

# İşletmelerin Dijital Dönüşümünün İhracat Performansına Etkisi\*

## The Effect of Businesses' Digital Transformation on Export Performance

Özlem ÇELİK DEMİR<sup>a</sup>

Dursun BOZ<sup>b</sup>

### Öz

Dijital dönüşüm, modern iş alanında ürün ve hizmetlerin hem çevrimdışı hem de çevrimiçi olarak sunulmasını incelemekte olup bu doğrultuda çoğu zaman yeni teknolojilerden faydalanmak gerekmektedir. Bu durum, yeni teknolojiler kullanarak müşteri gereksinimlerini dikkate alan iş yapıları oluşturmak olarak da tanımlanabilir. İhracat, küresel pazarlara açılmayı hedefleyen pek çok işletme için atılacak en önemli adımlardan birisidir. Ayrıca, ihracat bir uluslararasılaşma stratejisi olarak ele alındığında, müşteri taleplerini, isteklerini ve seçimlerini karşılama amacıyla işletmelerin kaynaklarını değerlendirilmesi, planlanması, verimli kullanılması ve kontrolü gibi işlemlerin uluslararası düzeyde gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, araştırma, dijital dönüşümün ihracat performansını nasıl etkilediğini nicel araştırma yöntemiyle incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda İstanbul'un Bağcılar ilçesindeki ihracat yapan dış ticaret işletmelerinin beyaz ve mavi yakalı 402 çalışanına gönüllülük esasıyla anket yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi neticesinde dijital dönüşüm ile ihracat performansı arasında  $r=0,579$  kuvvetinde orta düzeyli ilişki olduğu belirlenmiştir. Regresyon analizi sonucunda dijital dönüşümün ihracat performansı üzerinde etkisi belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Dijitalleşme, Dijital Dönüşüm, İhracat Performansı  
**JEL Sınıflandırması:** M10, M15, M16

### Abstract

Digital transformation prioritizes the delivery of products and services both offline and online in the modern business landscape, and this often requires leveraging new technologies. This can also be defined as creating business structures that take customer needs into account by utilizing new technologies. Exporting is one of the most important steps for many businesses aiming to expand into global markets. Furthermore, when considered as an internationalization strategy, exporting implies that processes such as the evaluation, planning, efficient use, and control of a company's resources—all aimed at meeting customer demands, preferences, and choices—must be carried out at an international level. In this context, the research aims to examine how digital transformation affects export performance using quantitative research methods. To this end, a voluntary survey was conducted among 402 white- and blue-collar employees at export-oriented foreign trade businesses in the Bağcılar district of Istanbul. The correlation analysis revealed a moderate relationship ( $r = 0.579$ ) between digital transformation and export performance. The regression analysis confirmed that digital transformation has an impact on export performance.

**Keywords:** Digitalization, Digital Transformation, Export Performance  
**JEL Classification:** M10, M15, M16

\* Bu çalışma VIII. Muhasebe ve Finans Sempozyumu'nda (25-26.07.2025) bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>a</sup> İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, e-mail: [ecriin22@hotmail.com](mailto:ecriin22@hotmail.com), ORCID: 0009-0009-7240-6150

<sup>b</sup> Doç. Dr. Mudanya Üniversitesi, Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi, e-mail: [dursun.boz@mudanya.edu.tr](mailto:dursun.boz@mudanya.edu.tr), ORCID: 0000-0003-3206-8950

## 1. Giriş

İşletmeler, faaliyet gösterdikleri dönemlerde ortaya çıkan yeniliklerle sürekli bir etkileşim içindedir. Özellikle son elli yıl içinde, işletmeler için hem en büyük zorlukları hem de en fazla gelişim imkânlarını sunan yenilik "dijitalleşme" olmuştur. Dijitalleşme ilk kez ortaya çıktığı günden bu yana sürekli bir değişim geçirerek şirketlere yeni biçimler sunmuştur. Her bir ilerleyen dijital teknoloji, işletmelerin yapılarını ve operasyonlarını daha verimli bir şekilde yönetme imkanı tanımıştır. Bu verimliliğin dijital ortama aktarılması, planlama, kaynak temin etme ve tedarik süreçlerinin daha etkili bir şekilde optimize edilmesine destek olurken, lojistik işlemlerin de etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesine olanak sağlamaktadır. (Aksoy, 2024: 17). İş dünyasında dijitalleşmenin temelleri, dijital verilerin yönetimi için bilgisayarların işletmelerdeki uygulamaya konulmasıyla atılmıştır. Şirketlerdeki süreçlerin otomatikleştirilmesine ve dijital dönüşüm sürecinin başlamasına yol açan yazılımların kullanımı yaygınlık kazanmıştır (Türkyılmaz, 2024: 281). İnternet ve haberleşme teknolojileri gibi çeşitli dijital teknolojilerin gelişimiyle de bu süreç devam etmiştir. Bu süreç nihayetinde Dördüncü Sanayi Devrimi (Endüstri 4. 0) dönemine geçilmesine yol açmıştır.

Dünya hızla dijitalleşirken, dijital dönüşüm süreçlerini etkin bir şekilde benimsemeleri işletmelerin uluslararası ticarete başarılı olunabilmesi için kritik bir rol oynamaktadır. Küreselleşen ekonomide, işletmelerin rekabetçi avantaj elde edebilmesi, dijital teknolojilere adaptasyon ve bu teknolojilerin iş süreçlerine entegrasyonu ile mümkün olmaktadır. Dijital dönüşüm, sadece firmaların iç süreçlerini geliştiren bir yenilik değil, aynı zamanda dünya genelindeki pazar yarışında rekabet etmelerine yardım eden önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Özellikle dijitalleşme süreci, firmaların ihracat başarılarını doğrudan etkileyen birçok fırsat ve zorluk sunmaktadır (Ballı, 2022: 253). Bu bağlamda, dijital dönüşüm, işletmelerin üretim süreçlerinden, ürün ve hizmet geliştirme aşamalarına, pazarlama stratejilerinden, müşteri ilişkileri yönetimine kadar geniş bir alanda değişimi tetikleyerek, ihracat kapasitelerini artırmalarına katkı sağlamaktadır. Öz ve Özmen (2022)'e göre ihracat, bazı risk faktörlerini barındırmakla birlikte, hedef pazarın doğru bir şekilde belirlenmesi, şirket kaynaklarının uygun yerlere yönlendirilmesi, dış ticareti etkileyen ya da kolaylaştıran unsurların tespit edilmesi ve marka geliştirme faaliyetlerine yeterli önem verilmesi, bu risk ve tehditlerin önüne geçmek için gerekli olan mekanizmaları sağlamaktadır. Özellikle, uluslararası ticaret yapan taraflar arasında güvene dayalı ilişkilerin kurulması, ticaret potansiyelinin gelişimine önemli düzeyde katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin ihracat başarılarını etkisi olan unsurların belirlenmesi hem mikro hem de makro düzeyde önem taşımaktadır. Bu çalışma, dijital dönüşümün işletmelerin ihracat performansına etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış olup ilişkisel tarama modeliyle değişkenler arasındaki ilişki ve etki test edilmiştir. Araştırma dijital dönüşümün ve ihracat potansiyelinin yüksek olduğu değerlendirilen İstanbul Bağcılar ilçesinde faaliyet gösteren dış ticaret işletmelerinin 402 çalışanı ile yapılmıştır. Araştırma dijital dönüşümün dış ticaret işletmelerinin ihracat performansı üzerindeki somut etkilerini araştırmayı hedeflemektedir.

Bu araştırma, önceki çalışmalardan farklı olarak yalnızca dijital altyapıyı değil yüksek ihracat potansiyeline sahip işletmelerin dijital yetkinliğin ihracat üzerindeki dolaylı etkilerini de incelemesi açısından dikkat çekmektedir. Bu açıdan bakıldığında çalışma, kurumsal kaynak planlaması alanında teorik bir katkı sağlamanın yanı sıra, ihracat yapan şirketler için dijital yatırım stratejilerinin geliştirilmesine ilişkin pratik öneriler de sunmaktadır.

## 2. Dijital Dönüşüm

Dijital kavramı; bilgiyi sayısal biçimde (0 ve 1) kaydetmek, göstermek veya bir bilgisayar ve diğer elektronik cihazlarca kullanılabilen bir sistemde bilginin 1 ve 0 olarak gösterilmesi ve alınması şeklinde de tanımlanabilir (OECD, 2020: 294). Dijitalleşme ise, elektronik sistemler tarafından algılanamayan, yapılandırılmamış formdaki bilgilerin, elektronik ortamlarda işlenebilir yapılandırılmış formata dönüştürülmesi sürecini ifade etmektedir (Rieger, 2008: 51). İşletmelerin dijitalleşmesi, yazılım sistemleri kullanılarak iş süreçlerinin otomasyonunu içerir ve zamanla internet gibi dijital teknolojilerin

gelişimiyle iş modellerinin değişmesine neden olmaktadır (Klein, 2020: 2). Dijitalleşme süreci, işletmeler açısından sadece teknolojik bir geçiş değil, aynı zamanda ürün ve hizmetlerdeki değişim, iş modelleri ve organizasyonel yapıların dönüşümünü de kapsamaktadır. Bu dönüşüm, uluslararası rekabette, ulusal kalkınmada, verimlilikte ve istihdam yaratılması gibi çeşitli alanlarda işletmelere yükümlülükler getirmektedir (Gülseren ve Sağbaşı, 2019: 5).

Dijital dönüşüm süreci, şirketlerde siber fiziksel sistemlerin entegrasyonu ile süreçlerin daha akıllı bir şekilde yönetilmesini hedeflemektedir. Bu doğrultuda “dijital ikiz” ya da “siber ikiz” olarak adlandırılan teknoloji, iş faaliyetlerinin dijital olarak modellenmesine ve bu modeller aracılığıyla iş süreçlerinin yönetilip koordine edilmesine olanak tanımaktadır (Şener vd., 2022: 18). İşletmeler, dijital dönüşüm aracılığıyla iş akışlarını geliştirmeli, verimliliği artırmalı, ürünlerini özelleştirmeli ve üretim etkinliğini yükselterek müşteri tatminini en üst düzeye çıkarmayı amaçlamalıdır (Peillon ve Dubruc, 2019: 147). Dijital dönüşüm, süreçlerin ve görevlerin yeniden düzenlenmesi yoluyla firmaların kapasitesini önemli ölçüde artırmaktadır. Böylece, kaynakların daha etkili kullanımı, verimliliğin artırılması ve daha iyi karar alma süreçleri gibi olumlu sonuçlar elde edilir. Bu durum, ayrıca organizasyon içindeki demografik yapıyla uyumlu yeni hizmetlerin geliştirilmesine ve bireyselleştirilmiş müşteri taleplerinin karşılanmasına yönelik değerli fırsatlar sunmaktadır (Şener vd., 2022: 18). İşletmeler, dijitalleşme süreçlerini yalnızca bilgi edinme ile sınırlı bırakmamalı, bu bilgileri derinlemesine analiz ederek toplumla paylaşmalıdır. Dijital dönüşüm süreçleri pahalı ve zorlu olabilir, ancak ortak hedefler doğrultusunda iş birliği yapılarak başarı elde edilebilir (Ataoğlu, 2017: 14).

Dijitalleşme sürecinin sonunda, analog verilerin dijitalleştirilmesi, bu verilerin depolanması ve analiz edilmesi ile verilerin kullanılabilirliği artar. Bu durum işletmelerde iş süreçlerinin dijitalleşmesine olanak tanımaktadır (Yankın, 2019: 13). İşletmelerde dijitalleşme süreci, iş süreçlerinin tek tek veya bütün olarak dijitalleştirilmesi, iş süreçlerinin ve ilgili bilgi akışlarının dijital ortamda entegre edilmesi şeklinde üç aşamada gerçekleşmektedir. Bunlar; fiziksel depo maliyetlerini azaltmak, kurumsal içerik yönetimi çözümlerini uygulamak ve arşivsel korumadır (Savić, 2019: 38). Dijitalleşme, şirketlerin iş akışlarını dijital teknolojilerle geliştirmesi anlamına gelmekte olup insan ve makinelerin etkileşimini artırarak üretkenliği yükseltmeyi ve maliyetleri azaltmayı amaçlamaktadır. Ayrıca, dijitalleşme, bağımsız karar verebilen akıllı makinelerin kullanımı ve bu makinelerin sektörel üretime dahil edilmesi gibi iş dünyasında önemli değişikliklere neden olmaktadır.

### 3. İhracat performansı

Bir ülkenin ekonomik durumunu etkileyen en önemli faktörlerden birisi de ihracatın gelişimidir. İhracat oranlarının yükselmesi ve ihracatın ithalatı karşılama, ülke ekonomisini olumlu yönde etkilemektedir. İşletmeler açısından, ihracat performansının en üst seviyelere ulaşması için olgunlaşma sürecinin önemi oldukça yüksektir. Bu süreçte performans göstergelerinin tespit edilerek adım atılması, şirketlere, sektörler, bölgelere ve ülkeye önemli katkılar sağlamaktadır. Dolayısıyla, ihracat performansının incelenmesi hem küçük ölçekli hem de büyük ölçekli işletmeler açısından son derece önemlidir.

İhracatın tanımıyla dijital dönüşümün ekonomideki işlevi arasındaki ilişki, uluslararası rekabetçilik kavramıyla da sıkı bir bağ içerisindedir. İhracat yapan ülkeler ve şirketler, bir rekabet avantajının kazanılmasında dijital teknolojileri kullanarak etkinliklerini artırmalı, müşterilere daha hızlı ulaşmalı ve yenilikçi ürünler geliştirmelidirler. Özellikle veri analizi ve yapay zekâ gibi teknolojiler, işletmelerin pazar eğilimlerini tahmin etmeleri, müşteri ihtiyaçlarını değerlendirmeleri ve geleceğe yönelik stratejiler oluşturmaları noktasında büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Bu teknolojileri etkili bir şekilde kullanan ihracatçılar, piyasa talebindeki değişikliklere hızlı bir şekilde cevap vererek rakiplerinin önüne geçebilmektedirler. Bununla birlikte, dijitalleşme ve otomasyon süreçleri, iş gücü pazarında yeteneklerin yeniden şekillendirilmesini gerektirmektedir.

İhracat, bir ürünün tasarım aşamasından başlayarak üretim sürecine, üretimden ambalajlamaya, taşıma noktasından reklam ve tanıtım aşamasına, nihai ihracat ürününün oluşumuna ve satılmasına kadar geçen tüm süreci içermektedir (Gökalp, 2016: 52). Bu süreç, ürünlerin veya hizmetlerin belirli bir

maliyete katlanmak suretiyle üretilip başka bir ülkedeki son kullanıcılara satılması olarak ifade edilebilmektedir (Çelik ve Ekinci, 2014: 1). Bir işletmenin uluslararası pazarlara açılması, ihracatın gerçekleştirilmesi ile birlikte uluslararasılaşma kavramının temelini de oluşturmaktadır (Altıntaş ve Özdemir, 2006: 184).

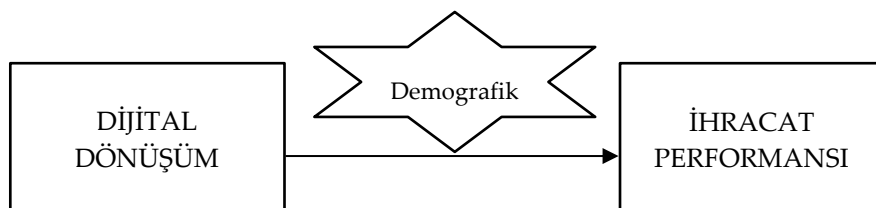
İhracat performansı, bir işletmenin uluslararası piyasalardaki etkinliğini belirleyen önemli bir ölçüttür. Bir diğer deyişle, işletmenin dünya genelinde ne kadar başarılı ve rekabetçi olduğunu gösteren unsurlardan birisi de ihracat performansı olarak değerlendirilebilir (Morgan vd., 2012: 271). Bu bağlamda son dönemlerde hızla globalleşen ve dijitalleşen dünyada ihracata ilişkin performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesi süreci, klasik unsurların yanı sıra dijital dönüşüm gibi yeni faktörlerin etkisiyle daha karmaşık bir hale gelmiştir (Verhoef vd., 2021: 892). İhracat performansı ölçümü farklı boyutları kapsayacak şekilde gerçekleştirilebilmekte olup özellikle finansal ölçütler, pazar payı, satış hacmi ve kârlılık gibi metrikler, ihracat faaliyetinin sonuçlarını somut biçimde ortaya koymaktadır (Leonidou vd., 2011: 2). İşletmeler dijitalleşme için yaptığı yatırımların getirilerini değerlendirirken risk unsurlarını da göz önünde bulundurmaya zorundadır. Ancak, birçok araştırma açık bir şekilde ortaya koymaktadır ki iyi yönetilen dijital dönüşüm süreçleri, işletmelerin ihracat performansında belirgin bir artış yaratmaktadır (Verhoef vd., 2021: 891).

İnsanlık tarihi boyunca ticaretin varlığına ihtiyaç duyulmuştur. Kaynak yetersizliği, dünya genelindeki fiyat ve ürün farklılıkları, ülkelerin büyümesi ve kalkınması gibi nedenlerle uluslararası ticaret gerçekleştirilmektedir. Uluslararası ticaret, sosyal, kültürel ve ekonomik açılardan bireylerin ve toplumların değişim sürecini tetiklemektedir. Bu kadar kritik bir öneme sahip olan bu olgu, ihracat ve ithalat biçiminde iki yönde gerçekleşmektedir. İhracatın, ithalata göre daha fazla tercih edildiği ülkelerde gelişim ve kalkınma hızı da artmaktadır.

#### 4. Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Hipotezleri

Bu çalışma, dijital dönüşümün işletmelerin ihracat performansına etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış olup ilişkisel tarama modeliyle değişkenler arasındaki ilişki ve etki test edilmiştir. Araştırma dijital dönüşümün ve ihracat potansiyelinin yüksek olduğu değerlendirilen İstanbul Bağcılar ilçesinde faaliyet gösteren dış ticaret işletmelerinde istihdam edilen beyaz ve mavi yakalı 402 çalışanı ile yapılmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış, örneklem seçiminde ise kolayda örneklem ile 402 çalışana anket yapılmıştır. Bu çalışmada 2 ölçek ile demografik bilgileri içeren ifadelerle oluşturulan ölçme aracından faydalanılmıştır. Kullanılan ölçme araçlarından ilki 12 ifadeden oluşan, Nadeem ve arkadaşları (2018) tarafından geliştirilen ve Sağlam (2021) tarafından Türkçe'ye uyarlanana dijital dönüşüm ölçeğidir. Araştırmanın ikinci ölçeği ise 9 ifadeden oluşan Zou vd. (1998) tarafından geliştirilen ve Zaynep Baukarı (2023) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ihracat performansı ölçeğidir. Ölçek ifadelerine ek olarak ölçme aracı setine 8 adet demografik ifade eklenmiştir. Toplamda 21 Likert tipi ifade (1. Hiç Katılmıyorum, 5. Tamamen Katılıyorum) ve 8 adet demografik bilgi içeren ölçme aracı 402 çalışana uygulanmıştır. Araştırmadaki verilerin analizinde SPSS (24.0) istatistik programından faydalanılmıştır. Analizlerde istatistiksel anlamlılık düzeyi  $p < 0,05$  olarak belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçme aracının, verilerin ve örneklemin uygunluğunu değerlendirmek için güvenilirlik testi, normal dağılım analizi gerçekleştirilmiş olup hipotezlerin test edilmesi için fark testleri, ANOVA, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Şekil 1. Araştırmanın modeli



Araştırmaya dayanak olabilecek bazı çalışmalar şöyle özetlenebilir. Andal-Ancion vd. (2003) işletmelerin dijital dönüşümünün maliyetleri düşürmede, müşteriye işletmenin ve ürünün ulaştırılmasını hızlandırmada ve işleri yapmayı kolaylaştırmada fırsat sağlayacağını ifade etmiştir. Rıntala ve Suolanen'a (2005) görev tanımlarının zenginleştiği ve iş süreçlerinin daha kapsamlı hale geldiğini, böylece daha bağımsız karar alabildiklerini, artık çok yönlü yetkinlik gerekmesinden esnek yapısından dolayı çevresel koşullar değiştiğinde yeni görevlere kolaylıkla geçebileceklerini ifade etmiştir. Kumar (2016) dijital devrimin insan kaynakları faktörlerini etkilediği ve üretkenliği artırmaya katkıda bulunduğu iki ortam arasında karşılaştırmalı bir benzerlik olduğunu iddia etmiştir. Eker ve Aytaç (2016) kurumsal kaynak planlaması ve yönetim muhasebesi uygulamalarının yüksek finansal ve finansal olmayan performansı etkilediğini belirtmiştir. Oğuzhan Eroğlu (2019) dijital dönüşümüne bakışın örgütsel değişim sinizmi ile negatif yönde; çalışan memnuniyeti, çalışan motivasyonu, iş tanımlama süreci, iş akış süreci ile pozitif yönde ilişkisi olduğunu ifade etmiştir. Kasnakoğlu ve Kalender (2020) firmaların varlıklarının sürdürülmesinin artık dijitalleşmeye dayandığını ve dijital dönüşüm konusunda firmaların ulaştıkları bilgiyi içselleştirerek hayata geçirmelerinin ve küresel bir marka vizyonuna sahip olmalarının, sürdürülebilir varoluşlarını gerçekleştirmeleri için tartışmasız en büyük gereklilik olduğunu ifade etmiştir. Çelik (2020) dijitalleşmenin, bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemli bir göstergesi olarak, ülkenin makroekonomik verilerinden biri olan ekonomik büyüme üzerinde olumlu etkileri bulunduğunu ve büyümenin sürdürülebilirliği için teknolojik ilerlemelerin kritik rol oynadığını belirtmiştir. Türkmen (2020) işletmelerin örgüt kültürü, yapısı ve faaliyet gösterdikleri çevrenin, girişimci davranışlarını etkilediği, girişimci davranışlarının da işletmelerin ihracat performansını etkilediğini ifade etmiştir. Sriyanta Hadi ve Shathees Baskaran (2021) dijital örgüt kültürünün, örgütsel öğrenme kültürü ile sürdürülebilir iş performansı arasındaki ilişkide aracılık etkisi olduğunu ileri sürmüştür. Verhoef vd. (2021) firmaların dijital kaynaklarına, organizasyon yapısına, büyüme stratejilerine ve ölçütlerine odaklanması gerektiğini ileri sürmüştür. Arkan (2021) dijital dönüşümün nasıl değerlendirildiği üzerinde durmuş ve bu konuya dair gerçekleştirilen araştırmaların iş gücü memnuniyetini yükselteceğini belirtmiştir. Akay ve Cura (2021), firmaların ürün ve fiyat uyumlarının, ihracat aktivitelerine ilişkin memnuniyet seviyelerini, diğer firmalara karşı ihracat performanslarını ve genel ihracat başarılarını etkilediğini belirtmiştir. Özdemir (2023) dijital dönüşüm olgunluk seviyesi ile örgütsel çevikliğin ilişkisini incelediği çalışmasında dijital dönüşümün örgütsel çevikliği etkilediği ve dijital dönüşümle örgütsel çeviklik arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişkinin olduğunu iddia etmiştir. Arabo (2023) girişimcilerin sosyal sermaye ve girişimcilik eğiliminin yenilikçi davranışlar sergilemesinde ve sosyal sermaye düzeylerinin firmaların ihracat performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi bulunduğunu ileri sürmüştür. Erdem ve Yılmaz (2024) bilgi yönetimi ve inovasyonun işletmelerin ihracat performansı üzerinde olumlu etkileri olduğunu ifade etmiştir. Batu ve Taşdan (2025), okul yöneticilerinin dijital ilgi uyandırmaları amacıyla, düzenli olarak hizmet içi eğitimler yapılması, yenilikçi düşüncelerin paylaşılacağı bir ortam sağlanması, teknoloji kullanımında liderlik yapabilecek bir vizyon oluşturulması ve stratejik bir yaklaşım ile dijital dönüşümün yönlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Karanfil ve Yener (2025) ülkelerin lojistik endeks değeri ve mal ihracatı değişkenlerinde meydana gelen bir birimlik artışın ülkelerin ihracat ürünlerine yönelik karşılaştırmalı üstünlükler endeks değerini arttırdığını ileri sürmüştür. Öztürk (2025), müşterilerin şirkete yönelik tutumlarının yanı sıra, algıladıkları risk, şirket çalışanlarının gözünde organizasyonun hazırlığı ve firmanın sahip olduğu rekabet avantajı ile firmaların ihracat yapma istekleri arasında olumlu bir bağlantı bulunduğunu belirtmiştir. Literatürde yer alan araştırmalar baz alınarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

H1: İhracat yapan dış ticaret işletmesi çalışanlarının dijital dönüşüm algılarının ihracat performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

H2: İhracat yapan dış ticaret işletmesi çalışanlarının demografik bilgileri ile dijital dönüşüm algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır

H3: İhracat yapan dış ticaret işletmelerinin çalışanlarının demografik bilgileri ile ihracat performansı algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır

## 5. Bulgular

Araştırmaya katılım sağlayan dış ticaret işletmesi çalışanlarının demografik özellikleri ile değişkenlere ait betimleyici ve tanımlayıcı istatistiklere bu kısımda yer verilmiştir. Bu doğrultuda katılımcıların demografik bilgileri Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1.** Katılımcıların demografik bilgileri

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Medeni durum</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Kadın	162	40,3	Evli	64,7	64,7
Erkek	240	59,7	Bekar	35,3	35,3
<b>Aylık gelir TL</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Statü</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
0-18000	10	2,5	Mavi yakalı	75	18,7
18001-35000	60	14,9	Beyaz yakalı	327	81,3
35001-50000	114	28,4	<b>Eğitim</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
50001-65000	98	24,4	İlköğretim	14	3,5
65001 ve üstü	120	29,9	Lise	66	16,4
<b>Yaş</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	Önlisans	61	15,2
18-24	20	5,0	Lisans	206	51,2
25-34	80	19,9	Lisansüstü	55	13,7
35-44	133	33,1	<b>Sık kullanılan sosyal</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
45-59	143	35,6	Facebook	58	14,4
60 ve üstü	26	6,5	Instagram	121	30,1
<b>Teknoloji düzeyi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	Tiktok	14	3,5
Düşük_teknoloji	12	3,0	Youtube	31	7,7
Orta_düşük_teknoloji	49	12,2	LinkedIn	114	28,4
Orta_yüksek_teknoloji	158	39,3	Twitter	51	12,7
Yüksek_teknoloji	132	32,8	Diğer	13	3,2
Çok yüksek teknoloji	51	12,7			

Araştırmaya katılan ihracat yapan dış ticaret işletme çalışanlarının çoğunluğu erkek (%59,7), medeni durumları evli (%64,7), beyaz yakalı (%81,3), aylık gelirleri 65001 TL ve üstü (%29,9), eğitimleri lisans (%51,2), yaşları 45-59 (%35,6), sık kullandıkları sosyal medya Instagram (%30,1), teknoloji düzeyi (teknoloji okuryazarlığı) orta- yüksek teknoloji (%39,3) olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini temsil eden Cronbach Alpha değerleri Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 2.** Güvenilirlik analizi

<b>Dijital Dönüşüm</b>		<b>İhracat Performansı</b>	
Cronbach's Alpha	n	Cronbach's Alpha	n
0,912	11	0,939	9

Dijital dönüşüm ölçeği ( $\alpha=0,912$ ) ve ihracat performansı ölçeği ( $\alpha=0,939$ ) sonucuyla Büyüköztürk (2007)’ün belirttiği “yüksek düzeyli güvenilir” olduğu belirlenmiştir.

Ölçeklere ilişkin normallik dağılımı değerleri Tablo 3’de yer almaktadır.

**Tablo 3.** Ölçeklerin normal dağılım tablosu

Normal dağılım	Dijital Dönüşüm	İhracat Performansı
Eğiklik	-,465	-,437
Basıklık	,762	,206

Araştırmada kullanılan dijital dönüşüm ölçeği ve ihracat performansı ölçeği verilerin Kalaycı (2014)’nın belirttiği (-3 ile +3) arasında olduğundan normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

İki demografik değişken arasında ölçme araçlarına yönelik fark testlerine ilişkin bulgular Tablo 4’de yer almaktadır.

**Tablo 4.** Fark testi

Cinsiyet		N	Ort.	S.H.	p
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Kadın	162	3,7299	,66640	0,356
	Erkek	240	3,7906	,63157	
İHRACAT PERFORMANSI	Kadın	162	3,4232	,86178	0,261
	Erkek	240	3,5162	,77704	
Medeni durum		N	Ort.	S.H.	p
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Evli	260	3,7776	,65954	0,633
	Bekar	142	3,7453	,62130	
İHRACAT PERFORMANSI	Evli	260	3,4671	,78871	0,698
	Bekar	142	3,5000	,85676	
Statü		N	Ort.	S.H.	p
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Mavi_yakalı	75	3,5033	,61930	0,000
	Beyaz_yakalı	327	3,8265	,63737	
İHRACAT PERFORMANSI	Mavi_yakalı	75	3,2963	,66625	0,031
	Beyaz_yakalı	327	3,5206	,83775	

Tabloya göre ihracat yapan işletme çalışanlarının dijital dönüşüm ve ihracat performansı hakkındaki görüşleri arasında cinsiyet ve medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunamaz iken statü durumu ile dijital dönüşüm ve ihracat performansı görüşleri arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyine göre anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Beyaz yakalı çalışanların mavi yakalı çalışanlara göre hem dijital dönüşüm hem de ihracat performansı konusundaki görüşlerinde  $p < 0,05$  düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

İkiden fazla demografik değişken arasında ölçme araçlarına yönelik fark testlerine ilişkin (ANOVA) bulgular Tablo 5’de yer almaktadır.

**Tablo 5.** Değişkenler arasında ANOVA

Yas		Karelr.top.	df	Orta.kare	F	Sig.	Grup farkı
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Gruplararası	3,193	4	,798			
	Grupiçi	163,993	397	,413	1,933	0,104	
	Toplam	167,187	401				
İHRACAT PERFORMANSI	Gruplararası	1,987	4	,497	,751	0,558	
	Grupiçi	262,726	397	,662			

İHRACAT	Toplam	264,713	401				
<b>Aylık Gelir</b>		<b>Karelr.top.</b>	<b>df</b>	<b>Orta.kare</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>Grup farkı</b>
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Gruplararası	3,730	4	,932			
	Grupiçi	163,457	397	,412	2,265	,062	
	Toplam	167,187	401				
İHRACAT PERFORMANSI	Gruplararası	4,513	4	1,128			
	Grupiçi	260,200	397	,655	1,722	,144	
	Toplam	264,713	401				
<b>Eğitim</b>		<b>Karelr.top.</b>	<b>df</b>	<b>Orta.kare</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>Grup farkı</b>
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Gruplararası	5,562	4	1,391			Lisansüstü>
	Grupiçi	161,624	397	,407	3,416	,009	İlköğretim, Önlisans
	Toplam	167,187	401				
İHRACAT PERFORMANSI	Gruplararası	5,428	4	1,357			
	Grupiçi	259,285	397	,653	2,078	,083	
	Toplam	264,713	401				
<b>Sık Kullanılan Sosyal Medya</b>		<b>Karelr.top.</b>	<b>df</b>	<b>Orta.kare</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>Grup farkı</b>
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Gruplararası	9,449	6	1,575			LinkedIn > Facebook,
	Grupiçi	157,738	395	,399	3,944	,001	TikTok, Twitter, Diğer
	Toplam	167,187	401				
İHRACAT PERFORMANSI	Gruplararası	16,401	6	2,733			LinkedIn > Facebook,
	Grupiçi	248,312	395	,629	4,348	,000	Youtube, Twitter, Diğer
	Toplam	264,713	401				
<b>Teknoloji Düzeyi</b>		<b>Karelr.top.</b>	<b>df</b>	<b>Orta.kare</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>Grup farkı</b>
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Gruplararası	57,108	4	14,277			Çok ileri teknoloji >
	Grupiçi	110,079	397	,277	51,490	,000	Düşük, Orta-düşük, Orta-yüksek, Yüksek
	Toplam	167,187	401				
İHRACAT PERFORMANSI	Gruplararası	40,580	4	10,145			Çok ileri teknoloji >
	Grupiçi	224,133	397	,565	17,970	,000	Düşük, Orta-düşük, Orta-yüksek, Yüksek
	Toplam	264,713	401				

ANOVA; ikiden fazla demografik değişkenin arasındaki ortalamaların anlam düzeyine göre farklılık taşıyıp-taşımadığının belirlenmesinde kullanılmaktadır (Kalaycı, 2014:131). Tabloya göre dijital dönüşüm konusunda demografik değişkenlerden lisansüstü eğitilmiş olan çalışanların ilköğretim ve önlisans eğitilmiş çalışanlara göre  $p < 0,05$  anlam düzeyinde pozitif yönde anlamlı fark taşıdığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Dijital dönüşüm konusunda demografik değişkenlerden sık kullanılan sosyal medyası LinkedIn olan çalışanların Facebook, TikTok, Twitter, Diğer sosyal medya kullananlara göre  $p < 0,05$  anlam düzeyinde pozitif yönde anlamlı fark taşıdığı bulgusuna ulaşılmıştır.

İhracat performansı konusunda demografik değişkenlerden sık kullanılan sosyal medyası LinkedIn olan çalışanların Facebook, Youtube, Twitter, Diğer sosyal medya kullananlara göre  $p < 0,05$  anlam düzeyinde pozitif yönde anlamlı fark taşıdığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Dijital dönüşüm ve ihracat performansı konusunda demografik değişkenlerden çok ileri teknoloji kullanan çalışanların düşük, orta-düşük, orta-yüksek, ileri teknoloji kullanan çalışanlara göre  $p < 0,05$  anlam düzeyinde pozitif yönde anlamlı fark taşıdığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Dijital dönüşüm ve ihracat performansı arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 6'da yer almaktadır.

**Tablo 6.** Korelasyon analizi

Değişkenler		Dijital dönüşüm	İhracat performansı
Dijital dönüşüm	Pearson Cor.	1	,579**
	Sig.(2)		,000
	N	402	402
İhracat performansı	Pearson Cor.	,579**	1
	Sig.(2)	,000	
	N	402	402

Korelasyon, değişkenler arasındaki ilişkinin nedenselliğinin sebebinin bulunmasında ön bilgi vermekte ve "r" korelasyon katsayısı ile gösterilmekte ve -1 ile +1 arasında değer almaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014). Yapılan korelasyon analiziyle dijital dönüşüm ile ihracat performansı arasında  $r=0,579$  kuvvetinde ve  $p < 0,05$  anlam düzeyinde pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir.

**Tablo 7.** Regresyon analizi

Model	R	R <sup>2</sup>	p	t	F	Sabit	B
Dijital dönüşüm	0,579	0,336	,000	14,216	202,089	0,729	0,733

İhracat performansı = 0,729 + (0,733 \* Dijital dönüşüm)

Regresyon analizi; değişkenlerin arasındaki etkinin analizinde, iki değişkenden birindeki değişimin diğeri üzerindeki değişiminin açıklanması için kullanılan istatistiksel yöntemdir (Gürüş ve Çağlayan, 2005: 199). Bu analizde; R<sup>2</sup>: bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişken tarafından ne kadarını açıkladığı, F: regresyon analizinin anlamlı olup/olmadığı ( $p < 0,05$  den küçük olması),  $\beta$ : bağımsız değişkenin etkisi sabit kılınarak bağımlı değişken üzerindeki etkisinin test edilmesinde kullanılmaktadır (Kalaycı, 2014:259-269).

Yapılan regresyon analizi sonucunda dijital dönüşümün ihracat performansı üzerinde anlamlı ( $\beta=0,733$ ;  $F=222,089$ ;  $p < 0,05$ ) etkisi belirlenmiştir. Belirlilik katsayısı  $R^2 = 0,336$  olarak bulunmuş olup, ihracat performansındaki değişimin %33,6'sı dijital dönüşüm tarafından açıklandığı tespit edilmiştir.

**Tablo 8.** Hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
H1: İhracat yapan dış ticaret işletmesi çalışanlarının dijital dönüşüm algılarının ihracat performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır	Kabul ( $p=0,000$ )
H2: İhracat yapan dış ticaret işletmesi çalışanlarının demografik bilgileri ile dijital dönüşüm algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır	Kısmen Kabul Statü( $p=0,000$ ), Eğitim( $p=0,009$ ), Sosyal Medya( $p=9,001$ ), Teknoloji Düzeyi( $p=0,000$ )

---

H <sub>3</sub> : İhracat yapan dış ticaret işletmelerinin çalışanlarının demografik bilgileri ile ihracat performansı algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır	Kısmen Kabul Statü(p=0,031), Sosyal Medya(p=9,000), Teknoloji Düzeyi(p=0,000)
--	--

---

## Sonuçların Tartışılması

Bu araştırmanın amacı İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki ihracat yapan dış ticaret işletmelerinin çalışanlarıyla işletmelerin dijital dönüşümünün ihracat performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu amaçla gönüllülük esasına göre araştırmaya katılan 402 çalışana ulaşılmıştır. Elde edilen verilerle yapılan regresyon analizi sonucunda dijital dönüşümün ihracat performansı üzerinde (F=202,089;  $\beta=0,729$ ;  $p<0,05$ ) pozitif yönde etkisi saptanmıştır. Alanyazında dijital dönüşüm ve ihracat performansı değişkenlerini eşzamanlı araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Fakat, çalışmadaki değişkenlerin başka değişkenler ile ele alındığı Andal-Ancion vd. (2003), Rıntala ve Suolanen'a (2005), Kumar (2016), Eker ve Aytaç (2016), Oğuzhan Eroğlu'nun (2019), Kasnakoğlu ve Kalender (2020), Çelik (2020), Türkmen (2020), Sriyanta Hadi ve Shathees Baskaran (2021), Verhoef vd. (2021), Arkan (2021), Akay ve Cura (2021), Özdemir (2023), Arabo (2023), Erdem ve Yılmaz (2024), Batu ve Taşdan (2025), Karanfil ve Yener (2025) ve Öztürk (2025) tarafından yapılan çalışmalar bu araştırmayı doğrudan ve dolaylı destekleyen bulgular içermektedir.

## Sonuç ve Öneriler

Dijital dönüşüm, günümüz iş dünyasında hizmet ve ürünlerin çevrimiçi ve çevrimdışı ortamda sunulmasını gerektirmektedir. İnternet çağı rekabetçi olabilmeyi ve çoğu zaman yeni teknolojileri kullanılmayı gerektirmektedir. Dijital dönüşüm, aynı zamanda yeni teknolojileri kullanarak müşteri ihtiyaçlarını gözetilen iş modellerinin yeniden inşa edilmesi olarak da tanımlanabilmektedir. İhracat ise, uluslararası pazarlara açılmak isteyen birçok firma için atılacak en önemli adımlardan birisidir. Aynı zamanda ihracat, bir uluslararasılaşma stratejisi olarak düşünüldüğünde, müşteri ihtiyaçlarını, isteklerini ve tercihlerini karşılayabilmek amacıyla işletmenin sahip olduğu kaynakların değerlendirilmesi, planlanması, etkin kullanımı ve denetimi gibi faaliyetlerin uluslararası düzeyde gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu bağlamda çalışmada İstanbul ili Bağcılar ilçesinde ihracat yapan dış ticaret işletmelerinin çalışanlarının görüşlerinden hareketle işletmelerin dijital dönüşümünün ihracat performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla gönüllülük esasına göre kolayda örnekleme temelinde 402 dış ticaret işletmesi çalışanına ulaşılmıştır.

Elde edilen verilerle yapılan korelasyon analizinde dijital dönüşüm ve ihracat performansı arasında  $r=0,579$  kuvvetinde ve  $p<0,05$  anlam düzeyinde pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu bugusuna ulaşılmıştır. Dijital dönüşümün ihracat performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizinin istatistiksel olarak (F=202,089;  $p=0,000$ ) anlamlı olduğu belirlenmiştir. R<sup>2</sup> belirlilik katsayısı 0,336 sonucuyla ihracat performansının %33,6'sının dijital dönüşüm değişkeni tarafından açıklandığı ifade edilebilmektedir.

Elde edilen verilerle yapılan fark testinde (t testi) cinsiyet ile dijital dönüşüm ve ihracat performansına ilişkin görüş arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Medeni durum ile dijital dönüşüm ve ihracat performansına ilişkin görüş arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı fark tespit edilememiştir. Statü durumu ile dijital dönüşüm ve ihracat performansına ilişkin görüş arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Yaş bilgisi ile dijital dönüşüm ve ihracat performansına ilişkin görüş arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Gelir bilgisi ile dijital dönüşüm ve ihracat performansına ilişkin görüş arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Eğitim bilgisi ile dijital dönüşümüne ilişkin görüş arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmiş iken ihracat performansına ilişkin görüş arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Sık kullanılan sosyal medya ile dijital dönüşüm ve ihracat performansına ilişkin görüş arasında  $p<0,05$  anlam düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

İşletmenin kullandığı teknoloji düzeyi ile dijital dönüşüm ve ihracat performansına ilişkin görüş arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Elde edilen bulguların sonucunda en düşük ortalaması olan anket ifadeleri üzerinden ihracat yapan işletme sahipleri, yöneticileri ve çalışanlarına yönelik şu önerilerde bulunulabilir;

- İşletmelerin temel stratejilerinin kurumsal yeterlilikler çerçevesinde dijital olarak oluşturulmasının üst yönetimce benimsenmesi,
- İşletmenin daha iyi veri optimizasyonunu sağlayabilmesi için dijital bilgidен yararlanmaya yönelik stratejik girişimlerin desteklenmesi,
- İşletmenin doğuştan dijital çağa uygun çalışanları için esnek ve çekici bir çalışma ortamı sağlanması,
- İşletmenin son yıllarda dönemde ihracat faaliyetleri hakkında çalışanların bilgilendirilmesi,
- İşletmenin son yıllarda yüksek hacimli satışlar hakkında çalışanların bilgilendirilmesi,
- İşletmenin son yıllarda küresel bağlamda elde edilen rekabet avantajları hakkında çalışanların bilgilendirilmesi,
- İşletmenin dijital dönüşümü gerçekleştirmeye yönelik ölçeklendirilebilir, esnek ve değer üreten operasyonlar oluşturmak için stratejik girişimlerin desteklenmesi,
- İhracatçı işletmeler için dijitalleşme sadece bilgisayar ve otomasyon sistemlerini yenilemekten ziyade "veriyi satışa dönüştürme kapasitesini" artırmaya yönelik çalışanlara eğitim verilmesi,
- Kalkınma ajanslarının ihracatçı işletmelere yönelik dijitalleşme teşviklerini artırması önerilebilir.

## Kaynakça

- Akay, Hatice - Cura, Fatih (2021). "Uluslararası ticarete ürün ve fiyat adaptasyonunun ihracat performansına etkisi: Konya imalat sanayinde bir uygulama", Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences, 7(47):2421-2430.
- Aksoy, C. (2024). İşletmelerin Dijital Dönüşümü ve Dijital Liderlik Yaklaşımı. Kalite ve Strateji Yönetimi Dergisi, 4(1), 1-29.
- Altıntaş, M. Hakan - Özdemir, Erkan (2006). "İhracat işletmelerinin uluslararasılaşması: Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lere yönelik bir araştırma". Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(1), 183-204.
- Andal-Ancion, Angela- Cartwright A. Phillip - Yip S. George (2003). "The digital transformation of traditional business". MIT Sloan Management Review. 44(4), 34.
- Arabo, Subhi Kord (2023). "Suriyeli göçmen girişimcilerin sosyal sermaye ve girişimcilik eğilimlerinin yenilikçi davranışlara ve firma performansına etkisi: TRC1 bölgesinde bir araştırma", Doktora tezi, Gaziantep Üniversitesi SBE., Gaziantep.
- Arkan, Gamze (2021). "Dijital dönüşümün çalışan memnuniyeti üzerine etkisi: havacılık sektörü üzerine bir araştırma". Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi SBE., İstanbul.
- Ataoğlu, Emrehan (2017). Türkiye'nin sanayide dijital dönüşüm yetkinliği. Yayın No: TÜSİAD. İstanbul.
- Ballı, A. (2022). Türkiye'de dijital dönüşüm ve girişimcilik. Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 57(1), 251-279.

- Batu, Damla -Taşdan, Murat (2025). "Okul yöneticilerinin okulların dijital dönüşümüne ilişkin farkındalıklarının incelenmesi". Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 14 (1), 70-87. doi:10.33206/mjss.1540880.
- Baukarı, Zayneb (2023). "Girişimcilik yönelimi, inovasyon yeteneği, ihracat yetenekleri ve ihracat performansı arasındaki ilişkilerin analizi". Doktora tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü, İstanbul.
- Büyüköztürk, Şener (2007). "Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı". Eğitim Yönetimi Dergisi. Güz, Sayı: 32, s.470-483.
- Çelik, İsmail Erkan (2020). Dijital dönüşüm: ekonomik ve toplumsal boyutlarıyla. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Çelik, Faik - Ekinci, Mehmet Behzat (2014). Firmalar ve bankalar için dış ticaret yazışmaları. (2.Baskı). Türkmen Kitabevi. İstanbul.
- Eker, Melek - Aytaç, Alp (2016). "Effects of interaction between erp and advanced managerial accounting techniques on firm performance: evidence from Turkey". Muhasebe ve Finansman Dergisi(72), 187-210. <https://doi.org/10.25095/mufad.396732>
- Erdem, Öznur - Yılmaz, Özge (2024). "Bilgi yönetimi ve inovasyonun örgütsel performansa etkisi: bir araştırma". Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi, 10(1), 26-39.
- Gökalp, M. Faysal (2016). "Liberalizasyon sürecinde Türkiye'de dış ticaret hadleri trendi ve dış ticaret hadlerindeki değişimlerin gelir etkisi". Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF. Dergisi, 15(1). 49-65.
- Gülseren, Ayçin - Sağbaş, Aysun (2019). "Endüstri 4.0 perspektifinde sanayide dijital dönüşüm ve dijital olgunluk seviyesinin değerlendirilmesi". European Journal of Engineering and Applied Sciences, 2(2), 1-5.
- Gürbüz, Sait - Şahin, Faruk (2014). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Güriş, Selahattin - Çağlayan, Ebru (2005). Ekonometri. Der Yayınları, İstanbul.
- Kalaycı, Şeref (2014). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. 5.Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Karanfil, Muhammet - Yener, Yağmur (2025). "D-8 Ekonomik İş Birliği Teşkilatı ülkelerinin ihracat performansının lojistik performansına etkisi". Parion Akademik Bakış Dergisi, 4(1), 105-117.
- Kasnakoğlu, Berna Tari - Kalender, Yunus (2020), KOBİ'ler için dijital dönüşüm. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Klein, Müge (2020). "İşletmelerde dijital dönüşüm ve etmenleri". Journal of Business in the Digital Age, 3(1), 24-35.
- Kumar, Betchoo Nirmal (2016). "Digital revolution in the mauritian public service: a human resource development perspective in two unrelated companies". International Journal of Novel Research in Interdisciplinary Studies, 1-10.
- Leonidou, C. Leonidas - Palihawadana, Dayananda - Theodosiou, Marios (2011). "National export-promotion programs as drivers of organizational resources and capabilities: effects on strategy, competitive advantage, and performance". Journal of International Marketing, 19(2), 1-29.
- Morgan, A. Neil. - Katsikeas, S. Constantine. - Vorhies, W. Douglas (2012). "Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance". Journal of the Academy of Marketing Science, 40(2), 271-289.

- Nadeem, Ayesha - Abedin, Babak - Cerpa, Narciso - Chew, Eng (2018). "Editorial: digital transformation & digital business strategy in electronic commerce-the role of organizational capabilities". *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 13(2), 1-8.
- OECD. (2020). *OECD Digital economy outlook 2020*. OECD Publishing.
- Oğuzhan, Eroğlu (2019). "Yenilik iklimi ve örgütsel değişim sinizmi arasındaki ilişki: Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerine bir araştırma". *Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi EBE., Mersin*.
- Öz, F., ve Özmen, A. (2022). Uluslararası Pazarlarda Ürün Adaptasyonunun İhracat Performansı Üzerindeki İlişkisi: Kobi'lerde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 1-14. <https://izlik.org/IA39TT86TZ>
- Özdemir, Adem (2023). "Dijital dönüşümün örgütsel çevikliğe etkisi". *Doktora Tezi, Karabük Üniversitesi SBE., Karabük*.
- Öztürk, Murat (2025). "Mikro ölçekli işletmelerde müşterilerce algılanan risk, organizasyonel hazırlık ve firma rekabet avantajının firma ihracat niyetine etkisi: Türkiye, TR33 bölgesinde bir araştırma". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (83), 113-134. <https://doi.org/10.51290/dpusbe.1531268>.
- Peillon, Sophie - Dubruc, Nadine (2019). "Barriers to digital servitization in French manufacturing SMEs". *Procedia Cirp*, 83, 146-150.
- Rıntala, Niina – Suolanen, Sanna (2005). "The implications of digitalization for job descriptions, competencies and the quality of working life". *Nordicom Review*, Cilt 26 sayı 2 <https://doi.org/10.1515/nor-2017-0258>
- Rieger, Y. Oya (2008). "Preservation in the age of large-scale digitization". Washington, DC: Council on Library and Information Resources. Retrieved September, 30, 2009.
- Sağlam, Mehmet (2021). "İşletmelerde geleceğin vizyonu olarak dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi ve dijital dönüşüm ölçeğinin Türkçe uyarlaması". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 395-420.
- Savić, D. (2019). From digitization, through digitalization, to digital transformation. *Online searcher*, 43(1), 36-39.
- Sriyanta, Hadi - Baskaran, Shathees (2021). "Examining sustainable business performance determinants in Malaysia upstream petroleum industry". *Journal of Cleaner Production*, 1-12.
- Şener, Umut - Gökalp, Ebru – Eren, Erhan (2022). "Dijital olgunluk indeksi: organizasyonların dijital dönüşüm yolculuğunda verimliliği artırmak için bir kantitatif yöntem". *Verimlilik Dergisi, (Özel Sayı)*, 17-29.
- Türkmen, Burcu (2020). "Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde kurumsal girişimcilik: Ostim'de bir araştırma". *Doktora tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi SBE., Ankara*.
- Türkyılmaz, S. (2024). *Dijital Dönüşüm: Tarihçesi, Tanımı ve İşletmeler Üzerindeki Etkisi. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 276-297.
- Uzgören, Nevin (2012). *Bilimsel araştırmalarda kullanılan temel istatistiksel yöntemler ve SPSS Uygulamaları*. Ekin Yayınevi, Bursa.
- Verhoef, C. Peter - Broekhuizen, Thijs - Bart, Yakov - Bhattacharya, Abdi - Dong, John. Qi- Fabian, Nicolai - Haenlein, Michael (2021). "Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda". *Journal of business research*, 122, 889-901.

Yankın, Fahri Bilal (2019). "Dijital dönüşüm sürecinde çalışma yaşamı", *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 7(2), 1-38.

Zou, Shaoming- Taylor, R. Charles. - Osland, E. Gregory (1998). "The EXPERF scale: A cross-national generalized export performance measure". *Journal of international Marketing*, 37-58.

## Extended Abstract

### Background

The foundations of digitalization in business were laid with the introduction of computers for managing digital data in businesses. The use of software systems that automate business processes and initiate the digital transformation process has become widespread. This process has continued with the development of various digital technologies such as the internet and communication technologies. This process has ultimately led to the Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0). As the world rapidly digitizes, the effective adoption of digital transformation processes plays a critical role for businesses to succeed in international trade. In a globalized economy, businesses can gain a competitive advantage through adaptation to digital technologies and their integration into business processes. Digital transformation is not only a process that improves the internal workings of businesses, but also a factor that increases their capacity to compete in global markets. In particular, the digitalization process presents a series of opportunities and challenges that directly impact businesses' export performance. In this context, digital transformation contributes to increasing export capacity by triggering change in a wide range of areas, from production processes and product and service development to marketing strategies and customer relationship management. While international trade inherently involves certain risks, mechanisms such as correctly selecting the target market, directing company resources to appropriate areas, identifying factors that facilitate or hinder foreign trade, and giving sufficient importance to brand development efforts can help mitigate these risks and threats.

### Research Purpose

Throughout human history, trade has been a necessity. International trade is carried out due to reasons such as resource scarcity, price and product differences worldwide, and the growth and development of countries. International trade triggers the process of change in individuals and societies in social, cultural, and economic terms. This phenomenon, which is of such critical importance, takes place in two directions: export and import. Countries where exports are preferred over imports experience a faster rate of development and progress. This study aims to examine the impact of digital transformation on the export performance of businesses. A quantitative research method was used, and the relationship and effect between variables were tested using a correlational survey model.

### Methodology

The research was conducted with 402 white-collar and blue-collar employees from foreign trade businesses operating in the Bağcılar district of Istanbul, which is considered to have high digital transformation and export potential. A quantitative research method was used, and a survey was administered to 402 employees using convenience sampling. The study utilized a dataset created with two scales and statements containing demographic information. The digital transformation scale, developed by Nadeem et al. (2018) and consisting of 12 statements, was adapted into Turkish by Sağlam

(2021). The second scale, the export performance scale, developed by Zou et al. (1998) and consisting of 9 statements, was adapted into Turkish by Zaynep Baukarı (2023). Eight demographic statements were added to the survey. In total, the survey, consisting of 21 Likert-type statements (1. Strongly Disagree, 5. Strongly Agree) and 8 statements containing demographic information, was administered to 402 employees. The SPSS (24.0) statistical program was used for data analysis. In the analyses, a statistical significance level of  $p < 0.05$  was sought. Reliability tests, normality analysis, sample adequacy tests, difference tests, ANOVA, correlation, and regression analyses were performed to evaluate the data set in line with the hypotheses.

### **Findings**

While no significant difference was found between the gender and marital status of employees in exporting businesses, a significant difference was found between status and digital transformation and export performance ( $p < 0.05$ ). White-collar employees showed a positive and significant difference ( $p < 0.05$ ) compared to blue-collar employees in both digital transformation and export performance. Regarding digital transformation, a significant positive difference ( $p < 0.05$ ) was found between employees with postgraduate education and those with primary or associate's degrees. Regarding digital transformation, a significant positive difference ( $p < 0.05$ ) was found between employees who frequently use LinkedIn and those who use Facebook, TikTok, Twitter, or other social media platforms. Regarding export performance, a significant positive difference ( $p < 0.05$ ) was found between employees who frequently use LinkedIn and those who use Facebook, YouTube, Twitter, or other social media platforms.

### **Conclusion**

Digital transformation in today's business world necessitates the delivery of services and products both online and offline. The internet age requires competitiveness and often the use of new technologies. Digital transformation can also be defined as the reconstruction of business models that consider customer needs using new technologies. Exporting is one of the most important steps for many companies wishing to expand into international markets. Furthermore, when considered as an internationalization strategy, exporting means carrying out activities such as evaluating, planning, effectively using, and controlling the resources of the business at an international level to meet customer needs, desires, and preferences. In this context, the aim of this study is to determine the impact of digital transformation on the export performance of foreign trade companies in the Bağcılar district of Istanbul, based on a voluntary survey conducted using convenience sampling.

The correlation analysis performed on the obtained data revealed a moderately positive relationship between digital transformation and export performance, with a strength of  $r = 0.579$  and a significance level of  $p < 0.05$ . Regression analysis conducted to determine the impact of digital transformation on export performance was found to be statistically significant ( $F = 202.089$ ;  $p = 0.000$ ). With an  $R^2$  coefficient of determination of 0.336, it can be stated that 33.6% of export performance is explained by the digital transformation variable.

A t-test of the obtained data revealed no significant difference between gender and digital transformation and export performance at the  $p < 0.05$  significance level. Similarly, no significant difference was found between marital status and digital transformation and export performance at the  $p < 0.05$  significance level. However, a significant difference was found between status and digital transformation and export performance at the  $p < 0.05$  significance level. Finally, no significant difference was found between age and digital transformation and export performance at the  $p < 0.05$  significance level. Finally, no significant difference was found between income and digital transformation and export performance at the  $p < 0.05$  significance level. While a statistically significant difference was found between educational knowledge and digital transformation at the  $p < 0.05$  level, no significant difference was found between educational knowledge and export performance. A statistically significant difference was found between the company's frequent use of social media and its digital transformation

and export performance at the  $p<0.05$  level. A statistically significant difference was found between the level of technology used by the company and its digital transformation and export performance at the  $p<0.05$  level.