja dönüştürdüğü ileri sürülmektedir (Sun vd., 2012). Güçlü politik bağlantıları olan profesyonel yöneticiler kendi istihdamlarını sürdürmek için bu bağlantıları hissedarlara karşı bir koruma kalkanı olarak kullanabilmektedir (You ve Du, 2012); bu yöneticiler rakip firmalara geçerek bu bağlarını rakiplere taşıyabilmektedir (Li ve Zhang, 2007; Peng ve Luo, 2000); son olarak, yöneticiler firmaya artık yararı olmasa da vefa, karşılıklılık gibi nedenlerle bu bağları sürdürmeye eğilim gösterebilmektedirler (Keim, 2001; Li ve Zhang, 2007). Diğer bir deyişle, profesyonel yöneticilerin güçlü politik bağlarının zaman içinde bir vekalet maliyeti sorunu yaratması söz konusudur.

Politik bağlantılar yazını, özellikle yükselen ve gelişmekte olan ülkelerde iş-siyaset ilişkilerinin şirket performansı üzerindeki etkilerinin koşulsal karakteriyle ilgili bazı fikirler verse de bazı açılardan eksiklikler taşımaktadır. En önemli eksikliklerden ilki, gerek Sun vd.'nin (2012) değerlendirme çalışmasında gerekse bazı görgül çalışmalarda (örn., Zhu ve Chung, 2014) farklılık (ya da koşulsallık) ile boyamsallık (ya da süreçsellik) olgularının karıştırılmasıdır. Diğer bir deyişle, farklı politik ve ekonomik dönemlerde farklı bağlantı biçimlerinin performansa etkileri ya da büyüklük, yaş, sahiplik açısından farklı firmalar için bağlantıların değerinin nasıl *farklılaştığı* incelenirken, örneğin, bu bağlantı biçimlerinin ekonomik ve politik değişimlere göre



*süreç içinde* nasıl ve yönde *değiştirdiği* göz ardı edilmektedir. Örneğin, incelediğimiz çalışmaların hiçbirinde şirketlerin politik değişimden önceki politik bağlantılarının sonraki dönemdeki bağlantılarını ne ölçüde biçimlendirdiği, diğer bir deyişle şirketlerin politik bağlantılarını değişen koşullar karşısında nasıl uyumladıkları dikkate alınmamaktadır. Belki de bu nedenle, Sun vd. (2012) gelecekteki çalışmalarda güçlü politik bağlantıları olan firmaların fazla yerleşiklikten kaynaklanan problemleri ne ölçüde ve nasıl çözebildiklerinin ve politik partilerin güçlerinin zaman içinde azalıp arttığı dikkate alındığında şirketlerin politikacılarla ilişkileri nasıl sürdürdüklerinin incelenmesini önermektedir. Bu araştırma konuları, yukarıda değindiğimiz gibi, bağlantı stratejilerin politik değişimler karşısında boylamsal olarak nasıl değişebileceğine dair kuramsal çerçevelerin geliştirilmesini gerektirmektedir.

Bağlantılar yazınındaki bir diğer eksiklik ise, politik bağlantılarla ilgili stratejilerin yeteri kadar kavramsallaştırılmadığıdır. Örneğin, Zhu ve Chung'un (2014) çalışmasındaki teorik çerçevede politik bağlantılar sadece iktidar ve muhalefet partileriyle ikili ya da portföy bağlantıları boyutuna indirgenmekte ve bu stratejilerin farklı hükümet dönemlerinde (bütünleşik-bölünmüş) çeşitlenmeye etkisine odaklanılmaktadır. Oysa ki, bilindiği gibi bağlantıların zayıf ya da güçlü olması da şirket performansını etkileyebilmektedir (örn., Leuz ve Oberholzer-Gee, 2006; Okhmatovskiy, 2010; Siegel, 2007).

Son olarak, politik bağlantılarla ilgili çalışmalar, gelişmekte olan veya yükselen ülkelerde politik ve kurumsal ortamlardaki heterojenliği yeteri kadar yansıtmamaktadır. Yapılan çalışmalar, büyük ölçüde Çin, Rusya gibi ülkelerle ilgilidir. Bu ülkeler, görece geç dönemde kapitalist sistemi benimsemiş, çoğulcu demokrasi modelini uygulamayan ya da eksik uygulayan ülkelerdir. Dolayısıyla, yapılan çalışmalarda önerilen kuramsal çerçeveler bu ülkelerin politik ve kurumsal sistemlerinin bir yansımasıdır. Örneğin, Zhu ve Chung'daki (2014) bütünleşik-bölünmüş hükümet ayrımı ülkemizde pek geçerli değildir: Türkiye'de genellikle iktidarda olan parti ya da partiler mecliste de çoğunluğa sahiptirler. Dolayısıyla, Türkiye gibi parlamenter sisteme sahip ve kapitalist ve çok partili sistemleri erken dönemde benimsemiş, ancak çoğulcu demokrasiden ziyade yarı-otoriter politik sistem (Ottoway, 2003) ve devlete-bağımlı iş sistemi özellikleri taşıyan (Berkman ve Özen, 2008) bir ülkenin koşullarının politik bağlantılar-şirket performansı ilişkisini nasıl şekillendirdiği bilinmemektedir.

### **1.3. Türkiye Bağlamı ve Şirketlerin Politik Bağlantıları**

Türkiye'de şirketlerin politik bağlantıları ve bu bağlantıların performansları üzerindeki etkilerine dair çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Öncelikle belirtmek gerekir ki, Türkiye'de Osmanlı İmparatorluğundan devralınan "milli burjuvazi" yaratma geleneği çerçevesinde devlet tarafından doğrudan ya da dolaylı olarak iş çevrelerine sermaye aktarımı her dönemde söz konusu olmuştur (Buğra, 1994). Devletin, kamu iktisadi teşebbüsleriyle bizzat piyasaya dahil

olması, hem üretim için gerekli olan kaynakları sağlayıcı (kredi, lisans, ithal izni, insan kaynakları vb.) hem de çok önemli bir müşteri olması (kamu ihaleleri ve hizmet alımları), aynı zamanda piyasayı düzenlemesi ve patrimonyal devlet geleneği içinde günün politik gereklilikleri doğrultusunda piyasaya keyfi bir biçimde doğrudan müdahale etmesi, Türkiye’de politikacılar ve bürokratlarla kişisel ve özel ilişkiler kurarak kaynaklara ayrıcalıklı bir biçimde ulaşıp büyüyen bir girişimci sınıfı yaratmıştır (Buğra, 1994; Özen ve Akkemik, 2012). 1960’lı yıllardan 1970’li yılların sonlarına kadar izlenen ithal ikamesi politikası yoluyla hükümetler bir yandan korumacı politikalarla girişimcileri yabancı şirketlerin rekabetinden koruyarak rekabetin düşük olduğu bir yurtiçi piyasa sunmuş, diğer yandan da kamu bankaları aracılığıyla uzun vadeli düşük faizli krediler ve KİT’ler tarafından üretilen düşük fiyatlı hammaddeleri sağlamış ve büyük çaplı mal ve hizmet alımlarıyla (kamu ihaleleri) şirketlere destek sağlamıştır (Buğra, 1994). Ancak, devletin sağladığı bu kaynaklara ulaşmak, CHP’nin tek parti olduğu dönemde de geçerli olmakla birlikte, özellikle 1945 yılında çok partili sisteme geçildikten sonra hep patronaj ve kayırmacılık (*clientelism*) ilişkileri üzerinden yürümüştür. Burada ‘*clientelism*’, politikacıların himayesi altında kamusal kaynakların dağıtımından ayrıcalıklı bir biçimde yararlandığı siyaset biçimine karşılık gelmektedir (Heper, 2002). Bu sistem içinde hızla büyüyen ulusal şirketler çok sayıda sektörde ilgisiz bir biçimde çeşitlenmiş ve sahip aile tarafından merkezi bir biçimde yönetilen aile holdingleri doğmuştur (Buğra 1994). Türkiye Cumhuriyeti’nin inşa edilmesinde merkezi temsil eden, Batılılaşmacı, modernleşmeci ve laik dünya görüşünü içselleştiren bu elit burjuvazi, 1970 yılında Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) etrafında bir çıkar grubu olarak örgütlenerek Türkiye’deki iş ortamının merkezi elitlerini oluşturmuşlardır (Gülfidan, 1993). TÜSİAD çevresi, bir yandan büyük girişimcilerin ortak çıkarlarını temsil eden bir çıkar grubu işlevi görürken, diğer yandan da üyeleri çeşitli ekonomik ayrıcalıklar elde etmek için siyasetçilerle ve bürokratlarla kişisel ilişkilerini sürdürmüşlerdir (Buğra, 1994 ve 1998).

1980’li yıllarda uygulanmaya başlanan liberal sistemle birlikte bu kayırmacılık geleneğinin biçim değiştirerek sürdüğü belirtilmektedir (Öniş, 1991). Turgut Özal’ın Başbakan olduğu Anavatan Partisi’nin (ANAP) iktidarında yürütme organının artan gücüne paralel olarak (Öniş, 1991) ihracatı teşvik ve ithalatı serbestleştirme politikaları, altyapı yatırımları ve iç borçlanma politikaları çeşitli ayrıcalıklar yaratılarak uygulanmıştır (Buğra, 1994). İthal ikamesi politikaları desteğiyle büyüyen TÜSİAD çevresi dışa açık büyüme modeline kolayca uyum sağlayarak daha da büyümüştür. Ancak, 1980’li yıllarda sık ve keyfi bir biçimde yapılan politika değişikliklerinden kaynaklanan belirsizlikler nedeniyle ANAP Hükümeti ile TÜSİAD arasındaki ittifak zedelenmiş ve hükümet Anadolu sermayesini de destekleyerek alternatif sermaye grupları yaratma yoluna gitmiştir (Özel, 2003). Bu arada, Türkiye’de siyasetin temel çatışma noktalarından biri olan laiklik-İslamcılık ikiliğinden doğan İslami hareket, merkezi seçkinlere

karşı, dışlandıkları ve mağdur edildikleri söylemiyle muhafazakâr kesimleri mobilize ederek politik ve ekonomik anlamda gittikçe daha fazla güç kazanmıştır (Gülalp, 2000; Çokgezen, 2000). Yerel yönetimlerde ve merkezi hükümetlerde koalisyon ortağı olarak yer alan ve İslami hareketten doğmuş Refah Partisi (RP) bu politik gücünü kendini destekleyen Anadolu sermayesine aktararak onların gelişmelerini sağlamıştır. Bunun bir sonucu olarak, TÜSİAD'a karşıt olarak 1990'da Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (MÜSİAD) kurulmuştur (Gülfidan, 1993). Seküler ve Batılılaşmacı siyasal merkezi kültürel ve ekonomik açıdan eleştiren, esnek imalat sisteminin egemen olduğu Asya modelini öne çıkararak ve aile, din, dayanışma, işbirliği gibi geleneksel değerleri vurgulayan MÜSİAD çevresi "ezilen Müslüman retoriği" kullanmalarına rağmen, merkezi elitlere benzer olarak siyasal iktidarlardan elde ettikleri kaynaklarla büyümüşlerdir (Buğra, 1997, 1998 ve 2003; Çokgezen, 2000; Doğan 2007; Özen vd., 2008).

Türkiye'de İslami hareketten doğan sermaye grupları, özellikle yine İslami hareketten doğan Adalet ve Kalkınma Partisinin (AKP) 2002 yılından günümüze kadar süren 15 yıllık tek parti iktidarında daha da büyümüş ve çeşitlenmiştir. Buğra ve Savaşkan (2015), devlet eliyle işadamı yaratma eğiliminin 2000'li yıllarda da sürdüğünü vurgulamaktadır. KİT'ler aracılığıyla ucuz girdi sağlamanın önemi azalmakla birlikte hükümet, kamu ihaleleri, merkezi hükümet ve yerel yönetimler düzeyinde hizmet alımları, özelleştirmeler, yerel düzeydeki alt yapı yatırımları, kentsel dönüşüm projeleri, TOKİ aracılığıyla yürütülen konut projeleri, ucuz devlet bankası kredileri gibi mekanizmalar yoluyla, kendisini destekleyen İslami harekete yakın iş çevrelerini desteklemiştir (Buğra ve Savaşkan, 2015; Gürakar, 2016). Buna koşut olarak güçlenen İslami sermaye kesiminde, MÜSİAD'ın yanı sıra Anadolu Aslanları İşadamı Derneği (ASKON), Türkiye İşadamları ve Sanayicileri Konfederasyonu (TUSKON), Türkiye Gönüllü Teşekkülleri Vakfı (TGTV) gibi dernekler doğmuştur. Bu dernekler, Anadolu kentlerinde yerleşik KOBİ'leri içerdiği gibi eski merkezleri temsil eden ve hala gücünü koruyan İstanbul, Kocaeli, Ankara, Bursa gibi sanayi merkezlerinde yerleşik holdinglemiş büyük kuruluşları da temsil etmektedir (Buğra ve Savaşkan, 2015).

Yukarıda değindiğimiz yazın, Türkiye'de şirket başarısı için politik bağlantıların çok önemli olduğunu ikna edici bir biçimde ortaya koymakla birlikte, iş-siyaset bağlantılarını ve bu bağlantıların performans üzerindeki etkilerini görgül olarak araştırmış az sayıda çalışma vardır. Örneğin, 1961 yılındaki askeri darbe ardından Türk Silahlı Kuvvetlerinin himayesinde kurularak hem kamu hem de özel şirket hak ve ayrıcalıklarından yararlanan OYAK'ın bu ayrıcalıklar ve bağlantılar nedeniyle diğer rakip şirketlerden her zaman daha kârlı olduğu ve krizlerden daha az etkilendiği gösterilmiştir (Demir, 2005; Akça, 2002; Göktepe ve Satyanath, 2013). Diğer yandan, enerji piyasasının özelleştirilmesinde hükümetin kişisel bağlantıları olan ya da İslami

harekete destek veren derneklere üye olan firmalara ihalelerin verilmesini sağladığı ileri sürülmektedir (Özcan ve Gündüz, 2015). Aslında, bazı çalışmalar (örn., Başkan, 2010; Jang, 2006) 1990'lı yıllarda gelişen ve 2000'li yıllarda etkili olan İslami iş seçkinlerinin sanıldığı gibi AKP'nin dışında değil, bizzat onu kuran kadro içinde yer aldıklarını göstermiştir. Ancak, liberalleşme sürecinde önceleri kapalı ve güçlü bağlarla örülü İslami sermaye ağ düzeneğinin gittikçe daha açık ve zayıf ağ düzeneklerine dönüştüğü de belirtilmektedir (Özer ve Doğan, 2016; Kırkbeşoğlu ve Sargut, 2016). Bu tablo, Türkiye'de iş-siyaset bağlantılarının, iş ve siyaseti birbirinden ayrı ancak bağlantıları olan iki alan gibi gören yukarıda değindiğimiz yabancı yazından daha karmaşık bir görüntü arz ettiğini göstermektedir. Diğer bir deyişle, iş dünyasının aktörleri aynı anda politik alanda faal olabilmekte ya da bunun tersi söz konusu olabilmektedir.

Özen vd. (2008) ise, 1993-2006 yıllarında görece hızlı büyümüş olan şirketlerin siyasilerle bağlantılarını incelenmiş ve devlete bağımlılık ve merkez-çevre boyutları kullanarak dört farklı girişimci profili tanımlamıştır: (1) merkez illerden ve devlete bağımlı bir biçimde doğmuş TÜSİAD çevresi dışında (2) merkezde devletten bağımsız yetişmiş, (3) çevre (Anadolu ya da taşra kentleri) illerde yetişmiş ancak devlete bağımlı gelişmiş ve (4) hem çevrede yetişmiş hem de devletten bağımsız gelişmiş girişimciler olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada devlete bağımlılık ölçütü, şirketin büyüme aşamasında kamu ihaleleri ve teşviklerinden yararlanma derecesi olarak tanımlanmıştır. Buna göre, özellikle çevre-bağımlı girişimci grubu, İslami iş derneklerine görece daha fazla üye, siyasilerle daha fazla bağlantısı olan ve 2000'li yıllarda kamu ihaleleri ve teşviklerle büyümüş girişimcileri temsil etmektedir. Bu çalışma, ayrıca Türkiye'de iş hayatında başarı elde etmek için ille de siyasetle bağlantı kurmanın gerekmediğini de göstermektedir. Dolayısıyla, siyasetle bağlantılar açısından Türkiye iş ortamında bir çeşitlilikten söz etmek mümkündür. Çalışmadaki bir başka bulgu ise, Endonezya ve G. Kore örneklerinde olduğu gibi (Leuz ve Oberholzer-Gee, 2006; Siegel, 2007), bir dönem iktidarda olan siyasal parti ile aşırı özdeşleşen şirketlerin o dönemde büyümeyi sağladığı, ancak iktidar değiştiğinde bu şirketlerin yeni iktidarca misillemeye uğraması ya da onunla bağlantı kurmada güçlük çekmesinin söz konusu olduğu, bunların da başarısızlığın temel nedenleri olabileceği değerlendirilmiştir. Nitekim, Buğra (1994: 220-221), Türkiye'de bu misilleme tutumunun yaygın olduğunu göstermektedir. Buğra (1994) ayrıca, bağlantılar geliştirilen partinin iktidarda olduğu dönemde bile iktidarın yanlış yönlendirmesi ya da karşılıklılık gereği irrasyonel taleplerde bulunmasının firmaları zarara uğratabildiğini göstermiştir. Sonuç olarak, politik bağlantılar yazınında belirtildiği gibi (Lux vd., 2011; Marquis ve Raynard, 2015; Sun vd., 2012), Türkiye'de de iktidardaki partiyle güçlü bağlar kuran şirketler genellikle bu ilişkilerden yarar sağlamakla birlikte iktidarla güçlü bağlarından zarar da görebilmekte, iktidar değişikliklerinde ise bu zarar daha da dramatik hale gelebilmektedir.

Son olarak, Özcan ve Gündüz (2014), İstanbul Sanayi Odasının (İSO) 2003-2011 yılları arasında ilan ettiği en büyük 1000 sanayi kuruluşunun AKP hükümeti ile bağlantılarını performanslarıyla ilişkilendirerek şu sonuçlara ulaşmıştır: (1) hükümetle bağlantıları olan firmalar olmayanlara göre anormal derecede yüksek büyüme gösteriyorlar, 2) bağlantılı firmalar olmayanlara göre listede daha az oranda alt sıralara düşüyorlar, 3) bağlantı türlerinin firma performansına etkisi farklılaşıyor ve 4) bağlantılı firmalara paralel olarak, eski elitleri temsil eden TÜSİAD'a üye girişimcilerin firmaları küçülmüyor, tam aksine büyüyor. Son bulgu, eski elitlerin bağlantı stratejilerini yeni koşullara uyumlayarak büyümeyi sürdürdüklerini çağrıştırmaktadır. Özcan ve Gündüz'ün (2014) çalışması önemli bulgular içermekle birlikte görgül ve teorik eksiklikler içermektedir. Örneğin, bağımlı değişken olarak şirketlerin listedeki yerinin değişimi alınmaktadır. Oysa, daha uygun bir bağımlı değişken firmanın sıralamadaki yerinde veya performansında aynı sektördeki diğer firmalara kıyasla değişimdir. İkinci görgül mesele ise, çalışmada verilerin analizi ortalamaların karşılaştırılması şeklinde yapılmaktadır. Ancak, bağlantıların görece etkisini bulabilmek için en azından örgütsel ve sektörel değişkenlerin kontrol değişkenleri olarak kullanıldığı çok değişkenli analizler yapmak gereklidir. Son olarak, Özcan ve Gündüz'ün (2014) çalışması amacı gereği sadece AKP dönemine odaklanmış ve iktidar değişikliklerinin bağlantı stratejilerini nasıl etkilediğini incelememiştir. Benzer bir biçimde Gürakar da (2016), AKP dönemindeki kamu ihalelerine odaklanarak, bu ihalelerin farklı siyasi bağlantıları olan firmalar arasındaki dağılımını incelemiştir. Sonuçlar beklendiği gibi, ulusal ve yerel düzeydeki ihalelerin büyük çoğunluğunun AKP ile doğrudan ya da dolaylı bağları olan firmalara verildiği yönündedir.

Firmaların politik bağlantılarıyla ilgili Türkiye üzerine yapılmış çalışmalarda bir başka sorun ise, sadece politik bağlantıların ve bu bağlantılardan elde edilen ayrıcalıkların yoğun olarak yaşandığı sektörler veya durumlara odaklanmalarıdır. Diğer bir deyişle, bir tür örnekleme yanlılığı hatasına düşülmektedir. Örneğin, regülasyonlar nedeniyle devlete bağımlılığın zaten yüksek olduğu enerji, telekomünikasyon, savunma, madencilik gibi, ya da hükümet tarafından son yıllarda desteklenen inşaat, enerji, ulaşım, iletişim, bankacılık, madencilik, turizm ve sağlık gibi sektörlerle (Buğra ve Savaşkan, 2015: 125-139) araştırmayı sınırlamak, araştırma sorusunun cevabını daha araştırmayı yapmadan kolayca tahmin etmemize neden olmaktadır. Büyük ihtimalle, iktidara yakın firmalar bu ayrıcalıklardan aslan payını alacaktır. Aynı sorun sadece kamu ihalelerine odaklanma durumunda da geçerlidir. Yapılması gereken, devlete bağımlılığın ya da teşviklerin farklı düzeylerde olduğu sektörlerin bir kombinasyonunda bağlantıların etkilerini araştırmaktır. Örneğin, Gürakar'ın (2016: 87) çalışmasına göre, kamu ihalelerin yapıldığı imalat, hizmet ve inşaat sektörleri içinde politik bağlantılara göre kaynakları yeniden dağıtmanın en güç olduğu sektör imalat sektörüdür. Örneğin, diğer iki sektörde büyük ihalelerin çoğunluğunu AKP ile bağlantılı firmalar alırken, imalat sektöründe bu oran

düşmektedir. Biz çalışmamızda, ayrıntılarını Örnekleme ve Veriler bölümünde vereceğimiz gibi, devlete bağımlılığın görece yüksek olduğu enerji ve madencilik gibi sektörler yanı sıra bağımlılığın çok düşük olduğu gıda, tekstil gibi sektörleri de içeren sanayi (imalat) sektöründe siyasi bağlantılarının etkilerini araştıracağız.

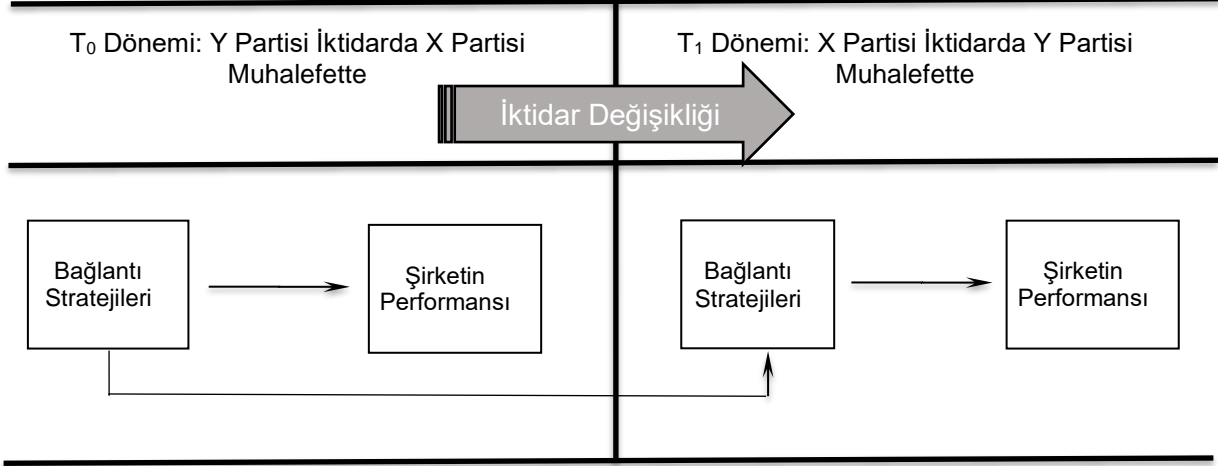
Sonuç olarak hem yabancı ülkeler üzerine hem de Türkiye üzerine yapılan çalışmalar, şirketlerin politik bağlantılarını, politik çevrelerindeki değişimler karşısında nasıl ve ne yönde uyumladıkları ve bu uyumlamanın finansal performanslarını ne ölçüde etkilediğini boylamsal olarak incelememektedirler. İlgili yazının bu eksikliklerini giderilmesine katkı sağlamak amacıyla bu çalışmada şu temel araştırma sorusunu yanıtlamaya çalışacağız: Türkiye'deki büyük şirketlerin politik partilerle bağlantıları politik çevredeki değişimlere bağlı olarak nasıl, ne yönde ve neden değişmektedir ve bu değişimler şirketlerin finansal performanslarını ne ölçüde etkilemektedir? Bu temel soruya ek olarak çalışmamızda şirketlerin politik bağlantı stratejilerindeki değişimlerin, şirketlerin politik değişimden önceki dönemde izledikleri politik bağlantı stratejileriyle ne ölçüde açıklanabileceği, neden bazı şirketlerin bağlantı stratejilerini değiştirirken bazılarının değiştir(e)mediği ve hangi bağlantı stratejilerinin diğerlerine göre daha yüksek performans getirisi sağladığı sorularını kuramsal olarak yanıtlamaya çalışacağız.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

Bu bölümde geliştireceğimiz kuramsal çerçeveye bir şirket kümesinin iktidar değişiminden önceki dönemdeki bağlantı stratejilerinin sonraki dönemdeki bağlantı stratejileri üzerindeki etkilerini ve iki farklı dönemdeki bağlantı stratejilerinin performans etkilerini açıklamayı amaçlamaktayız. Böylelikle, iktidar değişikliği karşısında şirketlerin bağlantı stratejilerini nasıl ve ne yönde uyumladıklarını anlamayı hedeflemekteyiz. Bu amaçlara dönük olarak düşündüğümüz araştırma tasarımını Şekil 1’de sunmaktayız. Kuramsal çerçeveyi basitleştirmek için şimdilik, hükümetlerin koalisyon değil tek parti iktidarlarından oluştuğunu ve şirketlerin muhalefetleyen bağlantı kurduğu ya da kurmadığı partinin bir sonraki dönemde iktidara geldiğini varsayıyoruz. İktidar değişikliğinden, belirli bir dönemde iktidarda olan ve dolayısıyla yasama ve yürütme organında gücü elinde tutan bir siyasal partinin (Y partisi) genel seçimler sonucunda iktidardan düşerek rakip siyasal partinin (X partisi) iktidara gelmesi ve dolayısıyla yasama ve yürütmede çoğunluğu elde etmesini kastetmekteyiz. Diğer bir deyişle, iktidar değişikliğinden kastımız, radikal bir iktidar değişimidir. Örneğin, 2002 seçimlerinden önce iktidarda olan 57. Hükümet Demokratik Sol Parti (DSP), ANAP ve Milliyetçi Hareket Partisi (MHP) gibi merkez sağ ve solu temsil eden partilerin oluşturduğu bir koalisyon hükümeti iken, 2002 Genel Seçimleri sonucunda AKP tek başına iktidara gelmiş ve günümüze kadar iktidarını sürdürmüştür. Bu ilişkileri incelerken, politik bağlantılar yazınında bağlantıların öncülleri olarak kabul edilen değişkenlerin etkilerini sabit tutmaktayız. Sun vd. (2012) tarafından tanımlanan kurumsal/politik etmenler, ulusal düzeyde tanımlanan etmenler olduğu için uluslararası karşılaştırmalı çalışmalar için uygundur. Bizim çalışmamız sadece Türkiye’ye odaklandığı için ulusal kurumsal bağlam tüm şirketler için sabittir. Diğer yandan, Sun vd. (2012)’de tanımlanan örgütler arası ilişkiler ise aşağıda göreceğimiz gibi şirketlerin politik bağlantıları içinde yer alan ve bizim bağımsız değişkenimizi oluşturan politik bağlantı stratejileri arasında yer almaktadır.

Şirketlerin politik bağlantıları için Şekil 2’de görülen sınıflamayı önermekteyiz. Bu sınıflamada ölçüt olarak şirketlerin iktidar ve muhalefet partileriyle bağlantılarının derecelerini temel almaktayız. Politik bağlantılar yazınında, şirketlerin politik partilerle bağlantılarının güçlü ya da zayıf olması, performanslarını olumlu veya olumsuz yönde etkileyen bir değişken olarak tanımlanmaktadır (örn., Dieleman ve Sachs, 2008; Faccio vd., 2006; Leuz ve Oberholzer-Gee, 2006; Peng, 2003; Siegel, 2007). Diğer yandan, Zhu ve Chung (2014) şirketlerin belirli bir dönemde ya muhalefet partileri ya iktidar partileri ya da her iki kategoriden siyasi partilerle aynı zamanda portföy mantığıyla bağlantılı olabileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla, teorik

sınıflamada, biri bağlantının *gücü* ve diğeri ise bağlantının *odağı* (iktidar-muhalefet) olmak üzere iki değişken bütünleştirilmektedir.



Şekil 1. Bağlantı stratejileri kuramsal çerçevesi

Bu iki değişken politik bağlantı yazınında ayrı ayrı dikkate alınmakla birlikte politik bağlantı stratejilerini sınıflandırmak için birbirleriyle ilişkilendirilmemiştir. Bu çalışmada, bu iki değişkenin Şekil 2’de görüldüğü gibi ilişkilendirilmesi gerektiğini öneriyoruz. Bunun en önemli nedeni, sadece iktidar ya da muhalefet partileriyle güçlü veya zayıf bağlantıların ya da hem iktidar hem de muhalefet partileriyle zayıf veya güçlü portföy bağlantıları içinde olmanın aşağıda açıklayacağımız gibi hem belirli bir siyasal dönemde şirket performansını farklı düzeylerde etkileyebileceğini hem de iktidar değişikliğinden sonra şirketlerin bağlantı stratejilerini yeni koşullara uyumlama becerisini etkileyerek performansı farklı düzeylerde etkileyebileceğini düşünmemizdir.

Şekil 2’de görüldüğü gibi, her biri üçer kategorili (bağlantı yok, zayıf, güçlü) olacak biçimde, yatay ekseninde iktidar partisi ya da partileriyle bağlantıların gücü, dikey ekseninde ise muhalefet partisi ya da partileriyle bağlantıların gücü olmak üzere dokuz farklı politik bağlantı stratejisi tanımlamaktayız. Bu çerçevede strateji I hiçbir partiyle bağlantıyı içermezken, Strateji IV ve VII sadece muhalefet partileriyle zayıf ve güçlü bağlantıları, Strateji II ve III ise sadece iktidar partileriyle zayıf ve güçlü bağlantıları içermektedir. Geriye kalan stratejiler ise (V, VI, VIII ve IX) muhalefet ve iktidar partileriyle zayıf ve güçlü bağlantıların çeşitli kombinasyonlarını içeren portföy bağlantılarına karşılık gelmektedir.

Bu dokuz farklı stratejinin belirli bir siyasal dönemde şirket performansına etkileri ve radikal iktidar değişikliği sonrasında bu stratejilerin yeni koşullara uyumlanmadığı (iki dönemde de sabit kaldığı) varsayıldığında şirket performansını nasıl etkileyeceği aşağıdaki Tablo 1’de



özetlenmektedir. Şirket performansı, yukarıda da değinildiği üzere, bir şirketin yıllık getirisinin şirketin bulunduğu sektördeki ortalama getirinin göreceli olarak neresinde olduğunu göstermektedir. Örneğin, performans sermaye getiri oranıyla ölçülecekse, bunun her bir şirket için şirketin sermaye getiri oranından sektörün ortalama sermaye getiri oranı çıkarılarak hesaplanması gerekir. Tablo 1’de bağlantı stratejilerinin bu şekilde (göreceli olarak) ölçülen performans üzerindeki olası etkileri (yok, az veya çok olumlu, az veya çok olumsuz) betimlenmektedir.

<b>Muhalefetle Bağlantı</b>	Güçlü	(VII) muhalefetle güçlü bağlantı	(VIII) muhalefetle güçlü, iktidarla zayıf bağlantı	(IX) muhalefetle ve iktidarla güçlü bağlantı
	Zayıf	(IV) muhalefetle zayıf bağlantı	(V) muhalefetle ve iktidarla zayıf bağlantı	(VI) muhalefetle zayıf, iktidarla güçlü bağlantı
	Yok	(I) bağlantı yok	(II) iktidarla zayıf bağlantı	(III) iktidarla güçlü bağlantı
		Yok	Zayıf	Güçlü
<b>İktidarla Bağlantı</b>				

Şekil 2. Şirketlerin politik bağlantı stratejileri

Bu varsayımları verili kabul ederek bağlantı stratejilerinin performansı *cezalandırma* ve *ödüllendirme* olmak üzere iki temel mekanizma üzerinden etkilediğini öngörmekteyiz. Politik bağlantı yazınından (örn., Faccio vd., 2006; Leuz ve Oberhelzer-Gee, 2006; Sun vd., 2010; Zhu ve Chung, 2014) esinlenerek oluşturduğumuz bu iki mekanizmadan cezalandırma mekanizması, bir partinin iktidarında muhalefet partileriyle bağlantılı olan şirketlerin iktidar partisince cezalandırılmasına karşılık gelmektedir. Bu cezalandırma, şirketlerin kamusal kaynaklardan mahrum bırakılması (kamu ihalesi verilmemesi, kredi sağlanmaması gibi) şeklinde olabileceği gibi, aşırı derecede mali denetime tabii tutarak vergi cezaları yüklenmesi ve hatta şirketlere el konması şeklinde olabilmektedir. Ödüllendirme ise, iktidar partisiyle bağlantıları olan şirketlere, ayrıcalıklı bir biçimde ihale ve kredi verme şeklinde rant sağlanmasıdır. İktidar değişikliği durumunda ise bu cezalandırma ve ödüllendirme mekanizmaları genellikle şöyle işlemektedir: bir önceki dönemde muhalefette olan partiyle bağlantısı olan şirketler bu parti iktidara geldiğinde ödüllendirilmekte, kendileri muhalefette iken iktidar partisiyle bağlantıları olan şirketler ise cezalandırılmaktadır (bkz., Sun vd. 2010; Zhu ve

Chung, 2014; Siegel, 2007). Bu, cezalandırma ve ödüllendirme mekanizmalarının performansa etkisi muhalefet ve iktidar partileriyle bağlantının derecesiyle doğru orantılı olarak değişmektedir (Dahan vd., 2006; Siegel, 2007). Bir şirketin muhalefet partisiyle bağlantısı ne kadar güçlüyse o kadar cezalandırılmakta, iktidar partisiyle bağlantısı ne kadar güçlüyse o kadar ödüllendirilmektedir.

Şirketlerin hem muhalefet hem de iktidar partileriyle çeşitli derecelerde bağlantılı olduğu portföy bağlantı stratejilerinde ise *mesafeli durma* diyebileceğimiz bir alt mekanizma devreye girmektedir (Sun vd., 2010; Zhu ve Chung, 2014). Örneğin, bir partinin iktidarı döneminde hem iktidar partisi hem de muhalefet partisi ile bağlantısı olan bir şirket, sadece iktidar partisiyle bağlantılı olabileceğinden daha az getiri sağlayacaktır çünkü iktidar partisi hem sadece kendisi ile bağlantıda olan şirketlere daha fazla kaynak ayırmak isteyecek hem de söz konusu şirket aynı zamanda muhalefet partisi ile bağlantılı olduğu için ona mesafeli duracaktır. Bu mesafeli duruş, iktidar partisinin şirketin rakip partiyle bağlantısını kendisiyle bağlantısından “mahsup etmesi” (ya da “törpülenmesi”) sonucunu doğuracaktır. Böylesi bir portföye sahip bir şirket, iktidar değiştiğinde ise bir yandan iktidara gelen muhalefet partisi tarafından geçmişte kendisiyle olan bağlar nedeniyle daha az cezalandırılacak, ancak rakip partiyle bağlardan dolayı da fazla ödüllendirilmeyecektir. Benzer biçimde, bu törpüleme etkisi, bağlantıların güçlü ve/veya zayıf olmasına göre değişecektir.

Tablo 1. Politik bağlantı stratejilerinin değişmediği varsayımıyla iktidar değişikliği durumunda şirket performansına etkisi

Senaryolar	T <sub>0</sub> Döneminde İzlenen Bağlantı Stratejisi	T <sub>0</sub> Dönemi: Y Partisi İktidarda	T <sub>1</sub> Dönemi: X partisi iktidarda
		Bağlantı Stratejisinin Performansa Etkisi (baz performansa kıyasla)	Bağlantı Stratejisinin Performansa Etkisi (baz performansa kıyasla)
<b>Senaryo I</b>			
A şirketi	hiç bir partiyle bağlantı yok	baz performans	baz performans
<b>Senaryo II</b>			
B şirketi	Y ile zayıf bağlantı	biraz olumlu	biraz olumsuz
<b>Senaryo III</b>			
C şirketi	Y ile güçlü bağlantı	çok olumlu	çok olumsuz
<b>Senaryo IV</b>			
D şirketi	X ile zayıf bağlantı	biraz olumsuz	biraz olumlu
<b>Senaryo V</b>			
E şirketi	Y ve X ile zayıf portföy bağlantısı	fark yok	fark yok

<b>Senaryo VI</b>			
F şirketi	Y ile güçlü, X ile zayıf portföy bağlantısı	biraz olumlu	biraz olumsuz
<b>Senaryo VII</b>			
G şirketi	X ile güçlü bağlantı	çok olumsuz	çok olumlu
<b>Senaryo VIII</b>			
H şirketi	X ile güçlü, Y ile zayıf portföy bağlantısı	biraz olumsuz	biraz olumlu
<b>Senaryo IX</b>			
J şirketi	X ve Y ile güçlü portföy bağlantısı	fark yok	fark yok

Tablo 1'deki Senaryo I'de  $T_0$  ve  $T_1$  döneminde hiçbir parti ile bağlantısı olmayan A şirketinin performansı baz performans (diğer tüm stratejilerin performans sonuçlarının kıyaslanacağı performans düzeyi) olarak dikkate alınacaktır. Senaryo II'de B şirketi  $T_0$  döneminde sadece iktidardaki Y partisi ile zayıf bağlantısından ötürü kamusal kaynaklara daha kolay ulaşacağı için bağlarından Senaryo I'deki A şirketine kıyasla biraz yarar görecektir. Ancak, iktidarın değiştiği  $T_1$  döneminde bu stratejisini değiştirmedeği takdirde iktidardaki X partisi tarafından, Y partisiyle zayıf ilişkisi nedeniyle cezalandırılacağı için  $T_1$  döneminde performansı bağlarından ötürü biraz olumsuz etkilenecektir (yani, A'nın performansına kıyasla biraz düşük olacaktır). Senaryo III durumunda bu bağlantı güçlü olduğu için  $T_0$  döneminde ödüllendirme,  $T_1$  döneminde de cezalandırma daha yüksek olacaktır. Bu ödüllendirme ve cezalandırma örüntüsü, Senaryo IV'teki D şirketi ve Senaryo VII'deki G şirketi için karşıt bir biçimde işleyecektir. D şirketi Y partisi iktidardayken X muhalefet partisiyle zayıf ilişkisinden dolayı performansı biraz olumsuz etkilenirken X partisi iktidara geldiğinde bu zayıf bağlantısının ödülünü alacaktır. G şirketinin durumunda ise, X partisi ile güçlü bağlantısından ötürü cezalandırma ve ödüllendirme daha güçlü olacaktır. Hem iktidar hem de muhalefet partisiyle zayıf bağlantıların söz konusu olduğu Senaryo V'de ise E şirketi, her iki dönemdeki iktidar partilerinden, muhalefet partileri ile zayıf bağlantıları nedeniyle, mesafeli bir tavır görecektir. Dolayısıyla,  $T_0$  zamanında Y iktidar partisi ile zayıf bağlantı üzerinden elde edeceği yarar, X muhalefet partisi ile zayıf bağlantısı nedeniyle uğrayacağı zarardan mahsup edileceği için her iki dönem de performansı bağlarından olumlu veya olumsuz etkilenmeyecektir. Senaryo VI'daki F firması ise,  $T_0$  döneminde Y iktidar partisi ile güçlü bağından elde edeceği yarar aynı dönemde X muhalefet partisi ile zayıf bağlantısından ötürü biraz törpüleneceğinden bağlarından ötürü performansı biraz olumlu etkilenecektir.  $T_1$  döneminde ise iktidara gelen X partisi ile zayıf bağlantısından elde edebileceği yarar ise, şimdi muhalefete geçen Y partisiyle güçlü bağlantısı nedeniyle nötr hale gelecek ve performansı biraz olumsuz etkilenecektir. Senaryo VIII ise Senaryo VI'nın tam tersi senaryo olduğu için, aynı mantıkla  $T_0$  döneminde

biraz olumsuz,  $T_1$  döneminde ise biraz olumlu etkilenecektir. Son olarak her iki parti ile güçlü bağların kurulduğu Senaryo IX'da J şirketi, her iki dönemde elde edeceği yarar muhalefetle güçlü bağlarından ötürü nötr hale geleceğinden ne olumlu ne de olumsuz etkilenecektir. Böylelikle modele göre, Şekil 2'de diyagonalde bulunan Senaryo I, V ve IX'da firma performansı politik bağlardan olumlu veya olumsuz etkilenmeyecektir. Diğer bir deyişle, iktidar ve muhalefet partisiyle hiç bağlantının olmamasıyla her ikisiyle birden zayıf ya da güçlü bağlantının olması performans açısından farklılık yaratmayacaktır.

Şimdi buradan hareketle, şirketlerin  $T_0$  döneminde izledikleri bağlantı stratejilerini  $T_1$  döneminde değiştireceklerini varsayalım. Tablo 2'de muhtemel stratejik değişimlerin ve bu değişimlerin baz performansına (hiç siyasi bağ kurmayan şirketin performansına) kıyasla etkileri görülmektedir. Şirket sahip ve yöneticilerinin stratejileri yeni koşullara uyumlarken bir yandan politik bağlantılardan doğabilecek yararları artırmak, diğer yandan da bu bağlantılardan doğabilecek zararları azaltmak amacını güttüklerini varsayıyoruz. Dolayısıyla, bu aktörlerin, yukarıda sözünü ettiğimiz cezalandırma, ödüllendirme ve mesafeli durma mekanizmalarının farkında olduklarını ve ona göre davrandıklarını düşünmekteyiz. Ancak, şirket sahip ve yöneticilerinin bunu yaparken bağlantı stratejilerini iktidar değişikliği karşısında *radikal* bir biçimde değiştirme konusunda çeşitli kısıtlarla karşılaşacaklarını öngörmekteyiz. Politik bağlantılar üzerine yapılan çalışmaların bulgularını gözden geçirdiğimizde şirketlerin politik bağlantıları değiştirme konusunda şu kısıtlarla karşılaşabileceğini görmekteyiz: (1) özellikle eski iktidar elitleriyle güçlü bağların olduğu durumda, yeni iktidar elitleriyle bağ kurmada zorluklarla karşılaşılması (Leuz ve Oberholzer-Gee, 2006; Siegel, 2007), (2) daha önceki bağlantılar nedeniyle örgüt içinde ve örgütler arası ilişkilerde oluşan güç dengeleriyle yapısal kilitleme (yüksek karşılıklı bağımlılık) yaşanması (Sun vd., 2012), (3) önceki avantajlı güçlü bağların yarattığı aşırı özgüvenin değişim ihtiyacını görmede engel oluşturması (bilişsel kilitleme) (Sun vd., 2012), (4) vefa, karşılıklılık gibi nedenlerle geçmiş bağlantıların hemen terkedilememesi (Keim, 2001; Li ve Zhung, 2007), ve (5) profesyonel yöneticilerin istihdam garantisi sağlamak için sahip oldukları geçmiş bağlantıları yararı olmadığı halde sürdürmeleridir (You ve Du, 2012). Politik bağlantılar yazınından yararlanarak oluşturduğumuz bu kısıtlara, sahip ve yöneticilerin politik bağlantılarını radikal bir biçimde değiştirmek sonucunda kamuoyunda oluşabilecek itibar kaybı da eklenebilir. Örneğin, Türkiye siyasi kültüründe, siyasi bağlantılarında bu tür radikal değişikliklere giden iş insanlarının çoğu zaman "döneklik" ya da "omurgasızlık" suçlamalarıyla karşılaştıkları bilinmektedir.

Sonuç olarak, karşılaştıkları kısıtlardan dolayı, şirketler Şekil 1'de önceki dönemde buldukları kutucuktan, sonraki dönemde sadece komşu kutucuklardan birine geçebilecektir. Şirketlerin komşu kutucukları atlayarak radikal bir strateji değişikliği yapmalarını beklemiyoruz.

Bu durum, özellikle bağlantının güçlü olduğu durumda daha da kısıtlayıcı hale gelmektedir. Önceki dönemde güçlü bağlantılara sahip bir şirketin bu bağlantıyı yapısal kilitlenmeden dolayı zayıf bağlantıya dönüştürmesi olası değildir. Dolayısıyla, güçlü bağlantı, komşu kutucuğa geçmeyi bile güçleştirmektedir. Ancak zayıf bağlantı, daha düşük düzeyde yapısal kilitlenme yaratacağı için sonraki dönemde tamamen sıfırlanabilir. Diğer yandan, şirketlerin önceki dönemde hiç bağlantısının olmadığı bir parti ile de sonraki dönemde birdenbire güçlü bağlantı kurması da söz konusu değildir. Bu durumda ancak zayıf bağlantı kurma olanağı vardır. Ancak, bir parti ile zayıf bağlantısı varsa bu bağlantıyı güçlendirebilir. Özet olarak, bu kısıtlar nedeniyle, şirketler ne geçmişte hiç bağlarının olmadığı partilerle kısa zamanda güçlü bağlar kurabilecek, ne de geçmişte güçlü bağları olan partilerle bağlarını kısa zamanda zayıflatabileceklerdir. Aktörler ancak, hiç bağlantı olmadığı durumda zayıf bağlantılar kurabilecekler ya da mevcut zayıf bağlantılarını kesebileceklerdir.

Tablo 2. Değişen politik bağlantı stratejilerinin iktidar değişikliği durumunda şirket performansına etkisi

		<b>T<sub>0</sub> Dönemi: Y partisi iktidarda</b>		<b>T<sub>1</sub> Dönemi: X partisi iktidarda</b>
	<b>T<sub>0</sub> Döneminde İzlenen Politik Strateji</b>	<b>Bağlantı Stratejisinin Performansa Etkisi (baz performansa kıyasla)</b>	<b>Stratejik Değişim</b>	<b>Bağlantı Stratejisinin Performansa Etkisi (baz performansa kıyasla)</b>
<b>Senaryo I</b>				
A şirketi	hiç bir partiyle bağlantı yok	baz performans	değişmez	baz performans
<b>Senaryo II</b>				
B şirketi	Y ile zayıf bağlantı	biraz olumlu	X ile zayıf bağlantı	biraz olumlu
<b>Senaryo III</b>				
C şirketi	Y ile güçlü bağlantı	çok olumlu	Y ile güçlü, X ile zayıf bağlantı	biraz olumsuz
<b>Senaryo IV</b>				
D şirketi	X ile zayıf bağlantı	biraz olumsuz	X ile güçlü bağlantı	çok olumlu
<b>Senaryo V</b>				
E şirketi	Y ve X ile zayıf portföy bağlantısı	fark yok	X ile güçlü bağlantı	çok olumlu
<b>Senaryo VI</b>				
F şirketi	Y ile güçlü, X ile zayıf portföy bağlantısı	biraz olumlu	Y ve X ile güçlü bağlantı	fark yok
<b>Senaryo VII</b>				

G şirketi	X ile güçlü bağlantı	çok olumsuz	X ile güçlü bağlantı	çok olumlu
<b>Senaryo VIII</b>				
H şirketi	X ile güçlü, Y ile zayıf portföy bağlantısı	biraz olumsuz	X ile güçlü bağlantı	çok olumlu
<b>Senaryo IX</b>				
J şirketi	X ve Y ile güçlü portföy bağlantısı	fark yok	X ve Y ile güçlü bağlantı	fark yok

Bu mekanizmalar ışığında, Senaryo I'deki A şirketi,  $T_0$  döneminde hiçbir politik partiyle bağlantı kurmama stratejisini iktidar değişikliğinin olduğu  $T_1$  döneminde de sürdürecektir. Bir önceki dönemde hiçbir parti ile bağlantı kurmayan bu şirketin iktidar değişikliği karşısında herhangi bir partiyle bağlantı kurması için bir güdüsünün olmayacağını düşünüyoruz. Eğer bu şirket politik bağlantılardan yarar sağlamak istese  $T_0$  döneminde bağ kurmuş olurdu. Sonuç olarak, bu şirket siyasi bağ kurmama stratejisini sürdürecektir. Dolayısıyla hipotezimiz;

H1: Hiçbir partiyle bağlantısı olmayan bir şirket, iktidar değişikliğinde bu stratejisini muhtemelen sürdürecektir.

Diğer hipotezlerimizi, yukarıdaki hipotezde bahsi geçen şirketin performansını baz performans olarak bağların performans üzerindeki etkilerini de içerecek şekilde kuracağız. Senaryo II deki B şirketi,  $T_0$  döneminde iktidarda olan Y partisiyle zayıf bağlantılarını keserek  $T_1$  döneminde iktidar olan X partisiyle zayıf bağlantılar kurmaya çalışacaktır. Tablo 1'de görüldüğü gibi B şirketi mevcut stratejisini değiştirmedeği takdirde, performansı biraz olumsuz etkilenecektir. Bu nedenle bu ihtimali yok etmek için stratejisini değiştirmek durumundadır. B şirketi, Y partisiyle zayıf bağlantıları olduğu için yapısal/bilişsel kilitleme yaşamayacak ve kolayca bu bağlantılarını kesebilecektir. Ancak, öte yandan da önceki dönemde hiçbir bağlantısı olmadığı X partisiyle birden güçlü bağlantılar geliştirmesi mümkün değildir. O nedenle, Y partisiyle zayıf bağlantılarını kesip, X partisiyle zayıf bağlantılar geliştirecek ve böylelikle performansı bağlarından biraz olumlu etkilenmeye devam edecektir. Bu nedenle;

H2: Sadece iktidar partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle bağlantılarını muhtemelen kesip yeni iktidar partisiyle zayıf bağlantılar geliştireceğinden performansı bağlantı stratejisinden biraz olumlu etkilenmeye devam edecektir.

Senaryo III'te,  $T_0$  döneminde sadece iktidardaki Y partisiyle güçlü bağları olan C şirketi, bu stratejisini değiştirmek zorundadır zira bunu sürdürdüğü takdirde Tablo 1'de görüldüğü gibi performansı çok olumsuz etkilenecektir. Ancak, Y partisiyle güçlü bağlantılarından kilitlenme nedeniyle kurtulması,  $T_1$  dönemindeki X iktidar partisiyle de daha önce hiçbir bağı olmadığı için güçlü bağlar kurması düşük ihtimaldir. Bu nedenle, C şirketi Y partisi ile güçlü bağlantılarını sürdürürken yeni iktidara gelen X partisiyle zayıf bağlantılar geliştirerek bir portföy stratejisi izleyecektir. Ancak,  $T_1$  dönemindeki muhalefet partisiyle (eski iktidar partisi, Y) güçlü bağlarını sürdürdüğü için iktidardaki X partisinin mesafeli tavrı ile karşılaşp fazla ödüllendirilmeyecektir. Öte yandan, iktidar partisiyle de zayıf bağlar kurduğu için çok da fazla cezalandırılmayacaktır. Böylelikle Y şirketi performansının biraz olumsuz etkilenmesine razı olacaktır. Dolayısıyla,

H3: Sadece iktidar partisiyle güçlü bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle güçlü bağlarını muhtemelen sürdürmek zorunda kalıp yeni iktidar partisiyle zayıf bağlar geliştirebileceğinden performansı bağlantı stratejisinden biraz olumsuz etkilenecektir.

Senaryo IV'teki D şirketi ise, Y partisinin iktidarda olduğu  $T_0$  döneminde sadece X muhalefet partisi ile zayıf bağlantıları olmasından dolayı yaşadığı mağduriyeti, X partisinin iktidara geldiği  $T_1$  döneminde bu partiyle bağlantılarını güçlü hale getirerek gidermeye çalışacaktır. Böylelikle, performansı çok olumlu etkilenecektir. Sonuç olarak;

H4: Sadece muhalefet partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde iktidara gelen bu partiyle bağlantılarını muhtemelen güçlendireceğinden performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir.

$T_0$  döneminde hem Y hem de X ile zayıf bağlantıları olan Senaryo V'teki E şirketi,  $T_1$  döneminde iktidara gelen X partisiyle bağlantılarını güçlendirip, şimdi muhalefette olan Y partisiyle zayıf bağlantılarını koparabilecektir. Böylelikle, her iki partiyle zayıf portföy bağlantısından, sadece X partisiyle güçlü bağlantıya sahip bir stratejiye yönelecektir. Sonuç olarak da  $T_1$  döneminde performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir. Bu nedenle;

H5: Hem iktidar hem de muhalefet partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle zayıf bağlantılarını muhtemelen koparıp yeni iktidar partisiyle bağlantılarını güçlendireceğinden performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir.

Senaryo VI'daki F şirketi, iktidar değişikliğinde, şimdi muhalefette olan Y partisiyle güçlü bağlarını yapısal kilitlenme nedeniyle zayıflatamayacağından, geçmişte zayıf bağlantılar kurduğu ve şimdi iktidarda olan X partisiyle bağlantılarını güçlendirmeye çalışacaktır. Ancak,  $T_1$  döneminde muhalefet partisiyle güçlü bağlantılarından ötürü iktidar partisinin mesafeli tavrı ile karşılaşacaktır. Böylelikle, F şirketi, aynı stratejiyi izlediğinde performansı biraz olumsuz etkilenecekken hem X hem de Y partisiyle güçlü bağlantılar kurarak bu olumsuz etkiyi ortadan kaldıracaktır. Öyleyse;

H6: İktidar partisiyle güçlü muhalefet partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle güçlü bağlantılarını muhtemelen sürdürüp yeni iktidar partisiyle bağlantılarını güçlendireceğinden bağlantı stratejisinin performansı üzerinde olumlu veya olumsuz etkisi olmayacaktır.

Senaryo VII'de  $T_0$  döneminde sadece muhalefetteki X partisi ile güçlü bağlantıları nedeniyle mağdur oluşunun mükafatını almak isteyecek olan G şirketi, iktidara gelen X partisiyle güçlü bağlarını  $T_1$  döneminde de sürdürecektir. Böylelikle, geçmiş dönemde performansı politik bağlarından çok olumsuz etkilenmiş bu şirketin performansı yeni dönemde bu bağlardan çok olumlu etkilenecektir. Sonuç olarak:

H7: Sadece muhalefet partisiyle güçlü bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde iktidara gelen bu partiyle güçlü bağlantılarını muhtemelen sürdüreceğinden performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir.

Senaryo VIII'deki,  $T_0$  döneminde iktidar partisiyle zayıf muhalefet partisiyle güçlü bağları olan H şirketi ise, şimdi iktidara gelen X partisiyle güçlü ilişkilerini sürdürüp muhalefette olan Y partisiyle zayıf ilişkilerini koparacaktır. Böylelikle, aynı stratejiyi izlediğinde  $T_1$  döneminde performansı biraz olumlu etkilenecekken, sadece X iktidar partisiyle güçlü bağlantı kurduğundan dolayı çok olumlu etkilenecektir. Bu nedenle;



H8: Muhalefet partisiyle güçlü, iktidar partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle zayıf bağlantılarını muhtemelen kopartıp yeni iktidar partisiyle güçlü bağlantılarını sürdüreceğinden performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir.

Son olarak, Senaryo IX'daki J şirketi,  $T_0$  döneminde hem Y iktidar hem de X muhalefet partisiyle güçlü bağlarından  $T_1$  döneminde de kurtulamayacaktır. Çünkü, yukarıda belirttiğimiz gibi, güçlü bağlar yapısal ve bilişsel kilitlemeye neden olan bağlardır. Bu nedenle, J şirketinin performansı bağlantı stratejisinden olumlu veya olumsuz etkilenmemeye  $T_1$  döneminde de devam edecektir. Öyleyse hipotezimiz;

H9: Hem iktidar hem de muhalefet partisiyle güçlü bağlantılara sahip bir şirket, iktidar değişikliğinde her iki partiyle olan güçlü bağlantılarını muhtemelen sürdürmek zorunda kalacağından bağlantı stratejisinin performansı üzerinde olumlu veya olumsuz etkisi olmayacaktır.

Sonuç olarak, Tablo 1'in son sütununda şirketlerin önceki dönemdeki bağlantı stratejilerini değiştirmediklerinde elde edecekleri getiriler ile Tablo 2'nin son sütununda stratejilerini değiştirdiklerinde elde edecekleri getiri düzeyleri karşılaştırıldığında, şirketlerin ya mevcut durumu korudukları ya da daha fazla getiri elde ettikleri görülmektedir. Ayrıca, kuramsal çerçevemiz, kategorik olarak portföy stratejisinin ya da tekli stratejinin daha üstün olduğundan ziyade, şirkete iktidar değişikliklerinde strateji değiştirebilme imkânı sağlayan stratejilerin daha fazla getiri sağladığını göstermektedir. Bu stratejiler genellikle zayıf bağlantıların önemine işaret etmektedir.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Örneklem ve Veriler

Örneklem, 2000 yılında İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" sıralamasına (İSO 500 sıralaması) girmiş, hâkim ortağı devlet olmayan şirketlerden oluşmaktadır. İSO her yıl Türkiye'deki sanayi şirketlerinin üretimden satışları bakımından en büyük 500 tanesi hakkında veriler derlemekte ve yayımlamaktadır (İSO, 2016). İSO 500 sıralamasında şirketlerin satışlarıyla birlikte ihracatları, kârlılıkları, aktif toplamı, çalışan sayısı, öz kaynakları ve ortaklık yapısı hakkında da veriler sunulmaktadır. Bu bakımdan, İSO 500 sıralaması çok sayıda sanayi şirketi hakkında yönetim bilimcilerin gereksinim duyabileceği önemli veriler içermektedir.

Söz konusu sıralama temin edildikten sonra hâkim ortağı devlet olan (sermayesinin %50'den fazlası devlete ait olan) şirketler ayıklanmıştır. Söz konusu şirketlerin sayısı 31'dir. Bu şirketlerde en düşük devlet sahiplik oranı %50,03'tür. İSO 500 sıralamasından hâkim ortağı devlet olanların ayıklanmasının nedeni, bunların siyasi partilerle bağlantılarının bu projede incelenecek türden stratejik bağlantılar olmamasıdır. Bu bağlantılar, yasal bir zemine dayalı olarak siyasi otoriteden şirkete doğru kurulan, şirketlerin aktif olarak yönetemeyeceği türden bağlantılardır.

İSO 500 sıralamasında bazı şirketler kimliklerinin gizli tutulmasını istediğinden, sıralamalarda bu şirketler için birer satır ayrılmakta, ancak bunların bilgilerine yer verilmemektedir. Temel aldığımız İSO 500 sıralamasında bu türden 18 firma mevcuttur. Bu şirketleri örnekleme dahil etmek mümkün olmamıştır. Bu nedenle, örneklem büyüklüğü 451 olarak gerçekleştirilmiştir. Örnekleme yer alan tüm firmaları içeren liste EK 1'de sunulmuştur.

İSO 500 sıralamasına 2000 yılında girmiş hâkim ortağı devlet olmayan şirketlerin örnekleme yoluyla sunulan hipotezlerin sınanması için bunların bazı özellikleri hakkında erişilebilir verilerin bulunmasının ötesinde olanaklar sunmaktadır. İlk olarak, sanayi şirketlerinin örnekleme yoluyla hipotezler daha ihtiyatlı sınanabilecektir. Yukarıda sunulan argümanlar, şirketlerin siyasi partiler veya hükümetle ilişkilerinin tüm sektörlerde önem arz eden bir faktör olduğuna işaret ediyor olmakla birlikte, bunlar dönemsel olarak bazı sektörlerde diğerlerine kıyasla daha fazla önem kazanabilirler. Örneğin, Türkiye'de yakın geçmişte inşaat, telekomünikasyon, enerji, turizm veya sağlık hizmetleri sektörlerinde devlet eliyle finansman sağlanması, imtiyaz veya lisans verilmesi yoluyla önemli girişimler teşvik edilmiştir (Buğra ve Savaşkan, 2015, s. 82). Hipotezlerin söz konusu sektörlerden verilerle sınanması malumun ilanı sayılabilir. Öte yandan, İSO 500 sıralamasında enerji gibi yakın dönemin gözde sektörlerinden biriyle beraber daha sınırlı miktarda devlet ilgisi görmüş çok sayıda başkaca

sanayi sektörü yer almaktadır. Böylelikle, hipotezler, destek bulmaları daha güç bir örneklemeden elde edilecek verilerle sınanmış olacaktır. Nitekim, daha önce Gürakar'a (2016: 87) atıfla belirttiğimiz gibi, sanayi/imalat sektörü, bağlantılara göre kaynak dağıtımının en zor olduğu sektördür.

İkinci olarak, İSO 500 sıralamasında 2000 yılında yer almış şirketlerin örnekleme, şirketlerin siyasi çevrelerinde yaşadıkları değişimin onların siyasi partilerle olan bağlarına ve bunların da performanslarına etkilerinin görgül olarak incelenmesine olanak vermektedir. Türkiye'de, 2002 yılında yapılan genel seçimler sonucunda o zamana kadar etkisi genellikle sınırlı kalmış bir siyasi hareketin temsilcisi olan AKP iktidara gelmiş ve dolayısıyla köklü bir siyasi değişim meydana gelmiştir. Türkiye'yi son 16 yıldır bu siyasi partinin oluşturduğu hükümetler yönetmektedir. İSO 500 sıralamasında 2000 yılında yer almış şirketlerin ancak bir kısmının AKP'nin öncülü olan siyasi hareket veya partilerle ilişkili olabileceği, önemli bir kısmının ise diğer siyasi hareketler veya partilerle ilişkiler kurarak veya bunların hükümetleri altında gelişmiş oldukları öne sürülebilir. Bu bakımdan, söz konusu örneklem aracılığıyla siyasi değişimle birlikte evrilen siyasi bağlantıların ve bunların sonuçlarının incelenmesi olanaklıdır.

Üçüncü olarak, 2000 yılında İSO 500 sıralamasında yer almış şirketlerin örneklemeyle nedensellik ilişkilerine dair çıkarımların geçerliliği de güçlendirilebilir. İlgili yazındaki en önemli yöntemsel sorunlardan biri, hükümetle olan siyasi bağlantıların performansı etkilediğini gösterirken hem bağlantıları hem de performansı etkileyen gözlenemeyen faktörlerin (yani, içsellik-*endogeneity*- sorununun) söz konusu olmadığı gösterilmesidir. Örnek vermek gerekirse, 2002 yılından itibaren bazı AKP üyeleri salt bu partinin iktidara gelmesi sayesinde doğrudan veya dolaylı olarak girişimci olmuş olabilirler. Söz konusu kişilerin siyasi güçleri de görünen veya görünmeyen yollardan şirketlerinin yüksek kazanç elde etmesine yardım etmiş olabilir. Bunların şirketlerinin örnekleme durumunda siyasi bağlantılarla şirketin performansı arasındaki ilişkinin gücünü gösteren anlamlı ve büyük bir katsayı bulunması muhtemeldir. Ancak, bu türden şirketlerin varlığı, siyasi bağlantıları ve yüksek performansları aynı etmeden (siyasi iktidara sahip olmak) kaynaklandığından, söz konusu katsayının bağlantılarla performans arasında bir nedensellik ilişkisi gösterdiğini söylemek mümkün olmaz. Dolayısıyla, bu türden şirketleri örneklem dışında tutan bir tasarım, daha yansız çıkarımların yapılmasına elverişli olabilir. İSO 500 sıralamasında 2000 yılında yer alan şirketlerin örnekleme, bu listedeki şirketler gelişimlerini 2002 öncesinde tamamlamış olduklarından, bunların söz konusu tarihten itibaren iktidara gelen siyasi partiyle olan bağlantılarının sonuçlarına dair çıkarımların geçerliliği yüksek olacaktır.

Siyasi çevrede bu projenin amaçları bakımından önemli saydığımız değişim 2002 yılında gerçekleşmiş olmakla birlikte, örneklemimizdeki şirketleri bundan bir önceki yıl olan 2001

yerine 2000 yılında İSO 500 sıralamasında yer alan şirketler oluşturacaktır. Bunun ilk nedeni, 2001'in derin bir mali ve ekonomik krizin yaşandığı yıl olmasıdır. Bu yılın Şubat ayında başlayan kriz nedeniyle Türk Lirası önemli ölçüde devalüe olmuş, Türkiye ekonomisi sabit fiyatlarla %5.7 oranında daralmıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2015, s. 10). Söz konusu gelişmeler, İSO 500 sıralamasına giren veya girmesi muhtemel şirketlerin satışları, kârlılıkları veya ihracatları üzerinde önemli etkiler doğurmuş olabilir. Ekonomik krizin hem sıralamaya hangi şirketlerin gireceği hem de bunların gözlenen özellikleri üzerindeki olası arzi etkileri nedeniyle, 2001 sıralaması yerine 2000 yılı sıralaması dikkate alınmıştır.

Hipotezlerimiz boylamsal tasarımı gerekli kıldığından İSO 500 sıralamasında 2000 yılında yer almış olan şirketlerin siyasi bağlantıları 1999 ve 2007 yıllarında gözlenmiştir. Örneklerimizdeki şirketlerin 2002'deki siyasi değişim sonrası bağlarının 2007 yılında gözlenecek olmasının nedeni AKP'nin gücünü konsolide etmiş olduğunun bu yıldan itibaren açıkça görülebilir olmasıdır. İktidarının ilk döneminde (2002-2007) meşruiyeti sivil ve askeri bürokrasi tarafından sorgulanan AKP, 2007 yılında yapılan seçimlerde oyların yaklaşık %47'sini alarak büyük bir zafer kazanmıştır. Aynı yıl, yerleşik siyasi rakiplerinden gelen itirazlara rağmen, AKP'nin üyesi olan Abdullah Gül, Cumhurbaşkanı seçilmiştir. Yine aynı yıl, AKP tarafından önerilmiş bulunan ve Cumhurbaşkanı'nın halk tarafından seçilmesini de içeren önemli bir anayasa değişikliği referanduma sunulmuş ve bunun sonucunda kabul edilmiştir.

Nicel analiz tasarımında nedensellik ilişkilerine dair geçerliliği daha yüksek çıkarımlar yapabilmek için bağımsız değişkenlerin analizlere bağımlı değişkene kıyasla en az bir yıl gecikmeli sokulması yaygın kabul gören bir uygulamadır. Aşağıda açıklandığı üzere, siyasi bağlantılara ilişkin değişkenlerimiz 1999 veya 2007 yılı boyunca siyasi partilerle kurulmuş bağlantıların toplamını ölçmektedir. Bu toplam yıl sonundaki birikimli bağlantı sayısı olduğundan, bunu izleyen yılların performansı ile ilişkilendirmek daha uygun olacaktır. Bu nedenle, örneklerdeki şirketlerin 1999 veya 2007 yılındaki bağlantıları izleyen üç yıldaki performanslarını yordamakta kullanılacaktır. Bu tasarımın salt bağların ölçüldüğü yılı izleyen yıldaki performansı yordamaya kıyasla bazı avantajlar sunacağı öne sürülebilir. İlk olarak, siyasi bağlantı stratejileri sınırlı esnekliğe sahip oldukları ölçüde herhangi bir yıl gözlenen bağların etkileri izleyen birkaç yıl boyunca gözlenebilir. İkinci olarak, bir yıl içinde kurulmuş olan bağların şirketlerin performansına etkisi bir yılı aşan bir gecikmeyle de ortaya çıkıyor olabilir. Örneğin, siyasi bağlar sayesinde teşvik almak, bununla yatırım yapmak ve sonrasında gelir ve kar elde etmek birkaç yıllık bir sürecin sonunda ortaya çıkıyor olabilir. Üçüncü olarak, bir yıl gözlenen bağların etkilerinin izleyen birkaç yılda gözlenmesi verilerin boylamsal olarak zenginleştirilmesine olanak vermekte; şirketlere özgü gözlenemeyen etkilerin uygun analiz yöntemleriyle (örneğin, çok düzeyli-*multilevel*- veya karışık etki-*mixed effects*- modelleriyle)

kontrol edilmesini mümkün kılmaktadır. Son olarak, Türkiye ekonomisi sık sık aniden gelişen mali krizler ve buna bağlı olarak küçülme, bazen de bunları izleyen yıllarda yüksek ekonomik büyüme yaşamaktadır. Siyasi bağların etkilerinin izleneceği yıllar boyunca (yani, 2000-2002 ve 2008-2010 dönemlerinde) bu türden istikrarsızlık gözlenmiştir. Siyasi bağlantı stratejilerinin sonuçları şirket performansının gözlemlendiği yıldaki ekonomik koşullara göre de şekilleniyor olabilir. İzleyeceğimiz yöntemle bu türden olasılıkları da hesaba katma şansımız olacaktır.

Bu nedenle, örneklemimizdeki şirketlerin siyasi bağlarına ilişkin veriler 1999 ve 2007 yılları için; bunların performanslarına ilişkin veriler 2000-2002 ve 2008-2010 yılları için; hem bu şirketlerin hem de faaliyet gösterdikleri çevrelerin özelliklerine ilişkin verilerse (bazı kontrol değişkenleri aşağıda açıklandığı şekilde istisna olmak üzere) 1999-2001 ve 2007-2009 yılları için toplanmıştır.

Örneklenen 451 firmanın bazılarının varlığı gözlem dönemi bitmeden (yani, 2010 yılında veya bundan daha önce) sona ermiştir. Bu durum bazen iflas veya üretimi durdurma bazen de satın alma veya birleşme (sıkça aynı işletme grubu içinde olmuştur) nedeniyle gerçekleşmiştir. Bu nedenle, söz konusu şirketler gözlem dönemi içinde örneklemden düşmüştür. Örneklenen şirketlerin 2010 yılı sonu itibariyle örneklemden düşme durumlarını gösterir tablo (Tablo 3) aşağıda sunulmuştur.

Tablo 3. Örneklenen şirketlerin 2010 yılı sonu itibariyle örneklemden düşme durumları

Örneklemden düşme durumu	Firma sayısı	%
Örnekleme kalan	397	88,03
Satın alma ve birleşmeyle varlığı sona erdiği için örneklemden düşen	20	4,44
İflas veya üretimi durdurma nedeniyle örneklemden düşen	34	7,53
<b>Toplam</b>	<b>451</b>	<b>100</b>

Örneklemden düşen şirketlerin bu olayı hangi yıl yaşadıkları aşağıdaki Tablo 4'te sunulmuştur. Söz konusu bilgiler ticaret sicil gazeteleri, Borsa İstanbul (eski adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası) şirket haberleri arşivi, firma web sayfaları ve gazete haberlerinden hareketle derlenmiştir. Bu kaynaklara, İSO 500 sıralamasından (veya İSO II. 500 sıralamasından) çıkan ve dolayısıyla sağ kalım sorunu yaşamış olabilecek tüm şirketler hakkında bilgiler için bakılmıştır. Varlığı sona eren şirketler için bu olayın gerçekleştiği tarih belirlenirken her zaman tüzel kişiliğin ortadan kalktığı tarih dikkate alınmamıştır. Söz konusu tarih birleşmeler için uygunken zamana yaygın olarak gelişen iflas için uygun değildir. İkincisinde, şirketin iflası ve

sicil kaydının sonlanması faaliyetlerin sona ermesinden çok sonra gerçekleşebilmektedir. Dolayısıyla, iflaslar için yukarıdaki kaynaklardan derlenen bilgilere dayalı olarak faaliyetlerin sonlandığı tarih belirlenmiş ve bu tarih şirket varlığının fiilen sona erdiği tarih olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 4. Örneklemden düşen şirketler (2000-2010)

Yıl	Satın alma veya birleşme nedeniyle örneklemden düşen firma sayısı	İflas veya üretimi durdurma nedeniyle örneklemden düşen firma sayısı
2000	0	0
2001	1	2
2002	4	5
2003	3	4
2004	3	1
2005	2	0
2006	3	7
2007	2	6
2008	0	5
2009	2	4
2010	0	0
<b>Toplam</b>	<b>20</b>	<b>34</b>

Tablo 4'te de görüleceği üzere 2007 yılı sonuna gelindiğinde örneklem büyüklüğü 408'e düşmektedir. Bu nedenle, siyasi bağlardaki değişim ve bunun etkisine ilişkin analizler 2007 sonu itibarıyla hayatta olan 408 firmanın verileriyle (bu firmaların 2007 sonrasında hayatta oldukları yıllar için verilerle) yapılmıştır.

Örneklemdeki firmalar hakkında veriler 1999 yılı ve izleyen yıllarda yayımlanan İSO 500 sıralamalarından, İSO tarafından yayımlanan Türkiye'nin İkinci Büyük 500 Sanayi Kuruluşu sıralamalarından (2000 yılında İSO 500 sıralamasında olan firmalardan bazıları izleyen yılların bazılarında bu ikinci listede yer almışlardır), Ticaret Sicil Gazetesi'nden (bu gazetenin çevrimiçi arşivi 2003 yılından itibaren anahtar sözcükle arama yapmaya elverişlidir), Borsa İstanbul (eski adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası) şirket haberleri arşivinden, firma web sayfalarından ve gazete haberleriyle köşe yazılarından derlenmiştir. Sektör ve ulus düzeyinde verilerin bir kısmı (örneğin, yoğunlaşma endeksi) İSO 500 sıralamalarındaki verilerden türetilmiş, diğerleri

de Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) yayınları veya diğer açık kaynaklar (örneğin, TÜSİAD web sitesi) kullanılarak derlenmiştir.

## **3.2. Değişkenler ve Ölçüleme**

### **3.2.1. Bağımlı Değişken**

Temel bağımlı değişken olan şirket performansı üç farklı gösterge kullanılarak ölçülmüştür. Bunlardan ilki, yazında yaygın olarak kullanılan aktif kârlılık oranı veya varlık getiri oranıdır (*Return on Assets*, ROA). Söz konusu oran, bir yıl sonu itibariyle elde edilmiş yıllık net karın o yıl sonundaki varlık toplamına bölünmesiyle hesaplanmıştır. İkinci gösterge ise satışlardaki büyümedir. Bunun hesaplanması amacıyla net üretimden satışlarda bir yıl sonu itibariyle önceki yıl sonuna kıyasla meydana gelen değişim önceki yıl sonu satış toplamına bölünmüştür. Üçüncü gösterge de aktif büyüme oranıdır. Aktif büyüme oranı, şirket varlıklarının büyüklüğünde bir yıl sonu itibariyle önceki yıl sonuna kıyasla meydana gelen değişimin önceki yıl sonundaki toplam aktif büyüklüğüne bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Aktif ve satışlardaki büyüme oranları enflasyon için düzeltme yapıldıktan sonra hesaplanmıştır.

Birden fazla performans göstergesi kullanmanın iki önemli avantaj sunduğunu söylemek mümkündür. İlk olarak, şirketlerin siyasi bağlar yoluyla gerçekleştirmek isteyebilecekleri hedeflerin (örneğin, varlıkları daha karlı işletmek veya pazarlarını genişletmek veya varlıkları büyütme) daha fazlasını dikkate almak mümkün olacaktır. İkinci olarak, bunların yalnızca birine odaklanmanın doğurabileceği güvenilirlik sorunu da (örneğin, karlar vergi kaygıları nedeniyle olduğundan düşük gösterilebildiğinden veya benzer olmayan muhasebe uygulamaları nedeniyle şirketler arasında farklılaşabileceğinden aktif kârlılık oranı değerlerinin güvenilirliği düşük olabilir) bir miktar azaltılabilecektir.

Hipotezlerimiz siyasi bağlarda zaman içinde gerçekleşmesi muhtemel değişimlere ilişkin öngörüler de içermektedir. Bu kapsamda, aşağıda her ikisi de bağımsız değişken olarak betimlenen siyasi değişim öncesi (1999 yılında tespit edilen) bağları değişim sonrası (2007 yılında tespit edilen) bağları yordamak için kullanacağız. Bu nedenle, analitik stratejimizde açıklandığı üzere ikinci bir grup analizde siyasi değişim sonrası bağlara bağımlı değişken olarak yer vereceğimiz analizler de gerçekleştirilecektir.

### **3.2.2. Bağımsız Değişken**

Bağımsız değişken, şirketlerin siyasi partilerle kurdukları bağlantılardır. Faccio'nun (2006) sınıflandırmasından hareketle şirketlerin siyasi partilerle kurdukları öncelikle kurumsal (biçimsel) ve kişisel (biçimsel olmayan) olarak ikiye ayırdık. Kurumsal bağlardan kastedilen şirketin temsilcisi aktörlerle siyasi partinin temsilcisi aktörlerin ne ölçüde örtüştüğü, yani aynı kişiler olduğudur. Eğer bir kişi hem şirketin ortağı veya yöneticisi hem de siyasi partinin

temsilcisiyle bu bir kurumsal bağ olarak kaydedilmiştir. Kişisel bağları ise hem akrabalık, yoldaşlık (aynı siyasi harekette birlikte yer almış olmak veya iş insanının siyasetçiyi veya onun mensubu olduğu hareketi desteklemesi veya eleştirmesi-tespit edilen eleştiriler rakip siyasi partiye destek amacıyla olduğundan bu rakibe destek olarak değerlendirilmiştir-), arkadaşlık (örneğin, siyasetçi ve iş insanının liseden veya üniversiteden sınıf arkadaşı olması), hemşerilik (salt ortak memleketlerinin olması değil, bu vesileyle ilişki içinde olmak) ve ortaklık (birlikte iş ilişkisi içinde bulunmuş olmak) gibi daha birincil sayılabilecek ilişkiler hem de temel atma törenleri, açılış törenleri, nikah veya düğünler, yurt dışı gezileri, resepsiyonlar, ödül törenleri ve makamında ziyaretler gibi vesilelerle buluşmaları içeren daha ikincil ilişkilerin toplamı olarak ölçtük.

Siyasi bağları ölçmek için ilk olarak, örnekleme yer alan şirketlerin 1999 ve 2007 yıllarındaki önde gelen temsilcilerinin tespiti için bunların ortaklarının, yönetim kurulu üyelerinin ve en üst düzey yöneticilerinin (genel müdür veya CEO) listeleri çıkarılmıştır. Bu listeler büyük ölçüde Ticaret Sicil Gazetesi'nin çevrimiçi arşivi ve Milli Kütüphane'de yer alan basılı arşivleri kullanılarak derlenmiştir. Bu kaynaklardan bilgilere ulaşamadığında şirketin kayıtlı olduğu ticaret sicil müdürlüğüyle iletişim kurulmuş, bazen bu müdürlükler bursiyerler tarafından bizzat ziyaret edilmiştir. Bu sayede, örneklemedeki şirketlerin tümünün temsilcisi sayılabilecek gerçek kişiler hakkında bilgiler derlenmiştir. Ardından, 1997 ve 2007 yıllarında Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde (TBMM) temsil edilen (grubu olan) siyasi partilerin önde gelen temsilcilerinin tespiti için bu partilerin söz konusu yıllardaki başkanları, başkan yardımcıları, genel sekreterleri, merkez yönetim, karar ve icra organı üyeleriyle milletvekillerini içeren listeler oluşturulmuştur. Bu listeler, 1997 yılı için Anavatan Partisi (ANAP), Milliyetçi Hareket Partisi (MHP), Demokratik Sol Parti (DSP), Doğru Yol Partisi (DYP) ve Fazilet Partisi'ni (FP) içerecek şekilde hazırlanmıştır. Listede 2007 yılı içinse Adalet ve Kalkınma Partisi (AKP), Cumhuriyet Halk Partisi (CHP), Milliyetçi Hareket Partisi (MHP) ve Demokratik Toplum Partisi (DTP) temsilcileri yer almaktadır.

Kurumsal (biçimsel) bağları ölçmek için bahsi geçen iki listedeki isimlerin 1999 veya 2007 yılında ne ölçüde örtüştüğü tespit edilmiştir. Bu amaçla, ilk yıl için 452x970 (451 şirketin her birinin temsilcilerinin ayrı ayrı yer aldığı dikey olarak sıralanan hücrelerle toplam 969 siyasetçinin isimlerinin tek tek yer aldığı yatay olarak sıralanan hücreler), ikinci yıl içinse 409x807 büyüklüğünde iki matris Excel'de oluşturulmuştur. Bu matrislerin ilk satırındaki siyasetçi isimleri kelime tarama işlevi vasıtasıyla ilk sütundaki hücrelerde birleştirilmiş olarak mevcut şirket temsilcisi isimleriyle eşleştirilmiştir. Bu eşleştirme yöntemi, 1999 için 49, 2007 içinse 35 ismin örtüştüğünü göstermiştir. Daha sonra, hem şirket temsilcisi bilgileri yeniden gözden geçirilerek ayıklama yapılmış (örneğin, "Ali Er" adındaki siyasetçi "Ali Eriçek" adlı iş



insanıyla kısmen örtüşen ada sahip olduğu ve Excel bu tür isimleri örtüşen isim olarak rapor ettiğinden bu isim ayıklanmıştır) hem de isimleri mükemmel örtüşen kişilerin aynı kişiler olup olmadıkları Google taramasıyla tespit edilmiştir. Bu şekilde belirlenen bağlar daha sonra ilgili grup şirketlerine veya şirkete dağıtılarak kurumsal (biçimsel) bağlar değişkeni yaratılmıştır.

Kişisel (biçimsel olmayan) bağları ölçmek içinse iki ayrı yol izlemiştir. Bunların ilki, birincil bağları yakalamaya elverişli açık kaynak taramasıdır. Birincil bağların tespiti amacıyla açık kaynak olarak büyük ölçüde Internet kullanılmış (bu amaçla iş insanlarının isimlerinin anahtar sözcük olarak kullanıldığı Google araması yapılmıştır), ancak aynı zamanda iş insanları ve bunların siyasetçilerle ilişkilerine dair kitaplardan da yararlanılmıştır. Söz konusu kaynaklarda tarama herhangi bir zaman kısıdı gözetilmeksizin yapılmış, ancak tespit edilen ilişkinin 1999 veya 2007 itibarıyla mevcut olup olmadığına dikkat edilmiştir. EK 2’de kodlamada kullanılan Google arama sonuçlarından biri örnek olarak gösterilmektedir. İkincil bağları ölçmek içinse gazete arşivi taraması gerçekleştirilmiştir. Bu taramayla iki ayrı listedeki farklı kişilerin yıl içinde ne kadar bir araya gelerek yüz yüze görüştükleri hakkında bilgiler toplanmıştır. Bazen aynı vesileyle (örneğin, TÜSİAD’ın genel kurul toplantısı açılışı) aynı ortamda bulunan siyasetçi ve iş insanlarına dair haberlere rastlanmıştır, ancak bu ortamda siyasetçiyle iş insanı arasında yüz yüze görüşmeye dair bir bilgiye rastlanmadığında ilişki kodlanmamıştır. Bu bilgiler, Milliyet ve Cumhuriyet gazetelerinin çevrimiçi taramaya açık 1999 ve 2007 yılı arşivlerinde şirket temsilcisi kişilerin adları anahtar sözcük olarak kullanılarak belirlenen haber kupürlerinden elde edilmiştir. Bulunan haber kupürlerinde siyasetçi listesindeki isimlerden birine rastlandığında, iki farklı listeden kişiler arasında bağ kodlanmıştır. Bu şekilde kodlanan bağlar iktidar ve muhalefet partileriyle bağlar şeklinde ayrıştırıldıktan sonra ilgili grup şirketlerine veya şirkete dağıtılmıştır. EK 3’te kodlamada kullanılan kupürlerden biri örnek olarak sunulmaktadır.

Bir aile işletme grubuna ait şirketin temsilcisi (genellikle ortağı) iş insanının siyasetçilerle olan bağlantıları ilgili aile grubunun örneklemde yer alan tüm şirketlerinin bağlantısı sayılmıştır. Bunun iki nedeni bulunmaktadır. İlk olarak, Türk iş sisteminde anlamlı gözlem biriminin şirketten ziyade aile işletme grubu olduğunu düşünmekteyiz (bu hususta bkz. Gökşen ve Üsdiken, 2001; Üsdiken ve Yıldırım-Öktem, 2008). Bu bakımdan, grubun herhangi bir şirketinin temsilcisi vasıtasıyla kuracağı bağın grubun diğer şirketleri için de anlamının olacağını düşünüyoruz. İkinci neden ise, pek çok aile işletme grubunun hâkim hissedarının ya ailenin sahibi olduğu holding ya da ailenin diğer şirketleri olmasıdır. Dolayısıyla, grubun herhangi bir şirketinin ortağı veya yöneticisi olduğu için temsilcisi sayılan gerçek kişi, genellikle temsilcisi olduğu şirket bir başka grup şirketinin ortağı olduğundan, bu ikinci şirketin de temsilcisi sayılabilir. Böylelikle, kişiler arası siyasi bağlantıları ilgili şirketlere Türkiye bağlamının özgüllüğünü dikkate alarak dağıtmış olduğumuzu düşünüyoruz.

### 3.2.3. Kontrol Değişkenleri

Analizlerde genel çevre, sektör ve şirket (ve şirketin üyesi olduğu işletme grubu) düzeyinde kontrol değişkenlerine yer verilmiştir. Genel çevreye ilişkin olarak, analizlerin siyasi değişim öncesi ve sonrası dönemlerdeki gözlemler birleştirilerek yapıldığı durumlarda bu iki dönemi birbirinden ayırtırmak üzere bir kukla değişken kullanılmıştır. “AKP dönemi” olarak adlandırdığımız bu değişken AKP’nin iktidarda olduğu yıllarda “1”, önceki döneme ait yıllarda ise “0” değerini almaktadır. Genel çevreyle ilgili diğer kontrol değişkenimiz ise sınai gayri safi milli hasıladaki yıllık değişimdir. Bu değişken TÜİK’in yayımladığı İstatistik Göstergeler kitabındaki (TÜİK, 2014) veriler kullanılarak oluşturulmuştur.

Sektörler birbirinden ayırtılırken İSO 500 sıralamasındaki üç basamaklı sektör kodları dikkate alınmıştır. Sektör düzeyinde kontrol değişkenleri olarak sektördeki yoğunlaşma derecesi (Herfindahl endeksi), sektörün devlete bağımlı olup olmadığı, sektörün ne ölçüde uluslararasılaşmış olduğu, sektörde kamunun payı ve sendikalaşma oranına yer verilmiştir. Sektördeki yoğunlaşma derecesi 1999 ve 2007 yılı İSO 500 sıralamalarındaki üretimden satışlara ilişkin bilgiler kullanılarak hesaplanmıştır. TÜİK’in “Sanayi ve Hizmet Sektörlerinde Yoğunlaşma” istatistikleri ancak 2006 yılından bu yana yayımlanmakta olduğundan bu yol izlenmiştir. Yoğunlaşma derecesi hesaplanırken İSO 500 sıralamalarındaki kayıp değerler yerine koyma yöntemiyle hesaplanmıştır. Kayıp değerler, hakkında veri açıklanmasını istemeyen firmalara ilişkin olup, sıralamalarda bu firmaların kaçınıcı sırada olduklarını ve sektörlerini görmek mümkündür. Bu nedenle, kayıp değeri olan firmalar için sıralamada önceki ve sonraki sırada yer alan firmaların üretimden satışlarının ortalaması kullanılmıştır. Böylelikle, İSO 500 sıralamalarındaki tüm sektörler için yoğunlaşma derecesini hesaplamak mümkün olmuştur. Yoğunlaşma, *Herfindahl* endeksi (bu projede büyük firmaların pazarında yoğunlaşma derecesi) kullanılarak hesaplanmıştır. Bu endeks, her sektör için, sektördeki firmaların sektörün toplam satışlarındaki paylarının karelerinin toplamı alınarak hesaplanmıştır. Endeksin alabileceği en düşük değer sıfır komşuluğunda olup (hiç yoğunlaşma olmadığına işaret eder) en yüksek değer ise birdir (sektörün tek firmadan müteşekkil olduğunu gösterir).

Sektörün devlete bağımlı olup olmadığı kodlanırken Buğra ve Savaşkan’ın (2015) özellikle 2000’li yıllardan itibaren özelleştirmeler, Kamu İhale Kanunu veya teşviklerle desteklenen sektörlerle ilişkin betimleyici bulgularından yararlanılmıştır. Buğra ve Savaşkan (2015: 125-139) bu kapsamda inşaat, enerji, ulaşım, iletişim, bankacılık, madencilik, turizm ve sağlık sektörlerinden bahsetmektedir. Bu sektörlerden madencilik ve enerji örneklerimizde temsil edilmektedir. Bu işkollarındaki firmalar diğerlerinden bir kukla değişkenle ayırtılmıştır. Değişken söz konusu iki sektördeki firmalar için “1”, diğerleri için “0” değerini almaktadır.

Sektörün ne ölçüde uluslararasılaşmış olduğu 1999 ve 2007 yılı İSO 500 sıralamalarındaki üretimden satışlar ve ortaklık paylarına ilişkin bilgiler kullanılarak hesaplanmıştır. Bu amaçla, İSO 500 sıralamasına girmiş her bir firmanın ilgili yıldaki satışları firma sermayesindeki yabancı ortaklık oranıyla çarpılmış, elde edilen değerlerin her bir yıl her bir sektör için toplamı alınmış, daha sonra bu toplam ilgili sektörde o yılki toplam satışlara bölünmüştür. Benzer bir işlem sektörde kamu payının hesaplanması için de yapılmıştır. Firmaların sermayesindeki kamu payı satışlarıyla çarpılarak elde edilen değerler her bir yıl her bir sektör için toplanmış ve sektörün o yılki toplam satışlarına bölünerek sektörde kamunun payı hesaplanmıştır.

Sektördeki sendikalaşma oranına ilişkin bilgiler T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın (Bakanlık) yayımladığı Çalışma Hayatı İstatistikleri kullanılarak derlenmiştir. Bu istatistiklerden, 1999 yılına en yakın 2001 yılı Ocak ayına ait olanı bulunabilmiştir. 2007 yılı içinse 2008 yılı Ocak ayına ait yayından yararlanılmıştır. Analizlerde bu iki zaman noktasındaki ölçümler kullanılmıştır. Söz konusu yayındaki iki basamaklı imalat sektörleri kırılımıyla İSO 500 sıralamalarındaki iki basamaklı kırılım büyük ölçüde örtüşmektedir. Yalnız, Bakanlık istatistiklerinden hareketle İSO 500 sıralamasındaki metal ve madeni eşya sektörleri için ayrı ayrı sendikalaşma oranı girmek mümkün olmamıştır. Bu nedenle, bu iki sektör için aynı sendikalaşma oranı (Bakanlık istatistiklerinde metal sektörü için rapor edilen oran) kullanılmıştır. Ayrıca, İSO 500 sıralamasında "diğer" adıyla temsil edilen imalat işkolları hakkında da Bakanlık istatistiklerinde bilgi yer almadığından bu işkolları için sendikalaşma oranı olarak tüm işkollarının ortalaması kullanılmıştır. Daha sonra, iki basamaklı düzeyde eşlenen sendikalaşma oranları üç basamaklı düzeye teşmil edilmiştir (örneğin, 32 numaralı sektörün sendikalaşma oranı 321, 322, 323 ve 324 numaralı sektörlerle atanmıştır).

Şirket ve şirketin mensubu olduğu işletme grubu düzeyinde kontrol değişkenleri olarak ise şirket yaşı ve büyüklüğü, şirket sermayesinde yabancı oranı ve kamu oranı, şirketin borç oranı, şirketin örneklediği 2000 yılında zarar edip etmediği, şirketin ihracat oranı ve Borsa İstanbul'a (eski adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na) kote olup olmadığı, şirketin üyesi olduğu işletme grubunun 2000 yılında İSO 500 sıralamasına giren şirketlerinin toplam sayısı, bu grubun hakim ortaklarının gayrimüslim olup olmadığı, grubun TÜSİAD, MÜSİAD veya TUSKON'da temsil edilip edilmediği ve işletme grubunun Doğan, OYAK veya İş Bankası gruplarından biri olup olmadığı kullanılmıştır. Bu değişkenlerden bazıları dağılımdan kaynaklanabilecek sorunların önüne geçmek amacıyla regresyon analizlerine doğal logaritmaları alındıktan sonra katılmıştır (logaritmik dönüştürmeye tabi tutulan değişkenler bulguların sunulduğu tablolarda belirtilmiştir).

Yaş değişkeni, analizdeki güncel yıldan (bağımlı değişkenin ölçüldüğü yıldan önceki yıl) şirketin kurulduğu yıl çıkarılarak hesaplanmıştır. Büyüklük iki farklı şekilde ölçülmüş ve her iki

değişken de analizlere katılmıştır. Büyüklük değişkenlerinin ilki üretimden satışlar, diğeri ise toplam çalışan sayısıdır. Üretimden satışlar değişkeni için enflasyon düzeltmesi yapılmıştır. Şirketlerin ortaklık kompozisyonu değişebilmektedir. Bu nedenle onların yabancı ve kamusal sermaye oranları da kontrol değişkeni olarak analizlere katılmıştır. Şirketlerin borç oranı aktif toplamından özkaynaklar çıkarıldıktan sonra elde edilen değer aktif toplamına bölünmesiyle ölçülmüştür. Örneklelimizi seçtiğimiz 2000 yılında İSO 500 sıralamasına girmiş bazı şirketler halihazırda mali güçlük yaşamaktaydı. Bunun bulgularımızda yanlılığa neden olmaması için o yıl zarar açıklayan şirketleri diğerlerinden bir kukla değişkenle ayırdık (zarar açıklayanlar “1” ile diğerleri ise “0” ile temsil edilmiştir). İlave olarak, şirketlerin ihracat tutarlarının üretimden satışlarına oranını bir sürekli değişken vasıtasıyla ve her bir yıl itibariyle Borsa İstanbul’a (İstanbul Menkul Kıymetler Borsası) kote olup olmadıklarını bir kukla değişken vasıtasıyla (kote olanlar için “1”, diğerleri için “0” değerini almıştır) ölçerek analizlere dahil ettik.

Örneklemdaki şirketlerin önemli bir kısmı işletme grubu üyesidir ve bu gruplardan bazıları örneklelimizde birden fazla şirketle temsil edilmektedir. Dolayısıyla, örnekleimde büyük sınıai yatırımları olan gruplar olduğu gibi görece küçük yatırımları olanlar da vardır. Söz konusu gruplar-arası farklılık bulgularımıza etki edebileceğinden her bir şirket için onun üyesi olduğu grubun İSO 500 sıralamasında 2000 yılında kaç şirketinin olduğu sayılmıştır. Bu sayede grup üyesi olmanın potansiyel avantajlarına daha fazla sahip olanlarla diğerleri ayrıştırılmıştır. Gruplardan veya şirketlerden bazıları Türkiye’nin köklü gayrimüslim girişimci ailelerine aittir. Osmanlı İmparatorluğunun son döneminden bu yana var olduğu bilinen “Milli Burjuvazi” yaratma politikasının sıklıkla gayrimüslim girişimciler (örneğin, Varlık Vergisi, 5-6 Eylül olayları gibi) aleyhine işlediği bilinmektedir (bknz., Buğra, 1994). Bu tarihsel hafızaya sahip gayrimüslim girişimcilerin şirketleri için yarar elde etmek üzere siyaset ve siyasetçilerle bağlantılı olmaktan ya da görünmekten kaçınabilecekleri düşünülebilir. Bu nedenle, söz konusu şirketleri bir kukla değişkenle diğerlerinden ayırdık (bu değişken hâkim ortağı gayrimüslim olanlar için “1”, diğerleri için “0” değerini almıştır).

Türkiye’de sanayici ve iş insanı dernekleri son yıllarda sayıca çoğalmış, bunlar dünya görüşleri bakımından da önemli farklılıklar sergilemiştir. Bunlardan en önemlileri olan TÜSİAD, MÜSİAD ve TUSKON’un üyelerini üç kukla değişkenle diğerlerinden ayırdık (ilgili değişken şirket söz konusu örgütte ortağı veya yöneticisi vasıtasıyla temsil ediliyorsa “1”, edilmiyorsa “0” değerini almıştır). TÜSİAD’ın yayımladığı yıllık çalışma raporlarında hem mevcut üyelerinin güncel listesine hem de o yıl yeni katılmış olanların listesine yer verilmekte, gerçek kişi olan üyelerin bağlantılı oldukları şirketler hakkında bilgiler de sunulmaktadır. TÜSİAD üyelerinin belirlenmesinde 2000 yılına ait çalışma raporundaki üye listesinden yararlanılmış, sonraki yılların raporlarında yeni katılan üyelerle ilgili daha kısa listeler gözden geçirilmiştir. MÜSİAD

ve TUSKON üyelerinin belirlenmesi için ise farklı bir yol izlenmiştir. Bu örgütlerin yıllar itibariyle üyelerini ve onların ilintili oldukları şirketleri gösteren resmi listeler mevcut değildir. Bu nedenle açık kaynaklardan (gazete haberleri, kitaplar, makaleler ve araştırma raporları) yararlanılarak özellikle İSO 500 sıralamalarına giren şirketleri hakkında bilgiler derlenmiştir. Örneğin Yeni Şafak gazetesinin 7 Ağustos 2005 tarihli sayısında MÜSİAD üyelerinden İSO 500 sıralamasına 2003 ve 2004 yılında girmiş olan az sayıda firma (2004 yılında bu sayı 8'dir) hakkında haber yer almıştır. Milliyet gazetesinde 28 Temmuz 2010 tarihinde çıkan bir haberde ise hem MÜSİAD hem de TUSKON üyelerinden 2009 yılında İSO 500 sıralamasına girenler listelenmektedir. Bu türden kaynaklardan elde edilen bilgiler birleştirilerek örneklemimizdeki firmalardan MÜSİAD veya TUSKON'a üye olanlar ayrıştırılmıştır. MÜSİAD 1990 yılında kurulmuş olmakla birlikte TUSKON'un kuruluş tarihi 2005'tir. Ancak, TUSKON aynı zamanda bir cemaatin uzantısı olduğundan ve bu cemaatin örgütlenmesinin evveliyatı da bulunduğundan örneklemimizdeki şirketlerden 2005'ten itibaren TUSKON üyesi olmuş olanların ilgili cemaatle bağlarının gözlem döneminin başı olan 1999 yılından beri mevcut olduğu varsayılmıştır. Bu nedenle TUSKON değişkenine siyasi değişim öncesi döneme ilişkin analizlerde de yer verilmiştir.

İlave olarak, Doğan, OYAK ve İş Bankası gruplarının şirketleri diğerlerinden birer kukla değişkenle ayrıştırılmıştır (bu gruplara üye olanların ilgili değişkende aldıkları değer "1", diğerlerinininki "0" olarak kodlanmıştır). Siyasi bağlara ilişkin verilerin derlendiği kaynaklardan biri Milliyet gazetesidir. Bu gazete, gözlem döneminde örneklemimizde altı şirketle (bunlardan biri de Milliyet gazetesinin sahibi olan şirkettir) temsil edilen Doğan grubuna aitti. Söz konusu grubun gazetesinin veri kaynağı olarak kullanılmış olması bu grubun hissedarları veya yöneticilerinin siyasetçilerle olan bağlarının diğerlerine kıyasla daha fazla ve dolayısıyla yanlı ölçülmüş olmasına neden olmuş olabilir. Örneğin, Milliyet gazetesi grubun hissedarları hakkında haber yapmaya daha eğilimli olmuş olabildiğinden bunların siyasetçilerle olan bağlarına dair fazla haber yapmış, buna bağlı olarak onların bağları daha fazla bulunmuş olabilir. Bir diğer olasılık da söz konusu hissedarların iktidarla olan bağlarına muhalefetle olanlara kıyasla daha fazla yer verilmesidir. OYAK grubu Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) ile olan bağı, gözlem dönemi içinde TSK'nın siyasete müdahale etmiş olması ve özel kanunun kendisine tanıdığı ayrıcalıklar nedeniyle diğerlerinden ayrıştırılmıştır. İş Bankası grubu şirketleri de bu bankanın CHP ile olan ilişkileri (CHP bu bankanın sermayesinin yaklaşık üçte birine sahiptir ve banka yönetim kuruluna dört üye vermektedir) nedeniyle diğerlerinden ayrıştırılmıştır.

### 3.3. Analitik Strateji ve Analizler

Yukarıda sunulan modelin ve ondan hareketle türetilmiş hipotezlerin sınanması için izlenecek yol ve spesifik analiz yöntemleri derlenen bilgilerin gözden geçirilmesi ve keşfedici analizler sonucunda şekillenmiştir. Bu nedenle, aşağıda betimlenen analizler proje önerisinde betimlenen yöntemden bir miktar farklılaşmaktadır. Söz konusu farklılıklar ve gerekçeleri detaylı olarak anlatılmaktadır. Yapılan keşfedici analizlerin (örneğin, sağkalım analizi) bazılarının sonuçları aşağıda bulgular kısmında sunulmakta ve yorumlanmaktadır.

Değinmek istediğimiz ilk husus, İSO 500 sıralamasında 2000 yılında yer alan firmalarla ilgili derlenen bilgilerden bu firmaların bazılarının 2000 yılından sonra kapanmış olduğunun anlaşılmasıdır. Bunun bazen birleşme veya devir bazen de iflas nedeniyle gerçekleştiği görülmüştür. Birleşme veya devirler genellikle aynı işletme grubu içinde, muhtemelen grubun yeniden örgütlenmesi kapsamında gerçekleşmiştir. Örneğin, Koç Grubu şirketlerinden Maret Marmara Besicilik ve Et San. ve Tic. A.Ş. 2003 yılında grubun bir başka şirketi olan Tat Konserve San. A.Ş. ile birleşmiş; ikincisi varlığını sürdürmüş ancak ilki tüzel kişiliğini yitirmiştir. Bu nedenle ilkini 2003 yılından itibaren gözlemek mümkün olmamıştır. Bu tür olaylar aralarındaki ilişkiyi incelediğimiz değişkenlerle (yani, siyasi bağlar ve şirket performansı) doğrudan ilintili sayılmayacaklarından, bu olaylar sonucu örneklemden şirketlerin düşmesi yanlılık nedeni sayılmayabilir. Öte yandan, bazı şirketler örneklemden iflas nedeniyle (veya bunun öncesinde faaliyetlerine son verdiği veya üretimi durdurduğu için) düşmüştür. Örneğin, Başkan Gıda San. ve Paz. A.Ş. 2002 yılında faaliyetine son vermiştir. Bu olayın gerçekleşme olasılığı siyasi bağlantılarla ilintili olabilir. Eğer, iktidarla kurulan bağlar şirketler için avantaj kaynağıysa, bu tür bağları olanların iflas olasılığı daha düşük olabilir. Bu nedenle, bazı şirketlerin iflas nedeniyle örneklemden düşmesi, siyasi bağların etkilerine ilişkin çıkarımlarda yanlılığa neden olabilir. Siyasi değişim sonrası dönemin başında (2007 yılı sonuna kadar) 2000 yılında İSO 500 sıralamasına giren firmalardan 25'i örneklemden bu şekilde düşmüştür. Dolayısıyla, söz konusu şirketlerin bağlarını veya performanslarını 2007 sonrasında gözlemek mümkün değildir. Bunun seçme yanlılığına neden olmadığından emin olmak için gözlem döneminin tümünü kapsayacak şekilde sağ kalım analizi planlanmıştır. Bu analizin sonuçları aşağıda betimlenmektedir.

İkinci husus, siyasi bağlantı stratejisi profillerinin çıkarılmasına ilişkindir. Kavramsal çerçevimizde iktidar ve muhalefetle olası siyasi bağlantı stratejileri dokuz ayrı kategori halinde ele alınmıştır. Bu kategorilerin belirlenmesi amacıyla kümeleme analizi tasarlanmıştır. Bununla birlikte, hem toplanan verilerin kümeleme analizini güçleştiren bazı özellikleri (örneğin, şirketlerin çoğunun iktidar veya muhalefet partileriyle hiçbir bağının olmadığı görülmüştür) nedeniyle hem de kategorik olmayan değişkenlerle ilişki yakalamaya olanak vermek için

analizlerde siyasi bağı değişkenlerinin yalnızca sayma değişkeni versiyonlarını (bu değişkenler adet saymaktadır) kullandık.

Dile getirmek istediğimiz üçüncü husus, hipotezlerimizin her birinin hem siyasi bağlarda değişimin örüntüsü hem de bunun sonuçları hakkında bütünlük iddialar içermesiyle alakalıdır. Hipotezleri mevcut halleriyle sınamak yapısal denklem modellemesi (*structural equations modeling*) yoluyla potansiyel olarak mümkün olmakla birlikte STATA 14'te kurduğumuz modellere ilişkin hesaplamaları başarıyla sonuçlandırmak mümkün olmamıştır. Bu modellerde aşağıda izah edildiği üzere yordanan değişkenlerin türlerindeki (örneğin, bazıları sürekli değişkenken diğerleri sayma değişkenidir) ve düzeylerindeki (örneğin, bazıları firma-yıl düzeyindeyken diğerleri işletme grubu düzeyindedir) farklılıklar dikkate alınmış (STATA 14'te buna uygun *generalized structural equations modeling-GSEM*- modülü kullanılmış), ancak özellikle siyasi bağların yordanmasındaki güçlüklerle ilintili olduğunu düşündüğümüz nedenlerden ötürü hesaplamalar başarıyla sonlandırılmamıştır. Bu nedenle, siyasi bağı stratejilerindeki değişimle bunun sonuçlarına ilişkin analizleri birbirinden ayrı yapma yolunu seçtik. Bu alternatif yol kullanıldığında dahi siyasi bağların yordandığı analizlerde bulgular kısmında anlattığımız ilave zorluklarla karşılaştık.

Dördüncü olarak, gerçekleştirilen analizlerde farklı yapılarda verilerin analiz edilmesi gerektiğinden veya bağımlı değişkenin türü veya düzeyi değişkenlik gösterdiğinden bunlara uygun analiz yöntemleri planlanmıştır. İlkiyle ilgili olarak dikkate alınan temel husus verilerde gruplanma veya iç içe olma durumudur. Gruplanma türlü nedenlerle ortaya çıkabilir. Örneğin, aynı şirket birden fazla yılda gözlemlendiğinde veriler boylamsal olur ve firma-yıl düzeyindeki gözlemler (mesela, Arçelik A.Ş.'nin 2000 ve 2001 yılında gözlenen özellikleri) firma düzeyinde (Arçelik A.Ş.) gruplanmış olur. Ancak, gruplanma için verilerin boylamsal olması şart değildir. Örneğin, Arçelik A.Ş., Koç Grubu'na mensuptur ve örneklemimizde bu gruptan toplam 20 şirket yer almaktadır. Her şirket yalnızca bir yıl gözlenmiş olsa, yani verilerimiz kesitsel olsa bile şirket düzeyindeki bu gözlemler işletme grubu düzeyinde gruplanabilirler. Benzer bir olasılığı sektör için de değerlendirmek gerekir. Örneklemimizde birden fazla şirketi barındıran çok fazla sektör bulunmaktadır. Analizlerde gruplanmış gözlemlerin neden olduğu güçlükleri aşmak (temel olarak, aynı gruba ait gözlemlerin gizil kalmış bazı grup düzeyinde faktörler tarafından şekillendiriliyor olması) ve bunların sunduğu olanaklardan yararlanmak (örneğin, daha zengin veriler, grup düzeyindeki etkileri bireysel etkilerden ayırtmak) için karışık etki (*mixed-effects*) modelleri kullanılmıştır. Bu sayede şirketlerin kendi sektörlerindeki diğer firmalara kıyasla performanslarını ölçme gerekliliği de ortadan kalkmıştır. Karışık etki modellerinin kullanılması mümkün olmadığında benzer avantajları sağlamaya elverişli en yakın alternatifler (örneğin, rassal etki modelleri veya standart hataların kümelenme dikkate alınarak düzeltilmesi)

denenmiştir. Bunların da mümkün olmadığı durumlarda (örneğin sağkalım analizlerinde) uygulanabilir olan en uygun yöntem seçilmiş ve bu tercih gerekçelendirilmiştir.

Hangi analiz yönteminin uygun olacağı yalnızca verilerin yapısına değil aynı zamanda bağımlı değişkenin türüne de bağlıdır. Performans değişkenlerimiz negatif veya pozitif herhangi bir değeri alabilecek sürekli değişkenlerdir. Dolayısıyla, performansı yordayan regresyon analizleri bu türden bağımlı değişkenler için uygun olan doğrusal regresyon analizi yöntemleri arasından seçilmiştir. Aşağıda bulgular anlatılırken bu yöntemlerden hangisinin neden kullanıldığına dair ilave izahat verilmiştir. Bağ stratejisi değişkenlerimiz ise sayma değişkeni (*count variable*) olacaktır. Bunlara ilişkin özel regresyon yöntemlerinden negatif binom (*negative binomial*) yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem özellikle sayma değişkeninin aşırı saçılım (*over-dispersion*) gösterdiği, yani standart sapmasının ortalamasından daha büyük olduğunda (bizim durumumuzda olduğu gibi) uygundur.

Analizlerde ayrıca bağımlı değişkenin düzeyini dikkate almak gerekir. Performans değişkenlerimiz firma-yıl seviyesindedir. Bu türden değişkenleri yordamak için aynı düzeyde (yani, firma-yıl düzeyinde) değişkenlerle birlikte daha üst düzeyde (mesela, firma veya işletme grubu düzeyinde) değişkenler kullanılabilir. Örnek vermek gerekirse, şirketlerin yıldan yıla değişebilecek aktif kârlılık oranını onların yıldan yıla değişebilecek büyüklüğüyle beraber gözlendikleri yıllar boyunca değişmeyen özellikleri veya üyesi oldukları grubun büyüklüğünü kullanarak açıklamaya çalışmak mümkündür. Siyasi bağ değişkenlerimiz ise iş sistemimizin özgüllüğünden ötürü işletme grubu düzeyindedir. Bu düzeydeki bir değişkeni de ancak işletme grubu veya daha yukarı düzey (örneğin, ulusal ekonomi) düzeyinde yordayıcılarla açıklamak mümkündür. Mesela, bir grubun ne kadar bağının olduğunu iktidarda kimin olduğuyla açıklayabiliriz ancak onun herhangi bir şirketinin büyüklüğüyle açıklayamayız. Çünkü her grubun içinde büyüklükleri çok farklı pek çok şirket olacaktır. Bu nedenle, performansı yordadığımız analizlerle siyasi bağları yordadığımız analizler için kurduğumuz modeller çok farklıdır. İlkinde, firma, işletme grubu, sektör ve genel çevre düzeyinde öncüllere yer verilmiş olmakla birlikte ikincisinde yalnızca işletme grubu düzeyinde öncüllere yer verilmiştir.

Tüm analizler STATA 14 adlı yazılım kullanılarak gerçekleştirilmiştir.



## 4. BULGULAR

### 4.1. Betimleyici Analiz Sonuçları

Bu kısımda, analizlerde yer alan değişkenlerin betimleyici analizlerinin sonuçlarına yer verilmektedir. Önce bağımlı değişken, daha sonra bağımsız değişken, ardından da kontrol değişkenleri ve gruplayıcı değişkenler hakkında bulgular sunulmaktadır.

#### 4.1.1. Şirket Performansı

Şirket performansının yordandığı analizlerde bağımlı değişken aktif kârlılık oranı, varlık büyüme oranı veya satışlarda büyüme oranıdır. Siyasi bağların 1999'da aldığı değerlerle bunların 2000-2002 arasındaki değerlerini; ilkinin 2007'deki değerleriyle ise bu üçünün 2008-2010 arasındaki değerleri yordamaktadır. Söz konusu değişkenlerin betimleyici istatistikleri 2000-2002 ve 2008-2010 dönemleri için ayrı ayrı aşağıdaki Tablo 5'te sunulmaktadır.

Tablo 5. Bağımlı değişkenlerin betimleyici istatistikleri

	Aktif kârlılık oranı		Reel satışlarda büyüme oranı*		Reel aktif büyüme oranı*	
	2000-2002	2008-2010	2000-2002	2008-2010	2000-2002	2008-2010
En küçük	-3.274	-.734	-.799	-.860	-.865	-.997
En büyük	.728	.727	2.401	4.168	6.380	9.123
Ortalama	.040	.041	.022	.036	.064	.027
Standart sapma	.222	.119	.302	.240	.380	.513
Gözlem sayısı	1,255	883	1,255	915	1,262	983
* Reel (enflasyon düzeltmesi yapılarak yeniden hesaplanmış) değerler üzerinden hesaplanmıştır.						

#### 4.1.2. Siyasi Bağlantılar ve Bağlantı Stratejileri

Siyasi bağlantılar ve bağlantı stratejileri kurumsal ve kişisel bağlar ayrımı gözetilerek 1999 ve 2007 yıllarında ölçülmüştür. Aşağıda önce kurumsal bağlar, daha sonra da kişisel bağlara ilişkin betimleyici bulgular sunulmaktadır.

Kurumsal siyasi bağlara ilişkin bulgular aşağıda sunulmaktadır. İlk olarak, tespit edilen kurumsal bağlar Tablo 6'da gösterilmektedir. Örnekleminizdeki şirketlerin çok azının bu türden siyasi bağlantılarının olduğu tespit edilmiştir. 1999 yılında yedi şirketin siyasi partilerle kurumsal bağlarına rastlanmıştır. Bunların dördü o dönemin iktidar partilerinden ANAP ve DSP ile, üçü ise muhalefet partilerinden DYP ve FP ile kurulmuştur. 2007 yılı için tespit edilen bağ sayısı daha da düşüktür. Bu yıl için tespit edilen dört bağın ikisi iktidardaki AKP, ikisi ise muhalefetteki CHP ile kurulmuştur.

Tablo 6. Tespit edilen kurumsal bağlar

Yıl	Parti	Bağ Sayısı	İktidar-muhalefet (İktidar=1)
1999	ANAP	3	1
	DSP	1	1
	DYP	2	0
	FP	1	0
2007	AKP	2	1
	CHP	2	0

Yukarıdaki Tablo 7'de gösterilen bağlar boylamsal verimize işlendiğinde 1999-2001 ve 2007-2009 yıllarına ait gözlemlerden elde edilen betimleyici bulgular aşağıda Tablo 8'de sunulmaktadır.

Tablo 7. Kurumsal bağların betimleyici istatistikleri

	İktidar partileriyle bağlar		Muhalefet partileriyle bağlar	
	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	0	0	0	0
En yüksek değer	1	1	1	1
Ortalama	.019	.010	.013	.005
Standart sapma	.138	.099	.115	.071
Gözlem sayısı	1,348	1,204	1,348	1,204

Kurumsal siyasi bağların çok az gözlenmiş olması ve buna bağlı dağılımsal sorunlar nedeniyle kişisel bağlarla birleştirilmesi yoluna gidilmemiş, bu değişkenler analize ayrıca katılmıştır. Ayrıca, söz konusu bağların çok az gözlenmiş olması ilgili değişkenlerin kümeleme analizi için de elverişli olmamasına yol açmaktadır. Bu nedenle söz konusu değişkenler performansın yordandığı analizlere yalnızca gözlenen bağlantı sayısını temsil edecek şekilde katılmıştır.

Kişisel siyasi bağlantılara ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 8’de sunulmaktadır.

Tablo 8. Kişisel bağların betimleyici istatistikleri

	İktidar partileriyle kişisel bağlar		Muhalefet partileriyle kişisel bağlar	
	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	0	0	0	0
En yüksek değer	13	22	4	7
Ortalama	1.042	1.627	.303	.300
Standart sapma	2.817	4.418	.782	1.149
Gözlem sayısı	1,348	1,204	1,348	1,204

Yukarıdaki bulgular birkaç hususa işaret etmektedir. İlk olarak, kişisel bağ ortalamaları genel olarak düşüktür. En sık gözlenen değer sıfırdır. Örneğin, iktidardaki parti veya partilerle hiçbir kişisel bağı bulunmayan şirketlerin oranı 1999 yılında %72,28, 2007 yılında ise yaklaşık %69.61’dir. Muhalefetteki partilerle olan bağlar için bu oranlar sırasıyla %83.50 ve %90.20’dir. İkinci husus ise, siyasi değişim sonrasında gözlenen iktidar partisiyle kişisel bağ ortalamasının daha yüksek olmasıdır. Söz konusu ortalama siyasi değişim öncesinde 1.042 iken sonrasında 1.627’dir. Eşlenik örneklem t-testi (*paired-sample t-test*) sonuçları söz konusu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir ( $t(1203)=8.005$ ,  $p<.001$ ). Buna mukabil muhalefetteki partilerle kişisel bağ ortalaması neredeyse aynıdır.

Kişisel bağ değişkenlerinde gözlenen değerlerin dağılımı da istatistiki analizler bakımından bazı kısıtlar doğurmaktadır. Söz konusu dağılımlar planladığımız kümeleme analizlerinden (bunlar vasıtasıyla şirketlerin siyasi bağ stratejisi profillerini çıkarmayı ve Şekil 2’de sunduğumuz 3x3’lük matrisimizdeki hangi konumu işgal ettiklerini tespit etmeyi amaçlıyorduk) güvenilir sonuçlar elde etmemizi güçleştirmektedir. Gerçekleştirdiğimiz analizler sonucunda elde ettiğimiz bağlantı profillerinin bahsi geçen matristekilerle bazı bakımlardan örtüşmediğini tespit ettik. Matristeki bazı olası profiller, örneğin, muhalefetle güçlü bağ, buna mukabil iktidarla

güçlü, zayıf veya olmayan bağ profilleri (Senaryo VII, VIII ve IX) verilerimizde mevcut görünmemektedir. Bazı profillerin görgül analizler sonucunda ortaya çıkmayabileceğini öngörmüş, analizleri verilerde mevcut profillerle sürdürmeyi amaçlamıştık. Ancak hem analiz sonucunda elde ettiğimiz profillerde sistematik bir yanlılığın (muhalafetle güçlü bağların olmaması) mevcudiyeti hem de tespit edilen diğer profiller arasındaki farkların pratik öneminin düşük olması (örneğin, farklı profillerin sergilediği ortama bağ değerlerinin hem çok küçük hem de birbirlerine çok yakın olması) nedeniyle kümeleme analizlerinden hipotezlerimizi sınamaya elverişli bulgular elde edemedik. Bu nedenle, analizlerde şirketlerin iktidar ve muhalafetteki partilerle olan ilişkilerini gösteren kategorik profil değişkenleri yerine onların söz konusu partilerle ilişkilerinin gücünü daha *sürekli* olarak ölçen sayma değişkenlerini (yani, her bir türden partiyle ilişkilerinin sıklığını gösteren değişkenleri) kullandık. Bu alternatif yolla her bir türden ilişkideki daha küçük değişimlerin etkilerini yakalamak mümkün olduğu gibi farklı türden partilerle ilişkilerin birbirlerini törpüleme olasılığını da yakalamak mümkündür. Bu bakımdan bu alternatif yolla da proje önerisinde sunduğumuz iktidar ve muhalafetteki partilerle siyasi bağların etkilerine dair hipotezlerimizi sınavabilmekteyiz.

İktidar ve muhalafetteki partilerle kişisel bağların kümeleme analizi yapılamamış olsa da bunların çapraz sınıflandırmalarını sunmakta yarar görüyoruz. Bu sınıflandırmalar bazı ilginç bulgulara işaret etmektedir. Aşağıdaki iki tabloda (Tablo 9 ve 10) siyasi değişim öncesi ve sonrasında iktidar ve muhalafet partileriyle kurulmuş kişisel bağların çapraz sınıflandırması sunulmaktadır.

Tablo 9. İktidar ve muhalafet partileriyle kurulmuş kişisel bağların çapraz sınıflandırması (1999)

		Muhalefetteki partiyle bağlar				
		0	1	2	3	4
İktidardaki partiyle bağlar	0	311	11	2	0	2
	1	38	18	2	0	0
	2	5	7	6	1	0
	3	21	0	0	0	0
	4	1	0	0	0	0
	5	1	0	0	0	0
	8	0	0	5	0	0
	13	0	0	0	20	0

Tablo 10. İktidar ve muhalefet partileriyle kurulmuş kişisel bağların çapraz sınıflandırması (2007)

		Muhalefetteki partiyle bağlar					
		0	1	2	3	5	7
İktidardaki partiyle bağlar	0	272	12	0	0	0	0
	1	41	3	0	1	0	0
	2	19	2	2	0	0	0
	3	11	0	0	2	0	0
	4	1	0	0	0	0	0
	5	7	1	0	0	0	0
	6	1	0	0	0	0	0
	7	3	0	0	0	0	0
	8	13	0	0	0	0	0
	21	0	0	0	0	0	5
	22	0	0	0	0	12	0

Yukarıdaki iki tablo (Tablo 9 ve 10) birlikte değerlendirildiğinde şirketlerin genellikle hiçbir partiyle kişisel bağ kurmadıkları gözlenmektedir (311 ve 272). Her iki tabloda da şirket sayılarının sol üst köşede ve ilk sütunda yoğunlaşması, bağları olanların hem iktidardaki hem de muhalefetteki partiyle ilişki kurabildiklerini, ancak her iki grup partiyle de bağ kuranların genellikle iktidardakilerle daha fazla bağının olduğunu göstermektedir. Her iki dönemde de iktidar partisiyle bağ kurmayıp, muhalefet partisiyle bağ kuran (ki bu da zayıf bağdır) şirket sayısı düşük düzeydedir (15 ve 12). Dönemler itibariyle karşılaştırmalı olarak bakıldığında ise, 2002 yılındaki iktidar değişikliğinden sonraki dönemde, iktidar ve muhalefet partileriyle hiçbir bağ kurmayan şirket sayısının azaldığını (311 den 272'ye), buna karşılık muhalefet partisiyle bağ kurmaksızın iktidar partisiyle zayıf ya da güçlü bağ kuran şirket sayısının bir önceki döneme göre arttığını (66 dan 96'ya) ve iktidarla zayıf ya da güçlü bağları olup da aynı zamanda muhalefet partileriyle zayıf ya da güçlü bağ kuran şirket sayısının (portföy stratejisi izleyen şirket sayısı) azaldığı (59 dan 28'e) gözlenmektedir. Ancak, bu sonuçların istatistiksel anlamlılığı, değer olmayan hücre sayısının çokluğu nedeniyle parametrik olmayan yöntemlerle test edilememektedir.

#### 4.1.3. Kontrol Değişkenleri

Genel çevre düzeyindeki tek kontrol değişkeni olan ve aldığı değerler yıldan yıla değişen 'sınai gayrisafi milli hasılda değişim' için betimleyici istatistikler aşağıdaki Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. Sınai gayrisafi milli hasılda değişim betimleyici istatistikleri

	Sınai gayrisafi milli hasılda değişim	
	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	-9	-8.6
En yüksek değer	6.2	13.9
Ortalama	.618	1.237
Standart sapma	6.850	9.329
Gözlem sayısı	1,348	1,204

Sektör düzeyinde kontrol değişkenleri olarak sektördeki yoğunlaşma derecesi (*Herfindahl* endeksi), sektörün devlete bağımlı olup olmadığı, uluslararasılaşma derecesi, sektörde kamu payı ve sendikalaşma oranına yer verilmiştir. Bu değişkenlerin betimleyici istatistikleri aşağıdaki tabloda (Tablo 12) sunulmaktadır.

Tablo 12. Sektör düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri

	Yoğunlaşma derecesi		Devlete bağımlılık		Uluslararasılaşma		Kamu payı		Sendikalaşma oranı	
	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	0	0	0	0	0	0	0	0	.220	.290
En yüksek değer	1	1	1	1	.484	.579	.898	.659	.800	.850
Ortalama	.102	.097	.025	.030	.157	.198	.109	.047	.654	.694
Standart sapma	.121	.094	.157	.170	.163	.181	.165	.117	.129	.129
Gözlem sayısı	1,348	1,204	1,348	1,204	1,348	1,204	1,348	1,204	1,348	1,204

Şirket düzeyindeki kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri aşağıda Tablo 13-15'te sunulmaktadır. Aşağıdaki tablolarda bazı değişkenlerdeki kayıp değerler nedeniyle gözlem sayıları yukarıdakilerden farklılık gösterebilmektedir.

Tablo 13. Şirket düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri

	Yaş		Üretimden satışlar* (/1000)		Çalışan sayısı	
	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	1	9	3,823	150.955	20	15
En yüksek değer	98	106	1,070,000	6,230,000	6,407	12,985
Ortalama	29.386	37.024	59,500	393,000	781.317	1,040.922
Standart sapma	16.095	16.087	85,700	646,000	799.576	1,264.670
Gözlem sayısı	1,308	1,192	1,299	1,022	1,286	947
* Gözlem dönemi içinde Türk Lirası'ndan altı sıfır atılmış olduğu dikkate alınmıştır.						

Tablo 14. Şirket düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri

	Sermayede kamu payı		Sermayede yabancı payı		Borç oranı*	
	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	0	0	0	0	.034	0
En yüksek değer	42.910	45.450	100	100	5.259	211.938
Ortalama	.255	.164	14.838	19.055	.641	.716
Standart sapma	2.600	2.349	30.022	34.943	.317	6.806
Gözlem sayısı	1,346	1,201	1,346	1,201	1,288	967
* Mali güçlük yaşadığı için bilançosu bozulan bazı şirketler nedeniyle en yüksek değer sıra dışı değerler alabilmektedir.						

Tablo 15. Şirket düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri

	Örneklendiği yıl zarar eden		İhracat oranı*		BİST kotasyon	
	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	0	0	0	0	0	0
En yüksek değer	0	1	2.698	10.520	1	1
Ortalama	.183	.172	.356	.357	.256	.286
Standart sapma	.387	.378	.371	.505	.437	.452
Gözlem sayısı	1,348	1,204	1,277	984	1,348	1,204
* İhracat oranı TL cinsinden hesaplanan ihracat tutarının üretimden satışlara bölünmesiyle elde edilmiştir. İhracat tutarı içinde üretimden olmayan satışlar da yer aldığından bu oran 1'den yüksek çıkabilmektedir.						

İşletme grubu düzeyindeki kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri aşağıda Tablo 16 ve 17'de sunulmaktadır.

Tablo 16. İşletme grubu düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri

	Örneklemdaki grup şirketi sayısı		Gayrimüslim hâkim ortak		TÜSİAD üyesi		MÜSİAD üyesi		TUSKON üyesi	
	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
En yüksek değer	20	20	1	1	1	1	1	1	1	1
Ortalama	3.726	3.304	.025	.022	.441	.403	.042	.044	.053	.059
Standart sapma	4,893	4.307	.157	.145	.497	.491	.201	.205	.225	.236
Gözlem sayısı	1,348	1,204	1,348	1,204	1,348	1,204	1,348	1,204	1,348	1,204



Tablo 17. İşletme grubu düzeyinde kontrol değişkenlerinin betimleyici istatistikleri

	Doğan grubu		OYAK grubu		İş Bankası grubu	
	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009	1999-2001	2007-2009
En düşük değer	0	0	0	0	0	0
En yüksek değer	1	1	1	1	1	1
Ortalama	.013	.013	.011	.013	.020	.020
Standart sapma	.112	.111	.105	.115	.140	.140
Gözlem sayısı	1,348	1,204	1,348	1,204	1,348	1,204

#### 4.1.4. Gruplayıcı Değişkenler

Yöntem bölümünde de bahsedildiği üzere, analizlerimizin bir kısmı boylamsal verilerle gerçekleştirilmiştir. Bu türden verilerde şirket-yıl düzeyindeki gözlemler şirket düzeyinde gruplanmaktadır. Ancak, analizler kesitsel verilerle yapıldığında dahi ilave gruplayıcı değişkenler söz konusudur. Bunların ilki işletme grubu (örneklemede aynı işletme grubuna üye birden fazla şirket sıkça gözlenen bir olgudur), diğeryse sektördür. Bunlar analizlere yordayıcı olarak girmemekle birlikte betimleyici istatistiklerini sunmakta yarar görmekteyiz. İlk olarak, aşağıdaki Tablo 18’de örnekleminizde beş veya daha fazla şirketiyle temsil edilen işletme gruplarına ilişkin bulgular sunulmaktadır.

Tablo 18. Örneklenen şirketlerin işletme gruplarına dağılımı

İşletme Grubu	Örneklemedeki şirket sayısı (1999)	Örneklemedeki şirket sayısı (2007)
KOÇ	20	12
SABANCI	16	13
YAŞAR	10	6
İŞBANKASI	9	8
YILDIZ	7	6
AKKÖK	6	5
DOĞAN	6	6
BORUSAN	5	3

ECZACIBAŞI	5	5
OYAK	5	5
SANKO	5	4
TSKGV (Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı)	5	5
ZORLU	5	5

Örneklenen Şirketlerin tümü sanayi Şirketi olmakla birlikte bunlar farklı iŐkollarında faaliyet göstermektedir. Şirketlerin işkollarına dağılımı (analizlerde de yapılacakı üzere üç basamaklı ISIC kodları dikkate alınarak) aşağıda (Tablo 19) sunulmuştur.

Tablo 19. Örneklenen Şirketlerin işkollarına dağılımı

İŐkolu kodu*	İŐkolu adı	Örneklemdeki Şirket sayısı (1999)	Örneklemdeki Şirket sayısı (2007)
210	Madencilik	6	7
311	Gıda	62	49
312	Diğer gıda	12	10
313	İçecek	4	4
314	Sigara	4	4
321	Tekstil	81	74
322	Konfeksiyon	14	12
323	Deri	1	1
324	Ayakkabı	1	1
331	Ağaç	5	5
332	Mobilya	6	5
341	Kâğıt	16	15
342	Basım, yayın	9	8
351	Kimya	8	8
352	Boya, ilaç, deterjan	32	27
354	Petrol ve kömür türevleri	12	9
355	Lastik	4	4
356	Diğer plastik	12	13

361	Toprak	3	3
362	Cam	7	7
369	Çimento	25	24
371	Demir ve çelik	39	35
372	Diğer metal	4	4
381	Madeni eşya	4	3
382	Makine	13	13
383	Elektrik	26	23
384	Vasıta	34	33
390	Diğer imalat	2	2
400	Elektrik, gaz, su (enerji)	5	5
<b>Toplam</b>		<b>451</b>	<b>408</b>
* ISIC kodları İSO 500 listesinde raporlandığı şekilde (ISIC Rev. 2 dikkate alınarak) sunulmuştur.			

Görüldüğü gibi, verilerimiz regülasyonun ve dolayısıyla devlet etkisinin daha yüksek düzeyde olduğu elektrik, madencilik, petrol gibi sektörlerin yanı sıra görece daha az regüle ve devletin etkisinin marjinal olduğu tekstil, gıda gibi sektörleri de içermektedir.

#### 4.2. Sağkalım Analizleri

Sağkalım analizleri 2007 yılında gözlenen bağları veya bunların etkilerini yordayan modellerden elde edilecek bulgularda yanlışlık olasılığını değerlendirmek amacıyla planlanmıştır. 2007 yılı sonrasında şirketlerin siyasi bağlarıyla performansları arasındaki ilişki ancak şirketler bu yıla kadar varlıklarını sürdürebilmişse ölçülebilir. Oysa, örneklemimizdeki şirket sayısı 2007 sonuna gelindiğinde 451'den 408'e düşmüş, 2007 yılını izleyen üç yılda örneklemden çıkan başka şirketler de olmuştur. Bu azalmanın bir kısmı faaliyetlerine son veren veya iflas eden şirketler nedeniyle gerçekleşmiştir. Bu şirketlerin iflas nedeni (veya iflasın önüne geçememe nedeni) kendilerine yarar sağlayacak türden (yani, iktidarla) siyasi bağlar kuramamış olmaları olabilir. Bu durumda, siyasi bağların performansa etkisinin incelendiği analizlerde bu olasılığı dikkate almamak sınamaların yanlış örneklemden verilerle yapılmasına neden olabilir. Bu sorunun çözümü, örneklemdeki şirketlerin iflas olasılıklarını modellemek ve iflas olasılığının siyasi bağlantılarla ilintili olup olmadığını kontrol etmektir. Siyasi bağlantılarla iflas arasında anlamlı bir bağlantı varsa söz konusu analizlerden elde edilecek hayatta kalma

olasılığı değerlerini içeren değişkeni izleyen modellerde kontrol değişkeni olarak kullanmak örnekleme yanlılığının önüne geçmeye elverişli olacaktır.

Bu amaçla elimizdeki verilerdeki tüm gözlemleri kullanarak sağkalım analizi yaptık. Bu analizde bağımlı değişken her bir şirket iflas edinceye kadar her yıl “0”, şirketin iflas ettiği yıl ise “1” değerini alan bir kukla değişkendir. Gözlem dönemi içinde iflas etmeyen (veya birleşme gibi nedenlerle tüzel kişiliğini yitiren) şirketler bu değişkende hep “0” değerini almıştır. Yordayıcılarsa yöntem kısmında anlatılan kontrol değişkenleri ve bağımsız değişkenlerdir. Örnekleminizdeki bazı şirketler (toplam 12 şirket) onlar hakkında veriler toplamadığımız 2003-2006 yılları arasında iflas etmiştir. Analizleri kolaylaştırmak için bunların iflas ettikleri yılı 2002 olarak kodladık. Daha sonra verilerimizin iç içe olmasını da göz önünde bulundurarak karışık-etki modeliyle (şirket, işletme grubu ve sektör düzeyinde rassal etkileri içermektedir) lojistik regresyon analizi yapmaya çalıştık. Bu analizde beş değişkenin (sermayede kamu payı, Doğan grubu üyeliği, OYAK grubu üyeliği, İş Bankası grubu üyeliği ve sektörün devlete bağımlı olup olmadığı) “mükemmel yordayıcı” (*perfect predictor*) olduğunu gördük. Mükemmel yordayıcı bazı değer aralıklarında modellenen olayın hep gerçekleştiği, bazı değer aralıklarında ise hiç gerçekleşmediği değişkendir. Örneğin bizim analizimizde OYAK üyesi olan (yani bu değişkende aldığı değer 1 olan) şirketlerin hiçbiri iflas etmemişken, iflas edenler bu değişkende aldıkları değer “0” olanlar arasından çıkmıştır. Lojistik regresyonda hesaplamaları yapmak için kullanılan en fazla olabilirlik (*maximum likelihood*) yöntemi bu türden değişkenlerle ilgili sorunları (buna ayırma -*separation*- sorunu da denir) çözmeye elverişli değildir (bkz. Heinze ve Schemper, 2002). O nedenle STATA 14’te analizler modellenen olayı tecrübe edip etmeyecekleri mükemmelen yordanan gözlemler çıkarılarak yapılmaktadır. Ancak bu da önemli miktarda gözlemin dışarıda bırakılmasına ve bulgularda yanlılığa neden olabilir (bizim durumumuzda sermayesinde kamu payı sıfırdan yüksek olanlar, Doğan, OYAK veya İş Bankası grubu üyesi olanlar ve devlete bağımlı sektördeki analiz dışına çıkarılmıştır). Alternatif bir yol yine hesaplama yöntemi değiştirilmeden mükemmel yordayıcıların analiz dışına çıkarılmasıdır, ancak bu da yanlı model kurulmasına neden olabilir.

Bu türden bir sorunun yaşandığı durumlarda, farklı bir hesaplama yöntemini kullanan “kesin lojistik” (*exact logistic*) regresyon yöntemi önerilmektedir. Bu yöntem STATA 14 menüsünde de yer almaktadır. Standart lojistik regresyonda en yüksek olabilirlik (*maximum likelihood*) hesaplama yöntemi kullanılırken, kesin lojistik regresyonda permütasyona dayalı hesaplama yöntemi kullanılmakta ve ilkinde elde edilemeyen katsayılar da (yani, mükemmel yordayıcıların katsayıları) hesaplanabilmektedir (bakınız Mehta ve Patel, 1995). Ancak, kesin lojistik ideal olarak küçük veri setleri ve az sayıda (tercihen kategorik) yordayıcı içeren modeller için uygundur. Hesaplama yöntemi veri seti büyüdüğünde veya yordayıcı sayısı arttığında kayda

değer işlemci kapasitesi gerektirmektedir. Kesin lojistik regresyon girişimiz bilgisayar kapasitesi yetersizliği nedeniyle (muhtemelen modelimizde çok sayıda sürekli değişken yordayıcı olduğu ve gözlem sayımız görece çok olduğu için) başarıyla sonuçlanmadı.

Mükemmel yordayıcı sorununu çözmek için bir diğer yol da Firth-logistic adı verilen ve yine en yüksek olasılıktan farklı bir hesaplama yöntemi (bunun adı 'cezalandırılmış olasılıktır' - *penalized likelihood*-) kullanmaktır (bkz. Allison, 2008; Firth, 1993). Bu yöntem STATA 14 menüsünde yer verilmemiştir. Bu nedenle kodu açık kaynaklardan temin edilerek kullanılmıştır. Tablo 20 bu yöntemle yapılan analizden elde edilen bulguları göstermektedir. Firth-logistic yönteminin dezavantajı gözlemlerdeki gruplanmayı dikkate almaya elverişli olmamasıdır. Dolayısıyla, şirket, işletme grubu veya sektör düzeyindeki gözlenemeyen etkileri kontrol altında tutmak veya gözlemler arası korelasyonları dikkate alarak standart hataları düzeltmek mümkün olmamıştır. Bu nedenle aşağıda gösterilen bulguları temkinli yorumlamak gereklidir.

Tablo 20. Sağkalım analizi bulguları

Değişken	Model 1	
	Katsayı	Standart Hata
KİŞİSEL BAĞLAR: İKTİDAR	0.395*	0.186
KİŞİSEL BAĞLAR: MUHALEFET	-0.649	0.616
KURUMSAL BAĞ: İKTİDAR	0.045	1.729
KURUMSAL BAĞ: MUHALEFET	1.824	1.513
LN(YAŞ)	0.636	0.511
LN(ÜRETİMDEN SATIŞLAR)	-0.421	0.420
LN(ÇALIŞAN SAYISI)	-0.082	0.393
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	-0.184	0.121
GAYRİMÜSLİM	0.654	0.904
SERMAYEDE YABANCI PAYI	-0.006	0.012
SERMAYEDE KAMU PAYI	0.044	0.044
BORÇ ORANI	1.151*	0.494
ÖRNEKLENDİĞİNDE ZARARDA	-0.016	0.698
İHRACAT ORANI	0.119	0.286
BİST KOTASYONU	-0.701	0.729
MÜSİAD ÜYELİĞİ	-0.825	1.647
TUSKON ÜYELİĞİ	1.101	0.953
TÜSİAD ÜYELİĞİ	1.050	0.609
DOĞAN GRUBU	0.981	2.414
OYAK GRUBU	1.623	1.630
İŞ BANKASI GRUBU	3.208	2.226
SEKTÖRDE YOĞUNLAŞMA	-10.266	9.028
SEKTÖRÜN DEVLETE BAĞIMLILIĞI	3.047	3.853
SEKTÖRDE KAMU PAYI	-0.749	4.566

SEKTÖRÜN ULUSLARARASILAŞMASI	4.735*	2.034
SEKTÖRDE SENDİKALAŞMA ORANI	4.369	3.797
AKP DÖNEMİ	-0.722	1.038
SINAİ GSYİH DEĞİŞİM	-0.006	0.033
SABİT	-2.555	6.948
Gözlem sayısı	2,146	
Cezalandırılmış log-olabilirlik	-53.316	
Wald $\chi^2$	37.480	
Serbestlik derecesi	28	
*p<.05, **p<.01, ***p<.001		

Tablo 20’de bulguları sunulan Model 1’de kişisel ve kurumsal siyasi bağlar ayrıştırılmıştır ve bunlar tüm kontrol değişkenleriyle birlikte iflas olasılığını yordamak üzere analize katılmıştır. Bulgular, iktidarla daha fazla kişisel ilişki kurmuş şirketlerin kapanma olasılığının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu beklenmedik sonucu anlamlandırmak için verilerimizi gözden geçirdik. Gözlem dönemimiz içinde iflas veya benzeri nedenlerle kapanan firmalardan bazılarının önde gelen işletme gruplarının mensubu olduğunu, bu işletme gruplarının aynı zamanda iktidardaki partilerle daha sık ikincil kişisel bağlar kurduklarını gördük. Bu işletme gruplarından biri Koç grubudur. Gözlem dönemi içinde bu grubun örneklemedeki şirketlerinden Beldeyama A.Ş. ve Otoyol A.Ş. başarısızlıkları nedeniyle kapatılmıştır. Benzer bir durum Profilo grubu şirketi Profilo Telra A.Ş. için de geçerlidir. Bu şirket de gözlem dönemi içinde faaliyetlerini durdurmuş, ardından iflas etmiştir. Her iki grubun da iktidardaki siyasi partilerle kişisel bağlantılarının mevcut olduğu, özellikle Koç grubunun hem siyasi değişim öncesinde hem de sonrasında bu türden bağları en çok kuran gruplardan biri olduğu görülmüştür. Analizlerde gözlemlerin işletme düzeyinde gruplanmış olduklarını hesaba katamadığımız için (örneğin, mevcut halde Koç grubunun firmaları bağımsız gibi muamele görmektedir) bu bulguyu güvenilir bulmuyoruz. Ayrıca, Tablo 20’de modelin altında raporlanan Wald istatistikleri bir bütün olarak modelimizin yordayıcı gücünün düşük olduğunu göstermektedir (bu istatistiklere göre modelimizle herhangi bir yordayıcı içermeyen model arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu söylenemez). Bu nedenlerden ötürü sağkalım analizi sonuçlarından hareketle aşağıda şirket performansını yordadığımız analizlere ilave bir kontrol değişkeni koymamayı kararlaştırdık.

#### 4.3. Siyasi Bağlantıların Öncülleri

Çalışmamızdaki hipotezlerimiz hem siyasi bağların ne ölçüde değiştirilebilir olduğuna hem de bunların performansa etkisine dair bütünleşik iddialar barındırmakla birlikte, yukarıda analitik stratejimizi açıkladığımız kısımda belirttiğimiz gerekçelerden ötürü bağları yordadığımız analizlerle performansı yordadığımız analizleri ayrı ayrı gerçekleştirdik. Siyasi bağları

yordadığımız analizlerde, hipotezlerimizde belirttiğimiz gibi, güçlü bağların kilitlenme etkisiyle kolayca terkedilemeyeceği veya kurulamayacağı, zayıf bağların daha kolay uyumlanabileceği (yani, terk edilebileceği veya kurulabileceği), herhangi bir dönemde bağ kurmayanların ise izleyen dönemlerde bağ kurmalarının pek olası olmadığı iddialarını sınamaktayız.

Bu fikirleri verilerimizin elverdiği ölçüde sınamadan önce keşfedici analizler yaparak siyasi bağların öncüllerini tespit etmeye çalıştık. Kurumsal siyasi bağlar çok nadiren kurulmuş olduğundan bu analizleri yalnızca kişisel bağlarla sınırlandırdık. Siyasi bağları işletme grubu düzeyinde ölçtüğümüz için bu analizlerde analiz birimimiz de işletme grubu oldu. Bağlar şirketlerden ziyade grubun özelliği olduğu için (ve herhangi bir gruba mensup şirketlerin bağları aynı olduğu için) aşağıdaki performansa ilişkin analizlerde birden fazla şirketle temsil edilen işletme grupları bağları yordadığımız analizlerde tek gözlemlerle temsil edildiler. Bu yüzden gözlemlerimizin sayısı siyasi değişim öncesi dönemde 289, izleyen dönemde ise 278 olarak gerçekleşti. Grupların 1999 ve 2007 yıllarında iktidar ve muhalefette olan partilerle bağlarını yordamak için işletme grubu düzeyindeki kontrol değişkenlerimizi (örnekleme giren toplam şirket sayısı, hâkim ortakların gayrimüslim olup olmadığı, MÜSİAD, TUSKON veya TÜSİAD üyeliği ve işletme grubunun Doğan, OYAK veya İş Bankası gruplarından biri olup olmadığı) kullandık. Siyasi bağlar sayma değişkeniyle temsil edildiği ve bu değişkenler aşırı saçılım (*overdispersion*) gösterdiği için negatif binom regresyon modellerini kullandık. Keşfedici analizlerden elde ettiğimiz sonuçları aşağıda (Tablo 21) sunuyoruz.

Tablo 21. Siyasi bağların öncülleri: Keşfedici negatif binom regresyon analizi sonuçları

Değişken	Model 2		Model 3		Model 4		Model 5	
	(İktidarla Kişisel Bağlar: 1999)		(Muhalefetle Kişisel Bağlar: 1999)		(İktidarla Kişisel Bağlar: 2007)		(Muhalefetle Kişisel Bağlar: 2007)	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	0.196***	0.024	0.133**	0.046	0.202***	0.023	0.145**	0.052
GAYRİMÜSLİM	-	-	0.204	1.033	-0.573	1.001	-	-
MÜSİAD ÜYELİĞİ	-	-	1.406*	0.702	1.369***	0.386	-	-
TUSKON ÜYELİĞİ	-0.007	0.728	0.033	0.846	0.227	0.458	-	-
TÜSİAD ÜYELİĞİ	0.798*	0.346	0.911*	0.459	0.296	0.281	1.092*	0.533
DOĞAN GRUBU	2.499***	0.477	2.066*	0.857	3.008***	0.377	3.237***	0.586
OYAK GRUBU	1.575*	0.696	-	-	-	-	1.568	1.050
İŞ BANKASI GRUBU	0.042	1.019	-	-	-	-	-	-
SABİT	-2.355***	0.249	-2.899***	0.351	-1.437***	0.191	-3.190***	0.416
Gözlem sayısı	289		289		278		278	
Aşırı saçılım	Sabit		Sabit		Sabit		Sabit	

Log olabilirlik	-144.131	-97.784	-222.856	-77.839
$\chi^2$	53.130***	22.960***	57.680***	24.510***
Serbestlik derecesi	6	6	6	4
*p<.05. **p<.01. ***p<.001				

Analizleri yukarıdaki değişkenlerin tümüyle yaptığımızda hesaplamaları her zaman başarıyla sonuçlandıramadık. Bunun nedenlerinden biri grupların genellikle hiç bağının olmaması, diğeri de bazı değişkenlerimizin (özellikle, OYAK ve İş Bankası gruplarına üyelik ve MÜSİAD üyeliğiyle gayrimüslim hâkim ortaklık) yeterince varyans göstermemesi (aldıkları değerlerin genellikle sıfır olmasıdır). Bu nedenle hesaplamalar bu değişkenlerin tümüne yer verildiğinde ya sonuçlanmamış ya da çok büyük ancak istatistiksel olarak anlamlı olmayan dolayısıyla yorumlamaya elverişsiz katsayılar doğurmuştur. Analizlerin bu faslı keşfedici nitelikte olduğu için sorunlu değişkenleri ilgili analizlerden çıkarmakta mahsur görmedik.

Tablo 21'de sonuçları sunulan ve 1999 yılıyla 2007 yılı için ayrı ayrı yapılan keşfedici analizlerden elde edilen bulgular İSO 500 sıralamasında daha fazla şirketle temsil edilen grupların her iki yılda da hem iktidardaki hem de muhalefetteki partilerle daha fazla kişisel bağının olduğunu göstermektedir. Hâkim ortağı gayrimüslim olanlarla olmayanlar arasında bu değişkenin yer aldığı analizlerde anlamlı bir fark bulunmamıştır. MÜSİAD üyelerinin 1999 yılında muhalefetle, 2007 yılında ise iktidarla daha fazla kişisel bağının olduğu tespit edilmiştir. Ancak, aynı durum bir başka muhafazakâr iş insanı örgütü olan TUSKON üyeleri için geçerli değildir. TUSİAD üyelerinin 1999 yılında hem iktidardaki hem de muhalefetteki partilerle kişisel ilişkilerinin daha çok, ancak 2007 yılında yalnızca muhalefetteki partilerle ilişkilerinin daha çok olduğu görülmektedir. Doğan grubu her iki yılda da hem iktidardaki hem de muhalefetteki partilerle daha çok ilişkili görünmektedir. OYAK grubu ise yalnızca 1999 yılında iktidardaki partilerle daha sıkı ilişkilidir.

Yukardaki paragrafta betimlenen bulguların üç bakımdan ilginç olduğu söylenebilir. İlki, muhafazakâr sermayedarların muhafazakâr partilerle ilişki kurmaya daha eğilimli olması; merkezdeki (seküler) sermayedarların hem merkez hem de muhafazakâr partilerle ilişki kurabilmesi ve büyük işletme gruplarının ilişki kurma beceri veya kapasitelerinin (iktidar veya muhalefette kim olursa olsun tümüyle) daha yüksek görünmesidir.

İzleyen analizlerde, yukarıda sonuçlarını betimlediğimiz keşfedici modelleri 1999 yılında kurulmuş kişisel ilişkileri bağımsız değişken olarak ele alıp zenginleştirdik ve 1999'daki ilişkilerin 2007'deki ilişkilerle ilintisini ve dolayısıyla nasıl evrildiklerini inceledik. 2007 yılında iktidarla kurulmuş kişisel ilişkileri yordarken 1999'da hem iktidar hem de muhalefetle kurulmuş ilişkileri kullandık. Dolayısıyla, ilişkilerin odakları arasında çapraz etkileşime olanak verdik.



Aşağıda (Tablo 22) 1999'daki kişisel siyasi bağların 2007'de iktidardaki partiyle bağa evrilmesine ilişkin analizlerden elde edilen bulgular sunulmaktadır. Model 6 ve 8, 1999 yılında iktidar veya muhalefetle daha fazla kişisel bağı olan grupların 2007 yılında iktidarla daha fazla bağının olduğunu göstermektedir (sırasıyla  $\beta=.094$ ,  $p<.05$  ve  $\beta=.280$ ,  $p<.05$ ). Söz konusu bağların dönüşümü olasılığını ve bunun yönünü ilk dönemdeki kuvvetleriyle ilintili gördüğümüz için 1999 yılında iktidar ve muhalefetle olan bağların karesini de analize kattık. Söz konusu yılda iktidarla olan bağların karesini analize kattığımızda (Model 7) bu değişkenin kendisinin katsayısının pozitif kalmaya devam ettiğini, karesinin katsayısının ise negatif olduğunu ve her ikisinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğunu gördük. Bu bulgumuz, 1999 yılında iktidarla olan bağlarla 2007 yılında iktidarla olan bağlar arasında ters-U şeklinde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Elde edilen katsayılar (ilgili değişkenin kendisi ve karesi için sırasıyla .560 ve -.034) dönüm noktasının yaklaşık 8.24 olduğuna işaret etmektedir. Bu değer 1999 yılı için gözlenen değer aralığı içindedir. Dolayısıyla, 1999 yılında iktidarla olan ilişkilerle 2007 yılında iktidarla olan ilişkiler arasında ilk dönemdeki ilişki sayısı 8.24'e varıncaya kadar kuvvetlenen pozitif, bundan sonraysa giderek zayıflayan pozitif bağıntı vardır. Hipotezlerimiz açısından asıl önemli olansa 1999 yılında muhalefetle olan bağların 2007 yılında iktidarla olan bağlara dönüşümünde ilkinin sayısındaki farklılaşmanın rolüdür. Bu değişkenin karesini analize kattığımızda (Model 9) katsayısının anlamlı olmadığını gördük. Dolayısıyla, değişkenin kendisini içeren Model 8'deki sonuç dikkate alınacak olursa, 1999 yılında muhalefetle olan bağ sayısı arttıkça 2007 yılında iktidarla olan bağ sayısının monoton artacağı, bu bağıntının kuvvetinin 1999 yılındaki bağ sayısına bağlı olmadığını söylemek gerekir. Bu ise, 1999 yılında muhalefetle zayıf bağların muhalefetteki partinin iktidara geldiği 2007 yılında kuvvetleneceği, ilk dönemde kuvvetli olan bağın öyle kalacağına dair beklentimizle çelişmektedir. Model 10'da sonuçlarını rapor ettiğimiz analizde 1999 yılında iktidarla ve muhalefetle olan bağların her ikisine (ve karelerine) birlikte yer verdiğimizde yalnızca ilkinin (ve karesinin) katsayılarının anlamlı olduğunu gördük. Ancak bu durum söz konusu değişkenler arasındaki korelasyondan kaynaklanıyor olabileceğinden ( $\rho=.744$ ) Model 7 ve 8'den elde edilen bulguların güvenilir olduğunu düşünüyoruz.

Muhalefetle olan kişisel ilişkilerin yordandığı modellerden elde edilen sonuçlar Tablo 23'te sunulmaktadır. 1999 yılında iktidar veya muhalefetteki partilerle daha çok bağı olan grupların 2007 yılında muhalefetteki partilerle daha fazla bağı olduğu gözlenmektedir (sırasıyla Model 11 ve 13 altında  $\beta=.242$ ,  $p<.001$  ve  $\beta=.719$ ,  $p<.001$ ). Söz konusu değişkenlerin karelerini analize kattığımızda anlamlı katsayılar elde edemedik. Her iki değişkene (ve karelerine) birlikte yer verdiğimiz modelde de (Model 15) bunların katsayılarının herhangi birinin anlamlı olmadığını bulduk. Yine, söz konusu bulgu değişkenler arası yüksek korelasyondan

kaynaklanıyor olabileceğinden Model 11 ve 13'te sunulan bulguların daha güvenilir olduğunu düşünüyoruz. 1999 yılında iktidarla olan ilişkilerin sayısıyla 2007 yılında muhalefetle olan ilişkiler arasındaki monoton pozitif ilişki de hipotezlerimizde belirttiğimiz beklentilerle (yani, 1999 yılında zayıf olan ilişkinin terkedileceği, güçlü olandan ise vazgeçilemeyeceği) tam olarak uyuşmamaktadır.

Tablo 22. 1999'daki bağların 2007'de iktidardaki partiyle bağa evrilmesi

Değişken	Model 6		Model 7		Model 8	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
KİŞİSEL BAĞLAR (1999): İKTİDAR	.094*	.042	.560***	.160		
[KİŞİSEL BAĞLAR (1999): İKTİDAR] <sup>2</sup>			-.034**	.011		
KİŞİSEL BAĞLAR (1999): MUHALEFET					.280*	.120
[KİŞİSEL BAĞLAR (1999): MUHALEFET] <sup>2</sup>						
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	.147***	.034	.134***	.028	.168***	.027
GAYRİMÜSLİM	-.555	.994	-.389	1.003	-.530	.994
MÜSİAD ÜYELİĞİ	1.516***	.399	1.733***	.412	1.219***	.403
TUSKON ÜYELİĞİ	.210	.465	.238	.468	.387	.463
TÜSİAD ÜYELİĞİ	.417	.284	.286	.287	.417	.281
DOĞAN GRUBU	2.469***	.438	1.256*	.557	2.588***	.410
OYAK GRUBU	-	-	-	-	-	-
İŞ BANKASI GRUBU	-	-	-	-	-	-
SABİT	-1.445***	.190	-1.577***	.199	-1.494***	.195
Gözlem sayısı	278		278		278	
Aşırı saçılım	Sabit		Sabit		Sabit	
Log olabilirlik	-220.701		-217.122		-220.365	
$\chi^2$	61.990***		69.150***		62.660***	
Serbestlik derecesi	7		8		7	

\*p<.05. \*\*p<.01. \*\*\*p<.001

Tablo 22 (devamı). 1999'daki bağların 2007'de iktidardaki partiyle bağa evrilmesi

Değişken	Model 9		Model 10	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
KİŞİSEL BAĞLAR (1999): İKTİDAR			.527**	.172
[KİŞİSEL BAĞLAR (1999): İKTİDAR] <sup>2</sup>			-.035**	.012
KİŞİSEL BAĞLAR (1999): MUHALEFET	.747	.401	.489	.407
[KİŞİSEL BAĞLAR (1999): MUHALEFET] <sup>2</sup>	-.147	.123	-.089	.124
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	.167***	.027	.141***	.029
GAYRİMÜSLİM	-.508	.985	-.338	.996

MÜSİAD ÜYELİĞİ	1.321**	.405	1.601***	.444
TUSKON ÜYELİĞİ	.324	.465	.333	.476
TÜSİAD ÜYELİĞİ	.361	.285	.251	.293
DOĞAN GRUBU	2.323***	.456	1.046	.590
OYAK GRUBU	-	-	-	-
İŞ BANKASI GRUBU	-	-	-	-
SABİT	-1.519***	.196	-1.635***	.205
Gözlem sayısı	278		278	
Aşırı saçılım	Sabit		Sabit	
Log olabilirlik	-219.672		-215.976	
$\chi^2$	64.040***		71.440***	
Serbestlik derecesi	8		10	
*p<.05. **p<.01. ***p<.001				

Tablo 23. 1999'daki bağların 2007'de muhalefetteki partilerle bağa evrilmesi

Değişken	Model 11		Model 12		Model 13	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
KİŞİSEL BAĞLAR (1999): İKTİDAR	.242***	.059	.284	.326		
[KİŞİSEL BAĞLAR (1999): İKTİDAR] <sup>2</sup>			-.003	.025		
KİŞİSEL BAĞLAR (1999): MUHALEFET					.719***	.201
[KİŞİSEL BAĞLAR (1999): MUHALEFET] <sup>2</sup>						
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	.017	.052	.018	.052	.073	.045
GAYRİMÜSLİM	-	-	-	-	-	-
MÜSİAD ÜYELİĞİ	-	-	-	-	-	-
TUSKON ÜYELİĞİ	-	-	-	-	-	-
TÜSİAD ÜYELİĞİ	1.390*	.555	1.372*	.571	1.234*	.527
DOĞAN GRUBU	1.952**	.615	1.844	1.031	2.335***	.580
OYAK GRUBU	1.419	1.044	1.341	1.200	2.029	1.061
İŞ BANKASI GRUBU	-	-	-	-	-	-
SABİT	-3.398***	.424	-3.405***	.426	-3.459***	.423
Gözlem sayısı	278		278		278	
Aşırı saçılım	Sabit		Sabit		Sabit	
Log olabilirlik	-72.990		-72.981		-73.548	
$\chi^2$	34.210***		34.230***		33.130***	
Serbestlik derecesi	5		6		5	
*p<.05. **p<.01. ***p<.001						

Tablo 23 (devamı). 1999'daki bağların 2007'de muhalefetteki partilerle bağa evrilmesi

Değişken	Model 14		Model 15	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
KİŞİSEL BAĞLAR (1999): İKTİDAR			.175	.383
[KİŞİSEL BAĞLAR (1999): İKTİDAR] <sup>2</sup>			-.002	.029
KİŞİSEL BAĞLAR (1999): MUHALEFET	1.447*	.720	1.293	.890
[KİŞİSEL BAĞLAR (1999): MUHALEFET] <sup>2</sup>	-.220	.215	-.281	.310
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	.071	.045	.019	.052
GAYRİMÜSLİM	-	-	-	-
MÜSİAD ÜYELİĞİ	-	-	-	-
TUSKON ÜYELİĞİ	-	-	-	-
TÜSİAD ÜYELİĞİ	1.088*	.535	1.286*	.590
DOĞAN GRUBU	1.951**	.654	1.374	1.114
OYAK GRUBU	2.197*	1.080	1.832	1.301
İŞ BANKASI GRUBU	-	-	-	-
SABİT	-3.498***	.416	-3.551***	.435
Gözlem sayısı	278		278	
Aşırı saçılım	Sabit		Sabit	
Log olabilirlik	-73.014		-71.657	
$\chi^2$	34.160***		36.880***	
Serbestlik derecesi	6		8	
*p<.05. **p<.01. ***p<.001				

İlave analizlerde bağları ağırlıklandırdığımızda da benzer sonuçlar elde ettik. Bağların unsurları arasında ayırım yapmak her zaman benzer sonuçlar vermese de yukarıdaki örüntüyle uyumlu katsayılar üretmektedir.

Siyasi bağların evrimini kategorik bağ stratejisi profilleri kullanarak inceleyemediğimiz için birinci hipotezimizdeki öngörüyü (yani, 1999 yılında herhangi bir siyasi partiyle hiç bağı olmayanların bu stratejilerini izleyen dönemde de sürdürecekleri öngörüsü) sınamak üzere bir ilave analiz daha yaptık. Bu analizde, bağımlı değişken olarak 2007 yılında herhangi bir partiyle bağı olup olmama kukla değişkenini (hiç bağı yoksa 1, bağları sıfırdan farklıysa 0 değerini almıştır), bağımsız değişken olaraksa 1999 yılında herhangi bir partiyle bağı olup olmama kukla değişkenini (hiç bağı yoksa 1, bağları sıfırdan farklıysa 0 değerini almıştır) kullandık. Standart lojistik regresyon analizinde mükemmel yordayıcı sorunuyla tekrar karşılaştığımız için analizi hem bu yöntemle hem de Firth-logistic yöntemiyle gerçekleştirdik. Bulgular aşağıda (Tablo 24) sunulmaktadır. Her iki analizden de elde edilen sonuçlar, 1999 yılında hiç bağ kurmamış grupların 2007 yılında da hiç bağ kurmamaya daha eğilimli olacaklarını göstermektedir. Firth-logistic analizinden elde edilen katsayı ( $\beta=1.286$ ,  $p<.001$ ) dikkate

alınacak olursa, 1999 yılında herhangi bir siyasi partiyle hiç bağı olmayanların diğerlerine kıyasla 2007 yılında hiç bağlarının olmama olasılığı %262 daha yüksektir ( $e^{1.286}-1$ ).

Tablo 24. 1999 yılındaki bağların 2007 yılındaki bağlara evrilmesi (hiç bağ kurmamanın sürekliliği)

Değişken	Model 16		Model 17	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
1999 YILINDA HIÇ BAĞI OLMAMA	1.322***	.336	1.286***	.330
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	-.234	.122	-.197	.124
GAYRİMÜSLİM	.566	1.090	.253	.921
MÜSİAD ÜYELİĞİ	.155	.855	.097	.796
TUSKON ÜYELİĞİ	.283	.752	.152	.702
TÜSİAD ÜYELİĞİ	-.119	.370	-.149	.363
DOĞAN GRUBU	-	-	-.523	1.730
OYAK GRUBU	-	-	-.523	1.730
İŞ BANKASI GRUBU	-	-	-1.219	1.861
SABİT	.796*	.340	.753*	.336
Gözlem sayısı	275		278	
Log olabilirlik (sağdaki cezalandırılmış)	-127.573		-124.228	
Wald $\chi^2$	28.190***		27.400***	
Serbestlik derecesi	6		9	
Analiz yöntemi	Lojistik regresyon		Firth-logistic regresyon	
*p<.05. **p<.01. ***p<.001				

#### 4.4. Siyasi Bağlantılarla Finansal Performans Arasındaki İlişki

Teorik çerçevemizdeki hipotezlerde siyasi bağ profilleriyle finansal performans arasında ilişki öngörülmektedir. Bağ profillerinin performans üzerindeki etkisinin profilin içerdiği bağların bileşimi (iktidar ve muhalefette olan bağlar) ve gücüne (sayısına) bağlı olacağı öne sürülmektedir. Aşağıdaki sonuçları sunulan analizlerde iktidar veya muhalefette olan partilerle kurulmuş kişisel veya kurumsal bağların üç farklı performans göstergesiyle ilintisini sırayla inceledik. Bağımsız değişkenlerimizi analizlere basamaklı olarak (*stepwise*) katmış olmakla birlikte, sonuçları daha az sayıda tabloda raporlayabilmek için tümünün aynı anda yer aldığı modellerden elde edilmiş sonuçları sunuyoruz. Bu kısımda raporladığımız analizlerde bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı (*multi-collinearity*) sorununa rastlamadık (bu sorun basamaklı analizlerde yeni bir değişken ilave edildiğinde diğerinin katsayısında ve standart hatasında beklenmedik veya çok büyük değişimlerden tespit edilebilir).

Aşağıdaki analizleri siyasi değişim öncesi ve sonrası için ayrı ayrı gerçekleştirdik. Analizleri bu şekilde tekrarlamaktaki gayemiz farklı türden hükümetler altında incelediğimiz ilişkilerin farklılaşp farklılaşmadığını görmektir. Bizim örneğimizde ilk dönemde koalisyon, ikinci dönemde tek parti hükümeti vardır. Ayrıca, değişim öncesi ve sonrası hükümetler siyasi yönelimleri bakımından bütüncül olarak farklıdır. Örneğin, 1999 yılında koalisyon hükümetinde yer alan DSP, ANAP ve MHP o dönemde, 2002 yılında iktidara gelen AKP'ye göre daha seküler ve merkeze yakın partilerdir. Öte yandan, içinden doğduğu Millî Görüş hareketinden o dönemde bir ölçüde farklılaşmış olsa da (örneğin daha liberal) AKP, daha ziyade muhafazakâr geleneği temsil etmektedir.

Aşağıdaki tabloda (Tablo 25) aktif kârlılık oranını yordayan Model 18 ve Model 19'dan elde edilen bulgular sunulmaktadır. Model 18'de 1999 yılı itibariyle kurulmuş bağların 2000-2002 yıllarında aktif kârlılık oranıyla ilişkisi incelenmiştir. Bu modelden elde edilen bulgular, iktidardaki partilerle kişisel ilişkilerin performansla olumlu ( $\beta=-.013$ ,  $p<.05$ ), muhalefetteki partilerle kişisel ilişkilerinse performansla olumsuz ( $\beta=-.047$ ,  $p<.001$ ) ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, aynı zamanda *mesafeli olma* (törpüleme) etkisine ilişkin iddiamızla da uyumludur. Şirketlerin iktidarla kurdukları her ilave bağ aktif kârlılık oranını .013 kadar artırmaktayken, muhalefetle kurdukları her ilave bağ aynı oranı .047 kadar (ilkinin neredeyse dört katı nispetinde) azaltmaktadır. İktidar partilerinin muhalefet partileriyle bağı olan şirketlere karşı mesafeli davranmasından dolayı hem iktidar hem de muhalefetle ilişki kuran şirketlerde ilkinden sağlanan yarar ikincisi tarafından kuvvetlice törpülenmektedir. Muhalefetle kurulan tek ilişki iktidarla kurulmuş yaklaşık dört ilişkinin olumlu etkisini törpülemektedir. Model 18'den ayrıca kurumsal bağlara ilişkin beklenmedik bir bulgu da elde edilmiştir. Buna göre, 1999 yılında iktidardaki partilerle daha fazla kurumsal bağı olan şirketlerin 2000-2002 yıllarında aktif kârlılık oranları daha düşüktür ( $\beta=-.094$ ,  $p<.05$ ).

Model 19, 2007 yılındaki bağlarla 2008-2010 yıllarındaki aktif kârlılık oranını ilişkilendirmektedir. Bu modelden elde edilen bulgular ne kişisel bağların ne de kurumsal bağların herhangi bir bileşenin performansla ilintili olduğunu göstermektedir. Söz konusu dönemde iktidar veya muhalefetteki partilerle ilişkiler şirket performansını etkilemiş görünmemektedir.

Tablo 25. Aktif kârlılık oranının yordayıcıları: Karışık etki lineer regresyon sonuçları (2000-2002 ve 2008-2010 dönemleri ayrı ayrı)

Değişken	Model 18 (2000-2002)		Model 19 (2008-2010)	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
KİŞİSEL BAĞLAR: İKTİDAR	0.013*	0.005	-0.001	0.003
KİŞİSEL BAĞLAR: MUHALEFET	-0.047***	0.013	0.006	0.010
KURUMSAL BAĞ: İKTİDAR	-0.094*	0.042	0.033	0.039
KURUMSAL BAĞ: MUHALEFET	-0.009	0.054	0.007	0.049
LN(YAŞ)	0.022*	0.010	0.015	0.010
LN(ÜRETİMDEN SATIŞLAR)	0.018*	0.008	0.020***	0.006
LN(ÇALIŞAN SAYISI)	-0.014	0.008	-0.002	0.005
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	-0.001	0.003	0.001	0.002
GAYRİMÜSLİM	-0.020	0.041	0.012	0.031
SERMAYEDE YABANCI PAYI	0.001***	0.000	0.000	0.000
SERMAYEDE KAMU PAYI	0.003	0.002	0.000	0.002
BORÇ ORANI	-0.198***	0.020	-0.101***	0.017
ÖRNEKLENDİĞİNDE ZARARDA	-0.183***	0.017	-0.022	0.012
İHRACAT ORANI	0.033	0.018	0.008	0.008
BİST KOTASYONU	-0.050***	0.015	-0.012	0.010
MÜSİAD ÜYELİĞİ	0.019	0.032	0.037	0.021
TUSKON ÜYELİĞİ	-0.005	0.027	0.001	0.018
TÜSİAD ÜYELİĞİ	-0.011	0.015	-0.004	0.011
DOĞAN GRUBU	0.078	0.062	-0.018	0.052
OYAK GRUBU	0.111*	0.056	0.134***	0.035
İŞ BANKASI GRUBU	-0.020	0.043	0.007	0.031
SEKTÖRDE YOĞUNLAŞMA	0.082	0.062	0.035	0.066
SEKTÖRÜN DEVLETE BAĞIMLILIĞI	0.028	0.062	-0.092	0.049
SEKTÖRDE KAMU PAYI	-0.002	0.061	0.243	0.076
SEKTÖRÜN ULUSLARARASILAŞMASI	-0.054	0.044	0.038	0.028
SEKTÖRDE SENDİKALAŞMA ORANI	0.027	0.054	-0.044	0.038
AKP DÖNEMİ	-	-	-	-
SINAI GSYİH DEĞİŞİM	0.004***	0.001	0.001	0.000
SABİT	-0.110	0.128	-0.337**	0.103
Gözlem sayısı		1,176		811
Şirket için rassal etkiler		Var		Var
Grup için rassal etkiler		Var		Var
Sektör için rassal etkiler		Var		Var
Log olabilirlik		367.650		725.084
Wald $\chi^2$		494.310***		155.970***

Serbestlik derecesi	27	27
*p<.05. **p<.01. ***p<.001		

Yukarıda aktif kârlılık oranını yordamakta kullandığımız modellerin benzerlerini satışlarda büyüme oranını yordamak için de kullandık. Tablo 26’da sunulan bulgular kişisel bağların siyasi değişim öncesinde (Model 20) performansla istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde ilişkilirken sonrasında (Model 21) olmadığını; ilk dönemde iktidarla kurulan kişisel bağların satışlarda büyümeyle olumlu ( $\beta=.024$ ,  $p<.05$ ), muhalefetle kurulan kişisel bağlarınsa olumsuz ( $\beta=-.064$ ,  $p<.05$ ) ilişkili olduğunu göstermektedir. İktidardaki ve muhalefetteki partilerle kurulan kurumsal bağların katsayıları ise ne 2000-2002 ne de 2008-2010 dönemlerinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 26. Satışlarda büyüme oranının yordayıcıları: Karışık etki lineer regresyon sonuçları (2000-2002 ve 2008-2010 dönemleri ayrı ayrı)

Değişken	Model 20 (2000-2002)		Model 21 (2008-2010)	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
KİŞİSEL BAĞLAR: İKTİDAR	0.024*	0.009	0.002	0.008
KİŞİSEL BAĞLAR: MUHALEFET	-0.064*	0.023	0.026	0.024
KURUMSAL BAĞ: İKTİDAR	0.124	0.074	-0.047	0.094
KURUMSAL BAĞ: MUHALEFET	-0.060	0.096	-0.007	0.118
LN(YAŞ)	0.008	0.018	-0.015	0.024
LN(ÜRETİMDEN SATIŞLAR)	-0.123***	0.016	-0.040**	0.013
LN(ÇALIŞAN SAYISI)	0.045**	0.015	0.014	0.013
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	-0.004	0.004	0.002	0.005
GAYRİMÜSLİM	-0.142	0.074	0.294***	0.072
SERMAYEDE YABANCI PAYI	0.000	0.000	0.000	0.000
SERMAYEDE KAMU PAYI	-0.002	0.004	0.008*	0.004
BORÇ ORANI	0.009	0.038	0.040	0.041
ÖRNEKLENDİĞİNDE ZARARDA	-0.018	0.031	-0.008	0.029
İHRACAT ORANI	0.071*	0.033	-0.018	0.020
BİST KOTASYONU	-0.057*	0.026	-0.010	0.023
MÜSİAD ÜYELİĞİ	0.057	0.056	0.015	0.052
TUSKON ÜYELİĞİ	0.027	0.048	0.072	0.044
TÜSİAD ÜYELİĞİ	0.045	0.026	-0.033	0.025
DOĞAN GRUBU	-0.102	0.111	-0.206	0.121
OYAK GRUBU	-0.063	0.099	-0.021	0.085
İŞ BANKASI GRUBU	0.022	0.076	-0.009	0.074
SEKTÖRDE YOĞUNLAŞMA	0.368**	0.109	0.140	0.152
SEKTÖRÜN DEVLETE BAĞIMLILIĞI	-0.159	0.109	-0.184	0.115
SEKTÖRDE KAMU PAYI	0.151	0.107	0.273	0.176



SEKTÖRÜN ULUSLARARASILAŞMASI	0.155*	0.078	0.150*	0.065
SEKTÖRDE SENDİKALAŞMA ORANI	0.170	0.095	0.028	0.089
AKP DÖNEMİ	-	-	-	-
SINAI GSYİH DEĞİŞİM	0.003*	0.002	0.007***	0.001
SABİT	1.710***	0.243	0.662**	0.245
Gözlem sayısı	1,201		883	
Şirket için rassal etkiler	Var		Var	
Grup için rassal etkiler	Var		Var	
Sektör için rassal etkiler	Var		Var	
Log olabilirlik	-474.743		-139.263	
Wald $\chi^2$	118.750***		115.000***	
Serbestlik derecesi	27		27	
*p<.05. **p<.01. ***p<.001				

Siyasi bağlarla şirket performansı arasındaki ilişkiye dair son analizlerimizi aktif büyüme oranını bağımlı değişken olarak kullanarak gerçekleştirdik. Aşağıda tabloda (Tablo 27) Model 22 ve Model 23 altında sunulan bulgular incelediğimiz dönemlerde iktidar veya muhalefetteki partilerle kurulmuş kişisel veya kurumsal bağların aktif büyüme oranıyla ilişkili olmadığını göstermektedir.

Tablo 27. Aktif büyüme oranının yordayıcıları: Karışık etki lineer regresyon sonuçları (2000-2002 ve 2008-2010 dönemleri ayrı ayrı)

Değişken	Model 22 (2000-2002)		Model 23 (2008-2010)	
	Katsayı	Standart Hata	Katsayı	Standart Hata
KİŞİSEL BAĞLAR: İKTİDAR	0.008	0.007	-0.007	0.006
KİŞİSEL BAĞLAR: MUHALEFET	-0.021	0.018	0.029	0.016
KURUMSAL BAĞ: İKTİDAR	0.004	0.060	-0.015	0.063
KURUMSAL BAĞ: MUHALEFET	-0.082	0.077	-0.075	0.079
LN(YAŞ)	-0.003	0.015	0.019	0.017
LN(ÜRETİMDEN SATIŞLAR)	-0.025*	0.013	0.026*	0.009
LN(ÇALIŞAN SAYISI)	0.005	0.012	-0.020*	0.009
GRUP ŞİRKETİ SAYISI	-0.001	0.004	0.002	0.004
GAYRİMÜSLİM	-0.031	0.059	0.058	0.048
SERMAYEDE YABANCI PAYI	0.000	0.000	-0.001**	0.000
SERMAYEDE KAMU PAYI	-0.002	0.003	0.003	0.002
BORÇ ORANI	-0.073*	0.031	-0.035	0.028
ÖRNEKLENDİĞİNDE ZARARDA	-0.065*	0.025	-0.001	0.019
İHRACAT ORANI	0.001	0.026	-0.007	0.013
BİST KOTASYONU	-0.079***	0.021	-0.017	0.016

MÜSİAD ÜYELİĞİ	0.008	0.045	0.058	0.035
TUSKON ÜYELİĞİ	0.086*	0.039	-0.011	0.030
TÜSİAD ÜYELİĞİ	0.019	0.021	-0.026	0.017
DOĞAN GRUBU	0.170	0.089	-0.105	0.082
OYAK GRUBU	-0.073	0.079	-0.094	0.057
İŞ BANKASI GRUBU	0.052	0.061	-0.025	0.049
SEKTÖRDE YOĞUNLAŞMA	0.293**	0.088	0.201	0.103
SEKTÖRÜN DEVLETE BAĞIMLILIĞI	-0.037	0.088	-0.030	0.079
SEKTÖRDE KAMU PAYI	-0.008	0.087	0.144	0.119
SEKTÖRÜN ULUSLARARASILAŞMASI	0.110	0.063	0.059	0.044
SEKTÖRDE SENDİKALAŞMA ORANI	0.197*	0.077	0.115	0.061
AKP DÖNEMİ	-	-	-	-
SINAI GSYİH DEĞİŞİM	0.001	0.001	0.001	0.001
SABİT	0.341	0.196	-0.475**	0.166
Gözlem sayısı	1,199		854	
Şirket için rassal etkiler	Var		Var	
Grup için rassal etkiler	Var		Var	
Sektör için rassal etkiler	Var		Var	
Log olabilirlik	-214.225		209.294	
Wald $\chi^2$	80.690***		62.020***	
Serbestlik derecesi	27		27	
*p<.05. **p<.01. ***p<.001				

Siyasi değişim sonrası siyasi bağ-performans analizlerini 1999 yılında kurulmuş bağları ve bunların 2007 yılında kurulmuş olanlarla etkileşimlerini de hesaba katarak her bir performans değişkeni için ayrı ayrı tekrarladık. Burada detaylı olarak raporlamadığımız bulgular 1999 yılında iktidar veya muhalefette kurulmuş bağların veya bunların 2007'de kurulmuş olanlarla etkileşimlerinin 2008-2010 döneminde şirket performansının istatistiksel olarak anlamlı yordayıcısı olmadığını göstermektedir.

Siyasi partilerle bağlantıların şirket performansına etkisine ilişkin olarak elde ettiğimiz bulguları aşağıdaki Tablo 28'de özetliyoruz. Bu tablo aracılığıyla bulgularımız hakkında toplu bir değerlendirme yapmak mümkündür. Değerlendirmemiz dönemleştirmenin ve bağımlı değişken seçiminin olası sonuçlarına da değinmektedir. Tablo incelendiğinde, hesaplanan anlamlı katsayıların biri hariç tümünün siyasi bağların etkilerine ilişkin beklentilerle uyumlu olduğu görülecektir. Beklentilerle uyumlu olmayan tek anlamlı katsayı iktidardaki partilerle olan kurumsal bağların aktif kârlılık oranıyla olumsuz ilişkili olduğunu gösterendir. Diğer anlamlı

katsayılar, iktidarla olan bağların performansla olumlu, muhalefetle olan bağlarınsa performansla olumsuz ilişkili olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte istatistiksel olarak anlamlı olacağını umduğumuz çok sayıda katsayının anlamlı olmadığını gördük. Bu katsayıların da dönemler arası dağılımının denk olmadığını tespit ettik. Anlamlı katsayılar daha çok siyasi değişim öncesi dönem için hesaplanırken, anlamsız olanlar daha çok izleyen dönem için hesaplanmıştır. Bu bakımdan, hipotezlerimizdeki siyasi değişim sonrası siyasi bağ-performans ilişkisine dair iddiaların desteklenmediğini gördük. Aktif kârlılık oranı, satışlarda büyüme oranı veya aktif büyüme oranı için 2008-2010 döneminde hiç anlamlı katsayı elde edemedik. Öte yandan, 2000-2002 döneminde daha fazla ve biri hariç beklentilerimizle uyuşan anlamlı katsayı elde ettik. Son olarak, seçilen performans göstergesi de elde edilen bulgularla bağintılı görünmektedir. Beklentilerle uyumlu anlamlı katsayıları bağımlı değişken aktif kârlılık oranı veya satışlarda büyüme oranı olduğunda elde ettik. Aktif büyüme oranı bağımsız değişkenlerimizin herhangi biriyle ilintili görünmemektedir.

Yukarıdaki tespitlerimiz, gelecekte yapılacak araştırmalarda belirttiğimiz hususların hem kavramsal hem de yöntemsel olarak ele alınması gerektiğine işaret etmekle birlikte, siyasi bağlantıların özellikle 2000-2002 döneminde şirket performansı ile ilintili görüldüğünü; bu dönemde iktidardaki partilerle kişisel bağların performansı olumlu, muhalefetteki partilerle bağlarınsa performansı olumsuz etkilemiş olduğunu söyleyebileceğimizi düşünüyoruz.

Tablo 28. Siyasi bağ-performans ilişkisi bulguları

Bağımsız Değişken	Aktif Kârlılık Oranı		Satışlarda Büyüme Oranı		Aktif Büyüme Oranı	
	2000-2002	2008-2010	2000-2002	2008-2010	2000-2002	2008-2010
KİŞİSEL BAĞLAR: İKTİDAR	+	0	+	0	0	0
KİŞİSEL BAĞLAR: MUHALEFET	-	0	-	0	0	0
KURUMSAL BAĞ: İKTİDAR	-	0	0	0	0	0
KURUMSAL BAĞ: MUHALEFET	0	0	0	0	0	0

Yukarıda siyasi bağlarla şirket performansı arasındaki ilişkilere dair analizlerimizi kişisel bağların alt kırılımlarını veya unsurlarını (yani, birincil bağlarla ikincil olanları) ayrı ayrı analize sokarak tekrar ettik. Elde ettiğimiz bulguların örüntüsü, birincil ve ikincil bağların bağımlı değişkenlerimizle farklı dönemlerde farklılaşan şekillerde ilişkili olabileceğine işaret etmekle

birlikte, bu bulgular bir arada değerlendirildiğinde yukarıda sunduklarımıza benzer sonuçları yansıtmaktadır. Kişisel ilişkilerin unsurlarını tek tek ele almanın ilave ilginç bulgu ürettiğini düşünmediğimiz ve bu ayırım hipotezlerimizin sınanması için gerekli olmadığı için sonuçlarını burada raporlamıyoruz. Ancak, gelecekteki kavramsallaştırmalarda bu hususun da dikkate alınabileceğini düşünüyoruz.

Bir miktar ilave analizi de kişisel ilişkilerin unsurlarına farklı ağırlıklar vererek yaptık. Yerel bağlamın özelliklerini gözetererek (baskın kültürel değerlerin ve sosyo-politik faktörlerin hangi türden bağları daha önemli kıldığını hesaba katarak) kişisel bağların unsurlarına aşağıdaki tabloda (Tablo 29) gösterildiği şekilde ağırlık verdik ve kişisel bağ değişkenini bu şekilde yeniden hesapladık. Türkiye bağlamında birincil bağların ikincil bağlara kıyasla daha önemli oldukları söylenebilir (Sargut, 2003). İlave olarak, birincil bağlardan akrabalığın özellikle kuvvetli, yoldaşlığın bundan bir miktar daha az kuvvetli ve arkadaşlık, hemşerilik ve ortaklık gibi bağların en az önemli olduğu iddia edilebilir. Bu olasılıkları hesaba katarak en az kuvvetli görünen ikincil bağlara “1”, en kuvvetli görünen akrabalığa ise “10” ağırlığını verdik. Daha sonra yoldaşlık ve arkadaşlık/hemşerilik/ortaklık ağırlıklarını sırasıyla “5”-“2” ve sonra “6”-“4” olacak şekilde atadık. Dolayısıyla kişisel bağları ağırlıklandırarak bütünleştirmek için iki ayrı yol izledik. Ancak, bu analizlerden de yukarıda sunduklarımızdan daha zengin bulgular elde etmedik. Dolayısıyla, bunların sonuçlarını da raporlamıyoruz. Yine de bu hususun da gelecekte hem kavramsal hem de yöntemsel olarak ele almaya değer olabileceğini düşünüyoruz.

Tablo 29. Kişisel bağlantıların ağırlıkları

Kişisel ilişki türü	Ağırlık (1)	Ağırlık (2)
İkincil kişisel ilişki	1	1
Arkadaşlık/hemşerilik/ortaklık	2	4
Yoldaşlık	5	6
Akrabalık	10	10

Kontrol değişkenlerinin dönemler itibariyle performans üzerindeki etkilerini dikkate aldığımızda, aşağıdaki tabloda (Tablo 30) yer alan anlamlı katsayılar bütün olarak değerlendirildiğinde şirket performansı üzerinde büyüklüğün (ister satışlarla ister çalışan sayısı ile ölçülsün), sermayede yabancı payının ve OYAK grubu üyeliğinin karışık (bazı performans göstergeleri için olumlu diğerleri için olumsuz) etkilerinin olduğu; yüksek borç oranı ve BİST kotasyonunun performans için genellikle iyi olmadığı; ekonomik büyümenin performans için genellikle iyi olduğu görülmektedir.

Tablo 30. Kontrol değişkenlerinin bağımlı değişkenlerle ilişkileri

Kontrol Değişkeni	Bağımlı Değişken					
	Aktif Kârlılık Oranı		Satışlarda Büyüme Oranı		Aktiflerde Büyüme Oranı	
	2000-2002	2008-2010	2000-2002	2008-2010	2000-2002	2008-2010
LN(YAŞ)	+					
LN(ÜRETİMDEN SATIŞLAR)	+	+	-	-	-	+
LN(ÇALIŞAN SAYISI)			+			-
GRUP ŞİRKETİ SAYISI						
GAYRİMÜSLİM				+		
SERMAYEDE YABANCI PAYI	+					-
SERMAYEDE KAMU PAYI				+		
BORÇ ORANI	-	-			-	
ÖRNEKLENDİĞİNDE ZARARDA	-				-	
İHRACAT ORANI			+			
BİST KOTASYONU	-		-		-	
MÜSİAD ÜYELİĞİ						
TUSKON ÜYELİĞİ					+	
TÜSİAD ÜYELİĞİ						
DOĞAN GRUBU						
OYAK GRUBU	+	+			-	
İŞ BANKASI GRUBU						
SEKTÖRDE YOĞUNLAŞMA			+		+	
SEKTÖRÜN DEVLETE BAĞIMLILIĞI						
SEKTÖRDE KAMU PAYI		+				
SEKTÖRÜN ULUSLARARASILAŞMASI			+	+		
SEKTÖRDE SENDİKALAŞMA ORANI					+	+
SINAI GSYİH DEĞİŞİM	+		+	+		

#### 4.5. Hipotezlerin Görgül Bulgular Işığında Değerlendirilmesi

Hipotezlerimiz, siyasi değişimle beraber şirketlerin iktidar ve muhalefetteki partilerle daha önce kurmuş oldukları bağların nasıl evrileceği ve bunun şirket performansı üzerindeki etkilerine dair bütünleşik iddialar içermektedir. Yukarıda izah ettiğimiz nedenlerden ötürü hipotezlerimizdeki bütünleşik iddiaları o şekilde sınama olanağı bulamadık. Bunun yerine, önce hipotezlerin bağlarda değişimle ilgili iddialarını, sonra da bu değişim sonrasında ortaya çıkan yeni bağların performansla ilintisine ilişkin iddialarını sınadık. Yukarıda sonuçları raporlanan görgül analizlerden elde ettiğimiz bulgular bu iddialardan siyasi bağların evrilmesine dair olanları kısmen desteklemekte, siyasi bağ gücü (sayısı) ve kompozisyonunun performans üzerindeki etkilerine dair olanlarıysa desteklememektedir. Siyasi bağ-performans ilişkisine dair

iddialarımıza siyasi değişim sonrası dönemde bulmayı umduğumuz desteği ancak değişim öncesi dönem için yaptığımız analizlerde elde ettik.

Tablo 31. Hipotezler ve bulguların değerlendirilmesi

No	Hipotez	Siyasi Bağların Evrilmesi	Siyasi Bağların Sonuçları
1	Hiçbir partiyle bağlantısı olmayan bir şirket, iktidar değişikliğinde bu stratejisini muhtemelen sürdürecektir.	Desteklendi	-
2	Sadece iktidar partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle bağlantılarını muhtemelen kesip yeni iktidar partisiyle zayıf bağlantılar geliştireceğinden performansı bağlantı stratejisinden biraz olumlu etkilenecek.	Kısmen Desteklendi	Desteklenmedi
3	Sadece iktidar partisiyle güçlü bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle güçlü bağlantılarını muhtemelen sürdürmek zorunda kalıp yeni iktidar partisiyle zayıf bağlar geliştirebileceğinden performansı bağlantı stratejisinden biraz olumsuz etkilenecektir.	Kısmen Desteklendi	Desteklenmedi
4	Sadece muhalefet partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde iktidara gelen bu partiyle bağlantılarını muhtemelen güçlendireceğinden performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir.	Kısmen Desteklendi	Desteklenmedi
5	Hem iktidar hem de muhalefet partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle zayıf bağlantılarını muhtemelen koparıp yeni iktidar partisiyle bağlantılarını güçlendireceğinden performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir.	Kısmen Desteklendi	Desteklenmedi
6	İktidar partisiyle güçlü muhalefet partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle güçlü bağlantılarını muhtemelen sürdürüp yeni iktidar partisiyle bağlantılarını güçlendireceğinden bağlantı stratejisinin performansı üzerinde olumlu veya olumsuz etkisi olmayacaktır.	Kısmen Desteklendi	Desteklenmedi
7	Sadece muhalefet partisiyle güçlü bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde iktidara gelen bu partiyle güçlü bağlantılarını muhtemelen sürdüreceğinden performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir.	Kısmen Desteklendi	Desteklenmedi
8	Muhalefet partisiyle güçlü, iktidar partisiyle zayıf bağlantıları olan bir şirket, iktidar değişikliğinde eski iktidar partisiyle zayıf bağlantılarını muhtemelen koparıp yeni iktidar partisiyle güçlü bağlantılarını sürdüreceğinden performansı bağlantı stratejisinden çok olumlu etkilenecektir.	Kısmen Desteklendi	Desteklenmedi
9	Hem iktidar hem de muhalefet partisiyle güçlü bağlantılara sahip bir şirket, iktidar değişikliğinde her iki partiyle olan güçlü bağlantılarını muhtemelen sürdürmek zorunda kalacağından bağlantı stratejisinin performansı üzerinde olumlu veya olumsuz etkisi olmayacaktır.	Kısmen Desteklendi	Desteklenmedi

Bağların evrimine dair bir numaralı hipotezimiz desteklenmiştir. Sonuçları yukarıda Tablo 24'te sunulan analizler 1999 yılında hiç bağı olmayan şirketlerin (grupların) 2007 yılında da hiç

bağının olmama ihtimalinin diğerlerine kıyasla kayda değer ölçüde yüksek olduğunu göstermiştir.

Diğer hipotezlerimizde siyasi değişim öncesinde iktidar veya muhalefetteki partilerden en az biriyle bağın mutlaka olduğu senaryolar değerlendirilmiş; bu bağların evriminin de ne ölçüde güçlü olduklarına bağlı olarak gerçekleşeceği; güçlü bağın yapısal kilitlenme nedeniyle kolayca terkedilemeyeceği, olmayan bağlardan da güçlü bağlara geçişin söz konusu olmayacağı varsayılmıştır. İktidar ve muhalefetteki partilerle olan bağların siyasi değişim sonrasındaki evrimine ilişkin bulgularımız varsayımlarımızı kısmen desteklemektedir. Yukarıdaki bölümde Tablo 22 ve 23'te sunulan bulgulara dayalı olarak yaptığımız değerlendirmeye göre, bağlantıların iktidar değişikliğine bağlı olarak dönüşmesini biçimleyen yapısal kilitlenme, yeni bağlantıları kolayca kuramama ve omurgasızlık eleştirisi alma endişesi varsayımlarının destek bulunduğunu söyleyebiliriz. Ancak, daha önce belirttiğimiz nedenlerden dolayı kümeleme analizi yaparak hipotezlerde belirtilen bağlantı stratejileri üzerinden analiz yapamadığımız için, güçlü ve zayıf bağların nasıl dönüştüğünün ayrıntısına ilişkin bilgi sahibi değiliz. Bu nedenle, hipotezlerin bağların evrimine ilişkin öngörülerini için "kısmen desteklendi" demenin daha uygun olacağını düşünüyoruz.

Bağların evrilmesini incelediğimiz yukarıdaki bölümde belirttiğimiz gibi, önceki dönemde iktidar partisiyle bağlantısı olan şirketlerin, sonraki dönemde yeni iktidar partisiyle bağ kurabildiği ancak bu dönüşümün, belki de omurgasızlık eleştirisi alma endişesiyle ya da bağın olmadığı bir partiyle bağ kurmanın güçlüğü nedeniyle düşük bir katsayıyla gerçekleşmesine, aynı zamanda önceki dönemde iktidar partisiyle olan bağların sonraki dönemde muhalefette de olsa sürdürdüğü (en azından kopartılmadığı) bulgusuna dayanarak 2. Hipotezin kısmen destek bulunduğunu söyleyebiliriz. 3. Hipotezimizin de, şirketlerin önceki dönemde iktidardaki partiyle bağlarını, sonraki dönemde muhalefette dahi olsa sürdürdüklerini dikkate alarak kısmen desteklendiğini söyleyebiliriz. 4. ve 7. Hipotezlerimizin de yine önceki dönemde muhalefet partisiyle bağlantıların, yeni dönemde iktidara geldiğinde bu partiyle bağ geliştirmeye veya mevcut bağları sürdürmeye yardımcı olduğundan hareketle kısmen desteklendiklerini söyleyebiliriz. 5. ve 8. Hipotezleri dikkate aldığımızda, önceki dönemde bağlantılı olunan muhalefet partisiyle, yeni dönemde iktidara geldiğinde bu bağlantının sürdürüldüğü bulgusu doğrultusunda hipotezlerin desteklendiği ancak önceki dönemde iktidarda olunan partiyle bağların yeni dönemde muhalefette de olsa bağların sürdürdüğü (diğer bir deyişle "kopartılmadığı") bulgusu nedeniyle bu desteğin kısmi olduğu düşünülebilir. Diğer yandan, önceki dönemde iktidar partisiyle bağlantının sonraki dönemde muhalefette olsa dahi sürdürdüğü ve önceki dönemde muhalefet partisiyle bağlantının iktidara geldiği sonraki dönemde bağlantının sürdürülebildiği dikkate alınarak 6. Hipotez kısmen destek bulunmuştur. Son olarak,

9. Hipotezimiz, önceki dönemde iktidar veya muhalefet partileriyle bağlantıları olan şirketlerin, sonraki dönemde partilerin konumları yer değiştirirse bile bağlarını sürdürebildiklerine dair bulgularımız nedeniyle kısmen desteklenmiştir.

Öte yandan, 1999 yılındaki bağların performansa etkilerine ilişkin bulgular, hipotezlerimiz bunlarla sınırlanmamakla birlikte, hipotezlerimizdeki iddialarla uyumludur. Siyasi değişim öncesi iktidardaki partiyle bağlar performansı olumlu (ödüllendirme mekanizması), muhalefetteki partiyle bağlar ise olumsuz etkilemekte (cezalandırma mekanizması); her iki partiyle bağların olması durumunda muhalefettekilerle olanlar iktidardakilerle olanın olumlu etkilerini törpülemektedir. Yalnızca iktidarla bağı olanlar için, bu bağ ne kadar kuvvetliyse performans o kadar yüksektir. Yalnızca muhalefetle bağı olanlar için bu bağ ne kadar kuvvetliyse performans o kadar düşüktür. Bu sonuçlar, bağlantıların performansa etkisi için önerdiğimiz ödüllendirme ve cezalandırma mekanizmalarının siyasi değişim öncesinde işlediğini göstermektedir. Her iki tür partiyle bağı olanlar için ise, ilkiyle olan bağların olumlu etkisi ikinciyle olan bağların olumsuz etkisi tarafından (katsayıları nispetince) törpülenmektedir. Dolayısıyla, söz konusu dönemde mesafeli durma mekanizmasının da işlediğini söyleyebiliriz.



## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, şirketlerin politik bağlantılarının iktidar değişikliği sonrasında nasıl dönüşeceği ve bu bağlantıların iktidar değişiminden önce ve sonra şirket performansı üzerindeki etkilerini araştırmayı amaçladık. Şirketlerin politik bağlantıları ve politik faaliyetleri yazınlarından ve Türkiye üzerine yapılmış araştırmalardan yararlanarak geliştirdiğimiz kuramsal çerçevede, politik bağlantı stratejilerini hem bağlantının gücünü hem de bileşimini dikkate alarak sınıflandırdık ve belirlediğimiz dokuz bağlantı stratejisinin her birinin iktidar değişikliği sonrasında dönüşme olasılığıyla değişiklik sonrası stratejilerin şirket performansına etkilerine dair dokuz hipotez önerdik. Kuramsal çerçevemizi oluştururken, şirketlerin önceki dönemdeki güçlü bağlantılarını kilitlenme nedeniyle kolaylıkla terk edemeyeceğini, önceki dönemdeki zayıf bağlantılarını da kolay kolay güçlendiremeyeceğini varsaydık. Bağlantıların performans üzerindeki etkilerini kuramsallaştırırken de ödüllendirme, cezalandırma ve mesafeli durma (törpülenme) mekanizmalarının işleyeceğini varsaydık. Oluşturduğumuz dokuz hipotezin ortak teması ise, bir dönemde iktidar partisiyle ne kadar güçlü bağlantılar kurulduysa finansal performansın bağlantılardan o kadar olumlu etkileneceği, muhalefet partileriyle ne kadar güçlü bağlantılar kurulduysa performansın bu bağlantılardan o kadar olumsuz etkileneceği idi. Diğer bir deyişle, iktidarla bağlantılar ile performans arasında doğrusal pozitif, muhalefetle bağlantılarla performans arasında ise doğrusal negatif bir ilişki çıkacağını ileri sürdük. Hem iktidar hem de muhalefet partileriyle bağlantıları içeren portföy stratejilerinde ise, iktidar partisinin şirketlere ayrıcalık tanırken şirketlere muhalefetle bağlantılarının gücü nispetinde mesafeli duracağı ve muhalefetle bağlantıları sağlayacağı ayrıcalıktan mahsup edeceğini ileri sürdük.

Geliştirdiğimiz kuramsal çerçeveyi test etmek için yürüttüğümüz görgül araştırmada, 2000 yılında yayınlanan İSO En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu listesinden elde ettiğimiz bir örnekleme temel aldık. Araştırmada, örnekleme dahil olan şirketlerin 1999 yılında muhalefetteki ve iktidardaki siyasi partilerle kurdukları bağlantıların 2000-2002 yıllarındaki finansal performanslarına ve 2007 yılında kurdukları bağlantıların da 2008-2010 yıllarındaki performanslarına etkilerini karşılaştırmalı olarak inceledik. Bağlantıları kişisel ve kurumsal bağlantılar olarak ayrıştırdık ve büyük ölçüde gazete, internet, doküman incelemesi sonucunda elde ettiğimiz veriler üzerinden ölçtük. Ölçümde, bağlantıların sıklığını bağlantıların gücünün bir ölçütü olarak aldık. Şirket performansını ölçmek için de aktif kârlılık oranı, satışlarda büyüme ve aktif büyüme olmak üzere üç farklı ölçüt kullandık. Çalışmada, kişisel ve kurumsal bağlantıların şirket performansı üzerindeki etkileri yanı sıra, sadece işletme gruplarını dikkate alarak bağlantıların öncüllerini de analiz ettik. Aşağıdaki paragraflarda, çalışmada elde

ettiğimiz temel bulguları şirketlerin politik bağlantıları ile ilgili yabancı ve Türkçe yazındaki önceki çalışmalarla ilişkilendirerek, kuram ve uygulamaya katkılarımızı tartışacağız. Bunu yaparken, sırasıyla, bağlantıların genel görünümünü ve değişimini, öncüllerini ve değişimini ve bağlantıların şirket performansına etkilerine ilişkin bulguları tartışacağız. Bu bölümde ayrıca, bulgulara dayanarak uygulamaya dönük öneriler ve çalışmanın sınırlılıklarından yola çıkarak gelecekte yapılabilecek çalışmalarla ilgili öneriler sunuyoruz.

### **5.1. Bağlantıların genel görünümü ve değişimi**

Bağlantıların genel görünümü ile ilgili en önemli bulgulardan biri şirketlerin siyasi partilerle kişisel ve özellikle kurumsal bağlarının azlığıdır. Her iki dönemi de dikkate aldığımızda, iktidar partisiyle bağlantı kuran şirketlerin oranı en fazla %30.09, muhalefet partisiyle bağlantı kuran şirketlerin oranı ise en fazla %16.5 çıkmaktadır. Öte yandan, siyasi partilerle resmi düzeyde kurumsal bağ kuran şirket oranı ise yaklaşık %3'tür. Bu sonuçlar, devlete bağımlı iş sistemi özellikleri gösteren Türkiye'de şirketlerle siyaset arasındaki bağlantıların yoğunluğunun en azından sanayi sektöründe kayda değer varlığı olan şirketler veya gruplar için abartılmaması gerektiğini göstermektedir. Kanımızca, iş insanlarıyla siyasiler arasında ya da şirketlerle partiler arasında var olan bağların ve bu bağlardan doğan ayrıcalıkların medyada daha fazla yankı bulmasıyla daha görünür olması, Türkiye'de yoğun şirket-siyaset ilişkisinin en baskın örüntü olduğu algısını yanlış bir biçimde yaratmaktadır. Oysa ki, bu görüntü büyük resmi tam olarak yansıtmamaktadır. Bu sonuçlar aynı zamanda, Özen vd. (2008) tarafından görgül olarak tespit edilen, Türkiye'de iş ortamının siyasetle bağlantılı TÜSİAD ve MÜSİAD çevresinden ibaret olmadığı, siyasetten bağımsız olarak büyümüş sanayicilerin de var olduğu gerçeğini desteklemektedir. Bu sonuca ulaşmamızda elbette ki, örneklem olarak imalat sektörünü seçmiş olmamızın bir etkisi vardır. Örneğin, özellikle son 10 yılda izlenen ekonomik politikaların odağı haline gelmiş olan inşaat sektörünü incelemiş olsaydık, belki de şirketlerle siyaset arasında daha fazla bağ bulmuş olacaktık. Ancak, incelediğimiz imalat sektörü bünyesinde en az inşaat sektörü kadar regülasyonlar açısından devlete bağımlı ya da siyasetle yakından ilişkili enerji, madencilik, petrol ve basım-yayın gibi sektörler de bulunmaktadır. Bu nedenle, imalat sektörünü seçmiş olmamızın şirketlerin siyasetle bağlantılarını gerçekte olduğundan bir miktar daha az gösterdiğini kabul etmekle birlikte, ilgili Türkçe literatürde genellikle düşülen, zaten bağlantıların yoğun olduğu sektörleri seçme yanılığısından da kaçınmış olduğumuza düşünüyoruz.

Kurumsal bağların daha da az olması ise, Türkiye'de yukarıda gözlenen "iş insanlarının siyasetle bağ kurmaktan genellikle kaçınması" çerçevesinde açıklanabilir. Parti üyeliği, milletvekilliği, belediye başkanlığı gibi kurumsal bağlar, kişisel bağlardan farklı olarak fazlasıyla görünürdür ve resmi bağlar olması itibarıyla belirli bir partiyle özdeşleşmeyi beraberinde

getirmektedir. Bir partiyle aşırı özdeşlemenin ise daha fazla risk taşıdığı bilinmektedir. Örneğin, Buğra (1994) ve Özen vd. (2008) belirli bir partiyle kurumsal bağlarla aşırı özdeşleşen iş insanlarının şirketlerinin küçüldüğü hatta bazı durumlarda iflasla sonuçlandığını göstermiştir. Sonuç olarak, siyasilerle kişisel bağ kurmaktan genellikle kaçınan iş insanlarının daha fazla risk içeren kurumsal bağ oluşturmaya da sıcak bakmayacağı anlaşılabilir bir örüntüdür.

Bağlantılarla ilgili bir başka örüntü ise, siyasi partilerle bağlantı kuran şirketlerin, genellikle iktidar partisiyle bağlantı kurmayı tercih ettikleri, nadiren sadece muhalefet partisiyle bağlantı kurduklarıdır. Diğer yandan, iktidar partisiyle daha güçlü, muhalefet partisiyle daha zayıf olmak üzere, şirketlerin düşük oranda da olsa portföy stratejisi izleyebildiklerini belirledik. Bu sonuçlar, şirketlerin, Türkiye siyasasında baskın yürütme organı (hükümet) karakterine koşut olarak ayrıcalık elde etmek beklentisiyle iktidar partileriyle bağlantı kurmayı tercih etmekle birlikte, iktidar değişikliklerinden doğabilecek riskleri azaltmak için de portföy stratejilerini görece düşük oranda da olsa kullandıklarını göstermektedir. Bu sonuçlar aynı zamanda kuramsal çerçevemizde öngördüğümüz dokuz farklı bağlantı stratejisinin bazılarının gerçek hayatta karşılığı olmadığını göstermektedir. Örneğin, muhalefet partileriyle güçlü ancak iktidar partisiyle hiçbir bağlantı içermeyen, ya da zayıf veya güçlü bağlantı içeren stratejiler (VII, VII ve IX bağlantı stratejileri) hemen hiç tercih edilmemektedir.

Bulguların bağlantılardaki değişimle ilgili yansıttığı bir başka örüntü ise, iktidar partisiyle bağlantının önceliğinin yıllar itibariyle artmasıdır. 2002 yılındaki iktidar değişikliğinden sonraki dönemde, iktidar ve muhalefet partileriyle hiçbir bağ kurmayan şirket sayısının azalmış, buna karşılık muhalefet partisiyle bağ kurmaksızın iktidar partisiyle zayıf ya da güçlü bağ kuran şirket sayısı bir önceki döneme göre artmıştır. Ayrıca, iktidarla zayıf ya da güçlü bağları olup da aynı zamanda muhalefet partileriyle zayıf ya da güçlü bağ kuran şirket sayısının (portföy stratejisi izleyen şirket sayısı) azaldığı gözlenmektedir. Bu sonuçlar, AKP hükümetinin 2007 yılı itibariyle gücünü konsolide ettikçe ekonomiye müdahale alanını ve araçlarını daha fazla genişletmesinin (Buğra ve Savaşkan, 2015) bir sonucu olarak şirketlerin iktidar partisiyle daha fazla bağlantı kurma şeklinde bağlantı stratejilerini uyumladıklarını düşündürmektedir. Bu değişimi açıklayabilecek bir başka etmen ise, 1999-2002 döneminde üç partiden oluşan bir koalisyon hükümetine karşılık 2002 yılından günümüze tek parti hükümetinin var olmasıdır. Koalisyon hükümetlerinden farklı olarak tek parti hükümetlerinin karar alma süreçlerinin daha hızlı olması, piyasalara daha kolay müdahale olasılığını artırmış, dolayısıyla şirketlerin tek parti hükümetinde bağlantılardan kendi çıkarları doğrultusunda sonuç alma beklentileri artmış olabilir. Bu sonuç, şirketlerin politik faaliyetleri yazınında (örn., Lux vd., 2011; Hillman vd., 2004; Rehbein ve Schuler, 1999; Schuler vd., 2002) yer alan, iktidarda çoğunluğu elde etmiş bir partinin olmasının şirketlerin politik faaliyetlerini artıracığı önermesiyle de örtüşmektedir.

## 5.2. Bağlantıların Öncülleri ve Değişim

İlgili yazında (örn., Sun vd. 2012; Hillman 2005; Li vd., 2008; Okhmatoskiy, 2010) statik bir biçimde şirketlerin siyasi bağlantılarının ulusal (örn., bir partinin seçimlerde çoğunluğu elde etmesi), sektörel (örn., yoğunlaşma ve regülasyon derecesi) ve örgütsel (örn., yaş, büyüklük, çeşitlenme, sahiplik) etmenlere bağlı olarak farklılaşması incelenmektedir. Biz çalışmamızda, veri yapısının bu tür bir analize izin vermemesi nedeniyle, çeşitlenme hariç, yazında sıkça çalışılan bu öncüllerin bağlantılara etkilerini analiz edemedik. Ancak, yazında göz ardı edilen radikal iktidar değişikliğinden önceki siyasi bağlantıların, toplumsal kimliğin (gayrimüslim), iş insanı derneklerine üyeliklerin ve siyasi kimliğe sahip şirket olmanın (OYAK ve İş Bankası) siyasi bağlantılara etkilerini inceledik. Çalışmamızın ilgili yazına belki de en önemli katkısı, radikal iktidar değişikliğini dikkate alarak, değişiklikten önceki bağlantıların sonraki bağlantıları nasıl etkilediğini araştırmasıdır. Ayrıca son üç etmenin Türkiye bağlamına özgü olması, toplumsal bağlamdan doğan olguların kuramsallaştırılması ve yazına kazandırılması açısından önemlidir.

İşletme gruplarıyla ve kişisel bağlantılarla sınırlandırdığımız analizde, işletme grubundaki şirket sayısı arttıkça, her iki dönemde de (1999 ve 2007) hem iktidarla hem de muhalefetle kişisel bağların doğru orantılı olarak arttığını bulduk. Gruptaki şirket sayısı, grubun çeşitlenme derecesinin yaklaşık bir ölçütü olarak değerlendirilebilir. Diğer bir deyişle, çeşitlenme arttıkça iş insanları her iki dönemde de portföy stratejisi izlemeye yönelmektedirler. Bu sonuç, Dieleman ve Boddewyn'in (2012) Endonezya'daki Salim grubunu inceleyerek, işletme grubu yapısının farklı politik gruplarla bağlantı kurma ve riski azaltma açısından işlevsel olduğu yönündeki önerisiyle koşutluk göstermektedir. Bu bulgu, Özen'de (2003) öne sürülen tezi de desteklemektedir. Özen (2003) Türkiye'de çeşitlenme stratejisinin, ilgili yazında iddia edildiği gibi, piyasalardan kaynaklanan belirsizliği ya da riski azaltıcı bir işlevi olmadığını, aksine, şirketler çeşitlendikçe tüm piyasaları etkileyen devletten kaynaklı ekonomik ve politik risklere daha fazla maruz kaldığını iddia etmektedir. Buradan hareketle, Türkiye'de şirketler çeşitlendikçe, çalıştıkları tüm sektörleri etkileyebilecek bu belirsizliği azaltmak için hem iktidar hem de muhalefet partileriyle daha güçlü bağlar kurmaya yöneldikleri söylenebilir. Dolayısıyla, şirketler farklı sektörlerde yayılarak çeşitlendikçe, artan belirsizliği azaltmak için ağ düzeneklerini de çeşitlendirdikleri önerilebilir. Bu ise, işletme gruplarının muhalefet veya iktidarda olsun farklı partilerle bağ kurma kapasitesi geliştirme olasılığının yüksek olduğunu ima etmektedir.

Aynı zamanda siyasi kimliği olan iş insanı derneklerine üye olmanın siyasi partilerle bağ kurmada kısmen etkili olduğunu gözlemledik. Seküler-merkezi temsil eden TUSİAD üyelerinin 1999 yılında hem iktidardaki hem de muhalefetteki partilerle kişisel ilişkilerinin daha çok, ancak

2007 yılında yalnızca muhalefetteki partilerle ilişkilerinin daha çok olduğu görülmektedir. TÜSİAD üyelerinin, daha kozmopolit kimlikleriyle (kendilerini sıklıkla partiler üstü tanımları bu kimliğin göstergesi olarak değerlendirilebilir) hem iktidar hem de muhalefet partileriyle bağlantı kurmaları beklenen bir sonuçtur. Ancak, 2007 yılı itibariyle muhafazakâr iktidar partisiyle (AKP) değil de genellikle merkezi temsil eden muhalefet partisiyle (CHP) bağlantılı olması TÜSİAD üyelerinin muhafazakâr kesimlerle bağlarının zamanla zayıfladığı şeklinde yorumlanabilir. Öte yandan, MÜSİAD üyeleri parçası oldukları muhafazakâr siyasi görüşü temsil eden siyasi partilerle muhalefette de olsa iktidarda da olsa bağlantı kurmaktadır: MÜSİAD üyelerinin 1999 yılında muhalefetle (FP), 2007 yılında ise iktidarla (AKP) daha fazla kişisel bağının olduğu tespit edilmiştir. MÜSİAD üyeleri, TÜSİAD üyelerinden farklı olarak, daha az kozmopolit ve yerel kimlikleriyle seküler-merkezi temsil eden iktidar ya da muhalefet partileriyle bağlantı kurmayı tercih etmemektedirler. Bir başka muhafazakâr iş insanı örgütü olan TUSKON üyeleri her iki dönemde de muhalefet ya da iktidar, seküler ya da muhafazakâr herhangi bir siyasi partiyle daha çok bağlantılı görünmemektedir. Bu sonuç, Buğra ve Savaşkan'ın (2010) Gülen cemaatine mensup iş insanlarının yer aldığı TUSKON'un daha kapalı bir ağıdüzeneğine sahip olduğu yönündeki değerlendirmesiyle örtüşmektedir.

Bu sonuçlar, ilgili Türkçe yazında, İslami sermayenin başlangıçta görece kapalı olan ağıdüzeneklerini liberalleşme süreci boyunca daha açık ve zayıf ağıdüzeneklerine dönüştürdükleri (Özer ve Doğan, 2016; Kırkbeşoğlu ve Sargut, 2016) teziyle ilişkilendirilebilir. Bu tez bizim bulgularımızla desteklenmemektedir. Zaten kapalı ağıdüzeneğine sahip olduğunu söylediğimiz TUSKON'u bir yana bırakırsak, MÜSİAD üyeleri iktidarda ya da muhalefette olsun seküler-merkez partilerle bağlantı kurmaktan kaçınıp, yine iktidar da ya da muhalefette olsun kendi siyasi görüşlerine yakın muhafazakâr partilerle bağlantı kurmaktadır. Bu örüntü de en azından 1999 ve 2007 yılları dikkate alındığında değişmemektedir. Diğer bir deyişle, TÜSİAD üyeleri gibi her dönemde muhalefet ya da iktidarda olsun farklı görüşteki siyasi partilerle portföy bağlantısı (açık ağıdüzeneği) kurmamaktadırlar.

Şirketlerde hâkim ortağı gayrimüslim olanlarla olmayanlar arasında bu değişkenin yer aldığı analizlerde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu beklenmeyen bir sonuçtur çünkü daha önce sözünü ettiğimiz gayrimüslimlerin tarihsel süreçte deneyimledikleri kendilerine karşı ayrımcılık içeren toplumsal hafızalarının, siyasi partilerle bağlantı kurmaktan kaçınmalarına neden olacağı, dolayısıyla gayrimüslim-bağlantı ilişkisinin anlamlı ve negatif işaretli olacağını beklemekteydik. Oysa ki bu sonuç, gayrimüslim olmanın bağlantılar için bir anlam ifade etmediğini göstermektedir.

Çalışmamızda OYAK ve İş Bankası örnekleri, şirketlerin her zaman sadece ekonomik değil, hem ekonomik hem de siyasi aktörler olması açısından ilginçtir. İlgili yazında genellikle,

şirketler ve iş insanları sadece ekonomik aktörler olarak tanımlanıp, kendileri dışında olduğu varsayılan siyasi alanla bağlantıları araştırılır. Burada da genellikle ekonomik aktörlerin güçsüz, siyasi aktörlerin ise güçlü taraf olduğu varsayılır. Oysaki, OYAK'ın, Türkiye siyasasının önemli bir siyasi aktörü olagelmış Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) ile olan bağı, gözlem dönemi içinde TSK'nın siyasete müdahale etmiş olması ve özel kanununun kendisine tanıdığı ayrıcalıklar nedeniyle hem ekonomik hem de siyasi bir aktördür (bknz. Parla, 2002). Öte yandan, siyasi gücü daha az olmakla birlikte İş Bankası da Cumhuriyetin kurucusu parti olan CHP ile olan ilişkileri ve daha önemlisi seküler-merkezin temsilcilerinden biri olması nedeniyle diğer şirketlerden OYAK benzeri ayrılmaktadır. Ekonomik ve siyasi kimliğin bir şirket bünyesinde örtüşmesi bağlantılar için önemli anlamlar ifade etmektedir. Her şeyden önce bu şirketler ilgili yazının "güçsüz olan şirketler ayrıcalık elde etmek için güçlü olan siyasi aktörlerle bağlantı kurar" varsayımına uymamaktadır. Aksine, güçlerini ekonomik ve siyasal kimliklerinden alan bu şirketlerin, ayrıcalık elde etmek için siyasi aktörlerle bağlantı kurmaya ihtiyaçları yoktur çünkü zaten ayrıcalıklıdır. Bu nedenle, beklentimiz OYAK ve İş Bankası'nın bağlantılarla anlamsız ya da negatif ilişki içinde olacağıydı. Beklentilerimiz doğrultusunda, bulgularımız bu şirketlerin genellikle siyasi partilerle ya hiç bağlantılarının olmadığı ya da bağ kurmaya etkilerinin anlamsız olduğunu göstermektedir. Sadece OYAK, 1999 döneminde iktidar partisiyle bağlantılı görünmektedir. Ancak veriler yakından incelendiğinde, bu bağlantının ayrıcalık elde etmek için OYAK'ın siyasi partilerle bağlantı kurması şeklinde değil, tam tersine siyasi partilerle (doğal olarak seküler-merkez partilerle) bağlantılı kişilerin OYAK'ın ayrıcalıklarından yararlanmak için OYAK'ta yönetici ya da yönetim kurulu üyesi olmalarından kaynaklandığı görülmektedir.

Şirketlerin radikal iktidar değişikliği karşısında bağlantılarını nasıl değiştirdikleri çalışmamızın temel sorularından biridir. Yaptığımız analizlerle, 1999 yılındaki siyasi bağların 2007 yılındaki iktidar ve muhalefet partileriyle bağları ne ölçüde etkilediğini inceledik. Bulgularımız, önceki dönemde iktidar veya muhalefetle kişisel bağların sonraki dönemdeki iktidarla bağları olumlu etkilediğini göstermektedir. Ancak, önceki dönemde muhalefet partileriyle bağlantılı olanların, bu bağlantıları izleyen dönemde iktidar partisiyle bağlantıya dönüştürme eğilimi, eski iktidar partileriyle bağlantılarını yeni iktidar partisiyle bağlantılara dönüştürme eğiliminden daha yüksektir. Başka bir deyişle, daha önce muhalefette olan bir partiyle bağlantılı olanlar bu parti iktidara geldiğinde bu partiyle bağlarını önceki bağlantılarını kullanarak sürdürmektedirler. Buna karşılık, her dönemde siyasi görüşleri farklı da olsa iktidardaki partiyle bağlantı kurma (kuramsal çerçevede "omurgasızlık" sorunu diye adlandırdığımız olgu) mevcuttur ancak katsayısı anlamlı olmakla birlikte çok küçüktür.

Benzer biçimde, iktidar değişikliğinde önceki dönemde iktidar veya muhalefetteki partilerle bağlantılar sonraki dönemde muhalefet partileriyle bağlantı kurmayı olumlu etkilemektedir. Burada, önceki dönemde iktidar partisiyle bağlantıların yapısal kilitlenme nedeniyle sonraki dönemde muhalefette dahi olsa sürmesi teorik çerçevemizce beklenen bir sonuçtur. Ancak, önceki dönemde muhalefet partileriyle bağların sonraki dönemde muhalefete düşen eski iktidar partisiyle bağlara dönüşmesi sürpriz bir sonuçtur. Daha önce belirttiğimiz gibi, bu sürpriz sonuç bazı büyük TÜSİAD işletme gruplarının her iki dönemde de muhalefette bulunan partilerle bağlantı kurabilmesiyle açıklanmaktadır.

Bu sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, şirketlerin iktidar değişikliği karşısında, önceki dönemdeki bağlarını yeni koşullara uyumlama kapasitesine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Ancak, teorik çerçevede öngördüğümüz doğrultuda bu bağlantıları uyumlarken bazı kısıtlarla karşı karşıyadırlar. Örneğin, önceki dönemde iktidar partisiyle bağlantılar, “omurgasızlık” eleştirisi alma endişesi ya da daha önceden hiç bağı olmayan yeni iktidar partisiyle bağlantı kurma güçlüğü nedeniyle, sadece düşük nispette yeni iktidar partisiyle bağlantılara dönüşmektedir. Diğer yandan, önceki dönemde iktidar partisiyle bağlantılar, yeni dönemde bu parti ya da partiler muhalefette de olsa görece daha yüksek katsayıyla sürmektedir. Diğer bir deyişle bağlantıların kopartılmasından ziyade, yapısal kilitlenme nedeniyle, şirketlerin önceki dönemde bağlantıları olan iktidar partisiyle yeni dönemde muhalefette de olsa bağlantılarını sürdürdüklerini göstermektedir. Önceki dönemde muhalefet partileriyle bağlantıları olanlar, iktidarda olmanın ödülllerinden yararlanma beklentisiyle yeni dönemde iktidarda olan bu partiyle bağlarını sürdürmektedirler. Son olarak, özellikle görece büyük işletme gruplarının iktidar veya muhalefette kim olursa olsun iktidar değiştiğinde bir dönemden diğerine taşınan bağ kurma kapasitelerinin olduğuna işaret etmektedir.

Sonuç itibarıyla, bir dönemde iktidar ve/veya muhalefetle kurulan bağların izleyen dönemde partilerin gücü tersine de dönse iktidar ve/veya muhalefetle bağlara dönüştürülebilmesi olgusu, dikkat çekici bir durumdur. Bu durum, hangi partiyle bağ kurulduğundan bağımsız olarak bizatihi “bağ kurmanın” bir kapasite veya bir dinamik yetenek olduğunu göstermektedir. Stratejik yönetim alanında “politik yetenek” (political capability) kavramı bulunmaktadır. Holburn ve Zelner (2010) politik yeteneği, bir firmanın politik kaynaklarını sürekli bir biçimde seferber edebilme ve kendi çıkarı doğrultusunda kullanabilme kapasitesi olarak tanımlamaktadır. Bizim çalışmamızın buradaki katkısı ise, politik yeteneğin politik bağlantıların sadece belirli bir dönemde *kullanılmasını* değil, değişen siyasi koşullarda bu bağlantıların uyumlanması kapasitesini içermesidir. Politik yeteneğin ancak bu şekilde dinamik bir yetenek olabileceğini düşünmekteyiz. Türkiye’de siyasilerle bağ kuran sanayi kuruluşlarının azlığı

düşünüldüğünde, az sayıda da olsa bazı firmaların bu yeteneğe yüksek düzeyde sahip olduklarını söyleyebiliriz.

### **5.3. Siyasi bağlantıların şirket performansına etkileri**

Çalışmamızın ikinci önemli sorusu siyasi bağlantıların şirketlerin finansal performanslarını nasıl ve ne ölçüde etkilediği idi. Şirketleri finansal performansını aktif kârlılık, satışlarda büyüme ve aktif büyüme olmak üzere üç farklı ölçüt kullanarak ölçtük. Bu performans ölçütleri üzerinde 2000-2002 ve 2008-2010 dönemleri olmak üzere dönemin iktidar ve muhalefet partileriyle kişisel ve kurumsal bağlantıların etkilerini analiz ettik. Analizler sonucunda, aktif kârlılık ve satışlarda büyüme ölçütleri için anlamlı ve tutarlı ilişkiler bulunurken, aktif büyüme ile bağlantılar arasında hiçbir anlamlı ilişki bulunamamıştır. Sonuçlar, iktidar partileriyle bağlantıların iktidar değişikliği öncesi 2000-2002 döneminde aktif karlılığı ve satışlarda büyümeyi olumlu etkilediğini, muhalefetle bağlantıların ise yine aynı dönemde aktif karlılığı ve satışlarda büyümeyi olumsuz etkilediğini göstermektedir. Aynı dönemde, iktidarla kurumsal bağların aktif karlılığı olumsuz yönde etkilediğini, muhalefetle kurumsal bağların ise performansı anlamlı şekilde etkilemediğini belirledik. İktidar değişikliğinden sonraki 2008-2010 döneminde siyasi bağlantılarla performans ölçütleri arasında hiçbir anlamlı sonuç bulamadık.

Bu sonuçları teorik çerçevemizdeki hipotezler ve ilgili yazın açısından değerlendirdiğimizde, tüm hipotezlerimizin gerisindeki ödüllendirme ve cezalandırma mekanizmalarının en azından kişisel bağlantılar ve 2000-2002 dönemi için işlediğini söyleyebiliriz. İktidar partileriyle kişisel bağlantıların ödüllendirme mekanizmasıyla şirket performansını artırdığı, muhalefetle kişisel bağlantıların ise cezalandırma mekanizması ile performansı düşürdüğü, şirketlerin politik bağlantıları yazınının temel teziyle koşuttur (bknz. Sun vd. 2012). Aynı zamanda, iktidarla kurumsal bağların kişisel bağların tersine performansı olumsuz etkilemesi, ödüllendirme mekanizmasının bağın türüne bağlı olarak farklılaşabildiğini göstermektedir.

İktidarla kurumsal bağların 2000-2002 döneminde şirket performansını olumsuz yönde etkilemesi beklentilerimize uygun değildir. Ancak, bağlantıların performans üzerinde çelişkili etkileri olabileceği hem Türkçe hem de yabancı yazında ele alınan bir konudur. Daha önce kurumsal bağların azlığı konusunu ele alırken belirttiğimiz gibi kurumsal bağlantılar kişisel bağlantılara göre daha resmi ve görünür özdeşleşmeyi içeren (milletvekilliği, belediye başkanlığı, parti üyeliği gibi) güçlü bir bağlantı türüdür. İlgili yazına göre, iktidarla güçlü bağlantılar bir yandan yüksek düzeyde ödüllendirilme potansiyeli taşıırken diğer yandan da iktidar partisinin irrasyonel talepleri nedeniyle performansın olumsuz etkilenmesi riskini de taşımaktadır. Örneğin, iktidar partisi, kendisiyle aşırı özdeşleşen iş insanlarından zarar eden bir kamu iktisadi teşebbüsünü özelleştirme yoluyla almasını “rica edebilmekte” ya da kaynaklarını parti için seferber etmesini isteyebilmektedir. Türkiye’de belirli bir partiyle



kurumsal bağlarla aşırı özdeşleşen iş insanlarının şirketlerinin küçüldüğü hatta bazı durumlarda iflasla sonuçlandığını gözlenmiştir. (Buğra, 1994; Özen vd. 2008). Benzer bulgular ve teorik tezler yabancı yazında da yer almaktadır (Lux vd. 2011; Marquis ve Raynard, 2015; Sun vd., 2012). İktidar partisiyle, kurumsal bağların performansı olumsuz etkilemesi, iktidarın irrasyonel taleplerinden dolayı olabileceği gibi, kurumsal bağların iş insanı için farklı bir meşguliyet alanı yaratması nedeniyle işleriyle hakkıyla ilgilenememesi gibi teknik bir nedenden de kaynaklanabilir. Başka nedenler ise, güçlü kurumsal bağlarla iktidarın gücünü arkasına alan iş insanlarının şirketlerini kısa zamanda içinde yeni iş alanlarına girerek ya da aşırı yatırım yaparak büyütmesi sonucunda odağı kaybedip performansın düşmesi, ya da şirketin içini boşaltma gibi yasal olmayan yollara başvurusu olabilir.

Diğer yandan, iktidar değişikliğinin olduğu 2002 yılından sonraki dönemde kişisel ve kurumsal bağlantıların hiçbir performans ölçütünü anlamlı biçimde etkilememesi açıklamaya muhtaç bir sonuçtur. Daha önce bağların yoğunluğunu dönemler itibariyle ele aldığımızda, şirketlerin 2007 yılında 1999 yılına göre iktidarla daha yüksek, muhalefetle ise daha düşük düzeyde kişisel bağ kurduğunu söylemiştik. Dolayısıyla, iktidarla kişisel bağlar performansı olumlu, muhalefetle bağlar olumsuz etkiliyorsa, 2008-2010 döneminde de performansı bu yönde anlamlı bir biçimde etkilemesi beklenir. 2008-2010 döneminde bağlarla performans arasında anlamlı ilişki çıkmaması, AKP hükümeti döneminde iktidarla bağlantıların performansa etkisini inceleyen önceki çalışmaların (örn., Özcan ve Gündüz, 2014) sonuçlarıyla da çelişmektedir. Özcan ve Gündüz (2014) 2003-2011 döneminde AKP hükümetiyle bağlantılı firmaların olmayanlara göre anormal düzeyde büyüme gösterdiğini bulmuştur. Benzer örnekleme (ISO 500 firmaları) kullanmamıza rağmen farklı sonuçlar elde etmemiz, Özcan ve Gündüz'de (2014) performans ölçütü olarak şirketlerin ISO 500 listesindeki sırasını almasına karşılık bizim performansı üç farklı ölçüt üzerinden doğrudan ölçmemizden kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca, Özcan ve Gündüz'de (2014) performansı bağlantılar dışında etkileyebilecek diğer değişkenlerin etkileri kontrol edilmezken, biz çok değişkenli analiz yöntemi kullanarak bir dizi değişkenin performansa etkilerini kontrol ettik. Dolayısıyla, Özcan ve Gündüz'ün (2014) çalışmasında aslında başka değişkenlerin performans (listedeki sıra) üzerindeki etkileri sadece bağlantılara atfedilmiş olabilir. Çalışmamızda daha sağlıklı ve sofistike yöntemler kullanmamıza rağmen AKP döneminde bağlantı ile performans arasında anlamlı ilişki çıkmamasının başka nedenleri de olabilir. Örneğin, belki sadece 2008-2010 değil AKP hükümetinin daha geniş bir dönemi alınmış olsaydı anlamlı ilişkiler bulunabilirdi. Ya da AKP hükümeti döneminde iktidarla bağlantılar yoğunlaşmasına rağmen, şirketler tarafından elde edilen ayrıcalıklar, ham verileri deflate ederek oransal olarak ölçtüğümüz performans ölçütlerine yansımıyor olabilir. Kaldı ki, bu ayrıcalıkların etkisi bizim ölçtüğümüz performans ölçütlerinde değil de ölçmediğimiz kamu bankalarından ucuz kredi sağlama, hazine garantisi elde etme, yurt dışı girişimlerde hükümetin

referansı gibi göstergelerde ortaya çıkmış olabilir. Son olarak, 2008-2010 döneminde iktidarla bağlantıların etkileri bizim incelemediğimiz rafineri, enerji dağıtım, inşaat, turizm gibi sektörlerde gerçekleşmiş olabilir.

Bulgularımız, ödüllendirme ve cezalandırma mekanizması yanı sıra önerdiğimiz mesafeli durma ya da törpülenme mekanizmasını da desteklemektedir. Portföy bağlantılarında, iktidar partisinin kendisiyle bağlantısı olan şirketlere sağlayabileceği ayrıcalıktan, bu şirketlerin aynı zamanda muhalefet partileriyle bağlantılarından dolayı kesilecek cezayı mahsup edeceğini ileri sürmüştük. Bulgularımıza göre, şirketlerin iktidarla kurdukları her ilave bağ, iktidar partilerinin aynı zamanda muhalefet partileriyle bağı olan şirketlere mesafeli davranmasından dolayı neredeyse dört katı nispetinde kuvvetlice törpülenmektedir. Bu sonuçlar, Türkiye’de iktidar partilerinin kendileriyle bağlantıdan daha fazla şirketlerin muhalefet partileriyle bağlantılarına duyarlı olduklarını göstermektedir. Partiler arası işbirliği ve uzlaşmadan ziyade çatışmanın söz konusu olduğu siyasal kültürümüzde bu eğilim anlaşılabilir bir durumdur. Bu sonuç aynı zamanda, Türkiye’de şirketlerin farklı partilerle portföy bağlantısı kurmalarının işlevselliğini de azaltmaktadır. Belki de bu nedenle, az sayıda büyük işletme grubu dışında, şirketler siyasal kutuplaşmanın arttığı 2000’li yıllarda muhalefet partileriyle daha az ve zayıf bağlar kurmaya yönelmektedirler. Son olarak, bu törpüleme etkisini sadece 2000-2002 döneminde gözlemleyebildiğimizi söylemeliyiz. AKP hükümetinin sürdüğü 2008-2010 döneminde hiçbir bağlantı türünün performans ölçütleriyle anlamlı ilişkisi olmaması nedeniyle, törpülenme etkisinden söz etmemiz mümkün görünmemektedir.

Bağlantıların performansa etkisinde söz konusu olabilecek bir başka mekanizma ise misilleme mekanizmasıdır. İlgili yazın, bir dönemde sadece iktidar partisiyle güçlü bağlar kuran ve bu nedenle ayrıcalıklardan yararlanan şirketlerin, iktidar değişikliğinden sonraki dönemde yeni iktidar partisince önceki dönemdeki bağlarından dolayı misilleme yoluyla cezalandırıldığını vurgulamaktadır (Leuz ve Oberholzer-Gee, 2006; Siegel, 2007). Türkiye’de de benzer bir olgunun var olduğu belirtilmektedir (Buğra, 1994; Özen vd. 2008). Ancak, bulgularımız, iktidar değişikliğinin olduğu 2002’den önceki dönemde iktidar partileriyle bağlantılı olan firmaların, 2002’den sonra iktidara gelen AKP hükümetince misillemeye tabii tutulduğunu desteklememektedir. Tablo 29’a göre, 2002 yılından önce iktidar partileriyle bağlantılı olan şirketlerin 2002 seçimlerinden sonra muhalefete düşen bu partilerle bağlantılarını kısmen sürdürdükleri görülmektedir. Dolayısıyla eğer bir misilleme etkisinden söz edilecekse en azından Tablo 22, 23 ya da 24’te 2008-2010 döneminde muhalefetle bağların performansı anlamlı biçimde negatif yönde etkilemesi beklenirdi. Ancak, biliyoruz ki muhalefetle ne kişisel ne kurumsal bağlantılar bu dönemde hiçbir performans ölçütünü anlamlı biçimde etkilememektedir. Dolayısıyla en azından 2008-2010 performans sonuçları itibarıyla imalat

sektöründe bir misilleme etkisinden söz edemeyiz. Yaptığımız ilave analizlerde de, 1999 yılındaki bağların 2008-2010 dönemindeki firma performansını anlamlı biçimde etkilemediğini, 1999 ve 2007 yılındaki bağların etkileşiminin de 2008-2010 performansını anlamlı bir biçimde etkilemediğini belirledik. Bu etkiyi yakalayamamızın akla gelen iki nedeni bulunmaktadır. İlki, 2002 öncesi iktidarda olan DSP, ANAP ve MHP'nin ilk ikisinin 2008-2010 döneminde mevcut olmamasıdır. Dolayısıyla, zaten var olmayan ve dolayısıyla tehdit oluşturmayan bir partiyle geçmişteki ilişkilerinden ötürü 2008-2010 yıllarında bu şirketlerin misillemeye maruz bırakılması mantıklı görünmemektedir. İkincisi ise, belki de misilleme eyleminin zamanlaması ile ilgilidir. Türkiye siyasi kültüründe, iktidara gelen partilerin eğer misilleme yapacaklarsa, "hortumlarını keseceğiz" retoriğiyle genellikle iktidarlarının görece erken dönemlerinde bu eyleme giriştiklerini düşünmekteyiz. Böylelikle, önceki dönemde iktidarla bağlantılı firmalara hükümetin rant sağladığını iddia eden muhalefet partileri iktidara geldiklerinde, haksızlıkları giderdikleri izlenimini yaratmak için misilleme eylemine iktidarlarının ilk yıllarında girişebilirler. Eğer bu izlenimiz geçerliyse, incelediğimiz 2008-2010 dönemi misilleme etkisi tespit etmek için fazla geç bir dönemdir. Misilleme etkisini gözlemleyebilmek için belki de geçmiş bağlantıların en azından 2003-2005 dönemindeki performanslara etkisine bakmak gerekmektedir.

Bulgularımızı değerlendirirken son olarak, daha önce benzer konuda Türkiye üzerinde yapılmış çalışmaların bulgularıyla karşılaştırmak için bazı hususlara değinmek istiyoruz. Özcan ve Gündüz (2014) eski iş seçkinlerini oluşturan TÜSİAD firmalarının AKP hükümetinin 2003-2011 döneminde büyümeyi sürdürdüklerini bulmuştu. Ancak, bizim sonuçlarımıza göre, kontrol değişkeni olarak kullandığımız TÜSİAD üyeliğinin ne AKP iktidarı öncesinde ne de sonrasında başlı başına performans üzerinde olumlu etkiye sahiptir. Diğer yandan, aynı çalışma TUSKON üyeliğinin MÜSİAD üyeliğine göre bağlantıların performansla olumlu etkisi açısından daha etkili olduğunu bulmuşken, bizim çalışmamızda MÜSİAD ve TUSKON üyeliğinin AKP döneminde performansla anlamlı bir ilişkisi gözlenmemiştir. Sadece AKP hükümeti öncesi dönemde TUSKON üyeliği aktif büyüme oranını olumlu yönde etkilemektedir. Daha önce belirttiğimiz gibi, çalışmalar arası yöntemsel ve zaman dilimi farklılıkları farklı sonuçlara ulaşılmasına neden olmuş olabilir.

#### **5.4. Uygulayıcılara siyasi bağlantıların yönetimi konusunda öneriler**

Çalışmamızın uygulamaya dönük amacı, bulgulardan yola çıkarak Türkiye'de özellikle büyük sanayi kuruluşlarının siyasetle ilişkilerini nasıl yönetebileceklerine dair öneriler sunmaktır. Aslında, kapitalist piyasa ekonomisinde geçerli olması gereken "oyunun kuralları" dikkate alındığında bu öneri sunma meselesi kendi içinde çelişkili gibi durmaktadır. Araştırmacılar olarak kapitalist piyasa ekonomisine karşı tutumumuzun ne olduğunu bir yana bırakacak

olursak, bu sistemde en temel kural, siyasetle ekonominin ayrıştırılması ve şirketlerin siyasetle bağlantı kurarak haksız rekabete yol açacak ayrıcalıklar elde etme yoluna gitmemesidir. Bu sistemde devletin de bu kuralları tesis edici, gözetici ve şirketlerin piyasa ekonomisi dahilinde işleyen kurallar üzerinden rekabet etmesini sağlayıcı bir rol üstlenmesi beklenir. Bu nedendir ki ilgili yazında şirketlerin siyasetle bağlantısı genellikle “piyasa dışı mekanizmalar” (*non-market mechanisms*) olarak adlandırılmaktadır. Dolayısıyla, eğer Türkiye’de piyasa ekonomisinin kurallara göre işlemesi isteniyorsa, şirketlerin siyasetle bağlantı kurmayı unutup, “işlerine bakmaları” önerilebilir. “İşlerine bakmaları”ndan kastımız, rant peşinde koşmaktansa, ulusal ve uluslararası rekabet güçlerini artırıcı yeniliklerin peşinde olmalarıdır. Ancak, bu önerimiz iş insanları için gerçekçi bulunmayabilir çünkü kapitalist piyasa ekonomisi her ülkede yukarıdaki biçimde işlememektedir. Her ülkenin tarihsel, politik ve kültürel koşullarına bağlı olarak farklı kapitalist sistemlere sahip olduğunu biliyoruz. Türkiye’deki kapitalist liberal sistemin devlete bağımlı bir özellik taşıdığını kuramsal çerçevemizi kurarken zaten dile getirmiştik. Dolayısıyla, reel piyasa koşulları dikkate alındığında, siyasetle ilişkilerin yönetimi önemli bir mesele olarak görülebilir. Buradan hareketle, çalışmada ulaştığımız bulgular ışığında, sanayi sektöründe 2000 yılı itibariyle ISO 500 listesine girmiş şirketlerin sahip ve yöneticilerine siyasi bağlantıların yönetimi konusunda aşağıdaki önerileri sunabiliriz. Bu önerileri dile getirirken bilinçli olarak uygulamaya dönük, teknik olmayan sade bir dil kullandık.

- Mümkünse siyasi partilerle bağlantı kurmaktan kaçının: Bulgularımız siyasi partilerle bağlantıların bazı avantajları yanı sıra dezavantajları da olduğunu göstermektedir. Özellikle muhalefetle bağlantılar firma performansını olumsuz etkilemektedir. Diğer yandan, iktidar partileriyle bağlantılar firma performansını olumlu etkilemekle birlikte iktidarla güçlü bağlantılar olumsuz etkilemektedir. Belki de bu potansiyel risklerden dolayı, sanılanın aksine, örneklemimizdeki sanayi kuruluşlarının birçoğunun siyasetle bağ kurmaktan kaçındığını bulduk.
- İktidarla bağ kuracaksanız zayıf bağları tercih edin: Türkiye’de bazı sektörler (özellikle madencilik, enerji, savunma, petrol gibi devlete bağımlı sektörler) ister istemez devletle ve dolayısıyla iktidar partileriyle teması zorunlu kılmaktadır. Bu durumda iktidarla bağ kurulacaksa güçlü bağlar kurmaktan kaçınınız. Güçlü bağdan kastımız, parti üyeliği, belediye başkan adaylığı, milletvekili adaylığı gibi bir partiyle yüksek düzeyde özdeşleşmeyi doğuran kurumsal bağlardır. Bu tür kurumsal bağlar iş insanlarını, iktidar partisinin aşırı taleplerine maruz bırakabilir, dikkatlerini işlerinden uzaklaştırabilir, ya da iktidar partisile aşırı özdeşleşmenin verdiği güvenle kısa zamanda plansız büyüme gibi irrasyonel kararlar vermeye yöneltebilir.

- Muhalefet partileriyle bağ kurmaktan kaçının: Bulgularımıza göre muhalefet partileriyle bağlar firma performansını olumsuz etkiliyor. İktidar partileri muhalefet partileriyle bağlantılı olan firmaları genellikle cezalandırıyor. Hatta geçmişte iktidar şimdi muhalefette olan partilerle bağlarınızı sürdürdüğünüzde yeni iktidar partisinin misillemesiyle karşılaşabilirsiniz. Gerçi, incelediğimiz dönem için böyle bir misilleme etkisini tespit edemedik ancak başka bazı çalışmalar misillemenin varlığından söz etmektedirler.
- Portföy bağlantısının astarı yüzünden pahalı, kaçının: Türkiye’de genel kanı, şirketlerin iktidar ve muhalefet partileri, ya da farklı görüşlerden partilerle aynı anda bağlar geliştirerek riski azalttıkları yönündedir. Ancak, bizim bulgularımız iktidar partilerinin kendileriyle bağlardan daha fazla muhalefette bağlara karşı duyarlı olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla, kendileriyle olan bağlardan dolayı şirketleri ödüllendirdiklerinin yaklaşık dört katı fazlasıyla muhalefette bağlarından dolayı aynı şirketleri cezalandırmaktadırlar. Ancak çok sayıda şirketi olan büyük işletme gruplarının yüksek belirsizliği azaltmak için portföy bağlantısı stratejisini kullanabileceğini düşünmekteyiz.
- Politik yeteneklerinizi geliştirin: Politik yeteneğinizi, yani siyasi değişimlere bağlı olarak mevcut bağlarınızı yeni koşullara uyumlama kapasitenizi geliştirmeyi düşünebilirsiniz. Bulgularımız, hangi parti olduğundan bağımsız olarak bazı kuruluşların iktidar değişiklikleri karşısında bağ kurma ve mevcut bağları dönüştürme kapasitesi edindiklerini göstermektedir. Bağları dönüştürmek ve yeni bağlar kurmak için zayıf bağları tercih ediniz çünkü güçlü bağlar değiştirmesi zor bağlardır. Ayrıca firma performansı olumsuz yönde etkileyici yanları vardır.

##### **5.5. Çalışmanın kısıtları ve gelecekteki çalışmalar için öneriler**

Çalışmamızın en önemli kısıtı, hipotezlerimizde ifade ettiğimiz biçimde bağlantıların gücünü temsil eden kategorilere (yok, zayıf, güçlü) göre şirketleri kümeleme analiziyle gruplandıramayışımızdır. Bunun en önemli nedeni, siyasetle bağlantılı olan şirket sayısının oldukça düşük çıkmasıdır. Dolayısıyla teorik çerçevemizdeki dokuz farklı stratejiyi izleyerek anlamlı bir biçimde birbirinden ayrılan yeter büyüklükteki şirket alt gruplarına ulaşamamız böylesi bir çok değişkenli analizi gerçekleştirmemizi engelledi. Bu sorunu çözmek üzere daha fazla kişisel ve kurumsal bağ yakalamak için, başlangıçta planlamamıza rağmen, gazeteler dışında internet taraması yoluyla da araştırmayı derinleştirdik. Bu yolla yakaladığımız bağ sayısı artmakla birlikte, yine de yukarıdaki gibi bir analizi yapmamıza yetmedi. Bunun yerine, yine kendine özgü bazı önemli avantajları olan başka bir analiz stratejisi geliştirdik. Analizlerde şirketlerin iktidar ve muhalefetteki partilerle olan ilişkilerini gösteren kategorik profil değişkenleri

yerine onların söz konusu partilerle ilişkilerinin gücünü daha *sürekli* olarak ölçen sayma değişkenlerini (yani, her bir türden partiyle ilişkilerinin sıklığını gösteren değişkenleri) kullandık. Bu alternatif yolla her bir türden ilişkideki daha küçük değişimlerin etkilerini yakalamak mümkün olduğu gibi farklı türden partilerle ilişkilerin birbirlerini törpüleme olasılığını da yakalamak mümkün olmuştur. Bu bakımdan bu alternatif yolla da proje önerisinde sunduğumuz iktidar ve muhalefetteki partilerle siyasi bağların etkilerine dair hipotezlerimizi sınavabilemekteyiz. Ancak, bu sinama, hipotezi doğrudan ve bütünüyle değil, önce bağların iktidar değişikliğine göre evrilmesi, sonra da performansa etkilerini dikkate alarak yapılabilmektedir. Gelecekteki çalışmalarda, hipotezlerin bu kısıtı dikkate alarak tadil edilmesi, ya da şirketlerin bağlantılarını artıracak yeni veri toplama stratejileri düşünülebilir.

Çalışmamızın bir başka kısıtı ise odaklandığı zaman dilimidir. Çalışma boylamsal olmakla birlikte, 1999 yılındaki bağlantıların 2000-2002 dönemindeki performansa etkileriyle, 2007 yılındaki bağlantıların 2008-2010 dönemindeki performansa etkileriyle karşılaştırılarak gerçekleştirilmiştir. Bu türden kesikli boylamsal araştırma tasarımını çalışmanın yönetilebilir olması açısından tercih ettik. İlerideki çalışmalarda, 2003-2007 arası ve 2010 sonrası yıllar analize dahil edilerek araştırma genişletilebilir. Elbette ki uzun yıllar boyunca her yıl bazında hem bağlantıların hem de performansın ölçüldüğü bir araştırma ideal olandır. Burada özellikle 2002 sonrası süregelen AKP hükümetinin farklı dönemlerinin bağlantı-performans ilişkisini nasıl biçimlendirdiği araştırmak ilginç olabilir. İlgili yazın sıklıkla, AKP'nin iktidara geldiği 2002 yılından tekrar seçildiği 2007 yılına kadar, 2002 öncesinde uygulamaya konan ve siyaset-ekonomi ayrışmasını temel alan bir politika izlediğini, ancak 2007 genel seçimlerini kazandıktan sonra gücünü konsolide ederek siyaset-ekonomi ilişkisinde daha pragmatik ve klientelist politikalara yöneldiğini vurgulamaktadır (örn., Buğra ve Savaşkan, 2015). Kaldı ki 2013 Gezi olayları, 17-25 Aralık 2013 operasyonları, en sonunda 15 Temmuz 2016 darbe girişimi, sadece Türkiye siyasetini değil siyasetle şirketlerin ilişkilerini etkilemesi muhtemel gelişmelerdir. Dolayısıyla, bu önemli siyasal olayların bağlantılara etkileri de incelenebilir.

Bir başka yöntemsel kısıt ise endojenlik adıyla bilinen ve artık siyasi bağların etkilerine ilişkin yazında da dikkate alınan sorunla ilgilidir. Stratejik kararlar genel olarak endojen olmakla birlikte (bu kararlar performans üzerinde olumlu etkileri olacağı varsayılarak alınır, bu bakımdan siyasi bağ kurmakla ilgili kararlar da istisna değildir) elimizdeki verilerle bağların endojen olmayan kısmını tespit etmemiz bazı bakımlardan mümkün olmamıştır. Örneğin, sonuç raporunda da görüleceği üzere siyasi bağları yordayan zengin modeller kurmak ve bunlarla ilgili hesaplamaları yapmak pek mümkün olmamıştır. Bu modellerde kullanılabilir değişkenlerden herhangi birinin şirket performansı ile ilintili değilken siyasi bağlarla ilintili olabileceği ve dolayısıyla iyi enstrümanlar olabileceğini söylemek de pek mümkün değildir.

Hem verimizin yapısı hem de iyi modeller kurmaya elverişli olmayan gözlemlerimiz ve değişkenlerimiz nedeniyle çözmeye çalıştığımızdan daha büyük sorunlara yol açmamak için endojenliği dikkate alan modelleri kurup sınınamama yolunu seçtik.

Ancak, verilerimizin yapısı da endojenlik sorununu bir miktar hafifletiyor olabilir. Analizlerde bağımlı değişken olan performans şirket-yıl düzeyinde ölçülürken siyasi bağlar işletme grubu düzeyinde ölçülmüştür. Bu bağlar eğer genel olarak işletme grubuna türlü şekillerde fayda sağlamak için kuruluyorsa bunların tek tek şirketlerin performanslarının yordandığı analizlerde endojen olarak ele alınması için daha az sebep olabilir. Örneğin, şirket grupları siyasi bağları yeni girişimlerde bulunmak, çeşitlendirme yapmak (özellikle de bizim örneğimizdeki gibi sınıai şirketlerden başka tür şirketler kurarak), mevcut şirketleri satmak, daha kolay yabancı ortak bulmak ve hatta hâkim hissedar ailenin sosyal statüsünü yükseltmek için kuruyor olabilir. Bunların stratejik motivasyon olarak önemi arttıkça bizim analizlerimizdeki endojenlik sorunu da (bu kararlar doğrudan bizim örneğimizdeki şirketlerin performanslarıyla ilintili olmayacağından) azalacaktır.

Ayrıca, çalışmamızda sunduğumuz kuramsal çerçeve mevcut yazına kayda değer katkılar sunmakla birlikte, bazı bakımlardan geliştirilebilir. Yazının daha da zenginleşmesine yarar sağlayabilecek bu hususları ulusal bağlamların çeşitliliği, iktidarın ve siyasi parti topluluğunun (popülasyonunun) farklılaşması, şirket özellikleri ve önerdiğimiz bazı mekanizmaların işleyişi başlıkları altında sırayla ele alacağız.

Mevcut yazında sunulan bulgular genellikle siyasi sistemleri belirgin özellikler gösteren (örneğin, aynı partinin iktidarda kaldığı otoriter bir rejim) ulusal bağlamlardan elde edilmekle birlikte, ulusal bağlamların ekonomi-politik özellikleri doğrudan sorunsallaştırılmamaktadır. Bu çalışmada önerilen kuramsal çerçeve yazında genellikle betimlenenlerden bazı önemli bakımlardan (görelî erken kapitalistleşme ve demokratikleşme) farklılaşan Türkiye bağlamına ilişkin olduğundan yazını genişletmekle birlikte, buradakine benzer çerçevelerin başkaca ulusal bağlamlar için de geliştirilmesi ve bu bağlamlar arası farklılıkların sistematik bir biçimde kuramsallaştırılması gerekmektedir. Bu türden genel bir çerçeve, hem bağlamlar arası (karşılaştırmalı) inceleme sahası yaratabilir hem de bir ulusal bağlam özelinde öngörülerde bulunmayı kolaylaştırabilir.

Yine de sunduğumuz kuramsal çerçevenin kültürel değerleri ve sosyo-politik kurumları biçimsel ilişkilerden çok kişiler arası ilişkileri öne çıkaran ve sıkça siyasi değişim (örneğin, iktidarın sık sık birbirinden farklı kimlikleri ve politikaları olan siyasi partiler arasında el değiştirmesi) yaşayan ulusal bağlamlar için genellenebilirliğe sahip olduğu söylenebilir. Aslında, pek çok geç sanayileşen ülke (Amsden, 2001) bu türden özellikler sergilemektedir. Modernleşmeleri biçimsel kurumları gelişkin Batılı ülkelerin model alınmasına dayalı olmakla

birlikte bu ülkelerin pek çoğunda kişiler arası ilişkilerin ve kayırmacılığın egemen olduğu bilinmektedir. Bunlar içinde siyasi rejimlerinin özellikleri Türkiye'ye daha çok benzeyenlerde (örn., çok partili, yürütmenin güçlü ancak belirsizlik kaynağı olduğu, istikrarsız siyasal rejimler) önerdiğimiz kuramsal çerçevenin açıklayıcı değeri daha yüksek olacaktır.

Bu çalışmamızda önerdiğimiz kuramsal çerçeve, iktidarın ve siyasi parti topluluğunun alabileceği çok farklı özelliklerden sınırlı bir miktarına (tek parti iktidarı, iktidarda olduğu gibi muhalefette de tek partinin olması) yer vermektedir. Böyle olmasının nedeni, "yalınlık" (parsimony) ilkesine uyarak, gerçek hayattaki karmaşıklığı öncelikle basite indirgeyerek kavramsallaştırmaya çalışmamızdır. Dolayısıyla, gerçek hayatta karmaşık bir doğası olan iş-siyaset ilişkilerini basitleştirerek asıl hedefimiz olan süreçsel bir model geliştirmeye odaklandık. Bu çerçevenin tüm siyasi iktidar veya parti özelliği olasılıklarını içerecek şekilde geliştirilmesi gelecekteki çalışmaların konusu olabilir. Bu bakımdan, ileride yapılacak çalışmalarda farklı türden iktidarların (örn., koalisyon veya tek partili olması), muhalefetteki partilerin bileşiminin (muhalefette tek parti olabileceği gibi birden fazla parti olabilir; muhalefet partileri arasında işbirliği veya çatışma söz konusu olabilir) ve iktidar-muhalefet ilişkilerinin (muhalefet partilerinin bazıları iktidar partisini destekliyor olabilir) alabileceği biçimlerin sorunsallaştırılması düşünülebilir. Bununla ilintili olarak, kuramsal çerçevemizde siyasi partilerin sürekliliği varsayılmakla birlikte, radikal politik dönüşümler sonucunda bunların dağılmasının ve yerlerine yenilerinin gelmesinin etkileri de kuramlaştırılabilir.

İleride incelenebilecek bir başka kavramsal sorun ise şirketlerin politik bağlantılarının yerine geçebilecek özelliklerinin kavramsallaştırılmasıdır. Türkiye gibi ülkelerde şirketlerin gelişimi politik bağlantılarla yakından ilintili olmakla birlikte bazı şirketler bu türden bağlantılara gereksinim duymayacak kadar büyüüp güçlenebilirler. Bu durumda, şirketin politik bağlantıları olmasa da ekonomik güçleri nedeniyle politikacılardan gördükleri iltimas ve buna bağlı olarak performansları yüksek olabilir. Ayrıca, çok güçlenmiş şirketler politik bağlantı kurmak için bir güdüye sahip olmasalar da politikacılar onların gücünden yararlanmak için (örneğin, politik kampanyalarına bağış toplamak veya politik kariyerleri sona erdiğinde kolayca iş bulmak için) onlarla bağ kurmaya çabalayabilirler. Bu durumda, şirketin görünür bağlarıyla performansı arasında gözlenen ilişkiler hakiki olmayabilir ve olduğuna dair çıkarımlar yanıltıcı olabilir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda bu olasılığın da kuramlaştırılması düşünülebilir.

Yazında bağların avantaj kaynağı olabileceği gibi zafiyete de dönüşebileceği belirtilmektedir. Burada sunduğumuz çerçevede, güçlü bağların siyasi değişim sonrasında nasıl zafiyet kaynağı olacağını iddia ediyoruz. Ancak, herhangi bir siyasi değişim olmadığında dahi, iktidar veya muhalefet partileriyle kurulmuş bağların hangi koşullar altında (örneğin, hangi siyasi parti, örgüt, ağ düzeneği, karşılıklılık normu veya bağlamsal faktöre bağlı olarak) avantaj veya zafiyet



kaynağı olacağıın daha iyi kuramlaştırılması gerekmektedir. Bu sayede, bu çalışmada önerdiğimiz mekanizmaların işleyişi hakkında daha inceltmiş fikirler de geliştirilebilir.

İleride ele alınabilecek son kavramsal husus ise burada önerdiğimiz hipotezleri geliştirmede başvurduğumuz mekanizmalara ilişkindir. İlk olarak, zayıf bağların siyasi değişim sonrasında görelî kolayca uyarlanabileceğini ancak güçlü bağlar için bunun olası olmadığını önermekteyiz. Ancak, güçlü bağların ilelebet öyle kalacakları varsayılmaz. İleride yapılacak çalışmalarda güçlü bağların ne kadar hızlı veya ne kadar süre içinde erozyona uğrayacağı veya terkedilebileceği incelenebilir. Bu husus, görgül analiz yöntemlerinin belirlenmesi için de çok önemlidir, çünkü gözlem penceresinin ne kadar uzun tutulması gerekeceğini doğrudan etkiler. Ayrıca, önceki dönemdeki güçlü bağlarını terk edenlerin yeni tutumlarının ilgili aktörler tarafından ne ölçüde samimi görüleceği, bunun aradan geçen zaman tarafından biçimlenip biçimlenmeyeceği ve olası sonuçları da kavramsallaştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Acemoğlu, D. Hassan, T. A., Tahoun, A. 2014. "The Power of the Street: Evidence from Egypt's Arab Spring", The National Bureau of Economic Research (NBER) Working Paper, No: 20665.
- Akça, İ. 2002. "Kollektif bir sermayedar olarak Türk Silahlı Kuvvetleri" *Birikim*, 160/161, 80-101.
- Allison, P. D. 2008. "Convergence failures in logistic regression", *SAS Global Forum*, 360, 1-11.
- Amsden, A. 2001. *The Rise of "the Rest": Challenges to the West from Late-industrializing Economies*. Oxford: Oxford University Press.
- Başkan, F. 2010. "The rising Islamic business elite and democratization in Turkey", *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, 12:4, 399-416.
- Baysinger, B. 1984. "Domain maintenance as an objective of business political activity: An expanded typology", *Academy of Management Review*, 9, 248-258.
- Berkman, Ü., Özen, Ş. 2008. *Turkish Business System and Managerial Culture: State-Dependency and Paternalism in Transition. Gestion en contexte interculturel : approches, problématiques, pratiques et plongées*. (Chapter VI.4). Editör: Davel, E., Dupuis, J-P., Chanlat, J-F. Québec: Presse de l'Université Laval et TÉLUQ/UQAM.
- Buğra, A. 1994. *Devlet ve İşadamları*. İstanbul: İletişim.
- Buğra, A. 1997. "The claws of the TIGERS", *Privateview*, 1 (4/5), 50-55.
- Buğra, A. 1998. "Class, culture and state: An analysis of interest representation by two Turkish business associations", *International Journal of Middle East Studies*, 30 (4), 521-540.
- Buğra, A. 2003. "Dini kimlik ve sınıf: Bir MÜSİAD-Hak-iş karşılaştırması", 126-147. *Sürekli Kriz Politikaları*. Editör: Balkan, N., Savran, S. İstanbul: Metis.
- Buğra, A., Savaşkan, O. 2010. "Yerel Sanayi ve Bugünün Türkiye'sinde İş Dünyası", *Toplum ve Bilim*, 117, 92-123.
- Buğra, A., Savaşkan, O. 2015. *Türkiye'de Yeni Kapitalizm: Siyaset, Din ve İş Dünyası*. İstanbul: İletişim.
- Çokgezen, M. 2000. "New fragmentations and new cooperations in the Turkish bourgeoisie", *Environment and Planning: Government and Policy*, 18,525-544.
- Dahan, N., Doh, J., Guay, T. 2006. "The role of multinational corporations in transnational institution building: A policy network perspective", *Human Relations*, 59 (11), 1571-1600.

- Demir, F. 2005. "Militarization of the Market and Rent-Seeking Coalitions in Turkey", *Development and Change* 36(4), 667–690.
- Dieleman, M., Boddewyn, J. J. 2012. "Using organization structure to buffer political ties in emerging markets: A case study", *Organization Studies*, 33(1), 71-95.
- Dieleman, M., Sachs, W. M. 2008. "Coevolution of institutions and corporations in emerging economies: how the Salim Group morphed into an institution of Suharto's Crony Regime", *Journal of Management Studies*, 45, 1274–300.
- Doğan, A., E. 2007. *Eğreti Kamusalılık*. İstanbul: İletişim.
- The Economist. 13 Mart 2014. The New Age of Crony Capitalism.
- Faccio, M. 2006. "Politically connected firms", *American Economic Review*, 96(1), 369-386.
- Faccio, M. 2010. "Differences between politically connected and nonconnected firms: A Cross-country analysis", *Financial Management*, 39: 3, 905-927.
- Faccio, M., Masulis, R. W., McConnell, J. J. 2006. "Political connections and corporate bailouts", *The Journal of Finance*, 61: 6, 2597-2635.
- Firth, D. 1993. "Bias reduction of maximum likelihood estimates" *Biometrika*, 80(1), 27-38.
- Gökşen, N. S., Üsdiken, B. 2001. "Uniformity and diversity in Turkish business groups: Effects of scale and time of founding", *British Journal of Management*, 12(4), 325-340.
- Göktepe, G., Satyanath, S. 2013. "The economic value of military connections in Turkey", *Public Choice*, 155, 531–552.
- Gulati, R., Dialdin, D. A., Wang, L. 2005. "Organizational networks", 281-303. *The Blackwell Companion to Organizations*. Editör: Baum, J. A. C. Oxford: Blackwell.
- Gülalp, H. 2000. "Globalization and Political Islam: the Social Basis of Turkey's Welfare Party", *International Journal of Middle East Studies*. 33, 433-448.
- Gülfidan, Ş. 1993. *Big Business and the State in Turkey: the Case of TÜSİAD*. İstanbul: University Press, Boğaziçi University.
- Gürakar, E. Ç. 2016. *Politics of Favoritism in Public Procurement in Turkey: Reconfigurations of Dependency Networks in the AKP Era*. New York: Palgrave.
- Hadani, M., Dahan, N. M., Bonardi, J-P. 2012. "A meta-analysis of the impact of corporate political activity on firm outcomes", *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1-1.
- Heinze, G., Schemper, M. 2002. "A solution to the problem of separation in logistic regression", *Statistics in Medicine*, 21(16), 2409-2419.

- Heper, M. 2002. "Conclusion – the consolidation of democracy versus democratization in Turkey", 138–46. *Political Parties in Turkey*. Editör: Rubin, B., Heper, M. Portland: Frank Cass.
- Hillman, A. J. 2005. "Politicians on the board: do connections affect the bottom line?", *Journal of Management*, 31, 464-481.
- Hillman, A. J., Hitt, M. A. 1999. "Corporate political strategy formulation: A model of approach, participation, and strategy decisions", *Academy of Management Review*, 24(4), 825-842.
- Hillman, A. J., Keim, G. D. 1995. "Institutional variation in the business-government interface: Institutional and organizational considerations", *Academy of Management Review*, 20: 193–214.
- Hillman, A. J., Keim, G. D., Schuler, D. 2004. "Corporate political activity: A review and research agenda", *Journal of Management*, 30:6, 837–857.
- Holburn, G. L., Zelner, B. A. 2010. "Political capabilities, policy risk, and international investment strategy: evidence from the global electric power generation industry", *Strategic Management Journal*, 31(12), 1290-1315.
- Jang, J-H. 2006. "On the Road to Moderation: The Role of Islamic Business in Transforming Political Islamists", *Journal of International and Area Studies*; 13: 2, 95-110.
- Keim, G. 2001. "Managing business political activities in the USA: Bridging between theory and practice" *Journal of Public Affairs*, 1 (4), 362-375.
- Keim, G., Hillman, A. J. 2008. "Political environments and business strategy: Implications for managers", *Business Horizons*, 5(1), 47-53.
- Keyder, Ç. 2017. *Türkiye’de Devlet ve Sınıflar*. 21. Baskı. İstanbul: İletişim.
- Khanna, T., Palepu, K. G., Sinha, J. 2005. "Strategies that fit emerging markets", *Harvard Business Review*, 83(6), 4-19.
- Kırkbeşoğlu, E., Sargut, S. A. 2016. "Transformation of Islamic Work Ethic and Social Networks: The Role of Religious Social Embeddedness in Organizational Networks", *Journal of Business Ethics*, 139, 313–331.
- Lawton, T., McGuire, S., Rajwani, T. 2013. "Corporate political activity: A literature review and research agenda", *International Journal of Management Reviews*, 15, 86–105.
- Leuz, G., Oberholzer-Gee, F. 2006. "Political relationships, global financing, and corporate transparency: Evidence from Indonesia", *Journal of Financial Economics*, 81(2), 411-439.

- Li, H., Zhang, A. 2007. "The role of managers' political networking and functional experience in new venture performance: Evidence from China's transition economy", *Strategic Management Journal*, 28(8), 791-804.
- Li, J. J., Poppo, L., Zhou, K. Z. 2008. "Do managerial ties in China always produce value? Competition, uncertainty, and domestic vs. foreign firms", *Strategic Management Journal*, 29: 4, 383-400.
- Lux, S., Crook, T. R., Woehr, D. J. 2011. "Mixing business with politics: A meta-analysis of the antecedents and outcomes of corporate political activity", *Journal of Management*, 37:1, 223-247.
- Marquis, M. C., Raynard, M. 2015. "Institutional strategies in emerging markets", *The Academy of Management Annals*, 9: 1, 291–335.
- Mehta, C. R., Patel, N. R. 1995. "Exact logistic regression: theory and examples" *Statistics in Medicine*, 14(19), 2143-2160.
- Nee, V., Opper, S. 2010. "Political capital in a market economy", *Social Forces*, 88: 5, 2105-2132.
- Okhmatovskiy, I. 2010. "Performance implications of ties to the government and SOEs: A political embeddedness perspective", *Journal of Management Studies*, 47(6), 1020-1047.
- Oliver, C., Holzinger, I. 2008. "The effectiveness of strategic political management: A dynamic capabilities framework", *Academy of Management Review*, 33(2), 496-520.
- Ottoway, M. 2003. *Democracy challenged: The rise of semi-authoritarianism*. Carnegie Endowment for International Peace, Washington, D.C.
- Öniş, Z. 1991. "Political economy of Turkey in the 1980s. Anatomy of unorthodox liberalism", 27–40. *The State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience*. Editör: Heper, M. Berlin: Walter de Gruyter.
- Özcan G. B., Gündüz, U. 2014. "Political connectedness and business performance: evidence from Turkish industry rankings", *Business and Politics*, 17:1, 41-73.
- Özcan G. B., Gündüz, U. 2015. "Energy privatisations, business-politics connections and governance under political Islam", *Environment and Planning C: Government and Policy* 33; 1714-1737.
- Özel, I. 2003. "Beyond the Orthodox Paradox: The breakup of state-business coalitions in 1980's Turkey", *Journal of International Affairs*. 57 (1), 97-112.

- Özen, Ş. 2003. Türk holdinglerinin ilgisiz çeşitlenmesinin nedenleri üzerine bir tartışma. 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, s. 669-671, 22-24 Mayıs, Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Özen, Ş., Akkemik, K. A. 2012. "Does illegitimate corporate behavior follow the forms of polity? The Turkish experience", *Journal of Management Studies*, 49 (3), 515-537.
- Özen, Ş., Sargut, A. S., Varoğlu, K. Sözen, C., Ögütveren-Gönül, Ö. 2008. Türkiye'deki Büyük Girişimci Profilindeki Değişim: TÜBİTAK-SOBAG-107K042.
- Özer, F., Doğan, B. 2016. "Kapalı ve güçlü bağlara dayalı sosyal sermayenin değişimi: 1980-2015 yılları arasındaki sürece yönelik bir araştırma: Neoliberal İslami ilişkilerde değişim" VII Örgüt Kuramı Çalıştayı Bildiriler Kitabı, s. 157-188, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Parla, T. 2002. "Türkiye'de merkantilist militarizm, 1960-1998", *Birikim*, 160/161, 67-79.
- Peng, M. W. 2003. "Institutional transitions and strategic choices", *Academy of Management Review*, 28, 275-296.
- Peng, M. W., Luo, Y. 2000 "Managerial ties and firm performance in a transition economy: The nature of a micro-macro link", *Academy of Management Journal*, 43: 486-501.
- Rajwani, T., Liedong, T. A. 2015. "Political activity and firm performance within nonmarket research: A review and international comparative assessment", *Journal of World Business*, 50(2), 273-283.
- Rehbein, K. A., Schuler, D. A. 1999. "Testing the firm as a filter of corporate political action", *Business & Society*, 38(2), 144-166.
- Sargut, A.S. 2003. "Kurumsal alanlardaki örgüt yapılarının oluşmasında ve ekonomik işlemlerin yürütülmesinde güvenin rolü", 89-124. Sosyal Bilimlerde Güven. Editör: Erdem, F. Ankara: Vadi Yayınları.
- Schuler, D. A., Rehbein, K., Cramer, R. D. 2002. "Pursuing strategic advantage through political means: A multivariate approach", *Academy of Management Journal*, 45(4), 659-672.
- Siegel, J. 2007. "Contingent political capital and international alliances: Evidence from South Korea", *Administrative Science Quarterly*, 52(4), 621-666.
- Sukhtankar, S. 2012. "Sweetening the deal? Political connections and sugar mills in India", *American Economic Journal: Applied Economics*, 4 (3) 43-63.
- Sun, P., Mellahi, K., Wright, M. 2012. "The contingent value of corporate political ties", *Academy of Management Perspectives*. 26, 68-82.

Sun, P., Wright, M., Mellahi, K. 2010. "Is entrepreneur-politician alliance sustainable during transition? The case of management buyouts in China", *Management and Organization Review*, 6, 101-121.

TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu). 2014. *İstatistik Göstergeler, 1923-2013*. TÜİK Matbaası.

Üsdiken, B., Yıldırım Öktem, Ö. 2008. "Kurumsal ortamda değişim ve büyük aile holdingleri bünyesindeki şirketlerin yönetim kurullarında 'icrada görevli olmayan' ve 'bağımsız' üyeler", *Amme İdaresi Dergisi*, 41(1), 43-71.

You, J., Du, G. 2012. "Are political connections, a blessing or a curse? Evidence from CEO turnover in China", *Corporate Governance; An International Review*, 20(1), 179-194.

Zhu, H., Chung, C-N. 2014. "Portfolios of political ties and business group strategy in emerging economies: Evidence from Taiwan", *Administrative Science Quarterly*, 59:4, 599-638.

## **EKLER**



## EK 1: Örnekleme Yer Alan Şirketlerin Listesi

Tablo 32. Örnekleme yer alan şirketler

İSO 500 SıraNo (2000 yılı)	Şirket Unvanı
372	A.T.K. ATILA TÜRKMEN VE KARDEŞLERİ TEKSTİL SAN.VE TİC. A.Ş.
414	ABALIOĞLU TEKSTİL SAN A.Ş.
220	ABALIOĞLU YEM-SOYA VE TEKSTİL SAN. A.Ş.
163	ABB ELEKTRİK SANAYİ A.Ş.
95	ABDİ İBRAHİM İLAÇ SAN. VE TİC. A.Ş.
105	ADANA ÇİMENTO SANAYİİ T.A.Ş.
87	AK ENERJİ ELEKTRİK ÜRETİMİ OTOPRODÜKTÖR GRUBU A.Ş.
119	AK-AL TEKSTİL SANAYİİ A.Ş.
235	AK-KİM KİMYA SAN.VE TİC.A.Ş.
270	AKBAŞLAR TEKSTİL ENERJİ SAN. VE TİC. A.Ş.
58	AKÇANSA ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
175	AKIN TEKSTİL A.Ş.
25	AKSA AKRİLİK KİMYA SANAYİİ A.Ş.
250	AKSU İPLİK DOKUMA VE BOYA APRE FAB.T.A.Ş.
226	AKTEKS AKRİLİK İPLİK SANAYİ VE TİC. A.Ş.
257	AKZO NOBEL KEMİPOL KİMYA SAN. VE TİC. A.Ş.
208	ALARKO CARRIER SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
63	ALCATEL TELETAS TELEKOMÜNİKASYON ENDÜSTRİ TİCARET A.Ş.
465	ALKİM KAĞIT SAN. VE TİC. A.Ş.
99	ALSTOM ELEKTRİK ENDÜSTRİSİ A.Ş.
343	ALTINMARKA GIDA SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.

289	ALTINYAĞ KOMBİNALARI A.Ş.
124	ALTINYILDIZ MENSUCAT VE KONFEKSİYON FABRİKALARI A.Ş.
173	AMASYA ŞEKER FABRİKASI A.Ş.
130	ANADOLU CAM SANAYİİ A.Ş.
64	ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.
117	ANADOLU GIDA SANAYİİ A.Ş.
112	ANADOLU HONDA OTOMOBİLCİLİK A.Ş.
71	ANADOLU-ISUZU OTOMOTİV SANAYİ VE TİC.A.Ş.
374	ANKARA UN SANAYİİ A.Ş.
291	ANTBİRLİK ANTALYA PAMUK VE NARENCİYE TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ
445	APS TEKSTİL VE TİC. A.Ş.
4	ARÇELİK A.Ş.
286	AROMA BURSA MEYVE SULARI VE GIDA SAN. A.Ş.
176	ARSAN TEKSTİL TİC. VE SAN. A.Ş.
475	ASAŞ AMBALAJ BASKI SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
44	ASELSAN ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
189	ASİL ÇELİK SAN. VE TİC A.Ş.
28	ASSAN DEMİR VE SAÇ SAN.A.Ş.
306	ASSAN HYUNDAİ ÇELİK ÜRÜNLERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
234	ASTEL KAĞITÇILIK SAN. VE TİC. A.Ş.
225	ATAÇ İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.
356	ATATEKS TEKSTİL İŞLETMELERİ SAN. VE TİC. A.Ş.
378	ATLAS HALICILIK İŞLETMESİ A.Ş.
415	AYDIN ÖRME SANAYİ VE TİCARET A.Ş.

303	AYEN ENERJİ A.Ş.
14	AYGAZ A.Ş.
159	BAGFAŞ BANDIRMA GÜBRE FABRİKALARI A.Ş.
487	BAĞ YAĞLARI SANAYİ VE TİCARET T.A.Ş.
473	BAK AMBALAJ SAN VE TİC A.Ş.
97	BANVİT BANDIRMA VİTAMİNLİ YEM SAN. A.Ş.
295	BAŞER KİMYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
361	BAŞER TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
121	BAŞKAN GIDA SAN VE PAZARLAMA A.Ş.
452	BAŞTAŞ BAŞKENT ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
120	BATIÇİM BATI ANADOLU ÇİMENTO SANAYİİ A.Ş.
390	BATISÖKE SÖKE ÇİMENTO SAN. T.A.Ş.
269	BAYDEMİRLER TEKSTİL SANAYİ VE TİCARET A. Ş.
283	BAYER İLAÇ FABRİKALARI A.Ş.
294	BAYER TÜRK KİMYA SAN. LTD. ŞTİ.
223	BAYMAK MAKİNA SANAYİ VE TİCARET A. Ş
287	BAYRAKLI BOYA VE VERNİK SANAYİİ A.Ş.
16	BEKO ELEKTRONİK A.Ş.
312	BEKSA ÇELİK KORD SAN. VE TİC. A.Ş.
432	BELDEYAMA MOTORLU VASITALAR SAN. VE TİC. A. Ş
218	BERDAN TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
88	BESLER GIDA VE KİMYA SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
222	BETEK BOYA VE KİMYA SANAYİ A.Ş.
227	BEYPİ BEYPAZARI TARIMSAL ÜRETİM PAZARLAMA SAN. VE TİC. A.Ş.

389	BEYTEKS KONFEKSİYON İMALAT İHRACAT VE TİC. A.Ş.
322	BEYYEM BEYPAZARI YEM SAN. VE TİC. A.Ş.
171	BİLİM İLAÇ SANAYİİ VE TİC.A.Ş.
31	BİLKONT DIŞ TİCARET VE TEKSTİL SAN. ANONİM ŞİRKETİ.
316	BİRKO BİRLEŞİK KOYUNLULULAR MENSUCAT TİC. VE SAN. A.Ş.
410	BİRLİK GALVANİZ SAC SAN. VE TİC.A.Ş.
231	BİRLİK MENSUCAT TİCARET VE SANAYİ İŞL. A.Ş.
493	BİRLİK PAZARLAMA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
344	BİZİMGAZ TİC. VE SAN. A.Ş.
34	BMC SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
154	BOLU ÇİMENTO SANAYİİ A.Ş.
66	BORÇELİK ÇELİK SANAYİİ TİCARET A.Ş.
89	BORUSAN BİRLEŞİK BORU FABRİKALARI ANONİM ŞİRKETİ.
178	BOSCH ISITMA ÜRÜNLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.
70	BOSCH SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
424	BOSEN ENERJİ ELEKTRİK ÜRETİMİ OTOPRODÜKTÖR GRUBU A.Ş.
85	BOSSA TİCARET VE SANAYİ İŞLETMELERİ T.A.Ş.
161	BOYTAŞ MOBİLYA SAN. VE TİC. A.Ş.
43	BRİSA BRİDGESTONE SABANCI LASTİK SAN. VE TİC. A.Ş.
19	BSH PROFİLO ELEKTRİKLİ GEREÇLER SANAYİİ A.Ş.
399	BURSA BETON SAN. VE TİC.A.Ş.
255	BURSA ÇİMENTO FABRİKASI A.Ş.
437	BUZCULAR UN ÇELTİK YAĞ SAN.VE TİC. A.Ş.
296	CAM ELYAF SANAYİİ A.Ş.

262	CAMIŞ AMBALAJ SAN.A.Ş.
409	CAMIŞ MADENCİLİK A.Ş.
495	CAN TEKSTİL ENTEGRE TESİSLERİ SAN. VE TİC.A.Ş.
236	CASTROL MADENİ YAĞLAR SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
90	CHRYSLER KAMYON İMALAT VE TİCARET A.Ş.
422	CİDERSAN CİDER YAĞ VE YEM SAN. TİCARET A.Ş.
251	CMS JANT VE MAKİNA SANAYİİ A.Ş.
290	COATS TÜRKİYE İPLİK SANAYİİ A.Ş.
182	COGNİS KİMYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
485	COŞKUNÖZ METAL FORM MAKİNA END. VE TİC. A.Ş.
345	ÇAĞLAR PLASTİK SAN. A.Ş.
398	ÇAK TEKSTİL SAN.VE TİC.A.Ş.
336	ÇAMLI BESİCİLİK HAYVANCILIĞI GELİŞTİRME SAN. VE TİC. A.Ş.
266	ÇAMLI YEM SANAYİ VE PAZARLAMA A.Ş.
261	ÇAMSAN AĞAÇ SAN. VE TİC. A.Ş.
221	ÇAYIROVA BORU SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
388	ÇAYIROVA CAM SANAYİİ A.Ş.
363	ÇBS BOYA-KİMYA SANAYİİ VE TİC.A.Ş.
135	ÇEBİTAŞ DEMİR ÇELİK ENDÜSTRİSİ A.Ş.
350	ÇELİK HALAT VE TEL SANAYİİ A.Ş.
300	ÇELİKORD A.Ş.
319	ÇEMTAŞ ÇELİK MAKİNA SAN.VE TİC.A.Ş.
335	ÇETİNKAYA MENSUCAT SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.
430	ÇİMBETON HAZIRBETON VE PREFABRİK YAPI ELEMANLARI SAN.VE TİC.A.Ş.

185	ÇİMENTAŞ İZMİR ÇİMENTO FABRİKASI TÜRK A.Ş.
353	ÇİMKO ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
101	ÇİMSA ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş .
21	ÇOLAKOĞLU METALURJİ A.Ş.
442	ÇOPIKAS KAĞIT VE OLUKLU MUKAVVA KUTU SAN. A.Ş.
129	ÇUKOBİRLİK ÇUKUROVA PAMUK, YERFISTIĞI VE YAĞLI TOHURLARI TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ
127	ÇUKUROVA ÇELİK ENDÜSTRİSİ A.Ş.
419	ÇUKUROVA İNŞAAT MAK. SAN. VE TİC. A.Ş.
242	ÇUKUROVA SANAYİ İŞLETMELERİ T.A.Ş.
484	DALAN KİMYA ENDÜSTRİ A.Ş.
196	DANONESA TIKVEŞLİ SÜT ÜRÜNLERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
394	DARDANEL ÖNENTAŞ GIDA SAN. A.Ş.
273	DATATEKNİK BİLGİSAYAR SİSTEMLERİ TİCARET VE SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ
103	DELPHI PACKARD ELEKTRİK SİSTEMLERİ LİMİTED ŞİRKETİ
263	DEMİR EXPORT A.Ş.
454	DEMİREK KABLO TESİSLERİ SAN.VE TİC. A.Ş.
468	DEMİSAŞ DÖKÜM EMAYE MAMULLERİ SAN. A.Ş.
307	DENİZLİ BASMA VE BOYA SANAYİ A.Ş.
392	DENİZLİ ÇİMENTO SANAYİİ T.A.Ş.
444	DENTAŞ AMBALAJ VE KAĞIT SANAYİ A.Ş.
395	DESA DERİ SAN.VE TİC.A.Ş.
134	DEVA HOLDİNG A.Ş.
498	DİKTAŞ DİKİŞ İPLİK SAN.VE TİC. A.Ş.
190	DİLER DEMİR ÇELİK ENDÜSTRİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.

462	DİMES GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.
228	DİMON TÜRK TÜTÜN A.Ş.
385	DİNAR SU İMALAT VE TİC. T.A.Ş.
259	DOĞAN BURDA RİZZOLİ DERGİ YAYINCILIK VE PAZARLAMA A.Ş.
114	DÖKTAŞ DÖKÜMCÜLÜK TİC.VE SAN. A.Ş.
365	DYO MATBAA MÜREKKEPLERİ SAN VE TİC. A.Ş.
275	DYO SENTETİK SELÜLOZİK BOYA VE VERNİK FABRİKALARI A.Ş.
104	ECZACIBAŞI YAPI GEREÇLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.
194	ECZACIBAŞI-BAXTER HASTANE ÜRÜNLERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
446	EDİRNE YAĞ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
443	EGE GÜBRE SANAYİİ A.Ş.
123	EGE METAL DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
164	EGE SERAMİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
252	EGEPLAST EGE PLASTİK TİCARET VE SANAYİ A.Ş.
67	EİS ECZACIBAŞI İLAÇ SAN VE TİC A.Ş.
141	EKİNCİLER DEMİR VE ÇELİK SAN. A.Ş.
186	EKS ECZACIBAŞI KARO SERAMİK SAN. VE TİC. A.Ş.
386	ELİF PLASTİK AMBALAJ SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.
338	ENERJİSA ENERJİ ÜRETİM A.Ş.
483	ER-YEM ERİCEK YEM SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
128	ERAK GİYİM SAN.VE TİC. LTD. ŞTİ.
83	ERBAKIR ELEKTROLİTİK BAKIR MAMULLERİ A.Ş.
334	ERBOSAN ERCİYAS BORU SAN. VE TİC. A.Ş.
298	ERPİLİÇ ENTEGRE TAVUKÇULUK ÜRETİM PAZARLAMA VE TİC. LTD. ŞTİ.

237	ESCORT COMPUTER ELEKTRONİK SAN. VE TİC. A.Ş.
474	ESEM ELEKTRİK SAYAÇLARI VE ELEKTRİK MALZEMELERİ TİCARET VE SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ
466	ESKO TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
431	ETA ELEKTRİK TELEKOMİNİKASYON TAAHHÜT TİCARET VE SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ.
213	ETİ GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
133	FAKO İLAÇLARI A.Ş.
256	FATOĞLU GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
177	FEDERAL-MOĞUL SAPANCA SEGMAN VE GÖMLEK ÜRETİM TESİSLERİ A.Ş.
314	FENİŞ ALÜMİNYUM SAN.VE TİC.A.Ş
184	FIRAT PLASTİK KAUÇUK SAN.VE TİC. A.Ş.
113	FİSKOBİRLİK FINDIK TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
383	FNSS SAVUNMA SİSTEMLERİ A.Ş
11	FORD OTOMOTİV SANAYİ A.Ş.
364	FRESH CAKE GIDA SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.
68	FRUKO MEŞRUBAT SANAYİİ A.Ş.
244	GAP GÜNEYDOĞU TEKSTİL SAN. VE TİC A.Ş.
357	GAZ ALETLERİ A.Ş
476	GEZER AYAKKABI DERİ SAN.VE TİC.A.Ş.
108	GLAXO WELLCOME İLAÇLARI SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ
143	GOLDAŞ KUYUMCULUK SANAYİ İTHALAT İHRACAT ANONİM ŞİRKETİ
45	GOODYEAR LASTİKLERİ T.A.Ş.
393	GÖKHAN TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
326	GÖLTAŞ GÖLLER BÖLGESİ ÇİMENTO SAN. VE TİC A.Ş.
494	GÖRKEM GİYİM SAN VE TİC.A.Ş.



247	GÜBRE FAB.T.A.Ş.
149	GÜLAYLAR ULUSLARARASI KUYUMCULUK MÜCEVHERAT SAN.VE TİC.A.Ş.
192	GÜLSAN SENTETİK DOKUMA SANAYİ VE TİC. A.Ş.
267	GÜMÜŞSUYU HALI VE YER KAPLAMALARI SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
271	GÜNEŞ TEKSTİL PAZARLAMA SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
76	GÜNEY SANAYİ VE TİCARET İŞLETMELERİ A.Ş.
229	GÜNKOL GÜNEŞ ENERJİSİ VE KLİMA SANAYİ A.Ş.
458	GÜRSOY TARIMSAL ÜRÜNLER GIDA SANAYİ TİCARET A.Ş.
23	HABAŞ SİNİ VE TIBBİ GAZLAR İSTİHSAL ENDÜSTRİSİ A.Ş.
109	HAYAT KİMYA SANAYİ A.Ş.
499	HEKİMOĞLU UN FAB. TİC. VE SAN. A.Ş.
324	HEMA DIŞLI SAN VE TİC A.Ş.
219	HEMA ENDÜSTRİ A.Ş.
151	HES HACILAR ELEKTRİK SAN. VE TİC. A.Ş.
387	HESFİBEL FİBER OPTİK VE ELEKTRONİK SAN VE TİC. A.Ş.
328	HESKİM HES KİMYA SAN. VE TİC. A.Ş.
317	HEY TEKSTİL SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.
478	HİDROMEK HİDROLİK VE MEKANİK MAKİNA İMALAT SAN VE TİC. LTD. ŞTİ.
162	HOECHST MARION ROUSSEL SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
29	HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
32	HYUNDAI-ASSAN OTOMOTİV SAN. VE TİC. A.Ş.
321	ISPARTA MENSUCAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
435	İŞIKLAR AMBALAJ SANAYİİ VE TİC. A.Ş.
333	İ.E. ULAGAY İLAÇ SANAYİİ TÜRK ANONİM ŞİRKETİ.

26	İÇDAŞ ÇELİK ENERJİ TERSANE VE ULAŞIM SAN. A.Ş.
337	İHLAS EV ALETLERİ İMALAT SAN. TİC. A.Ş.
438	İHLAS GAZETECİLİK A.Ş.
167	İHLAS MATBAACILIK GAZETECİLİK YAYINCILIK SAN.VE TİC.A.Ş.
205	İLSAN İLAÇ VE HAMMADDELERİ SAN A.Ş.
379	İNCİ EXİDE AKÜ SANAYİ A.Ş.
457	İPAŞ İPLİK SAN. VE İHRACAT A.Ş
139	İPEK KAĞIT SANAYİ VE TİC. A.Ş.
22	İPRAGAZ A.Ş.
91	İSKO DOKUMA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
428	İSTANBUL ÇORAP SAN.A.Ş.
411	İSTİKBAL MOBİLYA SAN. VE TİC. A.Ş.
349	İŞBİR ELEKTRİK SANAYİİ A.Ş.
450	İŞBİR SENTETİK DOKUMA SANAYİ A.Ş.
413	İZMİR BASMA FABRİKASI A.Ş.
65	İZMİR DEMİR ÇELİK SANAYİ A.Ş.
302	İZOCAM TİC.VE SAN.A.Ş.
382	JANTAŞ JANT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
53	JTI TÜTÜN ÜRÜNLERİ SANAYİ A.Ş.
434	KALE OTO RADYATÖR SAN.VE TİC. A.Ş.
427	KALEMADEN ENDÜSTRİYEL HAMMADDELER SAN. VE TİC. A.Ş.
79	KALESERAMİK ÇANAKKALE KALEBODUR SERAMİK SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ
153	KAPTAN DEMİR ÇELİK END.VE TİC. A.Ş.
285	KAR GIDA SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.

57	KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SAN. VE TİC. A.Ş.
50	KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş.
325	KARSU TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
157	KARTONSAN KARTON SAN.VE TİC. A.Ş.
202	KASTAMONU ENTEGRE AĞAÇ SANAYİ VE TİC. A.Ş .
110	KAYSERİ ŞEKER FABRİKASI A.Ş.
459	KELEBEK MOBİLYA VE KONTRPLAK SAN. A.Ş.
138	KENT GIDA MADDELERİ SANAYİİ VE TİC. A.Ş.
397	KEREVİTAŞ GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.
408	KERİM ÇELİK MAMULLERİ İMALAT VE TİC. A.Ş.
332	KESKİNOĞLU DAMIZLIK İŞL. SAN. VE TİC. A.Ş.
193	KİLİM GRUBU KARTALTEPE MENSUCAT FAB. T.A.Ş.
230	KİPAŞ-KAHRAMANMARAŞ İPLİK PAMUK TİC VE SAN A.Ş.
118	KOMBASSAN KONYA MATBAA BASIM AMBALAJ İMALAT SAN. TİC. A.Ş.
360	KONYA ÇİMENTO SANAYİİ A.Ş.
61	KONYA ŞEKER FABRİKASI A.Ş.
488	KOPAŞ KOZMETİK PAZARLAMA VE SAN. A.Ş.
75	KORDSA SABANCI DUPONT ENDÜSTRİYEL İPLİK VE KORD BEZİ SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
166	KOROZO AMBALAJ SAN.VE TİC.A.Ş.
27	KORTEKS MENSUCAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
490	KÖY-TÜR EGE ENTEGRE TAVUKÇULUK SAN. VE TİC. A.Ş.
107	KÖY-TÜR TAVUKÇULUK SAN VE TİC. A.Ş.
96	KROMAN ÇELİK SANAYİİ A.Ş.
368	KÜÇÜKBAY YAĞ VE DETERJAN SAN. A.Ş.

212	KÜÇÜKÇALIK TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
315	KÜÇÜKER TEKSTİL SAN VE TİC A.Ş.
417	KÜMAŞ KÜTAHYA MANYEZİT İŞLETMELERİ A.Ş.
342	KÜRÜM DEMİR OTOMOTİV GIDA TEKSTİL ELEKTRONİK PETROL VE DANIŞMANLIK SAN. DIŞ. TİC. A.Ş.
292	LAFARGE ASLAN ÇİMENTO A.Ş.
455	LEAR TEKNİK OTO YAN SAN. LTD. ŞTİ
268	LEVİ STRAUSS İSTANBUL KONFEKSİYON SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
233	LİKİDGAZ TEVZİ VE ÜRETİM SAN. VE TİC.A.Ş.
327	LİO YAĞ SAN. VE TİC. A.Ş.
347	MAKİMSAN ASFALT TAAHHÜT İNŞAAT SAN. VE TİC. A.Ş.
197	MAKO ELEKTRİK SAN.VE TİC.A.Ş.
423	MAKTAŞ MAKARNACILIK VE TİC. T.A.Ş.
74	MAN KAMYON VE OTOBÜS SAN. A.Ş
122	MANNESMANN BORU ENDÜSTRİSİ T.A.Ş.
331	MARDİN ÇİMENTO SANAYİİ VE TİCARET A.Ş.
207	MARET MARMARA BESİCİLİK VE ET SAN. VE TİC.A.Ş.
447	MARMARABİRLİK MARMARA ZEYTİN TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ
60	MARSA KRAFT JACOBS SUCHARD SABANCI GIDA SANAYİ VE TİC. A.Ş.
126	MARSHALL BOYA VE VERNİK SANAYİİ A.Ş.
376	MATESA TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
155	MENDERES TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
142	MENSA MENSUCAT SAN. VE TİC. A.Ş.
13	MERCEDES-BENZ TÜRK ANONİM ŞİRKETİ
401	MERİNOS HALI SANAYİ VE TİC. A.Ş.

72	MERKEZ ÇELİK SAN. VE TİC. A.Ş.
391	MERKO GIDA SAN VE TİC A.Ş
215	MERLONİ ELETTRODOMESTİCİ BEYAZ EŞYA SAN VE TİC A.Ş.
479	METEKSAN KAĞIT KARTON KAPLAMA DEFTER AMBALAJ SAN.VE TİC.A.Ş.
496	METEKSAN MATBAACILIK VE TEKNİK SANAYİ TİC. A.Ş.
46	MİLANGAZ LPG DAĞITIM TİCARET VE SANAYİ A.Ş.
198	MİLANGAZ TİC. VE SAN. A.Ş.
158	MİLLİYET GAZETECİLİK A.Ş.
373	MİTAŞ MADENİ İNŞAAT İŞLERİ T.A.Ş.
217	MOBİL OİL T.A.Ş.
384	MODAVİZYON TEKSTİL SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
355	MODERN KARTON SAN. VE TİC. A.Ş.
183	MOGAZ PETROL GAZLARI A.Ş.
375	MOPAK KAĞIT KARTON SAN. VE TİC. A.Ş.
258	MUDURNU TAVUKÇULUK A.Ş.
245	MUTLU AKÜ VE MALZEMELERİ SAN. A.Ş.
320	NAKSAN PLASTİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
195	NERGİS TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
51	NETAŞ NORTHERN ELECTRIC TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.
203	NEXANS İLETİŞİM ENDÜSTRİ VE TİC. A.Ş.
403	NOBEL İLAÇ SAN.VE TİC.A.Ş.
62	NOVARTİS SAĞLIK GIDA VE TARIM ÜRÜNLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.
206	NUH BETON ANONİM ŞİRKETİ
137	NUH ÇİMENTO SANAYİ A.Ş.

400	NUH'UN ANKARA MAKARNASI SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
180	NURSAN ÇELİK SANAYİ VE HADDECİLİK A.Ş.
358	NURSAN ELEKTRİK DONANIM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
420	OCAKGAZ TİC VE SAN.A.Ş.
165	OLMUKSA INTERNATIONAL PAPER-SABANCI AMBALAJ SAN. VE TİC. A.Ş.
146	OLTAN GIDA MAD. İHR. İTH. VE TİC. LTD. ŞTİ.
396	ORMA-ORMAN MAHSULLERİ İNTEGRE SAN. VE TİC.A.Ş.
131	ORTA ANADOLU TİC. VE SAN. İŞL. T.A.Ş.
370	ORTADOĞU RULMAN SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
98	OSMAN AKÇA TARIM ÜRÜNLERİ İTHALAT İHRACAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
106	OTOKAR OTOBÜS KAROSERİ SANAYİ A.Ş.
82	OTOYOL SANAYİ A.Ş.
449	OVA UN FABRİKASI A.Ş.
3	OYAK-RENAULT OTOMOBİL FABRİKALARI A.Ş.
440	OZANTEKS TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
380	ÖZBUCAK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
477	ÖZDEMİR BORU PROFİL SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
318	ÖZDİLEK ALIŞVERİŞ MERKEZLERİ VE TEKSTİL SANAYİ A.Ş.
253	ÖZHEN ENTEGRE TAVUKÇULUK TİC. VE SAN. A.Ş.
341	ÖZKAN DEMİR ÇELİK SAN.A.Ş.
480	ÖZKOYUNCU DEMİR MADENİ LTD. ŞTİ.
179	ÖZLEM TARIM ÜRÜNLERİ A.Ş.
470	ÖZNUR KABLO SAN.VE TİC. LTD. ŞTİ.
280	ÖZTAY TEKSTİL KONFEKSİYON SANAYİ VE PAZARLAMA ANONİM ŞİRKETİ

297	ÖZTEK GİYİM SAN. TİC. A.Ş.
340	PAGMAT-PAMUK TEKSTİL GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
461	PAK TAVUK GIDA SAN.VE TİC. A.Ş.
305	PARK ELEKTRİK MADENCİLİK TEKSTİL SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
144	PARK TEKNİK ELEKTRİK MADENCİLİK SAN VE TİC. A.Ş.
216	PARK TERMİK ELEKTRİK SAN.VE TİC. A.Ş.
36	PAŞABAHÇE CAM SANAYİİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
486	PENGUEN GIDA SANAYİ A.Ş.
492	PERFETTİ GIDA SAN VE TİC. A.Ş.
402	PETLAS LASTİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
115	PETROL OFİSİ A.Ş. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
20	PHILSA PHILIP MORRIS SABANCI SİGARA VE TÜTÜNCÜLÜK SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.
80	PINAR ENTEGRE ET VE UN SANAYİ A.Ş.
54	PINAR SÜT MAMÜLLERİ SANAYİİ A.Ş.
156	PİLSA PLASTİK SANAYİ A.Ş.
191	PİMAŞ PLASTİK İNŞAAT MALZEMELERİ ANONİM ŞİRKETİ
439	PNS PENDİK NIŞASTA SANAYİ A.Ş.
469	POLİBAK PLASTİK FİLM SAN. VE TİC. A.Ş.
209	POLİNAS PLASTİK SANAYİİ VE TİCARETİ A.Ş.
181	POLİSAN BOYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
367	POLYLEN SENTETİK İPLİK SANAYİİ A.Ş.
30	PROFİLO TELRA ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.
377	PROGIDA TARIM ÜRÜNLERİ SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
69	ROCHE MÜSTAHZARLARI SAN. A.Ş.

201	ROTOPAK MATBAACILIK AMBALAJ SAN. VE TİC. A.Ş.
55	SABAH YAYINCILIK A.Ş.
240	SAGRA GIDA ÜRETİM PAZARLAMA SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
425	SAMUR HALILARI SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
49	SANKO TEKSTİL SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
369	SANOFİ DOĞU İLAÇ A.Ş.
265	SANOVEL İLAÇ SAN VE TİC.A.Ş.
416	SANTA FARMA İLAÇ SANAYİİ A.Ş.
238	SARAR GİYİM TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
276	SARAY HALI A.Ş.
491	SARBAK METAL TİC. VE SAN. A.Ş.
48	SARKUYSAN ELEKTROLİTİK BAKIR SAN. VE TİC. A.Ş.
18	SASA DUPONT SABANCI POLYESTER SANAYİ A.Ş.
279	SEK SÜT ENDÜSTRİSİ KURUMU SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
371	SERFİL İPLİK VE KUMAŞ FABRİKALARI A.Ş.
489	SERTLER ÖRME TİC.VE SAN.A.Ş.
170	SET BETON MADENCİLİK SAN.VE TİC. ANONİM ŞİRKETİ
168	SET ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
354	SEVİL BORU PROFİL SAN VE TİC. A.Ş.
211	SEZGİNLER GIDA SANAYİ VE TİC. A.Ş.
86	SIEMENS SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
169	SİFAŞ-SENTETİK İPLİK FABRİKALARI A.Ş.
418	SİMGE YAYINCILIK VE DAĞITIM A.Ş.
94	SODA SANAYİİ A.Ş.



249	SOLLAC AMBALAJ ÇELİĞİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
310	SÖKE DEĞİRMENCİLİK TEKSTİL SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
277	SÖKTAŞ PAMUK VE TARIM ÜRÜNLERİNİ DEĞERLENDİRME TİC. VE SAN. A.Ş.
412	SÖNMEZ A.S.F İPLİK DOKUMA VE BOYA SANAYİİ A.Ş.
274	SÖNMEZ FİLAMENT SENTETİK İPLİK VE ELYAF SAN. A.Ş.
460	SÖNMEZ PAMUKLU SANAYİİ A.Ş.
330	STANDART PROFİL OTOMOTİV SAN. VE TİC. A.Ş.
147	STARWOOD ORMAN ÜRÜNLERİ SANAYİİ A.Ş.
348	SÜNTAŞ SÜNGER VE YATAK SAN. TİC. A.Ş.
352	SÜPER FİLM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
125	SÜTAŞ BURSA VE HAVALİSİ PASTÖRİZE SÜT VE SÜT MAMÜLLERİ GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
187	ŞAHİNLER MENSUCAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
311	ŞEKER PİLİÇ VE YEM SANAYİ TİCARET A.Ş.
359	ŞENPİLİÇ GIDA SANAYİ A.Ş.
500	ŞIK MAKAS GİYİM SANAYİ LİMİTED ŞİRKETİ.
339	T.T.L TÜTÜN SAN. VE DIŞ TİC. A.Ş.
282	TAI TUSAŞ HAVACILIK VE UZAY SAN. A.Ş.
381	TAM GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
299	TAMEK GIDA VE KONSANTRE SANAYİİ A.Ş.
47	TARIŞ PAMUK TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ
200	TARIŞ ÜZÜM TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ
204	TAT KONSERVE SANAYİİ A.Ş.
481	TEK-İZ İZOLASYON VE YAPI ELAMANLARI SANAYİİ A.Ş.
145	TEKNİK MALZEME TİC. VE SAN. A.Ş.

351	TEKSTİPLİK SAN.VE TİC.A.Ş.
40	TEMSA TERMO MEKANİK SAN. VE TİC. A.Ş.
429	TERMO TEKNİK TİC. VE SAN. A.Ş.
248	TEZCAN GALVANİZLİ YAPI ELM. SAN.VE TİC. A.Ş.
239	THE SHELL COMPANY OF TURKEY LTD.
448	TIRSAN TREYLER SAN. TİC. VE NAK. A.Ş.
301	TİRE KUTSAN OLUKLU MUKAVVA KUTU VE KAĞIT SANAYİ A.Ş.
8	TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.
56	TOROS GÜBRE VE KİMYA ENDÜSTRİSİ A.Ş.
78	TOYOTA SABANCI OTOMOTİV SAN. TÜRKİYE A.Ş.
37	TRAKYA CAM SANAYİİ A.Ş.
38	TRAKYA YAĞLI TOHUMLAR TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ
224	TUSAŞ MOTOR SANAYİİ A.Ş.
308	TUZLA TERSANECİLİK VE TURİZM ANONİM ŞİRKETİ
436	TÜP MERSERİZE TEKSTİL SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
93	TÜRK DEMİR DÖKÜM FABRİKALARI A.Ş.
243	TÜRK HENKEL KİMYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
84	TÜRK PIRELLİ KABLO VE SİSTEMLERİ A.Ş.
59	TÜRK PIRELLİ LASTİKLERİ A.Ş.
73	TÜRK TRAKTÖR VE ZİRAAT MAK. A.Ş.
313	TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.
323	TÜRKKABLO ANONİM ORTAKLIĞI
39	UZEL MAKİNA SAN.A.Ş.
210	ÜMRAN ÇELİK BORU SANAYİİ A.Ş.

467	ÜNAL TARIM ÜRÜNLERİ İHRACAT VE SAN A.Ş.
309	ÜNYE ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
441	VAN-ET ENTEGRE ET SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
10	VESTEL ELEKTRONİK SAN VE TİC A.Ş.
81	VESTEL KOMÜNİKASYON SAN. VE TİC. A.Ş.
456	VİKİNG KAĞIT VE SELÜLOZ A.Ş.
136	VOLKSWAGEN ELEKTRİK SİSTEMLERİ A.Ş.
453	YAKUPOĞLU TİCARET ABDİL VEDAT YAKUPOĞLU
260	YALOVA ELYAF VE İPLİK SAN.VE TİC. A.Ş.
188	YATAŞ YATAK VE YORGAN SAN. TİC. A.Ş
92	YAZICI DEMİR ÇELİK SAN. VE TİC. A.Ş.
471	YENİ TEKSTİL MENSUCAT FABRİKASI A.Ş.
366	YEŞİLYURT DEMİR ÇEKME SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
77	YEŞİM TEKSTİL SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
405	YILDIZ SUNTA MDF ORMAN ÜRÜNLERİ SANAYİ TESİSLERİ VE TİCARET A.Ş.
132	YİBİTAŞ LAFARGE ORTA ANADOLU ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
406	YONCA-EGE YAĞ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
407	YÖRSAN GIDA MAMULLERİ SAN VE TİC. A.Ş.
111	YÜCEL BORU VE PROFİL ENDÜSTRİSİ A.Ş.
241	YÜNİSA YÜNLÜ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
102	ZORLU LİNEN DOKUMA EMPRİME KONFEKSİYON SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
463	ZÜMRÜT TEKSTİL İŞLETMELERİ SAN. VE TİC. A.Ş.

## EK 2: İnternette Birincil Kişisel Bağ Araması Sonucu Örneği

SON HABERLER ↶ ↷ İran'da stokçulara operasyon | f t y g | haber ara... 🔍

# TİMETURK

ANASAYFA GÜNDEM POLİTİKA DÜNYA GÜNCEL EKONOMİ YAŞAM SPOR ÇEVİRİ SAĞLIK KÜLTÜR EMLAK EĞİTİM FOTO VIDEO

FOTO VIDEO YAZARLAR GÜN ÖZETİ

### TİMETURK SON HABERLER

- Borsa güne yükselişe başladı
- Nijerya'da silahlı saldırıda 11 kişi hayatını kaybetti
- Brunson davasında gizli tanık konuştu
- Muvazzaf askerler hakkında gözaltı kararı
- Pakistan'da oy verme işlemi başladı
- Amerikalılara saldırı Afgan şüpheliye 'Terörist güdü'
- Doğu Türkistan'da şiddetli deprem
- ABD polisinden şiddet karşıtı göstericilere müdahale
- Kuzey Irak'a hava harekati: 3 terörist öldürüldü
- Kemal Sunal'ın ailesine telif şoku
- Babasının hayalini gerçekleştirecek
- Obüs ve tank yüklü TIR'lar Kilis'e ulaştı
- BM'den Suriye hakkında 'Politik geçiş' şartı
- 'Esed İdlib'e düşünmeden saldırmamalı'
- 'Bu gazetecilerin mahkum edilmesi kabul edilemez'
- Çin'in Sincan Bölgesi'nde 5,5 büyüklüğünde deprem
- Facebook ve Instagram çöktü
- ABD polisinden şiddet karşıtı göstericilere müdahale
- Tekneden kurtarılan FETÖ'cüler tutuklandı
- Halkbank'tan döviz alım-satım işlemleriyle ilgili açtıkları



### Berat Albayrak

f t y g

#### Berat Albayrak kimdir? İşte Berat Albayrak biyografisi...

Berat Albayrak, 1978 yılında İstanbul'da doğdu. Babasının adı Sadık Albayrak'dır. Aslen Trabzon'un Of ilçesinin Yenice köyündendir.

Liseyi Özel Fatih Koleji'nde okudu. İstanbul Üniversitesi İngilizce İşletme Bölümü'nden mezun oldu. Daha sonraki yıllarda 2002 yılında New York'taki Pace Üniversitesi Lubin School of Business'te finans üzerine yüksek lisans yaptı.

MBA (Master of Business Administration; İşletme Yönetimi Yüksek Lisansı) eğitimi sırasında Çalık Holding bünyesinde görev yaptı. Türkiye'ye döndükten sonra enerji kaynaklarının finansmanı üzerine bir de doktora yaptı.

1999 yılından itibaren de Çalık Grubu'nun yurtiçi ve yurtdışı şirketlerinde çeşitli görevlerde çalıştı. 2002 yılında çalıştığı Çalık Holding'in ABD ofisinde Finans Direktörlüğü yaptı. 2006 yılında Türkiye'ye döndü ve Çalık Holding'in Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevine getirildi.

Berat Albayrak, 11 Temmuz 2004 tarihinde Recep Tayyip Erdoğan'ın büyük kızı Esra Erdoğan ile Lütfi Kırdar Uluslararası Kongre Merkezi'nde evlendi.

2007 yılında 29 yaşındayken Çalık Holding'e (CEO) Genel Müdür olarak görevlendirildi. Aynı zamanda grup içi firmalarda da Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptı.

Recep Tayyip Erdoğan'ın damadı olan Çalık Holding Üst Yöneticisi (CEO) Berat Albayrak 2013 yılı sonu itibarı ile bu görevinden ayrıldı.

Not: Çalık Grubu şirketlerine AKP ile akrabalık bağı olarak işlenmiştir.  
Kaynak: <https://www.timeturk.com/berat-albayrak/biyografi-724958>

### EK 3: Gazete Arşivinde İkincil Kişisel Bağ Araması Sonucu Örneği

4 yılda 500 milyon dolarlık yatırımla üretim kapasitesi 35 milyonu aştı

# Vestel'den 20 bin kişiye iş

## Vestel City Fabrika Üretim Kapasiteleri

Buzdolabı (1)....	2000.000
Buzdolabı (2) ...	1.500.000
Ç. Makinesi ....	2.500.000
B. Makinesi.....	1.000.000
Fırın .....	1.000.000
Klima.....	700.000
LCD ve Plz TV .	4.000.000
Dijital .....	12.000.000
Laptop.....	500.000
Tüplü TV .....	10.000.000
Toplam .....	35.200.000



**'Üreterek büyüyeceğiz'** Zorlu Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Zorlu, küresel dünyada ayakta kalmak için küresel bir şirket olmak gerektiğini belirterek bu nedenle Ar-Ge'ye olağanüstü yatırım yaptıklarını söyledi. Açılış Meclis Başkanı Bülent Arıncı, Başbakan Recep Tayyip Erdoğan ve Sanayi Bakanı Ali Coşkun da katıldı.



MURAT GÜLDEREN

**MANİSA** - Vestel'in Avrupa'nın en büyük üretim üssü özelliğine sahip Vestel City'de bulunan laptop, LCD - plazma televizyon, bulaşık makinesi, fırın ve ikinci buzdolabı fabrikalarının açılışı, Başbakan **Recep Tayyip Erdoğan**'ın katılımıyla yapıldı. Vestel'in Beyaz Eşyadan Sorumlu İcra Kurulu Üyesi **İzzet Güvenir**, beyaz eşyada 1 milyar dolarlık satış yaptıklarını belirterek hedeflerinin ilk 10 şirket arasında yer almak olduğunu söyledi. Yeni yatırım ve artan ciroyla birlikte istihdam oranla-

rında ciddi artış olduğunu kaydeden Güvenir, bu yıl 5 bin 500 civarında yeni işçi alacaklarını, 4 yılda yapılan 500 milyon dolarlık yatırımla, alınacak işçi sayısının yan sanayiyle birlikte bu rakamın 20 bin kişiye ulaşacağını dile getirdi. Güvenir, beyaz eşyada ihracat hedeflerinin yüzde 63 olduğunu söyleyerek "103 ülkeye ihracat yapıp, electro-lux, fagor gibi büyük markalara üretim gerçekleştiriyoruz" dedi. Güvenir, "Avrupa pazarına yakın olmamız ihracat açısından Vestel'e büyük kolaylıkları sağlıyor" dedi.

Not: Zorlu Grubu şirketlerine AKP ile bir ikincil kişisel bağ işlenmiştir  
Kaynak: Cumhuriyet Gazetesi çevrimiçi arşivi (4 Şubat 2007 günlü sayı)

#### EK 4: Analizlerde kullanılan değişkenler ve değişkenler arası korelasyonlar

Tablo 33. Değişken listesi

No	Değişken
1	AKTİF KÂRLILIK O.
2	SATIŞLARDA BÜYÜME O.
3	AKTİF BÜYÜME O.
4	KİŞİSEL BAĞLAR: İKTİDAR
5	KİŞİSEL BAĞLAR: MUHALEFET
6	KURUMSAL BAĞ: İKTİDAR
7	KURUMSAL BAĞ: MUHALEFET
8	LN(YAŞ)
9	LN(ÜRETİMDEN SATIŞLAR)
10	LN(ÇALIŞAN SAYISI)
11	GRUP ŞİRKETİ SAYISI
12	GAYRİMÜSLİM
13	SERMAYEDE YABANCI PAYI
14	SERMAYEDE KAMU PAYI
15	BORÇ ORANI
16	ÖRNEKLENDİĞİNDE ZARARDA
17	İHRACAT ORANI
18	BİST KOTASYONU
19	MÜSİAD ÜYELİĞİ
20	TUSKON ÜYELİĞİ
21	TÜSİAD ÜYELİĞİ
22	DOĞAN GRUBU
23	OYAK GRUBU
24	İŞ BANKASI GRUBU
25	SEKTÖRDE YOĞUNLAŞMA
26	SEKTÖRÜN DEVLETE BAĞIMLILIĞI
27	SEKTÖRDE KAMU PAYI
28	SEKTÖRÜN ULUSLARARASILAŞMASI
29	SEKTÖRDE SENDİKALAŞMA ORANI
30	SINAI GSYİH DEĞİŞİM

Tablo 34. Korelasyonlar (Siyasi değişim öncesi dönem)

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	1.00																														
2	0.17	1.00																													
3	0.18	0.34	1.00																												
4	0.03	-0.01	0.01	1.00																											
5	-0.11	-0.04	-0.01	0.78	1.00																										
6	-0.08	0.01	-0.02	-0.04	-0.02	1.00																									
7	0.02	-0.02	-0.04	-0.03	-0.05	-0.02	1.00																								
8	-0.02	-0.05	-0.07	0.09	0.07	-0.11	0.02	1.00																							
9	0.06	-0.20	-0.06	0.19	0.12	0.12	-0.07	0.13	1.00																						
10	-0.10	-0.03	-0.05	0.08	0.11	0.09	-0.01	0.17	0.46	1.00																					
11	0.06	-0.02	0.02	0.81	0.57	-0.01	-0.03	-0.01	0.26	0.09	1.00																				
12	-0.02	-0.03	-0.01	-0.06	-0.05	-0.02	-0.02	0.04	-0.08	-0.03	-0.08	1.00																			
13	0.10	-0.02	-0.03	-0.01	-0.08	0.01	0.01	-0.09	0.18	0.04	0.00	0.03	1.00																		
14	0.03	-0.02	-0.02	0.00	0.00	-0.02	-0.01	0.06	0.02	0.06	-0.04	-0.02	-0.03	1.00																	
15	-0.45	0.01	-0.08	-0.05	0.05	0.07	-0.11	0.06	0.01	0.09	-0.13	0.07	0.02	0.00	1.00																
16	-0.41	-0.01	-0.11	-0.01	0.07	-0.07	0.01	0.15	-0.07	0.09	-0.10	0.01	0.04	-0.01	0.35	1.00															
17	0.05	0.07	0.00	-0.09	-0.12	0.03	-0.03	-0.02	0.05	0.20	-0.13	0.04	0.04	-0.08	0.08	-0.01	1.00														
18	-0.09	-0.11	-0.12	0.20	0.17	0.09	0.08	0.19	0.22	0.13	0.22	-0.08	-0.09	0.06	-0.05	0.02	-0.06	1.00													
19	0.03	0.02	0.04	-0.08	0.06	-0.03	-0.03	-0.17	-0.06	-0.04	0.02	-0.03	-0.05	-0.02	-0.12	-0.07	-0.09	-0.09	1.00												
20	0.01	0.02	0.07	-0.09	-0.07	-0.04	-0.03	-0.08	-0.01	0.00	-0.07	-0.04	-0.12	0.01	-0.01	-0.05	0.01	-0.05	0.30	1.00											
21	-0.03	-0.02	-0.02	0.37	0.31	0.07	-0.06	-0.06	0.24	0.09	0.51	-0.10	-0.02	-0.03	-0.04	-0.03	-0.09	0.32	0.07	-0.11	1.00										
22	0.02	-0.05	0.04	0.26	0.23	-0.02	-0.01	0.06	0.03	-0.10	0.05	-0.02	-0.02	0.11	-0.03	0.07	-0.08	0.16	-0.02	-0.03	0.12	1.00									
23	0.11	-0.04	-0.04	0.08	-0.05	-0.02	-0.01	0.06	0.07	-0.01	0.05	-0.02	-0.01	-0.01	-0.12	-0.05	-0.04	0.13	-0.03	-0.03	0.13	-0.01	1.00								
24	0.02	0.00	0.03	0.00	-0.08	-0.02	-0.02	0.01	0.06	0.07	0.16	-0.02	-0.07	-0.02	-0.10	-0.03	0.03	0.04	-0.03	-0.04	0.17	-0.02	-0.02	1.00							
25	0.10	0.05	0.09	0.05	0.05	-0.03	-0.03	-0.13	0.10	-0.20	0.08	-0.02	0.03	-0.01	-0.08	-0.09	-0.14	0.05	-0.01	0.01	0.10	0.04	-0.04	0.09	1.00						
26	0.06	0.03	0.07	-0.01	-0.04	-0.02	-0.02	-0.20	-0.04	-0.16	0.03	-0.02	-0.07	-0.02	-0.05	-0.04	-0.12	-0.07	-0.03	-0.04	0.00	-0.02	-0.02	0.09	0.53	1.00					
27	0.06	0.04	0.05	-0.03	-0.06	-0.10	-0.05	-0.12	-0.03	-0.29	0.04	-0.04	-0.05	0.05	-0.04	0.00	-0.18	-0.07	-0.04	0.00	-0.02	-0.04	-0.07	0.09	0.46	0.71	1.00				
28	0.01	0.02	0.01	0.11	0.07	0.03	-0.08	0.01	0.12	0.01	0.07	0.05	0.45	0.02	0.09	-0.06	-0.07	-0.03	-0.01	-0.05	0.02	-0.07	0.02	-0.11	-0.06	-0.13	-0.21	1.00			
29	-0.04	0.07	0.05	-0.03	-0.02	-0.03	0.03	-0.03	-0.04	0.10	-0.05	0.00	-0.12	0.01	0.10	0.07	0.22	-0.13	-0.08	-0.09	-0.16	-0.06	-0.09	-0.12	-0.18	0.09	0.21	-0.18	1.00		
30	0.13	0.07	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.01	-0.06	0.00	0.00	0.02	0.00	-0.01	0.04	0.01	0.11	-0.02	0.00	0.00	0.01	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-0.01	0.00	-0.01	1.00

Tablo 35. Korelasyonlar (Siyasi değişim sonrası dönem)

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	1.00																														
2	0.19	1.00																													
3	0.15	0.36	1.00																												
4	0.07	-0.01	-0.01	1.00																											
5	0.07	-0.01	-0.01	0.88	1.00																										
6	0.05	-0.02	-0.01	0.08	-0.04	1.00																									
7	-0.01	0.00	-0.03	-0.02	-0.02	-0.01	1.00																								
8	0.02	-0.01	0.01	0.08	0.13	0.04	0.04	1.00																							
9	0.19	-0.03	0.07	0.26	0.20	0.07	-0.04	0.03	1.00																						
10	0.03	-0.01	-0.05	0.13	0.12	-0.01	-0.07	0.10	0.51	1.00																					
11	0.12	0.00	-0.01	0.73	0.49	-0.03	-0.05	-0.02	0.32	0.17	1.00																				
12	-0.01	0.08	0.04	-0.05	-0.04	-0.02	-0.01	0.06	-0.10	-0.09	-0.08	1.00																			
13	0.10	-0.01	-0.06	0.00	0.01	0.01	-0.05	-0.08	0.16	0.03	-0.03	0.00	1.00																		
14	0.01	0.12	0.06	-0.03	-0.02	0.08	-0.01	0.02	0.05	0.12	-0.01	-0.01	-0.02	1.00																	
15	-0.30	-0.01	-0.04	-0.02	0.00	-0.07	-0.01	-0.02	0.03	0.05	-0.08	0.07	0.00	0.06	1.00																
16	-0.12	-0.03	-0.04	-0.03	0.01	0.12	-0.04	0.12	-0.09	-0.06	-0.13	-0.06	0.14	-0.03	0.15	1.00															
17	-0.01	-0.04	-0.05	0.13	0.19	-0.03	-0.03	0.07	0.03	0.14	-0.01	0.00	0.11	0.04	0.13	0.02	1.00														
18	-0.02	-0.05	-0.10	0.23	0.22	-0.03	0.02	0.21	0.03	0.05	0.26	-0.11	0.03	-0.06	-0.02	0.01	0.04	1.00													
19	0.05	0.05	0.04	0.02	-0.07	-0.03	-0.02	-0.20	-0.05	-0.04	0.00	-0.03	-0.05	-0.02	-0.06	-0.08	-0.10	-0.13	1.00												
20	0.00	0.06	0.02	-0.06	-0.08	-0.03	-0.02	-0.08	0.07	0.04	-0.07	-0.04	-0.15	0.03	0.07	-0.06	-0.03	-0.08	0.39	1.00											
21	0.06	-0.08	-0.08	0.34	0.29	-0.11	0.01	-0.08	0.15	0.12	0.51	-0.12	-0.01	-0.07	-0.03	-0.01	0.00	0.34	0.08	-0.11	1.00										
22	0.00	-0.03	-0.04	0.52	0.68	-0.02	-0.01	0.09	-0.03	-0.04	0.07	-0.02	0.02	-0.01	-0.04	0.08	0.26	0.17	-0.03	-0.04	0.15	1.00									
23	0.22	-0.03	-0.05	-0.05	0.07	-0.02	-0.01	0.08	0.05	-0.04	0.07	-0.02	-0.04	-0.01	-0.16	-0.03	0.00	0.13	-0.03	-0.04	0.16	-0.02	1.00								
24	0.02	-0.02	-0.02	-0.06	-0.05	-0.02	-0.01	-0.02	0.00	0.07	0.19	-0.02	-0.08	-0.01	-0.06	0.00	-0.02	0.02	-0.04	-0.04	0.19	-0.02	-0.02	1.00							
25	0.13	0.02	0.09	0.16	0.17	-0.07	-0.03	-0.13	0.15	-0.08	0.16	-0.01	0.14	-0.02	-0.06	-0.14	0.00	0.08	0.02	0.03	0.20	0.15	-0.08	0.17	1.00						
26	0.06	-0.02	0.06	0.01	-0.02	-0.02	-0.02	-0.30	-0.08	-0.16	0.08	-0.02	-0.05	-0.01	-0.05	-0.05	-0.07	-0.10	-0.04	-0.05	0.01	-0.02	-0.02	0.11	0.42	1.00					
27	0.10	0.02	0.12	-0.03	-0.08	-0.01	0.00	-0.18	-0.06	-0.24	0.07	-0.04	-0.01	-0.01	0.00	-0.02	-0.11	-0.12	-0.04	-0.05	-0.01	-0.06	-0.03	0.09	0.42	0.85	1.00				
28	0.14	0.06	0.02	0.11	0.09	0.08	0.04	0.02	0.18	0.07	0.11	0.09	0.40	0.14	0.03	-0.01	0.05	0.03	-0.03	-0.11	0.06	-0.05	0.08	-0.10	0.05	-0.17	-0.08	1.00			
29	-0.11	0.02	0.07	-0.03	-0.08	-0.03	0.03	0.00	-0.05	0.04	-0.05	-0.01	-0.08	0.04	0.19	0.08	0.04	-0.18	-0.08	-0.08	-0.16	-0.07	-0.13	-0.16	-0.32	0.06	0.18	-0.12	1.00		
30	0.08	0.29	0.05	0.00	0.00	0.00	0.00	0.03	-0.03	-0.03	0.01	0.00	0.01	0.00	-0.07	-0.01	-0.03	0.03	-0.01	0.00	0.01	-0.01	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	-0.01	1.00



**TÜBİTAK**  
**PROJE ÖZET BİLGİ FORMU**

Proje Yürütücüsü:	Prof. Dr. ŞÜKRÜ ÖZEN
Proje No:	116R052
Proje Başlığı:	Türkiye'de Büyük Sanayi Kuruluşları Siyasi Partilerle Bağlantılarını Nasıl Yönetiyor? Partilerle Bağlantı Stratejilerinin İktidar Değişikliklerine Bağlı Olarak Değişmesi ve Örgütsel Performansa Etkileri
Proje Türü:	1001 - Araştırma
Proje Süresi:	16
Araştırmacılar:	ÇETİN ÖNDER, DENİZ ÖZTÜRK
Danışmanlar:	
Projenin Yürütüldüğü Kuruluş ve Adresi:	İZMİR EKONOMİ Ü. İŞLETME F. İŞLETME B.
Projenin Başlangıç ve Bitiş Tarihleri:	15/03/2017 - 15/07/2018
Onaylanan Bütçe:	80304.0
Harcanan Bütçe:	28945.31
Öz:	<p>Bu çalışmada Türkiye'deki büyük sanayi kuruluşlarının politik bağlantılarının iktidar değişikliği sonrasında nasıl dönüşeceği ve bu bağlantıların şirket performansı üzerindeki etkilerine ilişkin bir kuramsal çerçeve geliştirilmekte ve görgül araştırmayla sınanmaktadır. Çerçevede, politik bağlantı stratejileri hem bağlantının gücü hem de bileşimi dikkate alınarak sınıflandırılmakta ve belirlenen dokuz bağlantı stratejisinin her birinin iktidar değişikliği sonrasında dönüşme olasılığıyla değişiklik sonrası stratejilerin şirket performansına etkilerine dair dokuz hipotez önerilmektedir. Görgül araştırmada 2000 yılı İSO 500 listesinde bulunan şirketler ve 1999 ve 2007 yıllarında TBMM'de grubu bulunan iktidar ve muhalefet partileri arasındaki bağlantılar gazete, internet ve doküman taraması ile elde edilmiştir. Hipotezler, 1999 yılındaki bağlantıların 2000-2002 dönemindeki şirket performanslarına etkisiyle 2007 yılındaki bağlantıların 2008-2010 yıllarındaki performanslara etkileri karşılaştırılarak boylamsal olarak incelenmiştir. Araştırmanın sonuçları, hipotezlerin bağlantıların performansa etkisine ilişkin yanını desteklemiş, bağlantıların iktidar değişikliğine bağlı olarak değişmesine ilişkin yanını ise kısmen desteklenmiştir. Bulgularımız, şirketlerin büyük çoğunluğunun siyasi partilerle bağlantı kurmaktan kaçındığını, bağlantı kurduğunda da iktidar partilerini tercih ettiklerini göstermiştir. Bu tercih 2007 yılında daha yoğun gözlenmektedir. Şirketlerin siyasi bağlantılarını iktidar değişikliği karşısında uyumlama kapasitesine sahip oldukları tespit edilmiştir. Şirketler önceki dönemde iktidar veya muhalefetle kurdukları bağlantıları izleyen dönemde partilerin gücü tersine de dönse iktidar veya muhalefetle bağlara dönüştürülebilmektedirler. Ancak bağları dönüştürürken yapısal kilitlenme ve itibar kaybı kısıtlarıyla karşılaşmaktadır. Araştırma sonuçları ayrıca, 2000-2002 döneminde iktidarla kişisel bağlantıların performansı olumlu, muhalefetle kişisel bağlantıların ise olumsuz etkilediğini göstermiştir. İktidarla kurumsal bağlantılar ise performansı olumsuz etkilemektedir. Bağlantı türlerinin performansa etkisi 2008-2010 döneminde anlamlı değildir. Bu çalışmada geliştirilen süreçsel çerçeveyle, ilgili yazına hem bağlantı stratejilerinin dönüşümünün altında yatan mekanizmaları belirginleştirerek hem de politik bağlantı sorununu yazında betimlenenlerden farklı özellikler gösteren Türkiye bağlamında ele alarak katkıda bulunmaktadır. Çalışmada ayrıca bulgulara dayalı olarak uygulayıcılara siyasi bağlantılarının nasıl yönetebileceklerine ve gelecekte yapılabilecek araştırmalara dair öneriler sunulmaktadır.</p>
Anahtar Kelimeler:	Şirket, siyasi bağlantı, siyasi parti, iktidar, muhalefet, performans, kaynak bağımlılığı
Fikri Ürün Bildirim Formu Sunuldu Mu?:	Hayır