

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI



İSTANBUL KENT
ÜNİVERSİTESİ

TÜRKİYE’ DE COĞRAFI FAKTÖRLERİN FİRMA PERFORMANSI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ORKHAN BAYRAMLI

İSTANBUL - 2026

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

TÜRKİYE’ DE COĞRAFİ FAKTÖRLERİN FİRMA PERFORMANSI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
ORKHAN BAYRAMLI

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi ESRA BAL KÜLAHİ

İSTANBUL – 2026

KABUL VE ONAY

ORKHAN BAYRAMLI tarafından hazırlanan “TÜRKİYE DE COĞRAFİ FAKTÖRLERİN FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ” adlı tez çalışmasının savunma tarihi 22.07.2026 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen jüri tarafından oy birliği ile İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Esra BAL KÜLAHİ

.....

Üye

Prof. Dr. Bülent DEMİR

.....

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Abdulkadir ŞENCAN

.....

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun
..... tarih ve sayılı kararıyla onaylanmıştır.

.....

Prof. Dr. Bülent DEMİR

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

ORKHAN BAYRAMLI

22.07.2026



ÖN SÖZ

Bu çalışma, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerindeki etkisini incelemek ve bu ilişkilerde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolünü değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Çalışma sürecinde coğrafi bağlam, dış çevre koşulları, bilgiye erişim, örgütsel öğrenme ve firma performansı arasındaki ilişkiler teorik ve ampirik açıdan ele alınmıştır. Bu yönüyle araştırmanın, stratejik yönetim ve ekonomik coğrafya literatürüne katkı sunması hedeflenmiştir.

Tez çalışmamın hazırlanma sürecinde bilgi, deneyim ve yönlendirmeleriyle bana destek olan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Esra Bal Külahiye teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca bu süreçte sabır, anlayış ve manevi destekleriyle yanımda olan aileme ve yakınlarıma içten teşekkür ederim.

Bu çalışmanın, firma performansı, coğrafi faktörler ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) konularında yapılacak sonraki araştırmalara katkı sağlamasını temenni ederim

ORKHAN BAYRAMLI

22.07.2026

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	i
TABLO LİSTESİ	ii
ŞEKİL LİSTESİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: LİTERATÜR TARAMASI VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE	7
1.1. Coğrafi Yakınlık	7
1.1.1. Coğrafi Yakınlık Kavramı ve Tanımı.....	7
1.1.2. Coğrafi Yakınlığın Teorik Temelleri.....	9
1.1.2.1. Küme Teorisi	9
1.1.2.2. Bilgi Yayılımı Teorisi.....	11
1.1.2.3. Bölgesel İnovasyon Sistemleri ve Ağ Yaklaşımı	12
1.1.3. Coğrafi Yakınlığın Firmalara Sağladığı Fırsatlar	13
1.1.4. Coğrafi Yakınlık ile Firma Performansı Arasındaki İlişki	17
1.2. Dışsal Çevresel Faktörler	19
1.2.1. Dış İşletme Çevresi: Makro ve Mikro Çevre.....	19
1.2.2. Makro Çevresel Faktörler: PESTEL ve Çevresel Belirsizlik	21
1.2.3. Mikro Çevresel Faktörler: Görev Çevresi, Rekabet ve Ağ İlişkileri	24
1.2.4. Dış Çevreye İlişkin Teorik Yaklaşımlar	27
1.2.4.1. Koşul Bağımlılık Teorisi	28
1.2.4.2. Endüstriyel Organizasyon Teorisi	29
1.2.4.3. Teorik Yaklaşımların Sentezi, Sınırlılıkları ve Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) ile İlişkisi.....	30
1.2.5. Dış Çevresel Faktörlerin Temel Boyutları	31
1.2.5.1. Endüstri İçi Rekabet	32
1.2.5.2. Pazar Koşulları	33
1.2.5.3. Bölgesel Altyapı	33
1.2.5.4. Tedarikçi ve Müşteri Ağları	34
1.2.5.5. Boyutların Birlikte Değerlendirilmesi ve Örgütsel Uyum	35
1.2.6. Dış Çevresel Faktörler ile Firma Performansı Arasındaki İlişki	36
1.3. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity).....	38

1.3.1. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) Kavramı	38
1.3.2. Kavramın Ortaya Çıkışı ve Tanımı	40
1.3.3. Cohen ve Levinthal'ın Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) Yaklaşımı	41
1.3.4. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin Boyutları.....	44
1.3.4.1. Bilgi Edinimi	46
1.3.4.2. Bilgiyi Özümseme	48
1.3.4.3. Bilgiyi Dönüştürme	49
1.3.4.4. Bilgiden Yararlanma.....	51
1.3.5. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Teorik Temelleri ve Stratejik Yönetimdeki Yeri	52
1.3.6. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity), Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Yönetimi	55
1.3.7. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) ile Firma Performansı Arasındaki İlişki	60
1.3.7.1. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Yenilik Performansına Etkisi ...	62
1.3.7.2. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Finansal ve Finansal Olmayan Performansla İlişkisi	64
1.4. Firma Performansı	67
1.4.1. Firma Performansı Kavramı ve Tanımı.....	67
1.4.2. Firma Performansının Çok Boyutlu Yapısı	69
1.4.3. Firma Performansının Temel Boyutları.....	70
1.4.3.1. Finansal Performans	71
1.4.3.2. Operasyonel Performans.....	71
1.4.3.3. Pazar Temelli Performans	73
1.4.4. Firma Performansının İçsel ve Dışsal Belirleyicileri	74
1.4.4.1. İçsel Belirleyiciler	74
1.4.4.2. Dışsal Belirleyiciler	75
1.4.4.3. İçsel ve Dışsal Belirleyicilerin Etkileşimi	76
1.5. Değişkenler Arası İlişkilerin Kavramsal Değerlendirmesi.....	76
1.5.1. Coğrafi Yakınlık ve Firma Performansı İlişkisi	77
1.5.2. Dış Çevresel Faktörler ve Firma Performansı İlişkisi	79
1.5.3. Coğrafi Yakınlık ve Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) İlişkisi	81
1.5.4. Dış Çevresel Faktörler ve Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) İlişkisi.....	83
1.5.5. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) ve Firma Performansı İlişkisi	86

1.5.6. Araştırma Modelinin Kuramsal Bütünlüğü ve Hipotezlerin Özeti.....	87
1.6. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Aracı Rolü	88
1.6.1. Coğrafi Yakınlık ile Firma Performansı Arasındaki İlişkide Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin Aracı Rolü.....	89
1.6.2. Dış Çevresel Faktörler ile Firma Performansı Arasındaki İlişkide Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Aracı Rolü	90
1.7. Kavramsal Çerçevenin Genel Değerlendirmesi	93
BÖLÜM 2: YÖNTEM.....	95
2.1. Araştırmanın Modeli	95
2.2. Araştırmanın Hipotezleri	96
2.3. Araştırmanın Deseni	99
2.4. Evren ve Örneklem.....	99
2.5. Veri Toplama Aracı.....	100
2.6. Veri Toplama Süreci.....	102
2.7. Verilerin Analizi.....	103
2.8. Geçerlik ve Güvenirlik Süreci	105
2.9. Araştırmanın Etik Boyutu.....	105
2.10. Araştırmanın Sınırlılıkları	106
BÖLÜM 3: BULGULARIN YORUMLANMASI	108
3.1. Araştırmaya Katılan Firmaların Kurumsal Özellikleri.....	108
3.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri	109
3.3. Betimleyici İstatistikler ve Normallik Değerlendirmesi.....	111
3.4. Ortak Yöntem Yanlılığının Değerlendirilmesi	112
3.5. Temel Bileşenler Analizi ve Yapı Geçerliğinin Değerlendirilmesi.....	114
3.6. Güvenirlik Analizi	115
3.7. Korelasyon Analizi	117
3.8. Regresyon Analizi ve Doğrudan Etki Hipotezlerinin Sınanması	120
3.9. Aracılık Analizi	123
3.9.1. Coğrafi Yakınlık Alt Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi.....	123
3.9.2. Dış Çevresel Faktörlerin Alt Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi.....	124
3.10. Hipotez Sonuçlarının Genel Değerlendirmesi.....	125
3.11. Bulguların Tartışılması.....	127

SONUÇ VE ÖNERİLER	133
KAYNAKÇA.....	140
ÖZ GEÇMİŞ	156



KISALTMALAR

B2B : Business-to-Business / İşletmeden İşletmeye

BootSE : Bootstrap Standard Error / Bootstrap Standart Hatası

COVID-19 : Coronavirus Disease 2019 / Koronavirüs Hastalığı 2019

GA : Güven Aralığı

H1–H5 : Doğrudan ilişkilere ilişkin hipotezler

H6–H7 : Aracılık etkisine ilişkin üst hipotezler

H6a–H6b ve H7a–H7b : Aracılık etkisine ilişkin alt hipotezler

IBM : International Business Machines / Uluslararası İş Makineleri

KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy / Kaiser-Meyer-Olkin

Örnekleme Yeterliliği Ölçütü

KOBİ : Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme

M : Mediator Variable / Aracı Değişken

PESTEL : Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal Analysis

/ Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Çevresel ve Hukuki Analiz

PROCESS : Hayes PROCESS Macro / Hayes Aracılık Analizi Makrosu

SH : Standart Hata

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences / Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi

SS : Standart Sapma

T.C. : Türkiye Cumhuriyeti

VUCA : Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity / Oynaklık, Belirsizlik,

Karmaşıklık ve Muğlaklık

X : Independent Variable / Bağımsız Değişken

Y : Dependent Variable / Bağımlı Değişken

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Araştırma Hipotezleri Matrisi	98
Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Anket Formunun Yapısı	102
Tablo 3: Veri Analiz Süreci	104
Tablo 4: Araştırmaya Katılan Firmaların Kurumsal Özellikleri.....	108
Tablo 5: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	110
Tablo 6: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimleyici İstatistikler ve Normallik Değerleri	111
Tablo 7: Ortak Yöntem Yanlılığına İlişkin Harman Tek Faktör Testi Sonuçları	113
Tablo 8: KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	114
Tablo 9: Başlangıç Özdeğerleri ve Açıklanan Toplam Varyans	114
Tablo 10: Ölçek ve Alt Boyutlara İlişkin Cronbach Alfa Sonuçları.....	117
Tablo 11: Araştırma Değişkenleri Arasındaki Pearson Korelasyon Matrisi	118
Tablo 12: Doğrudan İlişki Hipotezlerine İlişkin Regresyon Katsayıları	121
Tablo 13: Regresyon Modellerine İlişkin Özet Sonuçlar	121
Tablo 14: Coğrafi Yakınlığın Alt Boyutlarına İlişkin Hayes PROCESS Model 4 Sonuçları	123
Tablo 15: Dış Çevresel Faktörlerin Alt Boyutlarına İlişkin Hayes PROCESS Model 4 Sonuçları	124
Tablo 16: Araştırma Hipotezlerinin Genel Sonuçları	126

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Porter'ın Beş Güç Modeli.....	20
Şekil 2: Zahra ve George'un (2002) Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) Modeli .	39
Şekil 3: Araştırmanın modeli	96



ÖZET

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Türkiye’ de Coğrafi Faktörlerin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi

ORKHAN BAYRAMLI

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Anabilim Dalı / İşletme Yönetimi Bilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Esra BAL KÜLAHI

Temmuz, 2026 –156 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerindeki etkilerini incelemek ve bu ilişkilerde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolünü değerlendirmektir. Araştırma modelinde coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler bağımsız değişken, firma performansı bağımlı değişken, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise aracı değişken olarak ele alınmıştır. Çalışma, firma performansının yalnızca işletmenin içsel kaynakları ve yönetsel yetenekleriyle açıklanamayacağı; coğrafi konum, dış çevre koşulları, bilgi ağları, pazar yapısı, bölgesel altyapı ve tedarikçi-müşteri ilişkileriyle birlikte değerlendirilmesi gerektiği düşüncesine dayanmaktadır.

Araştırmanın kuramsal çerçevesi; küme teorisi, bilgi yayılımı teorisi, bölgesel inovasyon sistemleri, koşul bağımlılık teorisi, endüstriyel organizasyon teorisi, kaynak temelli yaklaşım ve dinamik yetenekler yaklaşımı üzerine kurulmuştur. Bu çerçevede coğrafi yakınlığın firmalara bilgiye, uzmanlaşmış iş gücüne, tedarikçilere ve bölgesel aktörlere erişim imkânı sağladığı; dış çevresel faktörlerin ise pazar koşulları, rekabet yoğunluğu, altyapı olanakları ve kurumsal ilişkiler üzerinden firmaların stratejik kararlarını etkilediği kabul edilmiştir. Bununla birlikte, dış çevreden sağlanan bilgi ve imkânların performansa dönüşmesinde firmanın bilgiyi edinme, özümseme, dönüştürme ve kullanma kapasitesinin belirleyici olduğu değerlendirilmiştir.

Araştırma nicel yöntemle gerçekleştirilmiş ve veriler Türkiye’de faaliyet gösteren 190 firmadan anket yoluyla elde edilmiştir. Verilerin analizinde IBM SPSS ve Hayes PROCESS Macro kullanılmış; güvenirlik, açıklayıcı faktör, korelasyon, regresyon ve aracılık analizleri uygulanmıştır. Analiz sonuçları, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin hem firma performansı hem de özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinde pozitif ve anlamlı etkilere sahip olduğunu göstermiştir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı üzerindeki etkisinin de pozitif ve anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Aracılık analizleri alt boyutlar temelinde incelendiğinde, aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlığın firma performansı üzerindeki doğrudan etkileri anlamlı bulunmuş; ancak bu ilişkilerde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü desteklenmemiştir. Dış çevresel faktörler açısından ise özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin dış altyapı

koşulları ile firma performansı arasındaki ilişkide tam aracı rol üstlendiği belirlenmiştir. Buna karşılık, makroekonomik koşullar ile firma performansı arasındaki ilişkide anlamlı bir aracılık etkisi tespit edilmemiştir. Sonuçlar, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin bütün coğrafi ve çevresel koşullar için ortak bir aktarım mekanizması olmadığını; özellikle dış altyapı koşullarının firma performansına dönüşmesinde işlevsel bir rol oynadığını göstermektedir. Genel olarak çalışma, coğrafi ve çevresel avantajların firma performansına yansımada dışsal koşulların yanı sıra firma içi bilgi işleme ve örgütsel öğrenme kapasitesinin de önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity), firma performansı.



ABSTRACT

Istanbul Kent University Postgraduate Education Institute

The Impact of Geographic Factors on Firm Performance in Turkey

ORKHAN BAYRAMLI

Master Thesis

Department of Business Administration / Business Management Program

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Üyesi Esra BAL KÜLAHI

July, 2026 –156 Pages

This study examines the effects of geographical proximity and external environmental factors on firm performance and evaluates the mediating role of absorptive capacity in these relationships. In the research model, geographical proximity and external environmental factors are treated as independent variables, firm performance as the dependent variable, and absorptive capacity as the mediating variable. The study is based on the view that firm performance cannot be explained solely by internal resources and managerial capabilities but should also be assessed in relation to geographical context, external environmental conditions, knowledge networks, market structure, regional infrastructure, and supplier–customer relationships.

The theoretical framework of the study is grounded in cluster theory, knowledge spillover theory, regional innovation systems, contingency theory, industrial organization theory, the resource-based view, and the dynamic capabilities approach. Within this framework, geographical proximity is expected to facilitate firms' access to knowledge, specialized labour, suppliers, and regional actors, whereas external environmental factors may shape firms' strategic decisions through market conditions, competitive intensity, infrastructure opportunities, and institutional relationships. However, the transformation of external knowledge and opportunities into performance outcomes depends largely on firms' capacity to acquire, assimilate, transform, and exploit knowledge.

The study adopted a quantitative research design, and data were collected through a survey administered to 190 firms operating in Türkiye. The data were analysed using IBM SPSS and Hayes PROCESS Macro. Reliability analysis, exploratory factor analysis, correlation analysis, regression analysis, and mediation analysis were conducted. The results indicate that geographical proximity and external environmental factors have positive and significant effects on both firm performance and absorptive capacity. Absorptive capacity also has a positive and significant effect on firm performance.

The mediation analyses were conducted separately for the subdimensions of geographical proximity and external environmental factors. Actor proximity and resource proximity were found to have significant direct effects on firm performance; however, the mediating role of absorptive capacity in these relationships was not supported. Regarding external

environmental factors, absorptive capacity fully mediated the relationship between external infrastructure conditions and firm performance. In contrast, no significant mediating effect was found in the relationship between macroeconomic conditions and firm performance. These findings demonstrate that absorptive capacity does not function as a common transmission mechanism for all geographical and environmental conditions. Instead, it plays a particularly important role in transforming external infrastructure conditions into firm performance. Overall, the study shows that the conversion of geographical and environmental advantages into firm performance depends not only on external conditions but also on firms' internal knowledge-processing and organisational learning capacities.

Keywords: Geographical proximity, external environmental factors, absorptive capacity, firm performance.



GİRİŞ

Firma performansı, işletme ve stratejik yönetim yazınında uzun süre firmanın içsel kaynakları, yönetsel becerileri, örgütsel yetenekleri ve rekabet stratejileri üzerinden açıklanmıştır. Kaynak temelli görüşe göre işletmeler arasındaki performans farklılıkları; büyük ölçüde değerli, nadir, taklit edilmesi güç ve ikame edilemeyen kaynaklardan doğar (Barney, 1991). Bu yaklaşım firma içi unsurların önemini güçlü biçimde ortaya koymakla birlikte, işletmelerin faaliyet gösterdiği mekansal ve çevresel koşulları açıklamada tek başına yetersiz kalır. Hiçbir firma kararlarını kapalı bir örgütsel sınır içinde almaz. Aksine her işletme belirli bir coğrafyada, belirli rekabet koşulları altında, tedarikçiler, müşteriler, rakipler, kurumlar ve bilgi ağlarıyla iç içe çalışır.

Coğrafi bağlamın performans üzerindeki etkisi bölgesel ekonomi yazınında köklü bir tartışma konusudur. Marshall (1890/1920), yerel dışsallıklar yaklaşımıyla belirli bölgelerde yoğunlaşan işletmelerin bilgi yayılımı, uzmanlaşmış emek piyasası ve ara girdi sağlayıcılarına yakınlık gibi avantajlardan yararlandığını savunur. Krugman (1991) ekonomik faaliyetlerin mekansal yoğunlaşmasını taşıma maliyetleri, ölçek ekonomileri ve pazar büyüklüğüyle ilişkilendirir. Porter (1998) ise rekabet üstünlüğünü firmanın içinde yer aldığı bölgesel üretim, rekabet ve iş birliği ortamına bağlar. Üç yaklaşımın bulunduğu ortak payda, coğrafi yakınlığın firmalara bilgiye, uzmanlaşmış iş gücüne, tedarikçi ağlarına ve tamamlayıcı aktörlere erişim kolaylığı sağladığıdır.

Ne var ki aynı bölgede faaliyet gösteren firmalar benzer performans sonuçlarına ulaşmamaktadır. Bu gözlem, mekansal avantajların firma düzeyinde nasıl değerlendirildiği sorusunu gündeme getirir. Coğrafi yakınlık kendiliğinden bir üstünlük yaratmaz. Bir firma bilgi kaynaklarına, müşterilere veya tedarikçilere konum olarak çok yakın olabilir. Ancak bu yakınlık, firmanın söz konusu bilgiyi tanınması, yorumlaması ve kendi süreçlerine aktarmasıyla performansa yansır. Dolayısıyla mekansal yakınlığın etkisi, firmanın dış çevreden gelen bilgiyi işleme kapasitesiyle birlikte ele alınmalıdır.

Coğrafi konumun yanı sıra rekabet yoğunluğu, müşteri taleplerindeki değişim, teknolojik gelişmeler, tedarik zinciri yapısı, ekonomik dalgalanmalar, yasal düzenlemeler ve bölgesel altyapı olanakları da firmaların stratejik kararlarını doğrudan etkiler. Porter'ın (1980) rekabet stratejisi yaklaşımında sektör yapısı, rekabet baskısı, alıcı ve tedarikçi gücü, ikame ürün tehdidi ve pazara giriş engelleri, performansı şekillendiren temel çevresel unsurlar

olarak ele alınır. Dış çevre firmaya baskı ve belirsizlik yükler; aynı çevre, doğru okunduğunda öğrenme imkanı ve stratejik uyum fırsatı da sunar.

Dış çevresel koşulların performansa yansımaları, firmaların bu koşulları nasıl algıladığına ve ne ölçüde örgütsel bilgiye dönüştürebildiğine bağlıdır. Cohen ve Levinthal (1990), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi firmanın dışsal bilgiyi tanıma, özümseme ve ticari amaçla kullanma yeteneği olarak tanımlar. Yazarların özgün katkısı, bu yeteneği geçmiş bilgi birikiminin ürünü olarak görmeleridir. Firma bir alanda deneyim kazandıkça, o alandaki yeni bilgiyi değerlendirme kapasitesi de gelişir. Zahra ve George (2002) bu yeteneği potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) biçiminde iki boyutta ele almış; bilginin edinilmesi kadar dönüştürülüp uygulanmasının da performans açısından belirleyici olduğunu ileri sürmüştür. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) böylece dışsal koşullar ile firma performansı arasındaki bağlantıyı kuran örgütsel bir mekanizma niteliği kazanır.

Araştırmanın problem durumu bu noktada belirginleşmektedir. Firma performansını yalnızca içsel kaynaklarla ya da yalnızca dış çevresel koşullarla açıklamak mümkün görünmemektedir. Coğrafi konum ve dış çevre firmalara çeşitli fırsatlar sunar; bu fırsatların değere dönüşüp dönüşmeyeceğini ise büyük ölçüde firmanın özümseme kapasitesi (absorptive capacity)si belirler. Bu tezin ele aldığı temel problem, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerindeki etkisinin hangi örgütsel mekanizma aracılığıyla ortaya çıktığıdır.

Bu tez kapsamında incelenen literatür, coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansının çoğunlukla ayrı araştırma çizgileri içinde ele alındığını göstermektedir. Coğrafi yakınlık yazını firmaların bilgi kaynaklarına ve bölgesel aktörlere erişimini, dış çevre yazını ise ekonomik koşulların, rekabetin ve kurumsal düzenlemelerin oluşturduğu fırsat ve baskıları açıklamaktadır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) çalışmaları dış bilginin firma içinde nasıl edinildiğine ve kullanıldığına odaklanırken performans araştırmaları bu süreçlerin finansal, operasyonel ve pazar temelli sonuçlarını incelemektedir. Bununla birlikte söz konusu değişkenlerin aynı model içinde birleştirildiği ve dışsal koşulların firma performansı ile hem doğrudan hem de özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden kurduğu ilişkilerin birlikte sınındığı çalışmaların görece sınırlı kaldığı görülmektedir. Pandemi sonrasında yaşanan tedarik zinciri kesintileri, jeopolitik parçalanma ve dijital dönüşüm, dış çevrenin firmalara sadece bilgi sunmadığını; aynı zamanda kısa sürede cevap verilmesi gereken maliyet ve uyum baskıları oluşturduğunu

ortaya koymuştur (Hitt vd., 2021; Birleşmiş Milletler Kurumlar Arası Kalkınmanın Finansmanı Görev Gücü, 2024). Bu gelişmeler, coğrafi yakınlıktan kazanılan ilişkisel bilginin ve dış çevreden kaynaklanan baskıların aynı bilgi işleme mekanizması üzerinden performansa aktarılıp aktarılmadığı sorusunu gündeme getirmektedir. Araştırma, bu ilişkileri Türkiye’de faaliyet gösteren firmalar bağlamında bütünleşik bir model aracılığıyla inceleyerek literatürdeki bu boşluğa katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Yukarıda ele alınan tartışma alanları literatürde büyük ölçüde birbirinden bağımsız gelişmiştir. Coğrafi yakınlık yazını, firmaların belirli bölgelerde yoğunlaşmasının bilgi yayılımı, uzmanlaşmış iş gücü ve kümelenme avantajları sağlayabileceğini göstermektedir (Marshall, 1890/1920; Krugman, 1991; Porter, 1998). Dış vreye ilişkin çalışmalar sektör yapısı, rekabet yoğunluğu ve piyasa koşullarının firma stratejileri üzerindeki etkisine odaklanmıştır (Porter, 1980). zmleme kapasitesi (absorptive capacity) araştırmaları ise dışsal bilginin tanınması, özümsenmesi, dönüştürülmesi ve kullanılması sürecini öğrenme ve yenilik bağlamında incelemektedir (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002).

Bu parçalı yapı önemli bir soruyu açıkta bırakmaktadır: Coğrafi ve vresel koşullardan öğrenilen bilgi firma içinde nasıl işlenmekte ve performansa nasıl dönüşmektedir? Mevcut çalışmaların çoğu coğrafi yakınlığın ya da dış vre koşullarının performans üzerindeki doğrudan etkisini tartışmaktadır. Bu iki dışsal koşulun özümleme kapasitesi (absorptive capacity) aracılığıyla performansa nasıl yansıdığı ise yeterince bütünleşik biçimde incelenmemektedir. Bu tez, söz konusu boşluğu dikkate alarak coğrafi yakınlık, dış vresel faktörler, özümleme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansını tek bir model içinde ele almaktadır. Çalışma, performansı dış koşulların varlığıyla değil, bu koşullardan doğan bilginin firma içinde işlenme biçimiyle birlikte açıklamayı amaçlar.

Bu araştırmanın temel amacı, coğrafi yakınlık ve dış vresel faktörlerin firma performansı üzerindeki etkisini incelemek ve bu ilişkilerde özümleme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolünü değerlendirmektir. Bu doğrultuda firmaların bulundukları coğrafi koşulların performansla ilişkisi ele alınmaktadır altyapı olanakları, ekonomik ve kurumsal koşullar, kamu politikaları, ham madde ve enerji kaynaklarına erişim, finansman imkanları ve iş ortamına ilişkin değerlendirmeler üzerinden ele alınmaktadır. zmleme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu ilişkileri açıklayan temel mekanizma olarak modele dahil edilmektedir.

Firma performansı çalışmada yalnızca finansal göstergelerle sınırlandırılmamıştır. Kavram; finansal, operasyonel ve pazar temelli boyutlarıyla birlikte bir bütün olarak

değerlendirilmiştir. Böylece dışsal koşullar ile içsel bilgi işleme kapasitesinin performansa yansması daha geniş bir çerçevede analiz edilebilmektedir. Araştırma, firma performansını açıklarken coğrafi konumu, dış çevreyi ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi aynı model içinde ele alması bakımından önem taşımaktadır. Literatürde bu değişkenler çoğunlukla ayrı başlıklar altında incelenmiştir. Oysa performans ne yalnızca işletmenin iç kaynaklarıyla ne de yalnızca çevre koşullarıyla açıklanabilecek bir sonuçtur. Kuramsal açıdan çalışmanın katkısı, ekonomik coğrafya yazını ile stratejik yönetim yazının özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden birbirine bağlamasıdır. Coğrafi yakınlık firmalara bilgiye, tedarikçilere, müşterilere ve bölgesel ağlara erişim imkanı sunar; dış çevresel faktörler ise firmanın karşılaştığı fırsat ve baskıları şekillendirir. Bu unsurların performansa dönüşmesinde firmanın dışsal bilgiyi kullanma biçiminin oynadığı rolün test edilmesi, doğrudan etkilere odaklanan çalışmaların ötesine geçen bir açıklama sunmayı amaçlamaktadır.

Uygulama açısından araştırma, yöneticilere lokasyon tercihinin tek başına yeterli olup olmadığına ilişkin ampirik bir değerlendirme sunmayı hedeflemektedir. Mekansal bir kümede yer almak, dışsal bilgiyi katma değere dönüştürmeyi tek başına garanti etmez; kritik olan, yerel ağlardan sızan bilgiyi emecek örgütsel yeteneğin eş zamanlı inşa edilmesidir. Araştırma bulguları, bu stratejik farkın performansa nasıl yansıdığını görme imkanı verecektir.

Çalışma, politika yapıcılar açısından da anlamlı sonuçlar üretebilir. Bölgesel kalkınma, kümelenme ve işletme destek politikaları firmaları belirli bölgelerde toplamakla sınırlı kaldığında, bölgesel avantajın firma performansına dönüşmesi garanti edilmiş olmaz. Firmaların bilgiye erişimini ve bu bilgiyi kullanma kapasitesini güçlendiren mekanizmaların da desteklenmesi gerekir; çalışmanın bulguları bu gerekliliğe ilişkin ampirik bir dayanak sağlayabilir.

Bu araştırma, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansını nasıl etkilediği ve bu etkide özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin nasıl bir rol üstlendiği sorusu etrafında şekillenir. Bu temel soru çerçevesinde ampirik olarak şu alt sorulara yanıt aranmaktadır:

1. Coğrafi yakınlık firma performansını anlamlı biçimde etkilemekte midir?
2. Dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerindeki etkisi nedir?

3. Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler firmaların özümseme kapasitesi (absorptive capacity)sini şekillendirmekte midir?
4. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) firma performansını doğrudan etkilemekte midir?
5. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity); coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerindeki etkisinde aracı bir rol üstlenmekte midir?

Bu sorular, beş doğrudan etki hipotezi ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolüne ilişkin iki üst hipotez üzerinden incelenmektedir. Aracılık ilişkileri, değişkenlerin alt boyutları dikkate alınarak H6a, H6b, H7a ve H7b biçiminde dört alt hipotez üzerinden sınanmıştır. H6 ve H7 üst hipotezleri, ilgili alt hipotezlerin sonuçları dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Hipotezlerin tam ifadeleri araştırma modeliyle birlikte yöntem bölümünde sunulmaktadır.

Araştırma, Türkiye’de faaliyet gösteren firmalardan 25 .04 2026 ile 27 05 2026 tarihleri arasında toplanan verilere dayanmaktadır. Örneklem, ulaşılabilir örnekleme yoluyla belirlenen 190 firmadan oluşmaktadır. Anket formu firmalara yüz yüze ve çevrim içi kanallar aracılığıyla ulaştırılmış; katılım gönüllülük esasına dayandırılmıştır. Bu örnekleme tercihi zaman, maliyet ve erişim koşulları açısından uygun olmakla birlikte, bulguların tüm firmalara genellenmesini sınırlamaktadır. Sonuçlar, araştırmaya katılan firmaların özellikleri çerçevesinde yorumlanmalıdır.

Çalışma nicel araştırma tasarımına dayanmakta ve veriler anket yöntemiyle elde edilmektedir. Bu nedenle bulgular, kullanılan ölçeklerle ve katılımcıların beyanlarıyla sınırlıdır. Yanıtlar katılımcıların kendi algılarını yansıtmaktadır. Her firmadan tek bir yetkili temsilcinin görüşü alındığından, firma düzeyindeki değerlendirmeler bu kişinin bakış açısını taşımaktadır. Araştırma kesitsel bir tasarıma sahiptir; değişkenler arasındaki ilişkiler belirli bir zaman dilimi içinde incelenmiş, bu ilişkilerin zaman içindeki değişimi izlenememiştir.

Bu tez, giriş bölümü hariç üç ana bölüm ile sonuç ve öneriler kısımlarından oluşmaktadır. "Literatür Taraması ve Kavramsal Çerçeve" başlığını taşıyan birinci bölümde çalışmanın kavramsal temelleri sunulmaktadır. Bu bölümde coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı kavramları ilgili literatür ışığında incelenmekte; bölümün sonunda bu kavramlar arasındaki ilişkiler araştırma modeline zemin oluşturacak biçimde değerlendirilmektedir. "Yöntem" başlıklı ikinci bölümde araştırmanın ampirik altyapısı yer almakta; araştırma modeli, hipotezler, evren ve

örneklem, veri toplama aracı, kullanılan ölçekler ve analiz süreci ayrıntılı olarak açıklanmaktadır. "Bulgular ve Tartışma" başlıklı üçüncü bölümde ise elde edilen istatistiksel veriler sunulmakta ve hipotez sonuçları ilgili literatürle karşılaştırılarak tartışılmaktadır. Çalışma, genel çıkarımların ve gelecek araştırmalara yönelik önerilerin sunulduğu "Sonuç ve Öneriler" bölümüyle tamamlanmaktadır.



BÖLÜM 1: LİTERATÜR TARAMASI VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Coğrafi Yakınlık

1.1.1. Coğrafi Yakınlık Kavramı ve Tanımı

Mekansal yığılma ve ekonomik faaliyetlerin belirli bölgelerde yoğunlaşması, bölgesel ekonomi yazınının en eski tartışma alanlarından biridir. Marshall'ın sanayi bölgeleri yaklaşımı, bu tartışmanın kurucu zeminini oluşturur. Marshall (1890/1920), aynı ya da ilişkili sektörlerde faaliyet gösteren firmaların belirli bir bölgede toplanmasının uzmanlaşmış iş gücüne erişimi, yerel tedarik ilişkilerini ve bilgi taşmalarını güçlendirdiğini savunur. Bu yaklaşımda mekan, üretimin gerçekleştiği pasif bir alan değildir. Aksine, firmalar arası öğrenmeyi, uzmanlaşmayı ve yerel etkileşimi besleyen bir çevredir.

Krugman (1991), Marshall'dan gelen bu tartışmayı ölçek ekonomileri, taşıma maliyetleri ve piyasa büyüklüğü üzerinden yeniden kurar. Ekonomik faaliyetlerin belirli merkezlerde yoğunlaşmasını artan getiriler ve merkez-çevre dinamikleriyle açıklar. Marshall yerel dışsallıklara ve bilgi taşmalarına odaklanırken Krugman, mekansal yoğunlaşmanın ekonomik mantığını daha formel bir model içinde ele alır. Bu yaklaşım, coğrafi yakınlığın mesafe kadar ekonomik ilişkilerin belirli mekanlarda yoğunlaşmasıyla da anlam kazandığını ortaya koyar.

Mekansal yakınlık tartışmaları, bilginin coğrafi yayılımı ve yenilik faaliyetlerinin bölgesel odakları üzerine yapılan ampirik araştırmalarla genişlemiştir. Jaffe vd. (1993), patent atıflarına dayanan analizlerinde bilgi yayılımlarının belirli ölçüde yerel yoğunlaşma eğilimi taşıdığını saptamıştır. Bu bulgu, bilginin ekonomik aktörler arasında mekandan bağımsız ve sınırsız biçimde dolaştığı varsayımını tartışmaya açar. Audretsch ve Feldman (1996) ise yenilik faaliyetlerinin belirli bölgelerde yoğunlaştığını belirleyerek bilgi üretimi ile coğrafi konum arasındaki ilişkiyi somutlaştırmıştır. Böylece Marshall'ın kuramsal düzeyde öne sürdüğü bilgi taşmaları, sonraki ampirik araştırmalarda gözlemlenebilir bir olgu haline gelmiştir.

Porter'ın kümelenme yaklaşımı, yakınlık tartışmasını stratejik yönetim yazınına taşır. Porter (1998), kümelenmeyi aynı coğrafyada bulunan firmalar, uzman tedarikçiler, hizmet sağlayıcılar, destekleyici kurumlar ve ilişkili sektörler arasındaki bağlantılar üzerinden açıklar. Bu çerçevede yakınlık, rekabet ile iş birliğinin aynı yerel çevrede birlikte işlediği ilişkiyel bir yapı kazanır. Firmaların birbirine yakın konumlanması tek başına yeterli

değildir. Yerel ağlar, kurumsal destek mekanizmaları ve sektörel tamamlayıcılıklar da kümelenmenin işleyişini belirler.

Yakınlık literatürünün bilgi yönetimi ekseninde genişlemesi, örtük bilgi ve yüz yüze etkileşim tartışmalarını öne çıkarmıştır. Gertler (2003), örtük bilginin standart raporlar, yazılı belgeler veya dijital iletişim kanalları aracılığıyla kolayca aktarılamayacağını savunur. Bazı bilgi türleri yerel bağlamda bulunmayı, karşılıklı gözlemi, ortak deneyimi ve doğrudan teması gerektirir. Bu yaklaşımda bilgi, firmalar arasında aktarılan teknik bir veri olmaktan çıkar; sosyal ilişkiler, bölgesel deneyimler ve yerel pratikler içinde gelişen bir öğrenme sürecine dönüşür.

Gertler'in yorumu, Marshall'ın bilgi taşmaları fikrini örtük bilgi ve yerel öğrenme kavramlarıyla yeniden ilişkilendirir. Tallman vd. (2004), kümelenmelerdeki öğrenme süreçlerini incelerken coğrafi yakınlığın tek başına yeterli olmadığını ortaya koyar. Firmaların yerel çevreyle kurduğu temasın niteliği ve sürekliliği bu süreçte belirleyicidir. Knoblen ve Oerlemans (2006) da fiziksel mesafenin iş birliği, etkileşim sıklığı ve bilgi paylaşımıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini belirtir.

Yakınlık literatüründeki eleştirel yönelim, fiziksel mesafenin tek başına yeterli bir açıklama sunmadığını savunan çalışmalarla güçlenmiştir. Boschma (2005), coğrafi yakınlığın öğrenme ve yenilik süreçlerini destekleyebileceğini kabul eder; ancak bu yakınlığın her durumda zorunlu veya yeterli olmadığını vurgular. Bilişsel, örgütsel, sosyal ve kurumsal yakınlık türleri dikkate alınmadığında coğrafi yakınlığın etkisi eksik açıklanır. Aynı bölgede bulunan iki firma arasındaki fiziksel mesafe az olabilir. Buna karşın bilgi tabanları birbirinden kopuksa, güven gelişmemişse veya kurumsal çalışma biçimleri uyuşmuyorsa yakınlık öğrenme ve iş birliği üretmeyebilir.

Torre ve Rallet (2005), coğrafi yakınlığın ekonomik aktörler arasındaki koordinasyonu kolaylaştırabileceğini; kalıcı iş birliğinin ise örgütsel ve kurumsal yakınlık biçimlerine de bağlı olduğunu tartışır. Bu görüş, coğrafi yakınlığı diğer yakınlık türlerinden bağımsız bir avantaj olarak değil, onlarla birlikte işleyen bir koşul olarak ele alır. Boschma'nın kilitlenme uyarısı bu tartışmayı tamamlar. Firmalar yerel bilgi kaynaklarına aşırı bağımlı kaldığında dışarıdan gelen yeni bilgi sinyallerini kaçırabilir. Böyle bir ortamda yakınlık, yenilik üretmek yerine benzer düşünme biçimlerini ve durağanlığı besleyebilir. Coğrafi yakınlık; bilgi akışı, yerel öğrenme, kurumsal uyum ve aktörler arası etkileşimle birlikte değerlendirildiğinde açıklayıcıdır. Kavram, fiziksel mesafenin ötesinde, mekanın ekonomik ilişkileri ve öğrenme süreçlerini nasıl biçimlendirdiğini gösteren kuramsal bir çerçeve sunar.

1.1.2. Coğrafi Yakınlığın Teorik Temelleri

Coğrafi yakınlık, ekonomik coğrafya, stratejik yönetim ve inovasyon yazınında farklı kuramsal sorular üzerinden ele alınmıştır. Erken dönem yaklaşımlar üretim maliyetleri, konum avantajı, iş gücü havuzu ve tedarik ilişkilerine odaklanmıştır. Sonraki çalışmalar ise bilgi akışları, örgütler arası etkileşim, öğrenme süreçleri ve kurumsal ağları tartışmaya dahil etmiştir. Knobens ve Oerlemans (2006), yakınlık yazınının fiziksel mesafe tartışmasını aşarak iş birliği, bilgi paylaşımı ve öğrenme ilişkilerini kapsayan daha geniş bir zemine taşındığını belirtir. Bu dönüşüm, coğrafi yakınlığın firmaların konumuyla sınırlı olmadığını gösterir. Kavram, firmaların erişebildiği bilgi kaynaklarını, kurumları ve stratejik ilişki ağlarını da kapsar.

Marshall (1890/1920), Porter (1998) ve Boschma (2005), bu tartışmanın başlıca kuramsal dayanaklarını oluşturur. Marshall mekansal yoğunlaşmayı iş gücü, tedarik ilişkileri ve bilgi taşınmalarıyla açıklarken Porter, aynı olguyu rekabet üstünlüğü ve kümelenme dinamikleriyle ilişkilendirir. Boschma'nın yaklaşımı ile Torre ve Rallet'in (2005) çalışması, fiziksel yakınlığın tek başına yenilik veya iş birliği üretmeyeceğini vurgular. Böylece tartışma daha eleştirel bir çizgiye taşınır. Bu kuramsal birikim, coğrafi yakınlığın küme teorisi, bilgi yayılımı teorisi, bölgesel inovasyon sistemleri ve ağ yaklaşımı üzerinden incelenmesine zemin hazırlar.

1.1.2.1. Küme Teorisi

Küme teorisi, ekonomik faaliyetlerin belirli bölgelerde yoğunlaşmasının firmalar açısından doğurduğu stratejik sonuçları inceler. Marshall (1890/1920), mekansal yığılmanın üç dışsallık ürettiğini savunur: uzmanlaşmış iş gücü havuzuna erişim, yerel tedarik zincirlerinin derinleşmesi ve bilginin üretim çevresine yayılması. “Havadaki bilgi” metaforu, yerel öğrenmenin formel mekanizmalarla sınırlı olmadığını anlatır. Bilgi; gözlem, taklit, iş gücü hareketliliği ve gündelik yüz yüze temaslar yoluyla kolektif bir birikime dönüşebilir. Bu açıdan sanayi bölgeleri, lojistik avantajların ötesinde, sektörel uzmanlığın ve pratik bilginin yoğunlaştığı üretim çevreleridir.

Porter (1990, 1998), Marshallcı dışsallıkları stratejik yönetim ve rekabet avantajı tartışmasına taşır. Porter, 1998 tarihli çalışmasında kümeleri belirli bir coğrafi alanda yoğunlaşan firmalar, uzman tedarikçiler, hizmet sağlayıcılar, destekleyici kurumlar ve ilişkili sektörlerden oluşan yerel rekabet ekosistemleri olarak tanımlar. Coğrafi yakınlık

burada firmaların aynı bölgede bulunmasından daha geniş bir anlam taşır. Rekabet baskısı, iş birliği imkanları, bilgi akışları ve kurumsal destek yapıları aynı yerel çevrede birlikte işler.

Porter'ın Elmas Modeli de bu mantık üzerine kuruludur. Faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstriler ile firma stratejisi ve rekabet yapısı birlikte geliştiğinde bazı bölgeler daha rekabetçi üretim çevrelerine dönüşebilir (Porter, 1990). Delgado vd. (2014), kümelerin verimlilik, yenilikçilik ve yeni firma oluşumu üzerinde anlamlı etkiler yaratabileceğini ampirik olarak tartışır. Yine de her coğrafi yığılma işlevsel bir küme oluşturmaz. Ekonomik değerin ortaya çıkması; yerel kurumların niteliğine, tedarik zincirlerinin derinliğine, firmalar arası ilişkilerin açıklığına ve bilgi akışlarının sürekliliğine bağlıdır.

Küme literatüründeki eleştirel çalışmalar, aynı bölgede bulunmanın kendiliğinden öğrenme veya iş birliği üretmediğini gösterir. Becattini (1990), Brusco (1982) ile Piore ve Sabel (1984), endüstriyel bölgeleri ekonomik yığılmanın ötesinde ele alır. Yerel güven ağları, ortak üretim kültürü, tarihsel toplumsal bağlar ve paylaşılan pratikler bu açıklamanın merkezindedir. Bu görüşler, coğrafi yakınlığın sonuç üretebilmesi için sosyal ilişkiler ve yerel normlarla desteklenmesi gerektiğini ortaya koyar.

Saxenian (1994), Silikon Vadisi ile Route 128'i karşılaştırarak benzer teknoloji yoğunluğuna sahip bölgelerin farklı yenilik performansları gösterebildiğini ortaya koymuştur. Bu farkı bölgesel ağ yapıları, bilgi paylaşım biçimleri ve yerel iş kültürü üzerinden açıklar. Bathelt vd. (2004), başarılı kümelerin sadece “yerel vızıltı” olarak adlandırılan yerel etkileşim kanallarına dayanamayacağını savunur. “Küresel boru hatları” olarak tanımlanan dış bilgi köprüleri, yerel sistemlerin yeni bilgiyle beslenmesini sağlar. Bu bağlantıların zayıflaması kümeleri içe kapanma ve bilişsel kilitlenme riskiyle karşı karşıya bırakabilir. Martin ve Sunley (2003) ile Enright (1998) ise küme kavramının aşırı geniş kullanılmasının açıklayıcı gücü zayıflatabileceğini belirtir.

Türkiye'deki bölgesel üretim yapıları, küme teorisinin tarihsel ve kurumsal bağlamla birlikte değerlendirilmesini gerektirir. Eraydın (2002), yeni sanayi odaklarının tarihsel birikim, yerel girişimcilik kültürü ve bölgesel uzmanlaşma dinamikleriyle biçimlendiğini ortaya koyar. Akgüngör (2006), Sanayide kümelenme eğilimlerini sektörel yoğunlaşma ve rekabet gücü açısından değerlendirir. Kaygalak (2016), bölgesel ekonomik performansın firma sayısı veya mekansal yoğunlukla açıklanamayacağını; kurumsal bağlamın, yerel ilişkilerin ve üretim kültürünün de hesaba katılması gerektiğini savunur. İstanbul, Kocaeli ve Bursa gibi sanayi havzalarındaki üretim kapasitesi, coğrafi yığılmanın tek başına ürettiği bir sonuç

değildir. Bu bölgelerde tedarikçi ağları, birikimli iş gücü, sektörel uzmanlaşma ve yerel bilgi aktarım mekanizmaları birlikte çalışır.

1.1.2.2. Bilgi Yayılımı Teorisi

Bilgi yayılımı teorisi, yeni bilginin firma sınırlarını aşarak hangi kanallardan diğer aktörlere ulaştığını inceler. Temel sorun, bilginin bazı bölgelerde neden daha yoğun dolaştığı ve firmaların bu akışlardan hangi koşullarda yararlanabildiğidir. Marshall (1890/1920), sanayi bölgelerinde bilginin yerel üretim çevresi içinde çoğu zaman planlanmamış biçimde yayıldığını ileri sürerek tartışmanın erken kuramsal temelini oluşturmuştur.

Jaffe vd. (1993), patent atıflarına dayanan analizlerinde bilgi yayılımlarının coğrafi olarak yerleşme eğilimi taşıdığını saptamıştır. Audretsch ve Feldman (1996), yenilik faaliyetlerinin belirli bölgelerde yoğunlaştığını ortaya koyarak yeni bilginin ekonomik coğrafya içinde homojen dağılmadığını savunur. Bu iki katkı, bilginin mekandan tümüyle bağımsız dolaştığı varsayımını zayıflatır. Coğrafi yakınlık, firmaların dışsal bilgi akışlarına daha doğrudan katılmasını kolaylaştırabilir. Bununla birlikte süreç, basit bir bilgi sızıntısına indirgenemez. Breschi ve Lissoni (2017), bilgi yayılımının sosyal, mesleki ve kurumsal ağlar üzerinden işlediğini vurgular.

Bilgi yayılımında paylaşılan bilginin niteliği belirleyicidir. Gertler (2003), kodlanmış bilgi ile örtük bilgi arasındaki ayrımı merkeze alır ve coğrafi yakınlığın özellikle örtük bilginin aktarımında değer kazandığını savunur. Kodlanmış bilgi teknik belgeler, patent metinleri, veri tabanları ve dijital kanallar üzerinden daha kolay dolaşabilir. Örtük bilgi ise kişisel deneyime, sezgiye, uygulama pratiğine ve bağlamsal yoruma gömülüdür. Bu bilginin aktarımı çoğu zaman yüz yüze etkileşim, tekrarlanan ilişkiler, ortak problem çözme deneyimleri ve güven bağları gerektirir.

Maskell ve Malmberg (1999), aynı coğrafyadaki firmaların birbirlerini gözlemleme, karşılaştırma ve taklit yoluyla yatay öğrenme süreçleri geliştirebildiğini belirtir. Bathelt vd. (2004) tarafından geliştirilen “yerel vızıltı” kavramı, aktörlerin gündelik, plansız ve gayriresmî bilgi akışlarına nasıl dahil olduğunu açıklar. Bu üretim çevreleri, firmaların çevresel değişimleri daha erken fark etmesine ve pazar fırsatlarını daha doğru yorumlamasına katkı sağlayabilir (Altuğ, 2020; Cortinovis ve Van Oort, 2022). Coğrafi yakınlık bu açıdan salt bir mesafe ilişkisi değildir. Bilginin yorumlandığı, sınıandığı ve kullanılabilir hale geldiği bir etkileşim zemini sunar.

Bilginin çevrede bulunması ile firmanın onu kendi süreçlerine aktarabilmesi farklı sorunlardır. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilginin değerini kavrama, özümseme ve ticari çıktıya dönüştürme sürecini firmanın içsel öğrenme kapasitesiyle ilişkilendirir. Giuliani ve Bell (2005), aynı bölgesel bilgi ortamındaki firmaların yerel bilgi akışlarından farklı düzeylerde yararlandığını ampirik olarak ortaya koymuştur. Bazı firmalar yerel bilgiyi yenilik ve karar süreçlerine aktarabilir. Bazıları ise aynı mekanda bulunduğu halde bu akışlardan sınırlı ölçüde yararlanır.

Mekansal yakınlık, bilginin çevredeki erişilebilirliğini artırabilir. Ancak bilgi yayılım kanalları ile firmanın bu akışlardan yararlanma kapasitesi aynı şey değildir. Cohen ve Levinthal (1990) ile Giuliani ve Bell'in (2005) yaklaşımları birlikte okunduğunda, coğrafi yakınlığın yapısal bir başlangıç koşulu sunduğu görülür. Dış bilgi sinyallerini değerlendirme düzeyi ise firmadan firmaya değişir.

1.1.2.3. Bölgesel İnovasyon Sistemleri ve Ağ Yaklaşımı

Bölgesel İnovasyon Sistemleri yaklaşımı, yeniliği firma içinde gerçekleşen bireysel bir süreçle sınırlandırmaz. Cooke vd. (1997) ile Asheim ve Isaksen (1997), bölgesel yenilik kapasitesini firmalar, üniversiteler, araştırma merkezleri, kamu otoriteleri, finansal aktörler ve destekleyici kurumlar arasındaki etkileşimle açıklar. Coğrafi mekan bu yaklaşımda basit bir faaliyet alanı değildir. Bilgi dolaşımını, öğrenme biçimlerini ve aktörler arası iş birliğini biçimlendiren kurumsal bir bağlamdır.

Asheim vd. (2016), bölgesel sistemlerin yer temelli politikalar ve bölge dışı bilgi ağlarıyla desteklenmesi gerektiğini vurgular. Sistemin başarısı aktör sayısından çok, bu aktörler arasındaki ilişkinin niteliğine bağlıdır. Cooke (2013), teknoparklar, teknoloji transfer ofisleri ve araştırma merkezleri ile sanayi aktörleri arasındaki arayüzlere odaklanır. Bu arayüzler, üretilen bilginin ticarileştirilmesinde belirleyici bir işlev üstlenir. Moodysson (2019) ise kurumsal yoğunluğun işlevsellik garantisi vermediğini belirtir. Organik ve stratejik bağların kurulmadığı sistemler, görünürde güçlü olsalar da zayıf yenilik çıktıları üretebilir.

Ağ yaklaşımı, bölgesel inovasyon sistemlerindeki ilişkilerin mikro düzeyde nasıl işlediğini açıklayan tamamlayıcı bir zemin sunar. Powell (1990), ağları piyasa fiyat mekanizması ile hiyerarşik kontrol arasında yer alan, güven ve karşılıklılığa dayalı üçüncü bir koordinasyon biçimi olarak tanımlar. Powell vd. (1996), özellikle yüksek teknoloji sektörlerinde inovasyonun tek bir merkezden doğmadığını ortaya koyar. Yenilik, coğrafi olarak kümelenmiş öğrenme ağları içinde gelişir. Granovetter'in (1985) toplumsal gömülülük

yaklaşımı da ekonomik eylemlerin sosyal ilişkilerden bağımsız açıklanamayacağını savunarak ağ yazınına sosyolojik bir temel kazandırır.

Uzzi (1997), güvene dayalı gömülü ilişkilerin bilgi transferini ve koordinasyonu kolaylaştırabileceğini belirtir. Aynı zamanda aşırı kapalı ağların firmaları dış bilgi kaynaklarından uzaklaştırarak yenilik kapasitesini sınırlayabileceği uyarısında bulunur. Gulati (1998), stratejik ağların bilgi kaynaklarına ve pazar fırsatlarına erişim için kanallar sunduğunu gösterir. Powell ve Giannella (2010) da ağ yapısının bilgiye erişim ve öğrenme süreçlerindeki rolünü öne çıkarır. Coğrafi yakınlık, aktörler arası bağların kurulmasını kolaylaştıran bir başlangıç koşulu olabilir. Değer üretimi ise ağın yapısına, güven düzeyine, bilgi geçirgenliğine ve dış kaynaklara açıklığına bağlıdır.

Bölgesel inovasyon sistemleri ve ağ yaklaşımı, coğrafi yakınlığı kurumsal arayüzler ile ilişkisel bağlar üzerinden açıklar. Üniversiteler, araştırma merkezleri, kamu kurumları, finansal aktörler ve firmalar arasındaki bağlantılar bilginin üretilmesi, paylaşılması ve kullanılması için kanallar oluşturur. Volberda vd. (2010) ile Asheim ve Gertler (2005), yenilik kapasitesinin aktörlerin aynı bölgede bulunmasına indirgenemeyeceğini ortaya koyar. Belirleyici unsur, bu aktörler arasında kurulan bağların niteliğidir.

Yol bağımlılığı ve kilitlenme riskleri, bölgesel sistemlerin sınırlarını görünür kılar. Bathelt vd. (2004) ile Asheim vd. (2016), dış bilgi kanallarıyla beslenmeyen yerel sistemlerin zamanla içe kapanabileceğini vurgular. Boschma (2005), aşırı coğrafi yakınlığın bilişsel tekrar ve yerel bağımlılık üretebileceğine dikkat çeker. Güçlü bir bölgesel sistem, yerel aktör yoğunluğunun yanında dış bilgi kaynaklarıyla kurulan bağlantılara da ihtiyaç duyar. Küme teorisi mekansal yığılmanın rekabet ve uzmanlaşma koşullarını açıklar. Bilgi yayılımı yazını, örtük bilginin yerel dolaşım biçimlerine odaklanır. Bölgesel inovasyon sistemleri ve ağ yaklaşımı ise bu süreçlerin kurumsal ve ilişkisel arayüzlerini ortaya koyar. Bu ortak zemin, coğrafi yakınlığı statik bir lojistik avantajdan çok, ilişkisel ve dinamik bir öğrenme alanı olarak konumlandırır.

1.1.3. Coğrafi Yakınlığın Firmalara Sağladığı Fırsatlar

Coğrafi yakınlığın işletmelere sunduğu olanaklar, yalnızca fiziksel mesafenin kısalması ya da lojistik maliyetlerin düşmesiyle açıklanamayacak kadar derin bir yapıya sahiptir. Marshall (1890/1920), sanayi bölgeleri yaklaşımıyla coğrafi yığılmanın firmalara uzmanlaşmış iş gücü, yerel tedarikçi ağları ve bilgi taşmaları üzerinden avantaj sağladığını ileri sürerek bu tartışmanın kuramsal zeminini inşa eder. Porter (1998) ise bu fikri stratejik

yönetim perspektifine taşımıştır. Yazara göre kümelenmiş yapılar; rekabet baskısını, iş birliği kanallarını, bilgiye erişimi ve uzmanlaşmış kaynakların eş zamanlı çalışmasını tetikler. Bathelt vd. (2004) tarafından yazına kazandırılan "yerel vızıltı" (local buzz) kavramı da aynı mekanda konumlanan aktörlerin gündelik ve plansız bilgi akışlarına katılma kolaylığına işaret eder.

Mekansal yakınlık, işletmeye sadece coğrafi bir pozisyon kazandırmaz. Bu durum, yoğun etkileşim kurma, pazar sinyallerini erken yakalama ve yerel bilgi ağlarına sızma imkanı yaratır. Giuliani (2010) ise bu fırsatların tüm firmalar tarafından aynı etkinlikte kullanılmadığını vurgular. Bu açıdan bakıldığında coğrafi yakınlık otomatik bir performans kaynağı değildir. Yazarın bu eleştirel yaklaşımı, mekansal avantajların değerini doğrusal bir neden-sonuç ilişkisi yerine, işletmenin ilişki ve bilgi ağlarını yönetme kapasitesi üzerinden okumayı gerektirir. Çevresel imkanların örgütsel faydaya dönüşmesi, büyük ölçüde firmanın bu kaynakları stratejik olarak nasıl anlamlandığıyla ilişkilidir.

Uzmanlaşmış iş gücü havuzuna erişim, coğrafi yakınlığın sunduğu ilk somut fırsat alanıdır. Marshall (1890/1920), belirli alanlara özgü üretim becerilerinin zamanla yerel emek piyasasında biriktiğini ve firmaların bu kolektif mirastan beslendiğini belirtir. Benzer şekilde Porter (1998), kümelenmiş ekosistemlerde nitelikli iş gücünün varlığını firma verimliliğinin temel yapı taşlarından biri olarak görür. Mekanda yoğunlaşan insan kaynağı, üretim sürecinin nicel bir girdisi olmanın ötesinde, sektörel deneyimi ve örtük bilgiyi bünyesinde barındıran dinamik bir unsurdur. Çalışan hareketliliği, pratik deneyim, üretim kültürü ve teknik uzmanlığın firmalar arasında akışkanlık kazanmasını sağlayarak işletmeler arası bilgi dolaşımını hızlandırır. Almeida ve Kogut (1999) da mühendis hareketliliği üzerine kurdukları ampirik çalışmada, yerel iş gücü sirkülasyonunun bilginin yayılımını kolaylaştırdığını ortaya koymuştur.

Uzmanlaşmış tedarikçilere ve hizmet sağlayıcılara yakınlık, ilişkisel yetenekleri besleyen bir diğer kritik etkidir. Saxenian (1994), Silikon Vadisi analiziyle firmalar ile yerel tedarikçiler arasındaki esnek ve organik bağların yenilik kapasitesini beslediğini ortaya koyar. Bu tür bir ekosistemde bulunmak, hammadde veya ara girdi teminini hızlandırmanın ötesinde faydalar sağlar. Teknik aksaklıkların ortak akılla çözülmesi, üretim sürecinin senkronizasyonu ve tasarım ile uygulama arasındaki geri bildirim mekanizmalarının kısalması bu sayede mümkün olur. Pisano ve Shih (2012) ise üretim çevresi ile tasarım/yenilik kapasitesi arasındaki bağın zayıflaması durumunda, işletmelerin uzun vadeli Ar-Ge yeteneklerinin zedeleneceğini ileri sürer. Tedarikçi yakınlığı lojistik sınırlar ya da teslimat süreleriyle

daraltılamaz. Bu yakınlık; prototip geliştirme süreçlerinde esneklik, sorunların hızlı müzakeresi ve teknik bilginin aracısız paylaşımı demektir. Saxenian (1994) tarafından geliştirilen ağ temelli bölgesel yenilik modeli ile Pisano ve Shih'in (2012) endüstriyel müşterekler vurgusu birlikte okunduğunda, yerel tedarikçi ağının operasyonel bir kolaylıktan ziyade öğrenmeye dayalı bir stratejik avantaj alanı sunduğu anlaşılır.

Müşterilerle kurulan mekansal temas, pazar bilgisinin hızla edinilmesi ve talep dalgalanmalarının zamanında öngörülmesi açısından doğrudan bir kanal açar. Lundvall (1988), üretici-kullanıcı etkileşiminin yenilik süreçlerindeki merkezi rolünü ele alır. Üreticiler kullanıcılarla yakın temas kurduklarında, ürünlerin gerçek kullanım koşullarını, operasyonel zafiyetlerini ve geliştirilmesi gereken yönlerini doğrudan gözlemleme şansı yakalar. Von Hippel (1988) ise yenilik fikirlerinin kökeninde çoğunlukla "öncü kullanıcıların" (lead users) yer aldığını savunarak müşteri bilgisinin pazarlama verisi olmanın ötesinde bir yenilik girdisi şeklinde konumlandırılması gerektiğini gösterir. Özellikle endüstriyel pazarlarda (B2B) ve teknik karmaşıklığı yüksek ürünlerde, müşteriyle kurulan tekrarlı ve yüz yüze iletişim, ürün uyarlama yeteneğini belirler. Lundvall (1988) ile von Hippel'in (1988) kuramsal yaklaşımları, müşteri yakınlığının sadece bir dağıtım kanalı optimizasyonu olmadığını, pazar odaklı öğrenmenin merkezinde yer aldığını gösterir.

Bilgi taşmalarına (knowledge spillovers) dahil olabilmek, coğrafi yakınlığın firmalara vadettiği en önemli fırsat alanlarından biridir. Jaffe vd. (1993), patent atıflarını inceledikleri çalışmada bilgi yayılımlarının yerel olarak yoğunlaşma eğilimi gösterdiğini saptamış ve bilginin mekandan bağımsız hareket etmediğini ampirik olarak ortaya koymuştur. Audretsch ve Feldman (1996) da yenilikçi faaliyetlerin coğrafi kümelenme eğilimini analiz ederek yeni bilginin mekansal bağlamdan koparılamayacağını savunur. Bu çalışmalar, aynı bölgedeki işletmelerin birbirlerinin yenilik çıktılarında, teknik deneyimlerinden ve üretim pratiklerinden doğrudan ya da dolaylı olarak beslenebileceğine işaret eder. Ancak bu akıştan pay alabilmek, işletmenin içsel dinamiklerinden bağımsız değildir. Cohen ve Levinthal (1990), dışsal bilginin değerini fark etme, onu özümseme ve ticari çıktılara dönüştürme sürecinin firmanın öncül bilgi birikimine bağlı olduğunu açıklar. Mekansal yakınlık işletmeye sadece bilgi sinyallerine daha sık maruz kalma fırsatı sunar; bu sinyallerin ayıklanması ve örgütsel hafızaya alınması ise içsel yeteneklerin konusudur.

Bölgedeki kurumsal yapılara ve aracı kuruluşlara erişim kolaylığı da coğrafi yakınlığın yarattığı kurumsal bir fırsat alanıdır. Cooke vd. (1997), bölgesel inovasyon sistemleri yaklaşımında üniversiteler, teknoparklar, araştırma merkezleri, teknoloji transfer ofisleri ve

finansal aktörlerin bölgesel bilgi üretimindeki stratejik rollerini detaylandırır. Bu yapılara yakın konumlanmak; akademik bilgiye, teknik danışmanlığa ve fon mekanizmalarına erişim bürokrasisini azaltır. Yine de bölgedeki kurumsal yoğunluk tek başına yeterli bir kaldıraç üretmez; ilişkilerin niteliği ve işlevselliği esastır. Granovetter'in (1985) gömülülük (embeddedness) kuramı da ekonomik eylemlerin sosyal ağlardan soyutlanamayacağını hatırlatarak bu kurumsal fırsatların ilişkisel doğasını netleştirir. Uzzi (1997) ise güvene dayalı gömülü ilişkilerin bilgi akışını ve koordinasyonu kolaylaştırdığını, ancak aşırı kapalı ağların bilişsel bir körlük yaratarak dış dünyadan gelecek taze bilgi akışını engelleyebileceğini ileri sürer.

Pandemi ve küresel tedarik zinciri kesintileri, coğrafi yakınlığın firmalara sağladığı fırsatların yalnızca taşıma maliyeti ve fiziksel erişim üzerinden değerlendirilemeyeceğini göstermiştir. Hitt vd. (2021), pandemi sonrasında firmaların geçmiş deneyimlerin gelecekteki gelişmeleri açıklamakta yetersiz kalabildiği ve çevresel değişimlerin yönünün güçlkle öngörüldüğü bir ortamda faaliyet gösterdiğini belirtir. Ivanov ve Dolgui (2020) ise tedarik ağlarının kriz karşısında yalnızca eski işleyişine dönmesini değil, temel faaliyetlerini değişen koşullar altında sürdürebilmesini öne çıkarır. Bu koşullarda yakın tedarikçiler, müşteriler ve bölgesel kurumlarla kurulan ilişkiler, bilgi paylaşımını ve ihtiyaç duyulan kaynakların daha kısa sürede harekete geçirilmesini kolaylaştırabilir. Dijital iletişim araçları uzak mesafeli koordinasyonun maliyetini azaltmasına rağmen güvene dayalı ilişkilerin, ortak deneyimin ve yüz yüze etkileşimin sağladığı koordinasyon imkanını bütünüyle ortadan kaldırmaz (Gertler, 2003; Bathelt vd., 2004). Bununla birlikte yalnızca yerel bağlantılara dayanılması, firmayı aynı bölgedeki tedarik ve talep şoklarına karşı kırılgan hale getirebilir. Coğrafi yakınlığın kriz dönemindeki değeri, yerel koordinasyon avantajlarının bölge dışı bilgi ve tedarik kanallarıyla desteklenmesine bağlıdır.

Mekansal yakınlık, firmalara çevresel değişimleri erken fark etme ve hızlı stratejik manevra yapma kabiliyeti kazandırır. Porter (1998), kümelenmiş çevrelerde işletmelerin rakiplerini, tedarikçilerini ve müşteri eğilimlerini çok daha şeffaf bir biçimde izleyebildiğini; bu durumun yerel rekabet baskısını artırarak firmaları sürekli dinamizme zorladığını belirtir. Kümelenmiş ortamlarda teknolojik kırılmalar, müşteri tercihindeki kaymalar ve rakip hamleleri daha görünür hale gelir. Bu durum işletmeye zaman avantajı sağlar. Ancak Boschma (2005), coğrafi yakınlığın öğrenme ve yenilik için tek başına yeterli olmadığını, aşırı yakınlığın getireceği olumsuzluklara karşı dikkatli olunması gerektiğini hatırlatır. Bathelt vd. (2004) de sadece yerel etkileşimlerle sınırlı kalan bölgelerin zamanla dışa

kapanma, kurumsal kilitlenme ve bilişsel tekrar üretme tuzağına düşebileceğine işaret eder. Mekansal yakınlık bu yönüyle çift yönlü bir nitelik taşır: Firmaya erken uyarı ve bilgi imkanı sunabileceği gibi, aşırı yerel bağımlılık halinde dışa kapanma riski de barındırır.

1.1.4. Coğrafi Yakınlık ile Firma Performansı Arasındaki İlişki

Coğrafi yakınlık ile firma performansı arasındaki ilişki; yığılma ekonomileri, kümelenme mekanizmaları, yerelleşmiş bilgi yayılımı ve örgütsel öğrenme süreçleri üzerinden açıklanır. Marshall (1890/1920), belirli mekanlarda yoğunlaşan firmaların uzmanlaşmış iş gücü havuzuna, yerel tedarikçi ağlarına ve resmî olmayan bilgi taşmalarına daha kolay erişebileceğini savunur. Porter (1998), kümelenmiş çevrelerdeki rekabet baskısını, uzmanlaşmış girdileri ve hızlı bilgi akışlarını verimlilik ile yenilik kapasitesine bağlar. Delgado vd. (2014), sektörel kümelerin verimlilik, yenilik ve yeni girişim oluşumu üzerinde anlamlı sonuçlar üretebildiğini ampirik olarak tartışır. Storper (2013) ise bölgesel performans farklılıklarının firma içi kaynaklarla sınırlı biçimde açıklanamayacağını belirtir. Yerel üretim sistemleri, ilişkisel yapılar ve mekansal örgütlenme biçimleri de bu farklılıkların parçasıdır. Bu yaklaşımlar, coğrafi yakınlığı kritik kaynaklara erişimi ve yerel öğrenme fırsatlarını biçimlendiren yapısal bir koşul olarak ele alır.

Bilgi yayılımı yazını, yakınlık ile performans arasındaki bağı dış bilgi kaynaklarına maruz kalma, yüz yüze etkileşim ve örtük bilgi aktarımı üzerinden kurar. Jaffe vd. (1993), patent atıflarının coğrafi olarak yerelleşme eğilimi taşıdığını ortaya koymuştur. Audretsch ve Feldman (1996), yenilik faaliyetlerinin belirli bölgelerde yoğunlaştığını belirleyerek yeni bilginin ekonomik mekanda homojen dağılmadığını savunur. Gertler (2003), kodlanması güç örtük bilginin aktarımında ortak bağlamın, yüz yüze temasın ve paylaşılan deneyimlerin işlevine dikkat çeker. Bu birikim, fiziksel yakınlığın pazar eğilimleriyle teması artırabileceğini ve yenilik sinyallerinin daha erken fark edilmesini kolaylaştırabileceğini düşündürür. Ancak çevredeki bilginin varlığı, performans sonucunu tek başına açıklamaz. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilginin değerlendirilmesini firmanın içsel öğrenme kapasitesiyle ilişkilendirir. Zahra ve George (2002) de bilginin edinilmesinin yanında dönüştürülmesi ve kullanılmasının gerektiğini savunur. Coğrafi yakınlığın açtığı bilgi kanalı, firmanın bu bilgiyi işleme kapasitesi ölçüsünde örgütsel sonuca dönüşebilir.

Güncel yakınlık yazını, mekansal yakınlığın performans üzerindeki etkisini otomatik, doğrusal ve her koşulda olumlu bir ilişki olarak görmez. Boschma (2005), coğrafi yakınlığın etkileşimli öğrenmeyi destekleyebileceğini kabul eder; ancak bilişsel, örgütsel, sosyal ve

kurumsal yakınlık türlerinin de hesaba katılması gerektiğini vurgular. Torre ve Rallet (2005), fiziksel mesafenin etkisini ilişkisel ve örgütsel koordinasyon biçimleriyle birlikte değerlendirir. Bathelt vd. (2004), yerel bilgi akışlarının öğrenme fırsatı yaratabileceğini, fakat dış bağlantılardan yoksun sistemlerin içe kapanma ve kilitlenme riski taşıdığını savunur. Hervás-Oliver vd. (2017), kümelenme ile performans arasındaki ilişkinin bilgi tabanı, sektör ve örgütsel kapasite gibi koşullara göre değişebileceğini ortaya koyar. Giuliani ve Bell (2005) de aynı kümedeki firmaların yerel bilgi akışlarından eşit ölçüde yararlanmadığını bulmuştur. Benzer mekansal fırsatlar, her firmada aynı performans sonucunu üretmez.

Sektörün bilgi yoğunluğu, firma büyüklüğü, bölgesel kurumlar ve dış bilgiyi işleme kapasitesi, yakınlık–performans ilişkisinin yönünü ve gücünü değiştirebilir. Volberda vd. (2010), dış bilgi kaynaklarından yararlanma biçimlerini örgütsel öğrenme ve dinamik yetenekler çerçevesinde ele alır. Capello ve Caragliu (2018), bölgesel ve sektörel bağlamın bilgi akışları ile yenilik sonuçlarını farklılaştırabileceğini savunur. Rigby ve Brown (2015), küçük ve orta ölçekli firmaların yerel ağlara daha bağımlı olabileceğini, büyük firmaların ise uzak ve küresel ağlara daha kolay bağlanabildiğini belirtir. Cooke vd. (1997), üniversitelerin, araştırma kurumlarının, kamu desteklerinin ve aracı kuruluşların bölgesel bilgi akışlarını güçlendirebileceğini ileri sürer. Zhao ve Wang (2024), coğrafi yakınlığın bölgesel inovasyon ve performans üzerindeki etkisini özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yle ilişkilendirir. Bu çerçevede coğrafi yakınlık, sektör, kurumsal çevre, ağ yapısı ve firma içi öğrenme kapasitesiyle birlikte ele alındığında açıklayıcı değer kazanır.

Coğrafi yakınlık ile firma sonuçları arasındaki ilişkinin her koşulda doğrusal ve sürekli artan bir yapı göstermediği de dikkate alınmalıdır. Boschma (2005), yakınlığın yetersiz olması kadar aşırı düzeye ulaşmasının da örgütsel öğrenmeyi ve yenilik üretimini sınırlayabileceğini savunur. Garcia Martinez vd. (2025), coğrafi ve bilişsel yakınlığın yenilik performansı üzerindeki ortak etkisinin ters U biçiminde gelişebildiğini ve aşırı yakınlığın kilitlenme riski yaratabildiğini göstermiştir. Belirli bir düzeye kadar yakınlık iletişim sıklığını, karşılıklı anlayışı ve bilgi aktarımını destekler. Buna karşılık aşırı yakınlık, firmaların benzer bilgi kaynaklarına yönelmesine, yerleşik uygulamaları tekrar etmesine ve alternatif görüşlerden uzaklaşmasına neden olabilir. Hervás-Oliver vd. (2021) de KOBİ'lerin yenilik sonuçlarının sadece coğrafi konuma değil, bölgesel koşullar ile dış iş birliklerinin bileşimine göre değiştiğini ortaya koymuştur.

1.2. Dışsal Çevresel Faktörler

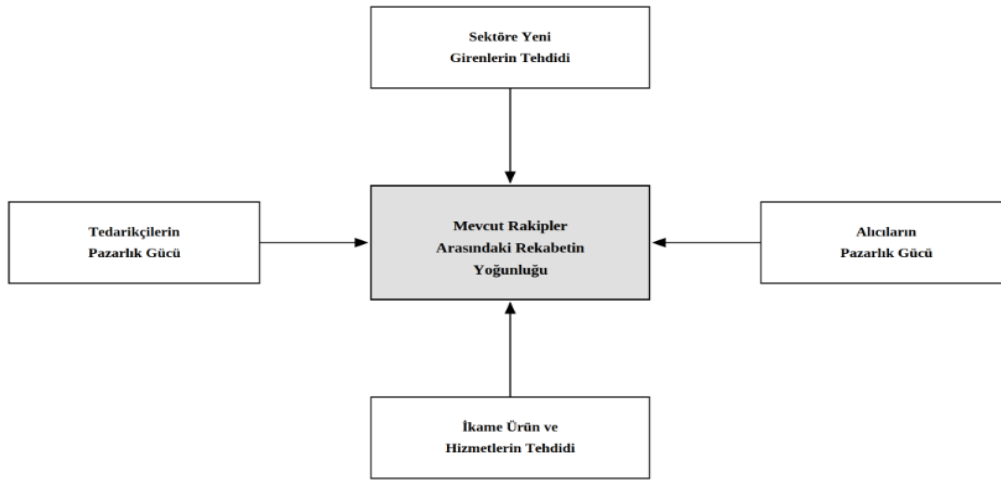
1.2.1. Dış İşletme Çevresi: Makro ve Mikro Çevre

Modern örgüt kuramı, işletmeleri kapalı ve kendi kendine yeterli yapılar olarak görmez. İşletmeler çevrelerinden kaynak, bilgi, iş gücü, meşruiyet ve stratejik yönelim alan açık sistemlerdir. Emery ve Trist (1965), örgütlerin çevresel koşullarla sürekli etkileşim içinde bulunduğunu savunur. Thompson (1967), firmaların belirsizlikle başa çıkmak için çevresel bağımlılıklarını yönetmeye çalıştığını belirtir. Aldrich (1979), dış çevreyi örgütlerin hayatta kalma ve uyum süreçlerini etkileyen bir seçim alanı olarak ele alır. Lawrence ve Lorsch (1967), farklı çevresel koşulların farklılaşma, bütünleşme ve uyum biçimleri gerektirdiğini ileri sürer. Duncan (1972), çevresel belirsizliğin yönetsel karar alma süreçlerinde algılama ve yorumlama sorunları ürettiğini gösterir. Bourgeois (1980), dış koşulların stratejik seçimleri sınırlayabileceğini, fakat yeni hareket alanları da açabileceğini savunur. Milliken (1987), belirsizliği durum, etki ve tepki belirsizliği olarak ayırır. Firmalar çevrede ne olduğunu, bu değişimin kendilerini nasıl etkileyeceğini ve hangi yanıtın uygun olacağını birlikte anlamaya çalışır. Dış işletme çevresi böylece kaynaklara erişimi, stratejik tercihleri, örgütsel uyumu ve performans sınırlarını biçimlendiren bir bağlam oluşturur.

Stratejik yönetim ve endüstriyel organizasyon yazını, dış işletme çevresini çoğunlukla makro ve mikro çevre düzeylerinde inceler (Dess ve Beard, 1984; Wheelen ve Hunger, 2012). Makro çevre; politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, ekolojik ve hukuki koşulları kapsar. Mikro çevre ise müşteriler, tedarikçiler, rakipler, dağıtım kanalları, finansal aktörler ve düzenleyici kurumlar gibi firmayla doğrudan temas kuran aktörlerden oluşur (Yüksel, 2012). Dess ve Beard (1984), genel çevre ile görev çevresi arasındaki ayrımın çevresel baskıların niteliğini anlamaya yardımcı olduğunu belirtir. Daft vd. (1988), görev çevresinin yöneticilerin belirsizlik algısı üzerinde doğrudan etkili olduğunu savunur. Porter'ın Beş Güç Modeli; alıcıların ve tedarikçilerin pazarlık gücünü, yeni giriş tehdidini, ikame ürün baskısını ve mevcut rekabet yoğunluğunu sektör karlılığıyla ilişkilendirir (Porter, 1980, 2008). Vial (2019), dijital dönüşümün iş modellerini, değer yaratma biçimlerini ve rekabet koşullarını yeniden şekillendirdiğini belirtir. Bu değişim, teknolojik çevrenin makro ve mikro düzeylerde birlikte değerlendirilmesini gerektirir. Grant (2019), çevre analizinin değişkenleri sıralayan bir kontrol listesine indirgenmemesi gerektiğini savunur. Analiz, firmanın bu koşullar içinde nasıl konumlandığını ve hangi stratejik tepkileri geliştirdiğini de açıklamalıdır.

Şekil 1

Porter'ın Beş Güç Modeli



Kaynak: Porter, M. E. (2008)

Makro çevre, firmanın genel hareket alanını politik, hukuki, ekonomik, teknolojik, sosyo-kültürel ve ekolojik koşullar üzerinden şekillendirir (North, 1990; Coulter, 2010; Parnell, 2014). North (1990), kurumları “oyunun kuralları” olarak tanımlar. Ekonomik aktörlerin davranışları piyasa mekanizmalarının yanında hukuki düzenlemeler, mülkiyet hakları ve kurumsal istikrar tarafından da biçimlenir. Porter (1990), devlet politikalarının, düzenleyici çerçevenin, yatırım teşviklerinin ve destekleyici kurumların ulusal rekabet gücünü etkileyebileceğini belirtir. DiMaggio ve Powell (1983), firmaların teknik verimlilik kadar meşruiyet arayışıyla da çevresel kurallara, normlara ve beklentilere uyum gösterdiğini savunur. Claessens vd. (2012), finansal krizlerin, kredi daralmalarının ve makroekonomik oynaklığın firma performansı üzerinde baskı oluşturabileceğini ortaya koyar. Bloom vd. (2016), belirsizlik ile ekonomik şokların tüm firmalarda aynı sonucu üretmediğini ve stratejik tepkilerin farklılaştığını gösterir. Tödtling ve Trippel (2005), bölgesel inovasyon sistemlerinin niteliğini firmaların dış koşulları deneyimleme biçimiyle ilişkilendirir. Makro çevre ulusal düzeyde ortak görünse de bölgesel kurumlar, sektörel yapı ve firma kapasitesi aracılığıyla farklı sonuçlar üretebilir.

Mikro çevre, firmanın doğrudan temas kurduğu aktörler üzerinden biçimlenir. Bu çevreyi açıklamak için rekabet baskılarının yanında güç, bağımlılık, güven, paydaş beklentileri ve öğrenme ilişkileri de dikkate alınır. Pfeffer ve Salancik (1978), firmaların yaşamsal kaynaklara çoğu zaman dış aktörler aracılığıyla eriştiğini savunur. Bu durum tedarikçiler,

dağıtım kanalları, finansal aktörler ve diğer paydaşlarla bağımlılık ilişkileri doğurur. Freeman (1984), firmanın hissedarların yanında kararlarını etkileyen veya kararlarından etkilenen paydaşlar için de değer üretmesi gerektiğini belirtir. Hakansson ve Snehota (1989), “hiçbir işletme bir ada değildir” önermesiyle firmaları endüstriyel ağlar içinde hareket eden aktörler olarak tanımlar. Spring ve Schoenherr (2015), tedarikçi ilişkilerinin maliyetin ötesinde kalite, hız, esneklik ve operasyonel süreklilik bakımından stratejik sonuçlar doğurduğunu belirtir. Ivanov (2020), tedarik zinciri şoklarının operasyonel kırılganlıkları görünür kıldığını ortaya koyar. Ritala (2012), rekabet ile iş birliğinin aynı anda var olabileceğini savunur. Crick ve Crick (2020), kriz dönemlerinde rakipler arasında da belirli koşullarda iş birliği gelişebildiğini gösterir. Mikro çevre, günlük stratejik kararlara doğrudan temas eden yakın dış çevre katmanıdır.

Makro ve mikro çevre, birbirinden tümüyle kopuk iki alan değildir. Politik ve hukuki düzen, ekonomik oynaklık, teknolojik dönüşüm, sosyo-kültürel değişim ve ekolojik baskılar firmanın genel sınırlarını belirler. Müşteriler, tedarikçiler, rakipler, paydaşlar ve ağ ilişkileri ise bu koşulların günlük karar süreçlerine nasıl yansıdığını biçimlendirir (Yüksel, 2012; Porter, 1980; Kotler ve Armstrong, 2018). Makro çevre yapısal çerçeveyi, mikro çevre ise aktörler arası yakın etkileşim alanını açıklar. İki düzey birlikte ele alındığında firmanın dış çevreyle kurduğu ilişkinin kapsamı daha açık biçimde görülebilir.

1.2.2. Makro Çevresel Faktörler: PESTEL ve Çevresel Belirsizlik

Makro çevre, işletmelerin kısa vadede doğrudan denetleyemediği genel dış koşulları ifade eder. Bu koşullar stratejik kararları, maliyet yapılarını, yatırım eğilimlerini, rekabet alanlarını ve performans sınırlarını etkiler (Coulter, 2010; Parnell, 2014). Stratejik yönetim yazını, makro çevreyi çoğunlukla politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, ekolojik ve hukuki boyutlar üzerinden inceler. PESTEL çerçevesi, bu unsurları sistematik biçimde değerlendirmeye yarayan başlıca analiz araçlarından biridir. Yüksel (2012), PESTEL analizini stratejik planlama sürecinde çevresel değişimleri düzenli biçimde izlemeye yardımcı olan bir araç olarak ele alır. Ho (2014), söz konusu unsurların birbirinden kopuk değişkenler gibi yorumlanmaması gerektiğini savunur; çünkü çevresel baskılar çoğu zaman karşılıklı etkileşim içindedir. Burt vd. (2015) ise PESTEL’in mekanik bir kontrol listesine indirgenmesinin açıklayıcı gücü zayıflatacağını belirtir. Çerçevenin asıl katkısı, farklı çevresel katmanlar arasındaki bağlantıları görünür kılmasıdır. Makro çevre böylece sabit bir baskı alanından çok, stratejik seçenekleri sınırlayan ve yeni pazar fırsatları yaratabilen değişken bir bağlam olarak öne çıkar.

Politik, hukuki ve sosyo-kültürel çevre; faaliyet kurallarını, mülkiyet haklarını, düzenleyici yükümlülükleri, sözleşme güvenliğini ve toplumsal meşruiyet arayışını biçimlendirir. North (1990), kurumları “oyunun kuralları” olarak tanımlar ve firma davranışlarını hukuki düzenlemeler, mülkiyet güvenliği ve kurumsal istikrarla ilişkilendirir. Porter (1990), devlet politikalarının, yatırım teşviklerinin, bölgesel kalkınma araçlarının ve destekleyici kurumların rekabet gücünü etkileyebileceğini savunur. DiMaggio ve Powell (1983), firmaların çevresel normlara ve kurallara teknik verimliliğin yanında meşruiyet arayışıyla da uyum gösterdiğini ileri sürer. Kotler ve Keller (2016), demografik yapı, tüketim alışkanlıkları, eğitim düzeyi ve yaşam tarzı gibi unsurların pazar davranışlarını etkilediğini belirtir. Hitt vd. (2017) ise sosyo-kültürel değişimleri pazar konumlandırması, insan kaynakları uygulamaları ve uzun vadeli stratejik yönelimlerle ilişkilendirir. Bu çerçevede politik-hukuki düzenlemeler ve sosyo-kültürel dönüşümler, hangi yönetsel davranışların meşru, güvenli ve sürdürülebilir kabul edildiğini belirleyen kurumsal bir üst bağlam oluşturur.

Ekonomik, teknolojik ve ekolojik çevre boyutları; maliyet yapıları, nakit akışları, dijital dönüşüm kapasitesi ve sürdürülebilirlik odaklı pazar erişimi üzerinde etkili olabilir (Bourgeois, 1980; Grant, 2019; Vial, 2019). Grant (2019), enflasyon, faiz oranları, döviz kuru oynaklığı, krediye erişim ve büyüme hızını temel ekonomik göstergeler arasında sayar. Claessens vd. (2012), finansal krizleri, kredi daralmalarını ve makroekonomik oynaklığı firma performansı üzerinde baskı oluşturan koşullar olarak ele alır. Vial (2019), dijital dönüşümü yeni teknolojik araçların kullanımından daha geniş bir süreç olarak tanımlar. Bu süreç iş modellerini, değer yaratma biçimlerini ve örgütsel süreçleri yeniden yapılandırır. Verhoef vd. (2021), dijitalleşmenin müşteri ilişkileri, operasyonel süreçler ve rekabet yapıları üzerinde katmanlı etkiler doğurabileceğini savunur. Christensen (2016), teknolojik kırılmaların yerleşik işletmelerin mevcut başarı formüllerini zayıflatabileceğine dikkat çeker. Kraus vd. (2022), dijital dönüşümün yeni değer yaratma imkanları sunduğunu, fakat uyum sağlayamayan işletmeler için rekabet kaybı riski taşıdığını tartışır. Eccles vd. (2014), sürdürülebilirlik uygulamalarını erken benimseyen firmaların uzun vadeli örgütsel ve finansal sonuçlar bakımından farklılaşabildiğini ileri sürer. Schaltegger ve Wagner (2017), ekolojik çevreyi etik sorumluluğun yanında düzenleyici uyum, maliyet yönetimi, itibar ve rekabetçilikle ilişkilendirir. Bu çevresel boyutlar firmaları baskı altında bırakabilir; aynı zamanda yenilenme ve stratejik farklılaşma alanları da açabilir.

Makro çevresel koşullar bütün firmalarda aynı sonucu üretmez. Bloom vd. (2016), belirsizlik ve ekonomik şoklara verilen tepkilerin yönetim kalitesi, sektör yapısı ve örgütsel kapasiteye göre değişebildiğini savunur. Tödtling ve Trippel (2005), bölgesel inovasyon sistemlerinin niteliğini firmaların yenilik ve performans süreçleriyle ilişkilendirir. Venables (2005), bölgesel altyapı, bağlantısallık, aktör yoğunluğu ve bilgi akışlarının dış koşulların deneyimlenme biçimini etkileyebileceğini belirtir. Parr (2014) da ekonomik faaliyetlerin mekansal örgütlenmesini firmaların çevresel baskılardan etkilenme biçimiyle ilişkilendirir. Aynı ulusal ekonomik ve hukuki sistem içinde bulunan firmalar; altyapı kalitesi, insan sermayesi, kurumsal destek, lojistik erişim ve dijital bağlantı bakımından farklı koşullarla karşılaşabilir. Makro çevre bu sebeple tek biçimli ulusal koşullar bütünü olarak değil, bölgesel farklılıklarla birlikte değerlendirilmelidir.

Çağdaş stratejik yönetim yazını, makro çevreyi oynaklık, belirsizlik, karmaşıklık ve muğlaklık boyutlarıyla da tartışır (Milliken, 1987; Millar vd., 2018; Duchek, 2020). Milliken (1987), çevresel belirsizliği durum, etki ve tepki belirsizliği olarak üçe ayırır. Firmalar çevrede ne olduğunu anlamının yanında, değişimin kendilerini nasıl etkileyeceğini ve hangi yanıtın uygun olacağını da değerlendirmek zorundadır. Millar vd. (2018), çağdaş işletme çevresini VUCA olarak adlandırılan oynaklık, belirsizlik, karmaşıklık ve muğlaklık özellikleriyle açıklar. Duchek (2020), örgütsel dayanıklılığı krizleri önceden sezme, uygun yanıt geliştirme ve yeniden yapılanma kapasitesiyle ilişkilendirir. Hillmann ve Guenther (2021), çevresel şoklar karşısında performans sürekliliğini ayrı bir örgütsel yetenek alanı olarak ele alır. Wenzel vd. (2020), kriz dönemlerinde firmaların küçülme, mevcut yapıyı koruma, yenilenme veya piyasadan çekilme gibi farklı tepkiler geliştirebileceğini belirtir. Hitt vd. (2021), pandemi sonrası dönemde dış çevre analizine ani kesintilerin, kırılmaların ve sistemik şokların da dahil edilmesi gerektiğini vurgular. Makro çevre analizi bu açıdan mevcut koşulların tanımlanmasıyla sınırlı değildir; firmaların belirsizlik ve kriz karşısındaki uyum kapasitesini de kapsar (Burnard ve Bhamra, 2011).

Politik-hukuki düzen, ekonomik oynaklık, sosyo-kültürel dönüşüm, teknolojik değişim, ekolojik baskılar ve belirsizlik koşulları firmalar için hem fırsatlar hem de sınırlılıklar yaratabilir (Yüksel, 2012; Ho, 2014; Burt vd., 2015). Cohen ve Levinthal (1990), çevreden gelen bilginin örgütsel değere dönüşmesini firmanın bu bilgiyi tanıma, özümseme ve kullanma kapasitesiyle ilişkilendirir. Zahra ve George (2002), bu sürecin bilginin edinilmesiyle tamamlanmadığını; dönüştürme ve kullanma aşamalarının da gerekli olduğunu savunur. Teece (2014), değişken çevrelerde fırsatları sezme, değerlendirme ve

yeniden yapılandırma yeteneklerinin stratejik değer taşıdığını vurgular. Makro çevresel faktörlerin performans üzerindeki etkisi, çevresel koşulların varlığı kadar firmanın bu koşulları algılama, yorumlama ve stratejik kararlara dönüştürme kapasitesine de bağlıdır.

2020’li yıllarda makro çevresel belirsizlik; salgınlar, yüksek enflasyon, enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar, jeopolitik çatışmalar ve çevresel dönüşüm politikalarının birlikte etkili olduğu bir yapıya dönüşmüştür. Hitt vd. (2021), büyük ölçekli çevresel kesintilerin firmaların geçmiş deneyimlere ve yerleşik karar kalıplarına dayanarak geleceği öngörmesini güçleştirdiğini belirtir. Birleşmiş Milletler Kurumlar Arası Kalkınmanın Finansmanı Görev Gücü (2024), 2022 yılının üçüncü çeyreğinden itibaren uluslararası ticaretin siyasi açıdan yakın ülkeler arasında yoğunlaşmaya başladığını ve “friend-shoring” eğiliminin güçlendiğini raporlamıştır. Bu gelişmeler, PESTEL çerçevesindeki politik, ekonomik ve çevresel boyutların birbirinden bağımsız işlemediğini gösterir. Enerji ve iklim politikaları üretim maliyetlerini ve standartlarını etkilerken jeopolitik tercihler firmaların tedarikçi, yatırım ve pazar seçeneklerini değiştirebilir. Duchek (2020), bu tür belirsizliklerle başa çıkabilen örgütlerin tehditleri önceden fark etme, kriz sırasında uygun tepki geliştirme ve edinilen deneyimlere göre uyum sağlama yeteneklerine ihtiyaç duyduğunu belirtir. Dolayısıyla makro çevre analizi, dışsal gelişmelerin sıralanmasıyla sınırlandırılmamalı; bu gelişmelerin firma kaynakları, karar süreçleri ve uyum kapasitesi üzerindeki birleşik etkisini de kapsamalıdır.

1.2.3. Mikro Çevresel Faktörler: Görev Çevresi, Rekabet ve Ağ İlişkileri

Mikro çevre, işletmenin günlük faaliyetlerinde ve stratejik kararlarında doğrudan temas kurduğu müşteriler, tedarikçiler, rakipler, dağıtım kanalları, düzenleyici aktörler ve diğer yakın paydaşlardan oluşur. Dess ve Beard (1984), genel çevre ile görev çevresi arasındaki ayrımı, firmanın hangi unsurlarla doğrudan etkileşim kurduğunu açıklamak için kullanır. Daft vd. (1988), görev çevresinin karar süreçlerine daha yakın ve somut etkiler üreten aktörlerden oluştuğunu belirtir. Hitt vd. (2017), bu aktörleri kaynaklara erişim, rekabetçi konum ve stratejik tepkilerle ilişkilendirir. Grant (2019), mikro çevre analizinin aktörleri sıralamakla sınırlı kalmaması gerektiğini savunur. Aktörlerin pazarlık gücü, firmayla kurdukları bağımlılık ilişkisi ve stratejik etkisi de değerlendirilmelidir. Kotler ve Armstrong (2018), mikro çevreyi firmanın hedef müşterilere değer sunma kapasitesini doğrudan biçimlendiren bir aktörler bütünü olarak ele alır. Bu düzey, dış baskıların somutlaştığı; bilgiye, kaynağa ve öğrenme fırsatlarına en doğrudan erişimin kurulduğu yakın çevredir.

Mikro çevre analizinin en yaygın teorik araçlarından biri Porter'ın Beş Güç Modeli'dir. Porter (1980), sektörün karlılık potansiyelini mevcut rekabet yoğunluğu, yeni giriş tehdidi, ikame ürün baskısı ve tarafların pazarlık gücüyle açıklar. Porter (2008), modelin sektör yapısını ve firmanın rekabetçi konumunu sistematik biçimde değerlendirmeye imkan verdiğini belirtir. Grant (2019), bu çerçevenin maliyet yapısı, fiyatlama davranışı, kar potansiyeli ve stratejik konumlanma açısından açıklayıcı olduğunu savunur. Day (2011), rekabetin fiyat ve pazar payı mücadelesine indirgenemeyeceğini ileri sürer. Müşteri beklentileri, yeni çözümler, alternatif teknolojiler ve değişen pazar yapıları da rekabetin yönünü belirler. Porter ve Heppelmann (2014), akıllı ve bağlantılı ürünlerin sektör sınırlarını ve rekabet dinamiklerini dönüştürdüğünü ortaya koyar. Teece (2018), dijital ekonomide platformların, ağ etkilerinin ve yenilik temelli tehditlerin rekabet analizini daha karmaşık hale getirdiğini belirtir. Mikro çevre böylece sabit rakiplerden oluşan bir alan değil, sektör sınırlarının ve müşteri beklentilerinin sürekli değiştiği dinamik bir yapı olarak görünür.

Müşteriler ve tedarikçiler, mikro çevrenin firma performansına en doğrudan temas eden aktörleri arasındadır. Kotler ve Armstrong (2018), müşteriye değer yaratma sürecinin merkezine yerleştirir ve müşteri ihtiyaçlarını stratejik kararların temel belirleyicilerinden biri olarak görür. Lemon ve Verhoef (2016), müşteri deneyimini çağdaş pazarlama ve rekabet stratejisinin temel analiz alanlarından biri olarak ele alır. Harmeling vd. (2017), müşteri katılımı ile geri bildirimlerin firmalar için dış bilgi kaynağı oluşturabileceğini savunur. Zhou ve Li (2012), dış bilginin firma içinde işlenmesini stratejik yenilenme ve performansla ilişkilendirir. Tedarikçi tarafında Spring ve Schoenherr (2015), ilişkinin girdi maliyetini aşarak kalite, hız, güvenilirlik ve operasyonel koordinasyon üzerinde sonuç doğurduğunu belirtir. Ivanov (2020), sistemik şokların tedarik zincirlerindeki kırılğanlıkları görünür kıldığını ve firma performansını etkileyebildiğini ortaya koyar. Ivanov ve Dolgui (2020), tedarik ağlarının esneklik ve dayanıklılık açısından yeniden değerlendirilmesi gerektiğini savunur. Müşteri ve tedarikçi çevresi satış ve girdi akışını etkiler; aynı zamanda bilgi edinme, stratejik yenilenme, operasyonel süreklilik ve krizlere dayanıklılık üzerinde de rol oynar.

Mikro çevreyi rekabet kuvvetleri ve operasyonel aktörlerle sınırlandırmak, firmaların çevresel ilişkilerini daraltır. Pfeffer ve Salancik (1978), Kaynak Bağımlılığı Kuramı çerçevesinde firmaların yaşamsal kaynaklara çoğu zaman dış aktörler aracılığıyla eriştiğini savunur. Bu erişim, firmayla çevresindeki aktörler arasında güç ve bağımlılık ilişkileri yaratır. Davis ve Cobb (2010), söz konusu yaklaşımın pazarlık, kontrol ve bağımlılık

ilişkilerini açıklayan bir çerçeve sunduğunu belirtir. Freeman (1984), firmanın kararlarını etkileyen veya bu kararlardan etkilenen paydaşlar için de değer üretmesi gerektiğini ileri sürer. Freeman vd. (2010), paydaş ilişkilerini meşruiyet, itibar ve uzun vadeli değer yaratma açısından değerlendirir. Hakansson ve Snehota (1989), “hiçbir işletme bir ada değildir” önermesiyle firmaları endüstriyel ağlar içinde hareket eden ilişkisel aktörler olarak tanımlar. Capaldo ve Petruzzelli (2014), ağ ilişkilerinin bilgi akışlarını, güveni ve ortak yenilik süreçlerini destekleyebileceğini savunur. Ritala (2012), rekabet ile iş birliğinin aynı anda var olabileceğini belirtir. Crick ve Crick (2020), kriz dönemlerinde rakipler arasında belirli koşullarda iş birliği gelişebildiğini ortaya koyar. Mikro çevre bu açıdan güç, bağımlılık, güven, iş birliği, meşruiyet ve bilgi akışlarının birlikte şekillendiği ilişkisel bir yapıdır.

Mikro çevre, firmaların belirsizliği yoğun biçimde deneyimlediği yakın dış çevre katmanlarından biridir. Milliken (1987), çevresel belirsizliği durum, etki ve tepki belirsizliği olarak üçe ayırır. Firma çevredeki değişimi, bu değişimin kendisi üzerindeki olası etkisini ve uygun stratejik yanıtı birlikte değerlendirmek zorundadır. Ghani ve Soedarsono (2023), pazar belirsizliği ile rekabet yoğunluğunu firmaların stratejik yönelimleriyle ilişkilendirir. Zhou vd. (2017), çevresel koşulların stratejik yönelimler ve firma performansı üzerinde etkili olabileceğini savunur. Mahmud vd. (2021), çevresel baskıların arttığı koşullarda örgütsel yapı ve uyum kapasitesinin performans sonuçlarını farklılaştırabileceğini belirtir. Teece vd. (2016), belirsiz çevrelerde yönetsel esneklik ile dinamik yeteneklerin stratejik değer taşıdığını vurgular. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilgiden yararlanmayı firmanın bu bilgiyi tanıma, özümseme ve kullanma kapasitesine bağlar. Müşteri, tedarikçi, rakip ve paydaşlardan gelen sinyallerin performansa yansımaları, firmanın bunları zamanında algılayıp karar süreçlerine aktarabilmesine bağlıdır.

Kavramsal model açısından mikro çevrenin mekansal boyutu ayrıca dikkate alınmalıdır. Porter (1998), coğrafi kümelenmenin müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve destekleyici kurumlar arasındaki etkileşimi yoğunlaştırabileceğini savunur. Jaffe vd. (1993), bilgi yayılımlarının coğrafi olarak yerleşme eğilimi taşıdığını ortaya koyarak mekansal yakınlık ile dış bilgiye erişim arasında bağ kurar. Delgado vd. (2014), kümelerin verimlilik, yenilik ve yeni firma oluşumuyla ilişkili sonuçlar üretebildiğini tartışır. Hervás-Oliver vd. (2017), kümelenme ile yenilik arasındaki ilişkinin firma kapasitesine, bilgi tabanına ve sektörel özelliklere göre değişebileceğini belirtir. Müşteriye yakınlık, tedarikçiye erişim, rakip yoğunluğu, iş gücü havuzu, yerel ağlar ve sektörel kümelenme, coğrafi yakınlığın performansa yansıdığı başlıca kanallardır.

Porter'ın Beş Güç Modeli rekabet baskılarını, Kaynak Bağımlılığı Kuramı ise dış aktörlere bağımlılığı açıklar (Porter, 1980; Pfeffer ve Salancik, 1978). Freeman'ın paydaş yaklaşımı, mikro çevrenin meşruiyet ve değer yaratma boyutunu genişletir. Hakansson ve Snehota'nın (1989) ağ yaklaşımı, firmaların ilişkisel sistemler içinde hareket ettiğini vurgular. Cohen ve Levinthal (1990), dış çevreden gelen bilginin örgütsel değere dönüşmesini firmanın öğrenme kapasitesiyle ilişkilendirir. Zahra ve George (2002), bu sürecin bilginin dönüştürülmesi ve uygulanmasıyla tamamlandığını savunur. Mikro çevresel faktörlerin performans üzerindeki etkisi, çevredeki aktörlerin varlığı kadar firmanın bu aktörlerden gelen bilgi, baskı ve fırsatları nasıl yorumladığına da bağlıdır (Grant, 2019).

Son dönem mikro çevre yazını, tedarikçi, müşteri ve rakip ilişkilerinin operasyonel süreklilik ve krizlere uyum bakımından da değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Ivanov ve Dolgui (2020), tedarik ağlarındaki yoğun karşılıklı bağımlılığın sistemik riskleri büyütebildiğini, buna karşılık alternatif kaynakların ve uyarlanabilir ağ yapılarının temel faaliyetlerin sürdürülmesini destekleyebildiğini savunur. Rakip firmalar arasındaki ilişkiler de sadece rekabet baskısı üretmez. Crick ve Crick (2020), COVID-19 döneminde bazı firmaların kaynak yetersizliklerini aşmak, üretimi sürdürmek ve değişen müşteri ihtiyaçlarına cevap vermek amacıyla rakipleriyle iş birliği yaptığını göstermiştir. Birlikte rekabet olarak adlandırılan bu yapı, firmaların pazardaki rekabetçi konumlarını korurken belirli kaynak ve faaliyetlerde iş birliği yapmalarına dayanır. Bununla birlikte rakiplerle iş birliği kendiliğinden performans artışı sağlamaz; bilgi paylaşımı, çıkar çatışmaları ve karşılıklı bağımlılık risklerinin yönetilmesi gerekir. Tedarikçi çeşitliliği, müşteri geri bildirimi ve seçici rakip iş birlikleri birlikte değerlendirildiğinde mikro çevre, firmanın operasyonel esnekliğini ve krizlere cevap verme hızını etkileyen bir ilişki alanına dönüşür. Crick ve Crick (2020).

1.2.4. Dış Çevreye İlişkin Teorik Yaklaşımlar

Dış çevrenin işletmeler üzerindeki etkisi, firma performansının örgüt içi kaynaklar, yönetsel beceriler ve operasyonel süreçlerle sınırlı biçimde açıklanamayacağını gösterir. Hitt vd. (2017) ile Rosenbusch vd. (2013), performans farklılıklarının firma içi özelliklerin yanında dış koşullarla da ilişkili olduğunu savunur. Stratejik yönetim yazını; makroekonomik dalgalanmaları, sektörel rekabeti, düzenleyici çerçeveyi, teknolojik dönüşümü ve pazar belirsizliğini stratejik kararları biçimlendiren çevresel unsurlar olarak ele alır (Bourgeois, 1980; Milliken, 1987; Grant, 2019). Davis ve Cobb (2010), dış çevrenin örgütsel uyumu

zorlayan baskılar ile kaynak bağımlılıklarının ve stratejik ilişkilerin yönetildiği imkanları birlikte barındırdığını belirtir.

Bu ilişkiyi açıklamada Koşul Bağımlılık Teorisi ile Endüstriyel Organizasyon Teorisi öne çıkar. İlki, çevresel koşullar karşısında örgütsel yapı, stratejik yönelim ve uyum kapasitesinin nasıl biçimlendiğini açıklar (Burns ve Stalker, 1961; Lawrence ve Lorsch, 1967; Donaldson, 2001). İkincisi, sektör yapısının ve rekabetçi kuvvetlerin firma davranışı ile performans sınırları üzerindeki etkisine odaklanır (Bain, 1956; Porter, 1980). Volberda vd. (2012), bu iki düzeyin birlikte değerlendirilmesinin çevresel etkileri örgütsel uyum ve rekabetçi konumlanma açısından daha kapsamlı biçimde açıklayabileceğini savunur.

1.2.4.1. Koşul Bağımlılık Teorisi

Koşul Bağımlılık Teorisi, örgütler için her durumda geçerli tek bir ideal yapı, yönetim tarzı veya stratejik düzen bulunmadığını savunur. Teorinin merkezinde, örgütsel yapı ile çevresel koşullar arasındaki uygunluğu ifade eden “fit” kavramı yer alır (Drazin ve Van de Ven, 1985; Donaldson, 2001). Burns ve Stalker (1961), durağan ve öngörülebilir çevrelerde mekanik yapıların daha işlevsel olabileceğini ileri sürer. Değişken ve yenilik baskısının yüksek olduğu çevrelerde ise organik yapılar daha uygun sonuçlar üretebilir. Lawrence ve Lorsch (1967), çevresel farklılaşmanın örgüt içinde hem farklılaşma hem de bütünleşme ihtiyacını artırdığını savunur. Böylece çevre ile yapı arasındaki ilişkinin tek boyutlu olmadığı görülür. Donaldson (2001), performansı çevresel koşullar ile örgütsel yapı arasındaki uygunluk derecesiyle ilişkilendirir. Drazin ve Van de Ven (1985) ise uygunluğu doğrusal bir eşleşme yerine birden fazla örgütsel unsurun birlikte uyum sağladığı bir sorun olarak ele alır.

Teorinin dış çevre tartışmasına katkılarından biri, belirsizlik ve karmaşıklığın örgütsel kararlar üzerindeki etkisini açıklamasıdır. Duncan (1972), çevresel belirsizliğin dış çevredeki değişimin yanında yöneticilerin bu değişimi öngörme ve yorumlama kapasitesiyle de ilişkili olduğunu belirtir. Milliken (1987), belirsizliği durum, etki ve tepki belirsizliği olarak ayırır. Firmalar çevrede ne olduğunu, değişimin kendilerini nasıl etkileyeceğini ve hangi tepkinin uygun olacağını birlikte anlamaya çalışır. Burton ve Obel (2004), uyumun çevre ile yapı arasında kurulmasının yeterli olmadığını savunur. Yapı, koordinasyon mekanizmaları ve karar süreçleri arasında da tutarlılık aranmalıdır. Ganco ve Hinings (2013), uygunluk tartışmasını strateji, örgütsel yapı ve çevresel talepler arasındaki eşleşme üzerinden genişletir. Bu yaklaşımda dış çevre, örgütsel tasarımı ve karar süreçlerini biçimlendiren etkin bir bağlamdır.

Güncel yazın, Koşul Bağımlılık Teorisi'ni yapı-çevre uyumuyla sınırlamaz. Çevresel dinamizm, dijital dönüşüm, çeviklik, dayanıklılık ve dinamik yetenekler de bu tartışmaya dahil edilmiştir. Schilke (2014), dinamik yeteneklerin değerinin çevresel dinamizm düzeyine göre değişebileceğini savunur. Teece vd. (2016), belirsizlik ve risk koşullarında çeviklik ile dinamik yeteneklerin stratejik değer taşıdığını belirtir. Vial (2019), dijital dönüşümün teknolojik araçların benimsenmesini aşan bir süreç olduğunu ileri sürer. Bu süreç örgütsel yapıyı, iş modelini, karar hızını ve değer yaratma biçimini dönüştürür. Hanelt vd. (2021) ile Verhoef vd. (2021), teknolojik çevrenin örgüt yapısı, strateji, koordinasyon ve müşteri ilişkileri üzerinde katmanlı etkiler doğurabileceğini tartışır. Duchek (2020) ile Hillmann ve Guenther (2021), örgütsel dayanıklılığı krizleri algılama, yanıt verme ve yeniden yapılanma kapasitesiyle ilişkilendirir. Wenzel vd. (2020), kriz dönemlerinde küçülme, mevcut faaliyetleri sürdürme, yenilenme veya piyasadan çekilme gibi farklı tepkilerin geliştirilebildiğini belirtir. Koşul bağımlılık mantığı böylece uygun yapının yanında uygun yetenekleri, tepki hızını, bilgi işleme kapasitesini ve dayanıklılığı da kapsar.

Koşul Bağımlılık Teorisi'nin sınırlılıkları da tartışılmıştır. Schoonhoven (1981), teorinin çevre ile örgüt arasındaki ilişkiyi zaman zaman fazla doğrusal ve düzenli varsaydığını belirtir. Shenkar ve Ellis (2022), yapısal koşul bağımlılık yaklaşımının çevresel değişim ile örgütsel tepki arasındaki zaman farkını her zaman açıklayamadığını savunur. Örgütler çevredeki değişime hemen uyum sağlayamayabilir ve geçici uyumsuzluk dönemleri yaşayabilir. Ayrıca günümüz firmaları aynı anda birden fazla pazarın, teknolojinin, kurumsal düzenin ve rekabet alanının talepleriyle karşı karşıyadır (Volberda vd., 2012; Shenkar ve Ellis, 2022). Tek çevre ile tek uyum varsayımı bu koşullarda yetersiz kalabilir. Donaldson (2001, 2006), bu eleştirilerin teorinin açıklayıcı değerini ortadan kaldırmadığını, fakat dinamik ve çoklu çevrelerde dikkatli kullanım gerektirdiğini savunur. Teori, dış çevre ile örgütsel yapı, strateji ve uyum kapasitesi arasındaki ilişkiyi açıklamaya devam eder.

1.2.4.2. Endüstriyel Organizasyon Teorisi

Endüstriyel Organizasyon Teorisi, firma performansını sektör yapısı, rekabet yoğunluğu, giriş engelleri ve taraflar arasındaki güç dengeleri üzerinden açıklar. Bain (1956), giriş engellerini piyasa yapısı ve firma karlılığıyla ilişkilendirerek yapı-davranış-performans yaklaşımının erken temelini oluşturmuştur. Porter (1980), bu yaklaşımı stratejik yönetim alanına taşır. Sektör karlılığının mevcut rakiplerin sayısıyla açıklanamayacağını; yeni giriş tehdidi, ikame ürün baskısı, tedarikçi gücü, alıcı gücü ve rekabet yoğunluğunun birlikte değerlendirilmesi gerektiğini savunur. Tirole (1988), stratejik etkileşim, fiyatlama davranışı,

piyasa yapısı ve analitik modeller üzerinden endüstriyel organizasyon yazınının teorik derinliğini artırır. Carlton ve Perloff (2015), sektör yapısının fiyatlama davranışını, yatırım kararlarını ve karlılık sınırlarını etkileyebileceğini belirtir. Porter (2008), rekabetçi güçleri sektördeki değer paylaşımı ve stratejik konumlanmayla ilişkilendirir. Bu yaklaşım, performansın örgüt içi düzen kadar dış rekabet alanının yapısal özelliklerine de bağlı olduğunu öne sürer.

Güncel yazın, klasik sektör yapısı açıklamalarını dijitalleşme, platform ekonomileri, ekosistem rekabeti ve pazar yoğunlaşmasıyla genişletir. Adner (2017), ekosistemi stratejik analiz için kullanılabilir bir yapı olarak tanımlar. Rekabet aynı sektördeki firmalarla sınırlı değildir; tamamlayıcı aktörler, ortak standartlar ve bağlantılı değer yaratma sistemleri de rekabet ortamının parçasıdır. Jacobides vd. (2018), dijital çağda sektör sınırlarının bulanıklaştığını ve platform-ekosistem mantığının klasik sektör analizini dönüştürdüğünü savunur. Belleflamme ve Peitz (2015), platform pazarlarında ağ etkilerini, kullanıcı taraflarını ve stratejik fiyatlamayı temel rekabet unsurları olarak ele alır. Cabral (2017), stratejik pazar davranışlarının ve rekabetçi etkileşimin güncel piyasa yapıları içinde yeniden değerlendirilmesi gerektiğini belirtir. Autor vd. (2020) ile De Loecker vd. (2020), birçok sektörde pazar yoğunlaşması ve pazar gücündeki artışı ampirik olarak tartışır. Endüstriyel Organizasyon Teorisi bu yönüyle klasik sanayi sektörlerinin ötesine geçer. Dijital aracılık, veri temelli pazar gücü ve ekosistem rekabeti de yaklaşımın güncel inceleme alanlarıdır.

1.2.4.3. Teorik Yaklaşımların Sentezi, Sınırlılıkları ve Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) ile İlişkisi

Koşul Bağımlılık Teorisi ile Endüstriyel Organizasyon Teorisi, dış çevrenin firma performansına etkisini farklı düzeylerde açıklar (Volberda vd., 2012; Teece, 2014; Grant, 2019). İlki, çevresel belirsizlik ve dinamizm karşısında yapı, strateji ve yetenekler arasındaki uyuma odaklanır (Donaldson, 2001; Teece vd., 2016). İkincisi, sektör yapısının, rekabetçi kuvvetlerin ve piyasa yoğunlaşmasının firma davranışı ile performans sınırlarını nasıl biçimlendirdiğini inceler (Porter, 1980; Carlton ve Perloff, 2015). Ivanov (2020) ile Ivanov ve Dolgui (2020), tedarik zinciri krizlerinin örgütsel uyum ve sektör içi bağımlılık sorunlarını aynı anda ortaya çıkarabildiğini savunur. Malmberg ve Maskell (2004), ağ bağımlılıkları, tedarik kümeleri ve sektörel yoğunlaşmanın mekansal olarak örgütlenebildiğini belirtir. Çevresel etkiler bu yüzden her bölgede aynı yoğunlukta hissedilmez. İki kuram birlikte okunduğunda dış çevrenin örgüt içi uyum ile rekabetçi konumlanmayı eş zamanlı etkilediği görülür.

Bununla birlikte firma performansını çevresel uyum veya sektör yapısıyla sınırlı biçimde açıklamak, firmaya özgü kaynak ve yetenek farklılıklarını gözden kaçırabilir. Wernerfelt (1984), firmaların kaynak temelli bir bakış açısıyla da incelenmesi gerektiğini savunur. Rumelt (1991), performans farklılıklarının önemli bir bölümünü sektör üyeliğinden çok firmaya özgü etkilerle ilişkilendirir. Hervas-Oliver vd. (2017), performansın çevresel koşullar ile firma içi yeteneklerin etkileşimi içinde daha iyi anlaşılabilceğini belirtir. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilgiden yararlanmayı firmanın bu bilgiyi tanıma, özümseme ve kullanma kapasitesine bağlar. Zahra ve George (2002), bilginin örgütsel değere dönüşmesinde edinmenin yanında dönüştürme ve uygulama aşamalarının da gerekli olduğunu savunur. Bu katkılar, dış çevre kuramlarının firma içi öğrenme ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) süreçleriyle tamamlanması gerektiğini gösterir.

Koşul Bağımlılık Teorisi, çevresel koşulların örgütsel yapı, karar alma biçimi ve stratejik tepki mekanizmaları üzerindeki etkisini açıklar (Burns ve Stalker, 1961; Lawrence ve Lorsch, 1967; Donaldson, 2001). Endüstriyel Organizasyon Teorisi ise sektör yapısını, giriş engellerini ve alıcı-tedarikçi güç dengelerini performans sınırlarıyla ilişkilendirir (Bain, 1956; Porter, 1980; Tirole, 1988). Coğrafi faktörler bağlamında dış çevre, bölgeler arasında farklılaşan mekansal bir yapı gösterir. Bölgesel altyapı, bilgi akışları, tedarik ağları, pazar erişimi ve kurumsal destek düzeyi bu farklılaşmanın temel unsurlarıdır (Audretsch ve Feldman, 1996; Cooke, 2001; Bathelt vd., 2004). Cohen ve Levinthal (1990) ile Zahra ve George (2002), çevreden gelen bilgi ve sinyallerin performansa dönüşmesini firmanın tanıma, özümseme, dönüştürme ve kullanma kapasitesiyle ilişkilendirir. Böylece dış çevresel koşulların etkisi, bölgesel yapı ile firma içi bilgi işleme kapasitesinin kesişiminde açıklanabilir.

1.2.5. Dış Çevresel Faktörlerin Temel Boyutları

Koşul Bağımlılık Teorisi ile Endüstriyel Organizasyon Teorisi, dış çevrenin firma performansına etkisini farklı düzeylerde açıklar (Volberda vd., 2012; Teece, 2014; Grant, 2019). İlki, çevresel belirsizlik ve dinamizm karşısında yapı, strateji ve yetenekler arasındaki uyuma odaklanır (Donaldson, 2001; Teece vd., 2016). İkincisi, sektör yapısının, rekabetçi kuvvetlerin ve piyasa yoğunlaşmasının firma davranışı ile performans sınırlarını nasıl biçimlendirdiğini inceler (Porter, 1980; Carlton ve Perloff, 2015). Ivanov (2020) ile Ivanov ve Dolgui (2020), tedarik zinciri krizlerinin örgütsel uyum ve sektör içi bağımlılık sorunlarını aynı anda ortaya çıkarabildiğini savunur. Malmberg ve Maskell (2004), ağ

bağımlılıkları, tedarik kümeleri ve sektörel yoğunlaşmanın mekansal olarak örgütlenebildiğini belirtir. Çevresel etkiler bu yüzden her bölgede aynı yoğunlukta hissedilmez. İki kuram birlikte okunduğunda dış çevrenin örgüt içi uyum ile rekabetçi konumlanmayı eş zamanlı etkilediği görülür.

Bununla birlikte firma performansını çevresel uyum veya sektör yapısıyla sınırlı biçimde açıklamak, firmaya özgü kaynak ve yetenek farklılıklarını gözden kaçırabilir. Wernerfelt (1984), firmaların kaynak temelli bir bakış açısıyla da incelenmesi gerektiğini savunur. Rumelt (1991), performans farklılıklarının önemli bir bölümünü sektör üyeliğinden çok firmaya özgü etkilerle ilişkilendirir. Hervas-Oliver vd. (2017), performansın çevresel koşullar ile firma içi yeteneklerin etkileşimi içinde daha iyi anlaşılabilirliğini belirtir. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilgiden yararlanmayı firmanın bu bilgiyi tanıma, özümseme ve kullanma kapasitesine bağlar. Zahra ve George (2002), bilginin örgütsel değere dönüşmesinde edinmenin yanında dönüştürme ve uygulama aşamalarının da gerekli olduğunu savunur. Bu katkılar, dış çevre kuramlarının firma içi öğrenme ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) süreçleriyle tamamlanması gerektiğini gösterir.

Koşul Bağımlılık Teorisi, çevresel koşulların örgütsel yapı, karar alma biçimi ve stratejik tepki mekanizmaları üzerindeki etkisini açıklar (Burns ve Stalker, 1961; Lawrence ve Lorsch, 1967; Donaldson, 2001). Endüstriyel Organizasyon Teorisi ise sektör yapısını, giriş engellerini ve alıcı-tedarikçi güç dengelerini performans sınırlarıyla ilişkilendirir (Bain, 1956; Porter, 1980; Tirole, 1988). Coğrafi faktörler bağlamında dış çevre, bölgeler arasında farklılaşan mekansal bir yapı gösterir. Bölgesel altyapı, bilgi akışları, tedarik ağları, pazar erişimi ve kurumsal destek düzeyi bu farklılaşmanın temel unsurlarıdır (Audretsch ve Feldman, 1996; Cooke, 2001; Bathelt vd., 2004). Cohen ve Levinthal (1990) ile Zahra ve George (2002), çevreden gelen bilgi ve sinyallerin performansa dönüşmesini firmanın tanıma, özümseme, dönüştürme ve kullanma kapasitesiyle ilişkilendirir. Böylece dış çevresel koşulların etkisi, bölgesel yapı ile firma içi bilgi işleme kapasitesinin kesişiminde açıklanabilir.

1.2.5.1. Endüstri İçi Rekabet

Endüstri içi rekabet, firmanın stratejik konumunu, karlılık sınırlarını ve rekabetçi davranışlarını etkileyen temel dış çevre boyutlarından biridir. Bain (1956), piyasa yoğunlaşması ile giriş engellerini firma karlılığıyla ilişkilendirerek Yapı-Davranış-Performans yaklaşımının erken temelini kurar. Scherer ve Ross (1990), piyasa yapısının firma davranışlarını, bu davranışların da performans sonuçlarını etkilediğini belirtir. Cabral

(2017), piyasa yapısı, rekabetçi etkileşim, giriş engelleri ve stratejik firma davranışlarının birlikte incelenmesi gerektiğini savunur. Porter (1980), sektör karlılığını mevcut rekabet yoğunluğu, yeni giriş tehdidi, ikame ürün baskısı ve tarafların pazarlık gücüyle açıklar. Porter (2008), bu kuvvetleri sektördeki değer paylaşımı, stratejik konum ve uzun vadeli karlılık potansiyeliyle ilişkilendirir. Carlton ve Perloff (2015), rekabet koşullarının ulusal göstergelerin yanında yerel ve bölgesel piyasa yapıları üzerinden de incelenmesi gerektiğini ileri sürer. Endüstri içi rekabet fiyat baskısını aşan bir nitelik taşır. Giriş engelleri, pazarlık gücü, pazar erişimi ve bölgesel rekabet yoğunluğu da performans sınırlarını biçimlendirir (Grant, 2019).

1.2.5.2. Pazar Koşulları

Pazar koşulları talep düzeyi, müşteri tercihleri, büyüme hızı, fiyat hassasiyeti, pazar dinamizmi ve belirsizlik gibi özellikleri kapsar. Dess ve Beard (1984), örgütsel çevreyi cömertlik, dinamizm ve karmaşıklık üzerinden açıklar. Bu yaklaşım, pazarın firmalar için hem kaynak hem de belirsizlik alanı oluşturduğunu gösterir. Grant (2019), talep düzeyi, müşteri davranışları, fiyat duyarlılığı ve büyüme hızını satış, yatırım ve kaynak tahsisi kararlarıyla ilişkilendirir. Kotler ve Armstrong (2018), müşteri tercihleri ile değer beklentilerindeki değişimin pazarlama stratejilerini, ürün geliştirme kararlarını ve değer önerilerini biçimlendirdiğini belirtir. Narver ve Slater (1990), pazar yönelimini müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve işlevler arası koordinasyon üzerinden firma performansı ile ilişkilendirir. Jaworski ve Kohli (1993), pazar bilgisinin toplanması, işletme içinde yayılması ve stratejik kararlara aktarılmasının önemini vurgular. Day (1994), pazar odaklı örgütlerin çevresel değişimleri daha erken fark ettiğini ve müşteri bilgisinden stratejik olarak yararlandığını savunur. Pazar koşullarının performans üzerindeki etkisi, satış olanakları kadar pazar sinyallerinin firma tarafından nasıl algılanıp yorumlandığına da bağlıdır (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002).

1.2.5.3. Bölgesel Altyapı

Bölgesel altyapı, firmanın faaliyet gösterdiği coğrafi çevredeki fiziksel, dijital, kurumsal ve bilgi temelli olanakları kapsar (Camagni ve Capello, 2013; Holl, 2016). Dar anlamda altyapı ulaşım ağları, kara ve demir yolu bağlantıları, limanlar, enerji sistemleri, lojistik merkezleri, haberleşme altyapısı ve dijital bağlantılardan oluşur. Geniş anlamda eğitim kurumları, üniversiteler, araştırma merkezleri, finansal hizmetler, yerel yönetim kapasitesi, uzmanlaşmış iş gücü ve iş birliği kültürü de kapsama girer. Asheim vd. (2011), bu kurumsal

ve bilgi temelli unsurları bölgesel gelişme süreçlerinin parçası olarak ele alır. Aschauer (1989), kamu altyapı yatırımlarını üretkenlikle ilişkilendirir. Munnell (1992) ise altyapı ile bölgesel ekonomik performans arasındaki bağa dikkat çeker. Krugman (1991), ulaşım maliyetleri, ölçek ekonomileri ve pazar yakınlığını ekonomik faaliyetlerin belirli bölgelerde yoğunlaşmasıyla ilişkilendirir. Porter (1990, 1998), destekleyici kurumların, uzmanlaşmış tedarikçi tabanının ve bilgi akışlarının bölgesel rekabet üstünlüğünü güçlendirdiğini savunur. Czernich vd. (2011), genişbant altyapısı ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi inceler. Bu bulgu, dijital bağlantının bölgesel rekabet açısından taşıdığı değeri görünür kılar. Bölgesel altyapı lojistik kolaylığın ötesinde stratejik bir dış çevre boyutudur. Maliyet yapısını, pazara erişimi, bilgi akışlarını, yenilik kapasitesini ve dış şoklara karşı dayanıklılığı etkiler (Camagni, 2017; World Bank, 2019). Rasvanis ve Tselios (2023), coğrafi konum, doğal çevre koşulları, altyapı olanakları ve yerel yönetim yapılarının girişimcilerin işletmelerini büyütme, sürdürme veya devretme yönündeki gelecek planlarıyla ilişkili olabileceğini göstermiştir. Bu bulgu, fiziksel ve kurumsal çevrenin yalnızca kuruluş yeri seçimini değil, işletmelerin ilerleyen dönemlerdeki stratejik kararlarını da etkileyebileceğine işaret etmektedir.

1.2.5.4. Tedarikçi ve Müşteri Ağları

Tedarikçi ve müşteri ağları, firmanın dış çevreyle kurduğu ilişkisel kapasiteyi ve çevresel bilgiye erişim biçimini açıklar (Granovetter, 1985; Dyer ve Singh, 1998; Shipilov ve Gawer, 2020). Granovetter (1985), ekonomik eylemin toplumsal ilişkilerden bağımsız düşünülemeyeceğini savunur. Güven, tekrarlanan temaslar ve sosyal bağlar, firmalar arası ilişkilerin ekonomik sonuçlarını etkiler. Uzzi (1997), gömülü ağların güveni, bilgi paylaşımını ve koordinasyonu güçlendirdiğini belirtir. Aşırı kapalı ilişkiler ise firmayı belirli aktörlere bağımlı kılar ve esnekliği azaltır. Dyer ve Singh (1998), ilişkisel rant kavramıyla rekabet avantajının ortak yatırımlardan, bilgi paylaşımından ve tamamlayıcı kaynakların birleşiminden de doğduğunu savunur. Powell vd. (1996), bilgi yoğun sektörlerde yeniliğin çoğu zaman firmalar arası ağlar içinde geliştiğini ortaya koyar. Gulati (1998), ağ ilişkilerini bilgiye erişim, iş birliği fırsatları ve stratejik hareket kapasitesiyle ilişkilendirir. Frohlich ve Westbrook (2001), tedarik zinciri entegrasyonunun performansı desteklediğini ileri sürer. Flynn vd. (2010), tedarikçi ve müşteri entegrasyonunu operasyonel ve rekabetçi performansla ilişkilendirir. Burt (1992), farklı ağ kümeleri arasında köprü kurabilen firmaların yeni bilgiye daha hızlı ulaştığını savunur. Bu ağlar maliyet, kalite, esneklik,

yenilik, müşteri memnuniyeti ve çevresel uyum üzerinde sonuç doğurur (Capaldo ve Petruzzelli, 2014).

Ağların stratejik değeri, ilişki yoğunluğunun yanında açıklık, çeşitlilik, koordinasyon ve yeniden yapılandırılabilirliğe bağlıdır. Singh ve Hesterly (2018), az sayıda aktöre yüksek bağımlılığın risk yarattığını, dengeli ve çeşitlendirilmiş ağların ise stratejik esneklik sağladığını belirtir. Christopher ve Peck (2004), tedarik zinciri dayanıklılığını dış şoklar karşısındaki iş sürekliliğiyle ilişkilendirir. Ivanov ve Dolgui (2020), iç içe geçmiş tedarik ağlarının verimlilik, dayanıklılık, sürdürülebilirlik ve hayatta kalabilirlik açısından birlikte değerlendirilmesi gerektiğini savunur. Gertler (2003), coğrafi yakınlığın yüz yüze etkileşim ve örtük bilgi aktarımını kolaylaştırdığını belirtir. Capaldo ve Petruzzelli (2014), coğrafi yakınlık ile ağ ilişkilerinin bilgi akışları ve yenilik süreçlerinde birlikte ele alınması gerektiğini ileri sürer. Ağların performans üzerindeki etkisi bağların varlığıyla sınırlı değildir. Bu bağların güvene, alternatif bağlantılara, esnekliğe ve bölgesel öğrenmeye sağladığı katkı da belirleyicidir.

1.2.5.5. Boyutların Birlikte Değerlendirilmesi ve Örgütsel Uyum

Endüstri içi rekabet, pazar koşulları, bölgesel altyapı ve tedarikçi-müşteri ağları karşılıklı etkileşim içinde çalışır. Hitt vd. (2017) ile Grant (2019), dış çevrenin firma davranışını bu ilişkiler bütünü üzerinden biçimlendirdiğini savunur. Yoğun rekabet, firmaları müşteri ilişkilerini güçlendirmeye, pazar bilgisini sistematik biçimde işlemeye ve tedarik ağlarını yeniden düzenlemeye yöneltir (Porter, 1980; Day, 1994; Dyer ve Singh, 1998). Güçlü altyapı, dijital bağlantı ve sağlam ilişki ağları, belirsiz pazar koşullarının bazı olumsuz etkilerini dengeleyebilir. Yetersiz altyapı, kırılgan tedarik zincirleri ve sınırlı ağ çeşitliliği ise rekabet gücünü daraltır (Calderón ve Servén, 2010; Christopher ve Peck, 2004; Ivanov ve Dolgui, 2020).

Bu dört boyut firmaya farklı türde bilgi, kaynak, baskı ve fırsat sinyalleri taşır. Endüstri içi rekabet stratejik tepki ihtiyacını artırır. Pazar koşulları müşteri beklentileri ve talep değişimleri hakkında bilgi sağlar. Bölgesel altyapı, bu bilginin ve kaynakların erişilebilirliğini etkiler. Tedarikçi-müşteri ağları ise sinyallerin dolaşım hızını ve güvenilirliğini belirler. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu noktada aracı bir işlev üstlenir. Firma, çevreden gelen sinyalleri tanıdığı, işlediği ve uygulamaya aktardığı ölçüde dış çevresel koşulları performans sonucuna dönüştürebilir (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002; Jansen vd., 2005).

1.2.6. Dış Çevresel Faktörler ile Firma Performansı Arasındaki İlişki

Dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki ilişki, firma başarısının iç kaynaklar ve yönetsel becerilerle sınırlı biçimde açıklanamayacağı kabulüne dayanır. Hitt vd. (2017) ile Grant (2019), performans sonuçlarını örgüt içi özellikler ile dış çevrenin birlikte şekillendirdiğini savunur. Firmalar belirli bir makroekonomik yapı, rekabet düzeni, hukuki-kurumsal çerçeve, teknolojik dönüşüm süreci ve toplumsal beklenti alanı içinde faaliyet gösterir. Finansal, operasyonel ve pazar temelli performans sonuçları da bu koşullardan bağımsız değildir (Porter, 1980; North, 1990). Rosenbusch vd. (2013), çevresel koşulların firma davranışı ve performans üzerindeki etkisinin ölçek, sektör ve bağlamsal özelliklere göre değişebileceğini belirtir. Teece (2014), değişken çevrelerde performans sürekliliğini fırsatları ve tehditleri sezme, stratejik yanıt geliştirme ve kaynak tabanını yeniden yapılandırma becerileriyle ilişkilendirir. Dış çevre ile performans arasındaki bağ, bu nedenle tek yönlü ve mekanik bir nedensellik çizgisine indirgenemez. İlişki, stratejik uyum, yönetsel esneklik, bilgi işleme kapasitesi ve örgütsel tepki mekanizmaları üzerinden işler (Volberda vd., 2010).

Endüstriyel Organizasyon yaklaşımı, dış çevrenin performans üzerindeki etkisini sektör yapısı ve rekabetçi kuvvetler üzerinden açıklar (Bain, 1956; Porter, 1980; Tirole, 1988). Porter'ın Beş Güç Modeli, mevcut rekabeti, alıcı ve tedarikçi gücünü, ikame ürün tehdidini ve yeni giriş baskısını sektör karlılığıyla ilişkilendirir (Porter, 1980, 2008). Yoğun rekabet, firmaları fiyat baskısı, maliyet baskısı ve pazar payı kaybı riskiyle karşı karşıya bırakabilir (Grant, 2019). Tedarikçiye bağımlılığın arttığı veya müşteri pazarlık gücünün yükseldiği ortamlarda operasyonel esneklik daralabilir (Pfeffer ve Salancik, 1978; Carlton ve Perloff, 2015). Buna karşılık yüksek giriş engelleri, güçlü müşteri sadakati ve istikrarlı sektörel konumlanma daha sürdürülebilir performans sonuçlarını destekleyebilir. Sektör yapısı bu yönüyle fiyatlama davranışını, yatırım kararlarını, pazarlık gücünü ve stratejik konumlanmayı birlikte etkiler (Tirole, 1988).

Koşul Bağımlılık Teorisi, aynı çevresel koşulların tüm firmalarda aynı performans sonucunu üretmemesini açıklar. Donaldson (2001), yüksek performansı örgütsel yapı, strateji ve çevre arasındaki uygunluk derecesiyle ilişkilendirir. Burns ve Stalker (1961), durağan çevrelerde mekanik ve standartlaşmış yapıların daha işlevsel olabileceğini savunur. Belirsiz ve değişken çevrelerde ise organik ve esnek yapılar daha uygun sonuçlar üretebilir. Duncan (1972), çevresel belirsizliği yöneticilerin çevreyi algılama, yorumlama ve anlamlandırma biçimleriyle ilişkilendirir. Van de Ven vd. (2013), örgütlerin çevresel talepler karşısında

farklı uyum biçimleri geliştirebildiğini belirtir. Çevresel faktörlerin performans üzerindeki etkisi, nesnel koşullar kadar firmanın verdiği örgütsel yanıtı ve uyum kapasitesine de bağlıdır.

Ekonomik, politik-hukuki, sosyo-kültürel, teknolojik ve ekolojik koşullar, maliyet yapısından kurumsal meşruiyete uzanan geniş bir performans alanını etkiler. Claessens vd. (2012), finansal krizleri, kredi daralmalarını ve makroekonomik oynaklığı firma performansı üzerinde baskı oluşturan koşullar olarak ele alır. Bloom vd. (2016), belirsizlik şoklarına verilen tepkilerin yönetim kapasitesi, sektör yapısı ve örgütsel esnekliğe göre farklılaştığını savunur. North (1990), mülkiyet haklarını, sözleşme güvenliğini ve kurumsal istikrarı ekonomik davranışların temel belirleyicileri arasında görür. Scott (2014), kurumsal çevreyi düzenleyici, normatif ve kültürel-bilişsel sütunlar üzerinden açıklar. Firmalar yasal kuralların yanında toplumsal beklentilere ve meşruiyet normlarına da yanıt verir. Vial (2019) ile Verhoef vd. (2021), dijital dönüşümü iş modelleri, müşteri ilişkileri ve değer yaratma süreçleriyle ilişkilendirir. Christensen (2016), teknolojik kırılmaların yerleşik firmaların mevcut başarı formüllerini zayıflatabileceğini savunur. PESTEL boyutları maliyet ve uyum baskısı yaratabilir; yeni fırsatlar ve stratejik yenilenme alanları da açabilir (Teece, 2014).

Dış çevresel faktörleri sadece tehdit veya fırsat olarak sınıflandırmak yeterli değildir. Ekonomik belirsizlik, yoğun rekabet, teknolojik değişim ve düzenleyici yükümlülükler maliyet, risk ve uyum baskısı yaratabilir (Porter, 1980; Bloom vd., 2016; Vial, 2019). Destekleyici ekonomik koşullar, teknolojik olanaklar, devlet teşvikleri, gelişmiş altyapı, sosyal talep ve iş birliği ağları ise büyüme ile yenilik kapasitesini destekleyebilir (Kimani ve Ogutu, 2017; Camagni ve Capello, 2013; Dyer ve Singh, 1998). Day (2011), pazar değişimlerini erken fark eden firmaların müşteri bilgisini stratejik avantaja dönüştürebildiğini savunur. Dyer ve Singh (1998), firmalar arası ilişkilerin ortak yatırım, bilgi paylaşımı ve tamamlayıcı kaynakların birleşimi yoluyla değer üretebildiğini belirtir. Camagni ve Capello (2013), bölgesel altyapı ile yerel gelişme koşullarını öğrenme, yenilik ve rekabet kapasitesiyle ilişkilendirir. Dış çevre aynı anda baskı, kaynak, bilgi ve öğrenme imkanı sunabilir. Performans sonucu, firmanın bu unsurlarla kurduğu ilişkinin niteliğine göre değişir (Grant, 2019; Teece, 2014).

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki bağıın hangi mekanizma üzerinden işleyebileceğini açıklar. Cohen ve Levinthal (1990), firmanın dış bilgidan yararlanmasını bu bilgiyi tanıma, özümseme ve kullanma kapasitesiyle ilişkilendirir. Zahra ve George (2002), dış bilginin örgütsel değere dönüşmesini

edinme, özümseme, dönüştürme ve kullanma süreçleri üzerinden açıklar. Jansen vd. (2005), bu süreçlerin potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) boyutlarında farklı örgütsel öncüllere dayanabileceğini tartışır. Dış çevre, firmaları teknolojik gelişmeleri izlemeye, müşteri taleplerini değerlendirmeye, yeni bilgi aramaya ve yeni ilişkiler kurmaya yöneltebilir (Day, 2011; Zhou ve Li, 2012). Bu yönelim bütün firmalarda aynı sonucu üretmez. Dış bilgiyi işleyebilen firmalar çevresel değişimi öğrenme ve performans girdisine dönüştürebilir. Bu kapasitesi zayıf firmalar ise aynı değişimi daha çok baskı ve belirsizlik olarak deneyimleyebilir. Böylece dış çevre ile performans arasındaki ilişki, çevresel bilginin algılanması, yorumlanması ve örgütsel uygulamaya taşınması üzerinden farklılaşır (Volberda vd., 2010).

Bu kuramsal çerçeve, dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerinde pozitif bir etki yaratabileceği beklentisini destekler. Pozitif yön, dış çevrenin kriz ve belirsizlik üreten unsurlarıyla sınırlı değildir. Destekleyici ekonomik koşullar, teknolojik olanaklar, sosyal talep, kurumsal düzen, sektörel fırsatlar, altyapı ve iş birliği ağları performansı güçlendirebilir (Kimani ve Ogutu, 2017; Camagni ve Capello, 2013; Dyer ve Singh, 1998). Firma çevresini doğru okuyup uygun stratejik tepkiler geliştirdiğinde kaynak kullanımını, rekabetçi konumunu ve uyum kapasitesini geliştirebilir (Teece, 2014; Day, 2011). Bu etki, firmanın dış bilgiyi işleme ve örgütsel süreçlere aktarma kapasitesine göre değişebilir (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002).

1.3. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)

1.3.1. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) Kavramı

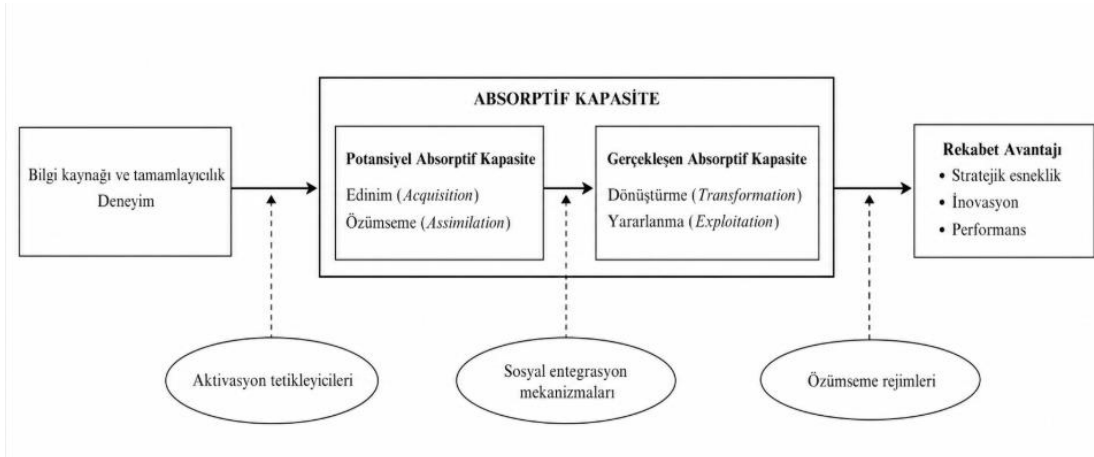
Firmaların dış çevreyle kurduğu ilişki, stratejik yönetim ve örgütsel öğrenme yazınında dış bilgiye erişim ve çevresel öğrenme süreçleri üzerinden açıklanır (Cohen ve Levinthal, 1990; Volberda vd., 2010). Müşterilere, tedarikçilere, üniversitelere, araştırma merkezlerine veya teknoloji kaynaklarına yakın konumlanan firmalar daha geniş bir bilgi havuzuna erişebilir (Jaffe vd., 1993; Boschma, 2005; Presutti vd., 2017). Bilgiye erişmek, söz konusu bilgiyi örgüt içinde anlamlandırmak ve stratejik değere dönüştürmekle aynı değildir. Zobel (2017), dış bilgi kaynaklarına ulaşmayı firmalar için bir başlangıç noktası olarak görür. Bu bilginin performans değeri, örgütsel süreçlerde nasıl işlendiğine bağlıdır. Dış çevreyle temas bilgiye ulaşmayı kolaylaştırır, fakat bilginin ürün, süreç, strateji veya performans çıktısına dönüşmesi firmanın içsel öğrenme kapasitesini gerektirir.

Aynı dış bilgiyle karşılaşan firmaların farklı sonuçlar üretmesi, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) kavramının temel çıkış noktalarından biridir. Bir firma çevreden gelen bilgiyi yeni bir ürün fikrine, süreç iyileştirmesine veya pazar stratejisine dönüştürebilir. Başka bir firma ise aynı bilgiyi fark edemeyebilir ya da örgütsel süreçlerine aktaramayabilir. Cohen ve Levinthal (1990), bu farklılığı bilginin çevrede bulunmasından çok, firmanın onu tanıma, özümseme ve kullanma kapasitesiyle açıklar. Volberda vd. (2010), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'yi dış bilgi, örgütsel öğrenme ve performans arasındaki bağlantıyı açıklayan temel kavramlardan biri olarak değerlendirir. Bu çerçevede özümseme kapasitesi (absorptive capacity), çevreden gelen bilgi ve sinyalleri örgütsel değere dönüştürmeye yarayan stratejik bir öğrenme yeteneğidir.

Cohen ve Levinthal (1990), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'yi firmanın yeni dış bilginin değerini tanıma, bu bilgiyi özümseme ve ticari amaçlarla kullanma yeteneği olarak tanımlar. Kavram bu yönüyle bilgi toplama veya çevresel tarama faaliyetinden ayrılır. Dış bilginin mevcut bilgi tabanı ile ilişkilendirilmesi, yeniden işlenmesi ve kullanılabilir hale getirilmesi gerekir. Zahra ve George (2002), kavramı edinme, özümseme, dönüştürme ve kullanma süreçleri üzerinden genişletir. Jansen vd. (2005), bu ayrımı örgütsel bağlamda ele alarak edinme ve özümsemeyi potansiyel, dönüştürme ve kullanmayı gerçekleştirmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile ilişkilendirir. Bu yaklaşımda odak, bilginin firma sınırlarına ulaşmasından çok örgüt içinde nasıl anlamlandırıldığı ve performans çıktısına nasıl taşındığıdır.

Şekil 2

Zahra ve George'un (2002) Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) Modeli



1.3.2. Kavramın Ortaya Çıkışı ve Tanımı

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) kavramı, firmaların dış bilgiden neden farklı düzeylerde yararlandığı sorusuna verilen teorik yanıtlardan biri olarak gelişmiştir. Stratejik yönetim ve inovasyon yazını, uzun süre teknolojik gelişmelere, dış kaynaklara ve pazar bilgisine erişimi firma açısından başlı başına bir avantaj olarak değerlendirmiştir (West ve Bogers, 2014). Zamanla bilgiye ulaşmak ile bu bilgiyi örgüt içinde kullanmak arasındaki fark daha görünür hale gelmiştir (Todorova ve Durisin, 2007). Aynı bilgi bir firma için stratejik değer üretirken başka bir firmada anlamlı bir çıktıya dönüşmeyebilir. Cohen ve Levinthal (1990) ile Volberda vd. (2010), bu farklılığı firmanın bilgiyi tanıma, mevcut bilgi tabanıyla ilişkilendirme ve uygulamaya taşıma kapasitesiyle açıklar.

Kavramın kuramsal temeli Cohen ve Levinthal'ın 1989 ve 1990 tarihli çalışmalarına dayanır. Cohen ve Levinthal (1989), Ar-Ge faaliyetlerinin yeni bilgi ve yenilik üretmenin yanında dış çevredeki bilgiyi öğrenme kapasitesini geliştirdiğini savunur. Ar-Ge'ye ayrılan kaynaklar böylece doğrudan ürün veya süreç geliştirme işlevini aşar. Bu yatırımlar, dışarıda üretilen bilginin daha iyi anlaşılmasına ve yorumlanmasına da katkı sağlar. Cohen ve Levinthal (1990), sonraki çalışmalarında bu öğrenme işlevini özümseme kapasitesi (absorptive capacity) kavramıyla sistemleştirir. Kavram, dış bilginin değerini tanıma, bilgiyi özümseme ve ticari amaçlarla kullanma aşamalarını bir araya getirir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin gelişimi, bilgi toplama ile örgütsel öğrenme arasındaki ayrımı da netleştirir. Firmalar dış çevreden sürekli veri, haber, gözlem ve sinyal alır; ancak bu girdilerin tamamı stratejik bilgiye dönüşmez (Koka ve Pathak, 2006). Bilginin örgüt içinde yorumlanması, mevcut birikimle ilişkilendirilmesi ve kullanılabilir hale getirilmesi gerekir. Zahra ve George (2002), edinmenin sürecin tamamı olmadığını; özümseme, dönüştürme ve kullanma aşamalarının da gerekli olduğunu savunur. Todorova ve Durisin (2007), özümseme ile dönüştürmenin katı ve her durumda aynı sırayı izleyen süreçler olarak görülmemesi gerektiğini ileri sürer. Bu süreçler, bilginin niteliğine ve örgütsel koşullara göre birbirini tamamlayabilir.

Kallio (2012), kavramın Ar-Ge birimleriyle sınırlı olmayan örgütsel yönünü öne çıkarır. Müşteriyle temas eden çalışanlar, tedarikçi ilişkilerini yürüten birimler, satış ekipleri, üretim çalışanları ve yöneticiler dış çevreden gelen bilgiyi fark edebilir. Bu gözlemlerin örgütsel öğrenmeye katkı sağlaması, bilginin paylaşılmasına ve ortak süreçlere taşınmasına bağlıdır. Müşteri şikayetleri, tedarikçi deneyimleri, rakip gözlemleri ve yerel ağ ilişkileri doğru işlendiğinde yeni ürün, süreç veya strateji geliştirme açısından değer kazanır (Cohen ve

Levinthal, 1990; Day, 2011). Volberda vd. (2010), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi örgüt geneline yayılan bilgi işleme rutinleri, iletişim kanalları ve öğrenme alışkanlıklarıyla ilişkilendirir.

Kavramın sonraki gelişimi, bilginin varlığı ile kullanılabilirliği arasındaki farkı daha açık hale getirir. Zobel (2017), dış bilgiye erişimin tek başına örgütsel değer üretmediğine dikkat çeker. Bazı firmalar zayıf sinyalleri erken fark ederek stratejik yenilenme sürecine taşıyabilir. Bazıları ise değişim belirginleşene kadar tepki geliştiremez (Day, 2011; Teece, 2014). Aynı müşteri şikayeti bir firmada yeni ürün fikrine dönüşürken başka bir firmada operasyonel sorun olarak kayda geçebilir. Farkı yaratan unsur, dış bilginin seçilmesi, yorumlanması, özümsemesi ve uygulamaya aktarılmasıdır (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002).

Coğrafi yakınlık firmayı bilgi kaynaklarına yaklaştırabilir; dış çevresel faktörler ise fırsat ve tehdit sinyalleri üretir (Boschma, 2005; Presutti vd., 2017). Buna karşın yakınlık öğrenmeyi garanti etmez ve çevredeki bilgi kendiliğinden performans sonucuna dönüşmez. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış bilgi ile örgütsel uygulama arasındaki bu boşluğu açıklayan ara mekanizmadır. Firma çevresel bilgiyi tanıdığı, özümsemediği, dönüştürdüğü ve kullandığı ölçüde coğrafi ve çevresel avantajlardan yararlanabilir (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002). Bu kuramsal birikim, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı mekanizma olarak ele alınmasına zemin hazırlar (Jansen vd., 2005).

1.3.3. Cohen ve Levinthal'ın Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) Yaklaşımı

Cohen ve Levinthal'ın özümseme kapasitesi (absorptive capacity) yaklaşımı, firmaların erişebildikleri dış bilgiden neden farklı ölçülerde yararlandığını açıklamaya yönelir. Yazarlar Ar-Ge'yi yeni ürün, süreç veya teknoloji üretmeye hizmet eden bir faaliyetle sınırlandırmaz. Cohen ve Levinthal (1989), Ar-Ge'nin doğrudan yenilik üretme işlevinin yanında dış bilgiyi öğrenme yeteneğini de geliştirdiğini ileri sürer. Bu ikinci işlev, firmanın çevrede üretilen bilgiyi tanımasına, anlamlandırmasına ve kendi faaliyetlerine uyarlamasına imkan verir. Ar-Ge harcamaları böylece içsel bilgi üretimi ile örgütsel öğrenme arasında bağlantı kurar. Yaklaşımın sonraki yazında geniş ilgi görmesi, dış bilgiye erişim ile bu bilgiden yararlanma arasındaki farkı açıklayabilmesinden kaynaklanır (Volberda vd., 2010).

Bu ayrım, bilgi yayılımlarının bulunduğu ortamlarda firmaların neden içsel araştırma ve öğrenme faaliyetlerine yatırım yapmayı sürdürdüğünü de açıklar. Temel araştırmalardan,

teknolojik gelişmelerden ve sektörel yeniliklerden doğan bilgi firma sınırlarının dışına taşabilir. Jaffe vd. (1993), bilgi yayılımlarının coğrafi olarak yoğunlaşabildiğini ortaya koyar. Buna karşın erişilebilir bilgi, onu gözlemleyen her firma için aynı değeri üretmez. Cohen ve Levinthal'a (1990) göre dış bilgiden yararlanmak, ilgili alanda önceden oluşmuş bir bilgi tabanını gerektirir. Ar-Ge yatırımları bu tabanı besler ve yeni bilginin değerlendirilmesi için gerekli öğrenme altyapısını güçlendirir. Firmanın bilgi üretme işlevi ile dışarıdan öğrenme işlevi bu açıdan birbirini tamamlar.

Yaklaşımın merkezinde dış bilginin değerini fark etme yeteneği bulunur. Firma çevresindeki her veriyi stratejik bilgi olarak kabul edemez; anlamlı sinyaller ile geçici gelişmeleri birbirinden ayırması gerekir. Cohen ve Levinthal (1990), bu ayrımın önceki bilgi birikimine bağlı olduğunu savunur. Teknik uzmanlık, deneyim ve ilgili alana ilişkin kavramsal altyapı, firmanın neyi fark edeceğini ve nasıl yorumlayacağını biçimlendirir. Firma çoğu zaman mevcut bilgisiyle ilişki kurabildiği gelişmelerin potansiyel değerini daha erken görür. Pazar, teknoloji ve rekabet koşullarındaki zayıf sinyallerin algılanması da bu bilişsel hazırlıkla ilişkilidir (Day, 2011; Teece, 2014).

Dış bilginin fark edilmesi tek başına yeterli değildir; bilginin örgüt içinde özümsemesi gerekir. Özümseme, yeni bilginin mevcut bilgi tabanı, deneyimler ve örgütsel rutinlerle ilişkilendirilmesini ifade eder. Aynı teknolojik gelişme, ilgili alanda birikimi bulunan bir firma için uygulanabilir fırsata dönüşebilir. Benzer birikime sahip olmayan başka bir firma ise aynı gelişmeyi uzak veya soyut bulabilir. Bu farklılık, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin kümülatif niteliğine işaret eder. Geçmişte edinilen bilgi, sonraki öğrenme süreçlerinin yönünü ve hızını etkiler (Cohen ve Levinthal, 1990). Todorova ve Durisin (2007), özümseme ile dönüştürme arasındaki ilişkinin her durumda doğrusal olmadığını belirtir. Bilginin örgüt içinde tartışılması ve ortak bağlama yerleştirilmesi, dış girdinin kullanılabilir bilgiye çevrilmesini kolaylaştırır (Koka ve Pathak, 2006).

Yaklaşımın üçüncü unsuru, bilginin ticari amaçlarla kullanılmasıdır. Cohen ve Levinthal (1990), öğrenmeyi zihinsel düzeyde kalan bir kavrayış olarak ele almaz. Dış bilgi ürün, hizmet, süreç, yönetim uygulaması veya pazar stratejisine aktarılmadığında ekonomik değer üretme aşamasına ulaşmaz. Uygulama yeteneği bu bakımdan özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin kurucu bir parçasıdır. Zahra ve George (2002), sonraki kavramsallaştırmalarında dönüştürme ve kullanma süreçlerini ayrıntılandırarak bu yönü geliştirir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), örgütsel öğrenme ile performans sonuçları arasındaki geçişi bu uygulama aşaması üzerinden açıklar (Volberda vd., 2010).

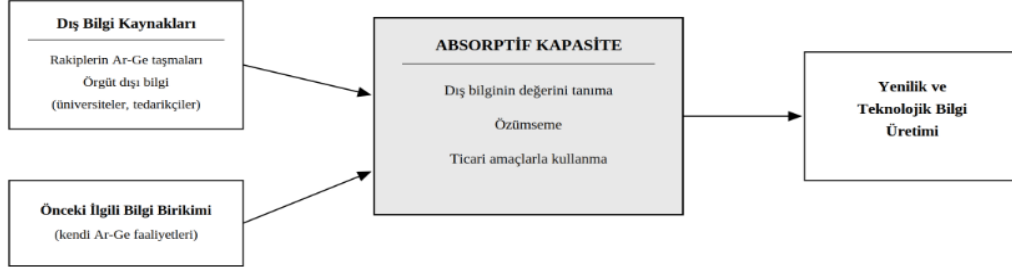
Yaklaşımın ayırt edici katkılarından biri, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi bireysel bilgilerin basit toplamına indirgememesidir. Dış bilgiyi ilk fark edenler çoğu zaman çalışanlardır. Satış personeli talepteki değişimi, üretim çalışanı süreçteki aksaklığı, mühendis teknolojik gelişmeyi, yönetici ise sektörel yön değişimini gözlemleyebilir (Kallio, 2012). Ancak bireysel gözlemler paylaşılmadığında örgütsel hafızaya ve kalıcı bir yeteneğe dönüşmez. Cohen ve Levinthal (1990), bireyler arasındaki iletişim yapılarının ve ortak bilgi tabanının firma düzeyindeki öğrenme açısından belirleyici olduğunu vurgular. Kallio (2012), bu görüşü Ar-Ge dışındaki çalışanlara doğru genişletir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) böylece teknik birimlerle sınırlı bir uzmanlık olmaktan çıkar ve örgütün farklı noktalarını birbirine bağlayan bir öğrenme düzeni niteliği kazanır.

Bilgi bekçileri, dış çevre ile örgüt arasındaki bağlantının kurulmasında özel bir işleve sahiptir. Cohen ve Levinthal (1990), bu kişilerin dış gelişmeleri izlediğini, değerlendirdiğini ve örgüt içinde anlaşılabilir bir dile çevirdiğini belirtir. Bilgi bekçileri, dış bilgi ile firma içindeki uzmanlık alanları arasında dil veya kavrayış farkı bulunduğunda daha belirgin bir rol üstlenir. Bununla birlikte çevrenin birkaç kişi üzerinden izlenmesi, firmanın bilgi kaynaklarını daraltabilir. Kallio'nun (2012) yaklaşımı, müşteri temaslarının, tedarikçi ilişkilerinin, üretim sahasının ve gündelik problem çözme süreçlerinin de bilgi kanalı olarak görülmesini gerektirir. Dağıtılmış bilgi kanalları çevresel gelişmeleri algılama yüzeyini genişletir; ortak iletişim mekanizmaları ise bu bilgilerin örgüt içinde birleştirilmesini sağlar.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin kümülatif yapısı, çevresel değişimlere verilen tepkinin zamanlamasını da etkiler. Firma bir sinyali herkes için görünür hale geldikten sonra fark ederse stratejik karşılık geliştirmekte gecikebilir. İlgili bilgi tabanı güçlü firmalar, henüz belirginleşmemiş teknolojik, pazarsal veya rekabetçi değişimleri daha erken yorumlayabilir (Cohen ve Levinthal, 1990; Day, 2011). Bu özellik, değişimin hızlı olduğu sektörlerde uyum ve stratejik yenilenme açısından değer taşır (Teece, 2014). Cohen ve Levinthal'ın yaklaşımı, dış bilgiye erişimi yeterli görmez; bilginin fark edilmesi, özümsemesi ve uygulanması için önceden geliştirilmiş bir öğrenme kapasitesi arar. Bu kuramsal çerçeve, benzer coğrafi ve çevresel bilgi kaynaklarına ulaşan firmaların neden farklı performans sonuçları üretebildiğini açıklayan zemini oluşturur.

Şekil 3

Cohen ve Levinthal'ın Yaklaşımı



1.3.4. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Boyutları

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış çevreden bilgi toplama veya çevreyi izleme faaliyetiyle sınırlı değildir. Lane vd. (2006), kavramın dış bilginin anlaşılması, örgütsel öğrenmeye taşınması ve çıktılara aktarılması süreçleriyle birlikte ele alınması gerektiğini savunur. Zahra ve George (2002), bu süreci edinme, özümseme, dönüştürme ve kullanma olmak üzere dört boyut üzerinden açıklar. Edinme, firma açısından değer taşıyan dış bilginin belirlenmesini ve örgüte çekilmesini kapsar. Özümseme, yeni bilginin anlaşılmasını ve mevcut bilgi tabanıyla ilişkilendirilmesini ifade eder. Dönüştürme aşamasında yeni bilgi ile mevcut birikim yeniden birleştirilir. Kullanma ise bu bilginin ürünlere, süreçlere, yönetim uygulamalarına veya stratejik kararlara aktarılmasını içerir. Bir aşamadaki zayıflık, sonraki aşamaların etkinliğini ve bilginin örgütsel değerini sınırlayabilir (Camisón ve Forés, 2010; Flatten vd., 2011).

Zahra ve George'un (2002) özgün katkılarından biri, dört boyutu potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) biçiminde iki ana gruba ayırmasıdır. Edinme ile özümseme, potansiyel özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi oluşturur. Bu kapasite, firmanın dış bilgiyi belirlemesini, örgüte çekmesini ve mevcut bilgi yapısı içinde anlamlandırmasını sağlar. Dönüştürme ile kullanma ise gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin kapsamına girer. Gerçekleşmiş kapasite, edinilen bilginin mevcut bilgilerle yeniden birleştirilmesini ve somut örgütsel uygulamalara aktarılmasını ifade eder. Bu ayrım, dış bilgiye erişen her firmanın neden aynı düzeyde değer üretmediğini açıklamaya yardımcı olur. Jansen vd. (2005), iki kapasite grubunun farklı örgütsel mekanizmalardan etkilenebildiğini inceleyerek ayrımın ampirik kullanımını geliştirir.

Potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity), her firmada aynı ölçüde gelişmez. Bir firma çevresel gelişmeleri düzenli biçimde izleyebilir, yeni bilgiyi örgüte taşıyabilir ve bu bilgiyi anlayabilir. Buna rağmen söz konusu bilgiyi mevcut rutinlere yerleştirmekte veya ticari çıktılara aktarmakta zorlanabilir. Başka bir firma daha sınırlı bilgi edinmesine rağmen güçlü dönüştürme ve uygulama rutinleri sayesinde elindeki bilgiden daha fazla değer üretebilir. Bu farklılık, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) sürecindeki dar boğazları görünür kılar. Aynı sektörel veya coğrafi çevredeki firmaların farklı performans sonuçları üretmesi, kısmen bu süreçsel farklılıklarla açıklanabilir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu bakımdan hazır biçimde edinilen durağan bir kaynak değildir. Öğrenme rutinleri, örgütsel iletişim ve sosyal etkileşim içinde zamanla gelişen bir örgütsel yetenektir (Zahra ve George, 2002; Lane vd., 2006).

Dörtlü yapı, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin ampirik olarak ölçülmesi açısından da kuramsal bir temel sunar. Camisón ve Forés (2010), kavramın Ar-Ge harcamaları, patent sayıları veya teknik personel oranı gibi dolaylı göstergelere indirgenmesini eleştirir. Bu göstergeler firmanın bilgi girdileri hakkında fikir verebilir; ancak dış bilgiyle ne yaptığını bütünüyle açıklamaz. Ölçümün edinme, özümseme, dönüştürme ve kullanma süreçlerini temsil eden örgütsel davranışlara ve rutinlere yönelmesi gerekir. Flatten vd. (2011), dört boyutu birbirleriyle ilişkili bileşenler olarak ele alan çok boyutlu bir ölçüm yaklaşımı geliştirir. Bu yaklaşım, her boyutun örgüt içinde farklı rutinlerle ortaya çıkabileceğini kabul eder. Lane vd. (2006) ise özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi dış bilginin anlaşılması, öğrenme süreçlerine taşınması ve örgütsel çıktılarda kullanılması üzerinden ilerleyen süreçsel bir yapı olarak değerlendirir. Böylece boyutlar, birbirinden kopuk faaliyetlerden çok aynı öğrenme sürecinin bağlantılı parçaları olarak görünür.

Todorova ve Durisin (2007), özümseme kapasitesi (absorptive capacity) boyutlarının her durumda katı ve doğrusal bir sıra izlediği varsayımına eleştirel yaklaşır. Zahra ve George'un (2002) modeli edinme, özümseme, dönüştürme ve kullanma arasında analitik bir ayrım kurar. Ancak örgütlerdeki bilgi işleme süreçleri her zaman aynı sırayı takip etmeyebilir. Todorova ve Durisin (2007), Cohen ve Levinthal'ın (1990) özgün tanımında bulunan dış bilginin değerini tanıma unsurunun merkezî konumunu korur. Özümseme ile dönüştürme de her durumda birbirini izleyen aşamalar değildir. Yeni bilgi mevcut bilişsel yapıyla uyumluysa doğrudan özümsenebilir. Uyumsuz bilgi ise yerleşik bilgi kalıplarının yeniden yorumlanmasını gerektirebilir. Sürecin izlediği yol, örgütün önceki bilgisine, deneyimlerine

ve yeni bilgiyle kurduğu ilişkiye göre değişir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu yönüyle teknik bir bilgi işleme faaliyetinin ötesine geçer ve sosyo-bilişsel bir öğrenme süreci niteliği kazanır (Lane vd., 2006).

Coğrafi yakınlık, firmaların bilgi kaynaklarına ve yerel etkileşimlere erişimini kolaylaştırabilir (Boschma, 2005; Presutti vd., 2017). Dış çevresel faktörler ise pazar, teknoloji, sektör ve kurumsal yapı hakkında farklı sinyaller üretir (Hitt vd., 2017; Grant, 2019). Bu bilgi ve sinyallerin erişilebilir olması, performans sonucunun doğrudan ortaya çıkması için yeterli değildir. Potansiyel özümseme kapasitesi (absorptive capacity), firmanın çevresel bilgiyi edinmesini ve anlamasını sağlar. Gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu bilgiyi dönüştürerek örgütsel uygulamalara taşır. İki kapasite arasındaki zayıf bağlantı, bilgi açısından zengin çevrelerde bulunan firmaların bile sınırlı sonuçlar üretmesine yol açabilir. Bu ayrım, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki aracı rolünü açıklayan kuramsal zemini güçlendirir.

1.3.4.1. Bilgi Edinimi

Bilgi edinimi, firmanın dış çevrede üretilen ve faaliyetleri açısından değer taşıyan bilgiyi fark etme, seçme ve örgüt sınırları içine taşıma yeteneğidir. Zahra ve George (2002), edinimi kritik dış bilginin belirlenmesi ve elde edilmesiyle ilişkilendirir. Süreç, çevredeki bütün verilerin örgüte aktarılmasını değil, firmanın ihtiyaçlarıyla bağlantı kurulabilen bilginin seçilmesini gerektirir. Edinim, özümseme, dönüştürme ve kullanma boyutlarına girdi sağlayan başlangıç aşamasıdır. Cohen ve Levinthal (1990) da dış bilginin değerinin önce fark edilmesi gerektiğini vurgular. Örgütsel dikkat alanına girmeyen bir bilgi anlaşılabilir, dönüştürülemez ve ticari çıktılara aktarılamaz. Bilgi edinimi bu bakımdan özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin diğer boyutlarının işlemesini sağlayan ilk eşiktir.

Bilgi edinimi rastgele veri toplama veya geniş bir bilgi arşivi kurma faaliyeti değildir. Cohen ve Levinthal'a (1990) göre firmanın bilginin potansiyel değerini fark etmesi, önceki bilgi ve deneyimleriyle yakından ilişkilidir. Önceki birikim, örgütün hangi gelişmelere dikkat edeceğini ve bunları nasıl değerlendireceğini biçimlendiren bilişsel bir çerçeve sunar. Zahra ve George (2002), edinimin bu seçici yönünü firmanın stratejik yönelimi ve teknolojik ihtiyaçlarıyla ilişkilendirir. Müşteri şikayetleri, tedarikçi önerileri, rakip hamleleri, akademik Ar-Ge çıktıları, kamu politikaları ve teknolojik gelişmeler olası bilgi kaynaklarıdır (Day, 2011; Kallio, 2012). Bu girdiler, firma tarafından anlamlı bir gelişme olarak tanımlandığında

örgütsel öğrenmenin parçası olur. Edinim böylece çevresel gürültü içinden stratejik sinyalleri ayırmaya dayanan seçici bir dikkat süreci niteliği kazanır.

Lane ve Lubatkin'in (1998) görelî özümseme kapasitesi (absorptive capacity) yaklaşımı, bilgi ediniminin yalnızca alıcı firmaya ait sabit bir özellik olmadığını gösterir. Bir firmanın başka bir örgütten öğrenme kapasitesi, bilgi kaynağı ile alıcı arasındaki ilişkinin niteliğine göre değişebilir. Tarafların ilgili bilgi tabanları arasında belirli bir yakınlık bulunması, aktarılan bilginin anlaşılmasını kolaylaştırır. Örgütsel yapılar ve bilgi işleme biçimleri arasındaki benzerlik de ortak bir öğrenme zemini yaratabilir. Yaklaşım bu nedenle özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi belirli bir bilgi kaynağına göre farklılaşan ilişkişel bir yetenek olarak ele alır. Aynı firma bir kaynaktan kolayca öğrenirken bilgi tabanı ve örgütsel işleyişi farklı olan başka bir kaynaktan öğrenmekte zorlanabilir. Fiziksel temas veya aynı ağ içinde bulunmak, işlevsel bilgi ediniminin ortaya çıkması için tek başına yeterli değildir (Schildt vd., 2012). Dış bilgi, firmanın mevcut bilgi yapısı ve stratejik öncelikleriyle ilişkilendirilebildiği ölçüde edinilebilir.

İlk dönem çalışmaları bilgi edinimini çoğunlukla yüksek teknoloji sektörleri, Ar-Ge laboratuvarları ve bilimsel bilgi kaynakları üzerinden ele almıştır (Cohen ve Levinthal, 1990). Kallio (2012), dış bilginin teknik veya bilimsel içerikle sınırlı olmadığını vurgulayarak kavramın uygulama alanını genişletir. Müşteri ihtiyaçları, tedarikçi deneyimleri, rakip davranışları ve gündelik iş akışlarındaki gözlemler de firma için bilgi kaynağı olabilir. Dış çevreyi algılayan aktörler teknik uzmanlar ve resmî bilgi bekçileriyle sınırlı değildir. Satış, üretim ve operasyon birimlerindeki çalışanlar da kendi temas alanlarından yeni sinyaller yakalayabilir (Kallio, 2012). Bu bireysel gözlemlerin örgütsel bilgiye dönüşmesi, açık iletişim kanallarına ve paylaşım rutinlerine bağlıdır (Volberda vd., 2010). Dağınık gözlemler ancak ortak bir değerlendirme sürecine taşındığında kurumsal hafızanın parçası haline gelir.

Kavramsal modelde bilgi edinimi, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler aracılığıyla erişilen bilginin örgütsel öğrenmeye giriş aşamasını oluşturur. Coğrafi yakınlık, üniversiteler, müşteriler, uzman tedarikçiler, rakipler ve yerel ekosistem aktörleriyle teması kolaylaştırabilir (Boschma, 2005; Presutti vd., 2017). Dış çevresel faktörler ise teknolojik gelişmeler, pazar dalgalanmaları, kurumsal değişimler ve rekabet baskıları üzerinden bilgi sinyalleri üretir (Hitt vd., 2017; Grant, 2019). Bununla birlikte çevrede bilginin bulunması, firma düzeyinde öğrenmenin başladığını göstermez. Bilginin önce fark edilmesi, seçilmesi ve örgütsel dikkat alanına taşınması gerekir. Bilgi edinimi, coğrafi ve çevresel temaslardan

doğın sinyallerin sonraki özümseme kapasitesi (absorptive capacity) süreçlerine girdi sağladığı ilk aşamadır.

1.3.4.2. Bilgiyi Özümseme

Bilgiyi özümseme, firmanın dış çevreden edindiğı bilgiyi analiz etme, yorumlama, örgütsel diline çevirme ve anlamlandırma kapasitesidir. Zahra ve George (2002), özümsemeyi dış kaynaklardan edinilen bilginin anlaşılmasını sağlayan rutinler ve süreçler üzerinden açıklar. Bu boyut bilgi ediniminden ayrılır; çünkü bilginin örgüte girmiş olması, anlaşıldığı anlamına gelmez. Yeni bilgi mevcut kavramlarla, uzmanlık alanlarıyla ve örgütsel deneyimlerle ilişkilendirilemezse dağınık veri olarak kalabilir. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilginin değerlendirilebilmesi için örgütün onu bağlayabileceğı bir bilgi tabanına ihtiyaç duyduğunu savunur. Özümseme bu yönüyle edinilen bilginin ortak ve işlevsel bir örgütsel anlama dönüştürüldüğü aktif bir yorumlama sürecidir.

Cohen ve Levinthal'a (1990) göre özümseme kapasitesi, önceki ilgili bilgi birikiminin derinliği ve çeşitliliğiyle bağlantılıdır. Yeni bilgi, örgütün daha önce bildikleriyle ilişkilendirilerek anlamlandırılır. Önceki birikim, yeni kavramların yerleştirilebileceğı bilişsel kategoriler sunar ve dış gelişmelerin önemini değerlendirmeyi kolaylaştırır. Bu ilişki kurulamadığında bilgi yabancı, soyut veya karar süreçlerine aktarılması güç bir içerik olarak kalabilir. Todorova ve Durisin (2007), yeni bilginin mevcut bilişsel yapılarla uyum derecesinin özümseme sürecini etkilediğini belirtir. Özümseme pasif bir veri kabulü değildir; mevcut bilgi ile yeni bilgi arasında anlamlı bağlantılar kurmayı gerektirir. Bilginin örgütün kendi diliyle yeniden ifade edilmesi, farklı birimlerin yorumuna açılması ve karar mekanizmalarıyla ilişkilendirilmesi sürecin kurumsal yönünü oluşturur (Koka ve Pathak, 2006; Kallio, 2012).

Kallio (2012), özümsemenin sosyal ve ilişkisel yönünü öne çıkarır. Ar-Ge dışındaki iş ortamlarında bilgi her zaman standart raporlar, teknik belgeler veya açık biçimde kodlanmış veriler halinde ortaya çıkmaz. Müşteri görüşmeleri, saha deneyimleri, çalışan gözlemleri ve gündelik uygulamalardaki değişimler de örgütsel açıdan anlamlı bilgi taşıyabilir. Bu tür parçalı ve bağlama bağı bilginin özümsemesi, bireysel deneyimden örgütün ortak anlayışına aktarılmasını gerektirir. Açık iletişim kanalları, farklı birimlerin aynı bilgiyi kendi uzmanlık alanlarından değerlendirmesine imkan verir (Volberda vd., 2010). Böylece tek bir çalışanın gözlemi, örgüt içinde tartışılarak daha kapsamlı bir yoruma dönüşebilir. Paylaşım gerçekleşmediğinde dış bilgi bireysel farkındalık düzeyinde kalır ve firma çapında öğrenmeye katkı sağlamaz.

Örgüt içi iletişim ağları ve birimler arası koordinasyon, özümsemenin firma düzeyinde işlemlerini sağlar. Cohen ve Levinthal (1990), örgütsel özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin bireysel yeteneklerin basit toplamından oluşmadığını belirtir. Firma düzeyindeki kapasite, uzmanlık bilgisinin nasıl dağıldığına, birimler arasındaki iletişime ve farklı bilgi alanları arasında kurulan bağlantılara bağlıdır. Ortak bilgi tabanı iletişimi kolaylaştırırken bilgi çeşitliliği, gelişmelerin farklı açılardan yorumlanmasına imkan verir. Aşırı benzerlik bilgi arayışını daraltabilir; aşırı farklılık ise karşılıklı anlamayı güçleştirebilir. Jansen vd. (2005), örgütsel mekanizmaların potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinde farklı etkiler üretebildiğini gösterir. Bu çerçevede özümseme, dışarıdan gelen ham bilgi ile örgütün ortak karar süreçleri arasında anlam kuran öğrenme aşamasıdır.

Todorova ve Durisin (2007), özümseme ile dönüştürme arasındaki ilişkinin katı ve tek yönlü bir sıra biçiminde ele alınmasına karşı çıkar. Yeni bilgi mevcut bilgi yapısıyla uyumluysa örgüt tarafından doğrudan özümsemlenir. Bilgi yerleşik varsayımlar veya çalışma biçimleriyle çatışıyorsa mevcut yapıya kolayca eklenemez ve yeniden yorumlama gerektirir. Bu durumda dönüşüm, özümsemeden sonra otomatik biçimde gelen bir aşama değildir; bilişsel uyumsuzluğa verilen örgütsel bir karşılık olarak ortaya çıkar. Bu yaklaşım, özümseme ile dönüştürmeyi bağlama göre farklı ilişkiler kurabilen öğrenme yolları olarak değerlendirir. Pazar belirsizliği, teknolojik değişim veya müşteri beklentilerindeki farklılaşma fark edilse bile örgütün bilgi yapısıyla ilişkilendirilemeyen sinyaller stratejik tepkiyi zorlaştırır (Teece, 2014). Özümseme bu bakımdan bilginin anlaşılmasının ötesine geçer ve karar süreçlerinde kullanılabilecek ortak bir anlam üretir.

1.3.4.3. Bilgiyi Dönüştürme

Bilgiyi dönüştürme, firmanın edindiği ve özümsemediği yeni bilgiyi mevcut bilgi tabanı ile birleştirme, yeniden yapılandırma ve yeni kullanım alanlarına hazırlama kapasitesidir. Zahra ve George (2002), dönüşümü eski ve yeni bilgilerin bir araya getirilmesini sağlayan örgütsel rutinler üzerinden açıklar. Yeni bilgi mevcut birikime doğrudan eklenmez; bilgi kümeleri arasında yeni ilişkiler kurulur ve örgütün olayları yorumlama biçimi yeniden düzenlenir. Dönüştürme, potansiyel özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile bilgiden yararlanma arasında bağlantı kuran gerçekleşmiş kapasite boyutudur. Flatten vd. (2011), bu boyutu eski ve yeni bilgileri birleştirme, farklı biçimlerde yorumlama ve yeni bağlantılar kurma davranışlarıyla ilişkilendirir. Süreç, örgütün bilgi tabanını yeniler ve yeni bilginin uygulamaya hazırlanmasını sağlar (Lane vd., 2006).

Firma dönüşüm aşamasında dış bilginin teknik içeriğini ve yerleşik rutinler üzerindeki olası etkisini birlikte değerlendirir. Todorova ve Durisin (2007), özümseme ile dönüştürmenin her durumda birbirini izleyen zorunlu aşamalar olmadığını savunur. Yeni bilgi mevcut bilişsel yapıyla uyumluysa doğrudan özümsemlenebilir. Yerleşik varsayımlar ve çalışma biçimleriyle çatışan bilgi ise mevcut bilgi şemalarının yeniden yorumlanmasını gerektirir. Dönüşüm bu durumda özümsemenin doğal devamından çok, önceki kabulleri sorgulayan bir yeniden öğrenme süreci haline gelir. Bu yaklaşım, bilgi işleme yollarının yeni bilginin niteliğine ve örgütsel bağlama göre farklılaşabileceğini gösterir.

Lane vd. (2006), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi keşfedici, dönüştürücü ve yararlanıcı öğrenme süreçleri üzerinden değerlendirir. Keşfedici öğrenme dış bilginin fark edilmesi ve anlaşılmasıyla ilgilidir. Dönüştürücü öğrenme, edinilen bilginin korunmasını, mevcut bilgiyle ilişkilendirilmesini ve değişen ihtiyaçlara göre yeniden yorumlanmasını sağlar. Yararlanıcı öğrenme ise bilgiyi ticari ve örgütsel çıktılara yöneltir. Bu ayrım da dönüşüm, bilgiye erişim ile bilgiden yararlanma arasındaki geçişi kurar. Kallio (2012), bu geçişte bireysel gözlemlerin, sosyal etkileşimin ve ortak anlam üretiminin rol oynayabileceğini belirtir. Dönüştürme bu yönüyle veri düzenleme faaliyeti değil, örgütün bilgi tabanını ve stratejik yorumlarını yeniden kuran sosyal bir öğrenme sürecidir.

Müşteri şikayeti, dönüşüm sürecini somutlaştıran bir örnek sunar. Şikayet ilk aşamada belirli bir ürün veya hizmetle ilgili operasyonel sorun olarak algılanabilir. Firma bu bilgiyi müşteri beklentileri, ürün tasarımı, hizmet süreci ve pazar eğilimleriyle birlikte ele aldığında bilginin anlamı değişir. Aynı şikayet bu yolla yeni bir ürün fikrine, hizmet modeline veya süreç iyileştirmesine kaynaklık edebilir (Day, 2011; Kallio, 2012). Coğrafi yakınlık ve dış çevre kanallarından edinilen bilgiler de çoğu zaman parçalı biçimde örgüte ulaşır (Boschma, 2005). Üniversiteler bilimsel bilgi, tedarikçiler teknik deneyim, müşteriler talep sinyalleri ve yerel ağlar uygulamaya dönük gözlemler sağlayabilir (Presutti vd., 2017). Dönüşümün işlevi, bu parçaları firmanın stratejik hedefleri ve yetkinlikleri doğrultusunda yeni bir yorum içinde birleştirmektir.

Dönüştürme yeteneği zayıf olduğunda firma yoğun bilgi edinebilir ve bu bilgiyi anlayabilir; ancak bilgi örgütsel işleyişi değiştirecek niteliğe ulaşmayabilir. Zahra ve George'un (2002) ayrımı, edinim ve özümsemenin tek başına somut değer üretmeye yetmediğini gösterir. Dönüşüm, yeni bilginin mevcut bilgi tabanıyla yeniden birleştirildiği ve uygulamaya hazırlandığı kritik bir eşiiktir. Lane vd. (2006), bu süreci geçmiş bilgi ile yeni bilgi arasında süreklilik kuran dönüştürücü öğrenme olarak açıklar. Jansen vd. (2005), dönüştürme ve

yararlanmayı gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) kapsamında ele alır. Dönüştürme böylece coğrafi ağılardan ve dış çevreden gelen parçalı sinyalleri yeni ürün fikirlerine, stratejik yorumlara ve örgütsel uygulamalara hazırlayan süreçlerden biri olur.

1.3.4.4. Bilgiden Yararlanma

Bilgiden yararlanma, firmanın edindiğı, özümsemediğı ve dönüştürdüğü bilgiyi ürünlere, süreçlere, hizmet modellerine, pazar stratejilerine veya yönetim uygulamalarına aktarma yeteneğidir. Zahra ve George (2002), yararlanmayı mevcut yetkinlikleri geliştiren veya yeni yetkinlikler oluşturan örgütsel rutinlerle açıklar. Bu boyut, bilginin anlaşılması ve yeniden yorumlanmasından sonra firma faaliyetlerine yerleştirilmesini gerektirir. Yararlanma, dönüşümle birlikte gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi oluşturur. Cohen ve Levinthal'ın (1990) kurucu yaklaşımı da dış bilginin ticari amaçlarla kullanılmasını kapasitenin ayrılmaz parçası sayar. Uygulamaya taşınmayan bilgi ekonomik ve stratejik sonuç üretmez.

Yararlanma, örgütsel öğrenmenin bilme ve anlamlandırma düzeyinde kalmasını önleyen uygulama aşamasıdır. Bilginin kullanımı yeni ürün tasarımı, üretim sürecinde iyileştirme, maliyet azaltma, müşteri beklentilerine hızlı yanıt veren hizmet modeli veya yeni yönetim uygulaması biçiminde ortaya çıkabilir. Jansen vd. (2005), gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile yenilik sonuçları arasındaki ilişkiyi inceleyerek dönüştürme ve yararlanmanın sonuç üretmedeki rolünü tartışır. Bilginin uygulamaya aktarılması, kararların örgütsel rutinelere, kaynak tahsisine ve birimler arası işleyişe bağlanmasını gerektirir. Yararlanma bu nedenle tek bir yöneticinin kararından çok, örgütün uygulama altyapısına yerleşmiş bir kapasitedir (Volberda vd., 2010).

Bilgiden yararlanmayı yüksek teknolojiye dayalı ürün yenilikleriyle sınırlandırmak kavramın uygulama alanını daraltır. Dış bilgi hizmet kalitesini geliştirme, müşteri ilişkilerini iyileştirme, çalışan yetkinliklerini artırma, maliyetleri azaltma ve yeni iş birlikleri kurma süreçlerinde de kullanılabilir (Day, 2011; Kallio, 2012). Bilginin kurumsal değeri yenilik derecesinden çok hangi soruna çözüm ürettiğine ve hangi uygulamaya dönüştürüldüğüne bağıldır. Kallio (2012), Ar-Ge dışındaki çalışma ortamlarında ortaya çıkan gözlem ve fikirlerin de uygun iletişim ve karar kanalları bulunduğunda uygulamaya aktarılabilceğini savunur. Fikirlerin projeye dönüşmesi değerdendirme, kaynak tahsisi, uygulama ve sonuçları izleme mekanizmalarını gerektirir (Volberda vd., 2010). Yararlanma, dış bilginin örgütsel ve ekonomik sonuçlarla buluştuğı uygulama eşiğidir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı ile en doğrudan ilişki kurduğu boyut bilgidir. Coğrafi yakınlık dış bilgi kaynaklarına erişimi kolaylaştırabilir; dış çevresel faktörler ise değişim ve uyum sinyalleri üretir (Boschma, 2005; Grant, 2019). Bilgi edinimi sinyalleri örgüte taşır, özümseme ortak anlam üretir ve dönüştürme yeni bilgi bileşimleri oluşturur. Yararlanma ise bu birikimi kalite artışı, maliyet düşüşü, süreç verimliliği, müşteri memnuniyeti veya yeni ürün geliştirme gibi sonuçlara aktarır (Zahra ve George, 2002; Jansen vd., 2005). Bu bağlantının gücü, kullanılan bilginin niteliğine ve firmanın örgütsel koşullarına göre değişebilir. Yararlanma, coğrafi yakınlık ve dış çevresel bilgi kaynaklarından doğan öğrenmenin firma performansına ulaştığı son aşamadır.

1.3.5. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Teorik Temelleri ve Stratejik Yönetimdeki Yeri

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış bilgi akışları, örgütsel öğrenme, yenilik ve firma performansı arasındaki bağlantıyı açıklayan stratejik bir kavramdır. Cohen ve Levinthal (1990), firmalar arasındaki öğrenme farklarını dış bilgiye erişimden çok önceki bilgi birikimi ve bilgiyi kullanma kapasitesiyle açıklar. Zahra ve George (2002), kavramı edinme, özümseme, dönüştürme ve yararlanma rutinlerinden oluşan örgütsel bir yetenek olarak genişletir. Volberda vd. (2010), sonraki yazının örgütsel, yönetsel ve çevresel öncülleri birlikte inceleyen daha geniş bir araştırma alanına dönüştüğünü belirtir. Kavram bu gelişim çizgisinde bilgi edinme faaliyetini aşar ve dış bilgiyi örgütsel yenilenmeye taşıyan süreçleri kapsar.

Dinamik Yetenekler Teorisi, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin değişken çevrelerde neden stratejik değer taşıdığını açıklayan başlıca kuramsal zeminlerden biridir. Porter (1980), rekabet sonuçlarını sektör yapısı ve stratejik konumla ilişkilendirirken Grant (1996), firma içindeki bilgi ve yetkinliklerin rolünü öne çıkarır. Teece vd. (1997), dinamik yetenekleri içsel ve dışsal yetkinlikleri bütünleştirme, oluşturma ve yeniden yapılandırma becerisi olarak tanımlar. Bu yaklaşımda sürdürülebilir performans, kaynaklara sahip olmanın yanında onları çevresel değişime göre yenileyebilmeye bağlıdır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) dış bilgiyi tanıma, örgüt içinde işleme ve uygulamaya aktarma süreçleriyle bu yenilenmeye katkı sağlar (Cohen ve Levinthal, 1990; Volberda vd., 2010).

Teece (2007), dinamik yetenekleri fırsat ve tehditleri sezme, fırsatları değerlendirme ve örgütsel varlıkları yeniden yapılandırma süreçleri üzerinden açıklar. Bu çerçeve ile

özümseme kapasitesi (absorptive capacity) boyutları arasında kavramsal yakınlık bulunur. Bilgi edinimi çevresel sinyallerin fark edilmesine, özümseme ve dönüştürme bu sinyallerin örgütsel bilgiyle ilişkilendirilmesine, yararlanma ise bilginin uygulamaya aktarılmasına katkı sağlar. Bununla birlikte iki model özdeş değildir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) dış bilginin işlenmesine odaklanırken dinamik yetenekler daha geniş bir stratejik yenilenme alanını kapsar. Helfat ve Peteraf (2015), yeteneklerin çevresel değişim karşısındaki dönüşümünü açıklayan daha geniş çerçeve içinde bu tür bilgi temelli süreçlerin rolünü tartışır.

Zahra ve George'un (2002) potansiyel ve gerçekleşmiş kapasite ayrımı, kavramın stratejik yönetimdeki yerini güçlendirir. Edinim ve özümseme firmanın dış bilgiye açık olmasını ve bilgiyi anlamlandırmasını sağlar. Dönüştürme ve yararlanma ise bilgiyi mevcut yetkinliklerle birleştirerek yeni stratejik seçeneklere taşır. Bilgiye erişim ile bilgidен değer üretme arasındaki fark özellikle teknolojik değişim ve pazar belirsizliği koşullarında belirginleşir. Eisenhardt ve Martin (2000), dinamik yeteneklerin tanımlanabilir örgütsel süreçlere dayanabildiğini savunur. Bu görüş, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin edinim, paylaşım, dönüştürme ve uygulama rutinleri üzerinden incelenmesiyle uyumludur.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış çevre ile firma içi yetenekleri aynı açıklama içinde birleştirir. Endüstriyel Organizasyon yaklaşımı sektör yapısına, Kaynak Tabanlı ve Bilgi Temelli yaklaşımlar ise firma içindeki kaynaklara ve uzmanlaşmış bilgiye odaklanır (Porter, 1980; Grant, 1996). Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu iki hattın kesişiminde yer alır. Bilgi müşterilerden, tedarikçilerden, rakiplerden, üniversitelerden veya coğrafi ağlardan gelebilir. Performans sonucu ise firmanın bu bilgiyi seçme, yorumlama ve uygulama kapasitesine bağlıdır. Kavram bu nedenle dışsal fırsatlar ile içsel yetenekler arasındaki etkileşimi açıklar (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002).

Volberda vd. (2010), özümseme kapasitesi (absorptive capacity) yazınının tek bir teoriye veya analiz düzeyine indirgenemeyeceğini belirtir. Örgütsel yapı, yönetim uygulamaları, bireysel biliş, sosyal etkileşim ve çevresel koşullar kapasitenin oluşumunu birlikte etkileyebilir. Bilgi Temelli Görüş ise farklı bireylerde ve birimlerde bulunan uzmanlaşmış bilginin örgüt içinde bütünleştirilmesine odaklanır. Grant (1996), firmanın temel işlevlerinden birini bu dağınık bilgiyi ortak üretim ve karar süreçlerinde bir araya getirmek olarak görür. Eisenhardt ve Santos (2002), bilgi transferinin bilginin örtük, karmaşık ve bağlama bağlı olması nedeniyle zorlaşabileceğini belirtir. Lane ve Lubatkin (1998), örgütler

arası öğrenmenin kaynak ile alıcı firmanın bilgi tabanları ve uygulamaları arasındaki ilişkiye göre değiştiğini savunur.

Bilgi entegrasyonu, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma içindeki işleyişini tamamlar. Uzmanlaşmış bilgi çoğu zaman tek bir kişide veya birimde toplanmaz. Ortak problem çözme, birimler arası iletişim ve koordinasyon, farklı bilgi alanlarının uygulamada birleştirilmesini kolaylaştırabilir (Eisenhardt ve Santos, 2002). Carnabuci ve Operti (2013), ağ konumlarının farklı bilgi alanlarını birleştirme ve yeni kombinasyonlar oluşturma açısından rol oynayabileceğini tartışır. Bu yaklaşımlar, dış bilgiyi doğrudan kullanmanın çoğu durumda mümkün olmadığını gösterir. Bilgi farklı uzmanlık alanları tarafından yorumlandığında ve örgütsel süreçlerle bütünleştirildiğinde işlevsel değer kazanır.

Dış bilgiye açıklık, stratejik yarar kadar dikkat ve koordinasyon maliyeti de doğurabilir. Laursen ve Salter (2006), dış aramanın genişliği ve derinliği ile yenilik sonuçları arasındaki ilişkiyi inceler. Çok sayıda kaynağın aynı anda izlenmesi, firmanın değerlendirme kapasitesini zorlayabilir. Grimpe ve Kaiser (2010), dış bilgi arayışının performans etkisinin her zaman doğrusal olmadığını tartışır. Bu bulgular, daha fazla bilginin kendiliğinden daha iyi sonuç üretmediğini gösterir. Stratejik değer, bilgi miktarından çok bilginin örgütsel ihtiyaçlarla uyumuna ve uygulamaya aktarılmasına bağlıdır.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin performansa katkısı patent üretimi veya teknolojik yenilikle sınırlı değildir. Dış bilgiyi etkili kullanan firmalar müşteri ihtiyaçlarını daha erken değerlendirebilir, operasyonel süreçleri iyileştirebilir ve yeni pazar seçenekleri geliştirebilir (Day, 2011; Teece, 2014). Cegarra-Navarro ve Jiménez-Jiménez (2012), özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkiyi bilgi ve öğrenme süreçleri bağlamında ele alır. Jansen vd. (2005), gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile yenilik sonuçları arasındaki ilişkiyi inceler. Performans etkisi bu nedenle finansal sonuçların yanında müşteri memnuniyeti, süreç verimliliği, yenilik hızı ve rekabetçi konum gibi finansal olmayan alanlarda da görülebilir. Bununla birlikte dış bilginin değeri, firmanın bilgiyi seçme ve uygulama biçimine göre değişir.

Dış çevresel faktörler firmaya ekonomik, teknolojik, sektörel ve kurumsal değişimlere ilişkin sinyaller sağlar (Hitt vd., 2017; Grant, 2019). Coğrafi yakınlık ise belirli bilgi kaynaklarına erişimi ve ilişki sıklığını artırabilir. Bu dışsal koşullar tek başına performans sonucu üretmez. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), çevresel bilginin tanınmasını, firma içindeki bilgi tabanı ile ilişkilendirilmesini ve uygulamaya taşınmasını açıklar. Dinamik yetenekler yaklaşımı bu süreci çevresel değişimin sezilmesi ve örgütsel

kaynakların yenilenmesiyle ilişkilendirir (Teece, 2014). Böylece özümseme kapasitesi (absorptive capacity), coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerden gelen bilginin firma performansına aktarılmasını açıklayan aracı mekanizmaya kuramsal zemin sağlar.

1.3.6. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity), Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Yönetimi

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi yalnızca dış bilgiyi edinme veya teknik olarak işleme yeteneği olarak görmek, kavramın kuramsal kapsamını daraltır. Cohen ve Levinthal (1990), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi dış bilginin değerini tanıma, bu bilgiyi özümseme ve ticari amaçlarla kullanma yeteneği olarak tanımlar. Bu yaklaşımın örgütsel öğrenme açısından temel katkısı, öğrenmeyi bilginin firma sınırlarına girmesiyle tamamlanan bir süreç olarak görmemesidir. Dış bilgi ancak firmanın önceki bilgi birikimiyle ilişkilendirildiğinde, örgüt içinde yorumlandığında ve uygulamalara aktarıldığında öğrenme değeri kazanır. Lane, Koka ve Pathak (2006) da özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi keşfedici, dönüştürücü ve yararlanıcı öğrenme süreçleriyle ilişkilendirerek kavramın süreç yönünü öne çıkarır. Böylece özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış çevreden öğrenme ile bu öğrenmenin örgütsel davranışlara ve çıktılara aktarılması arasında bağlantı kurar. Zahra ve George (2002), bu süreci bilgi edinimi, özümseme, dönüştürme ve yararlanma boyutları üzerinden daha ayrıntılı bir yapıya kavuşturur. Sun ve Anderson (2010) ise özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin bireysel ve örgütsel öğrenme düzeyleri arasında bağlantı kuran çok düzeyli bir öğrenme yeteneği olarak değerlendirilebileceğine dikkat çeker.

Örgütsel öğrenme, bireylerin yeni bilgi edinmesi veya kişisel bilgi birikimlerini artırmasıyla sınırlı değildir. Argote ve Miron-Spektor (2011), örgütsel öğrenmeyi deneyim sonucunda örgütün bilgi yapısında ortaya çıkan değişim üzerinden açıklar. Bu bilgi, yalnızca çalışanların zihninde bulunmaz; rutinlere, teknolojilere, iş süreçlerine, ortak uygulamalara ve örgütsel ilişkilere de yerleşebilir. Yazarların yaklaşımı, örgütsel öğrenmenin hem bir süreç hem de bu sürecin ürettiği bilgi değişimi olduğunu gösterir. King'in (2009) aktardığı erken dönem yaklaşımlar da deneyimlerden çıkarılan derslerin örgütsel davranışlara yön veren rutinlere kodlanmasını öğrenmenin temel göstergelerinden biri olarak ele alır. Zollo ve Winter (2002), deneyim birikiminin tek başına yeterli olmadığını; bilginin tartışılması, açık biçimde ifade edilmesi ve rutinlere kodlanmasının örgütsel yeteneklerin gelişimini desteklediğini ileri sürer. Bu bakımdan dış bilgi, örgüte girip hareketsiz kaldığında değil, kararları ve davranış repertuarını değiştirdiğinde öğrenmeye dönüşür.

Bilgi yönetimi ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişki bu noktada belirginleşir. King (2009), bilgi yönetimini örgütün bilgiye dayalı kaynaklarını geliştirmek ve bu bilgiyi ihtiyaç duyulan yerde kullanıma açmak amacıyla yürüttüğü planlı yönetsel faaliyetler bütünü olarak ele alır. Bu faaliyetler bilginin edinilmesini, oluşturulmasını, düzenlenmesini, saklanmasını, paylaşılmasını ve kullanılmasını kapsar. Örgütsel öğrenme ise bilginin örgütün düşünme biçimlerinde, rutinlerinde ve davranışlarında oluşturduğu değişime odaklanır. Easterby-Smith ve Lyles (2011), bu iki alan arasındaki farkı süreç ve içerik ayrımı üzerinden açıklar: örgütsel öğrenme bilginin nasıl oluştuğunu ve davranışları nasıl değiştirdiğini incelerken, bilgi yönetimi bilginin elde edilmesi, korunması, aktarılması ve kullanılması için geliştirilen uygulamalarla ilgilenir. Bu ayrım özümseme kapasitesi (absorptive capacity) açısından belirleyicidir. Bilgi yönetimi, dış bilginin örgüt içinde dolaşmasını sağlayan araçları ve süreçleri görünür kılar; örgütsel öğrenme ise bu bilginin kurumsal hafızada ve davranışlarda bıraktığı daha kalıcı etkiyi açıklar (Alavi ve Leidner, 2001).

Örgütsel öğrenme ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasındaki ilişki, bilginin bireysel düzeyden örgütsel düzeye nasıl taşındığı sorusuna dayanır. Bir çalışan müşteriyle, tedarikçiyle veya başka bir dış aktörle kurduğu ilişki sonucunda değerli bir bilgi edinebilir. Ancak bu bilgi paylaşılmadığında, farklı birimlerce yorumlanmadığında ve karar süreçlerine dahil edilmediğinde firma düzeyinde sistematik bir öğrenme oluşturmaz (Cohen ve Levinthal, 1990; Kallio, 2012). King (2009), bilgi yönetimi süreçlerinin bireysel öğrenme, kolektif öğrenme, inovasyon ve iş birlikçi karar alma arasında bağlantı kurduğunu ileri sürer. Bu bağlantı, bireysel gözlemlerin ortak örgütsel bilgiye dönüşebilmesi için paylaşım, tartışma ve uygulama kanallarına ihtiyaç bulunduğunu gösterir. Zollo ve Winter (2002), bireysel deneyimlerin ortak biçimde değerlendirilmesi ve kodlanmasının örgütsel rutinlerin gelişimine katkı sağladığını belirtir. Böylece firma dış bilgiyi yalnızca edindiğinde değil, bu bilgi ortak bir anlam kazanıp karar mekanizmalarının girdisi haline geldiğinde öğrenmeye başlar.

Örgütsel hafıza, örgütsel öğrenmenin özümseme kapasitesi (absorptive capacity)ye sunduğu kurumsal zeminlerden biridir. Örgütsel bilgi sadece çalışanların zihninde tutulmaz; iş süreçlerinde, veri tabanlarında, ürünlerde, ekip deneyimlerinde, hizmet rutinlerinde ve dış ilişkilerde de saklanabilir. King (2009), örgütsel hafızanın açık bilgi depoları ile çalışanların deneyimlerine ve iş akışlarına gömülü örtük bilgileri birlikte kapsadığını belirtir. Argote ve Miron-Spektor'un (2011) yaklaşımında da bilgi bireylere, rutinlere, araçlara ve örgütsel ağlara yerleşebilir. Bu birikim, yeni dış bilginin geçmiş deneyimlerle karşılaştırılmasını ve

daha hızlı yorumlanmasını sağlar. Bununla birlikte örgütsel hafıza her zaman öğrenmeyi kolaylaştıran tarafsız bir unsur değildir. Geçmiş deneyimlere ve yerleşik rutinelere aşırı bağlılık, yeni bilgilerin mevcut kalıplara uymadığı gerekçesiyle reddedilmesine yol açabilir (Okhawere, 2018). Örgütsel hafıza bu nedenle hem yeni bilginin anlaşılmasını sağlayan bir referans alanı hem de gerektiğinde sorgulanması gereken bir sınırlama kaynağıdır.

Bilgi yönetimi süreçleri, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin örgüt içinde hangi araçlarla ve uygulamalarla işlediğini anlamaya yardımcı olur. King'e (2009) göre bilgi yönetimi; insanları, iş süreçlerini ve teknolojik sistemleri birlikte düzenleyerek örgütün bilgi varlıklarını geliştirmeyi amaçlar. Bilgi varlıkları raporlar ve veri tabanlarıyla sınırlı değildir. Çalışanların örtük bilgileri, ekiplerin problem çözme deneyimleri, ürünlere gömülü tasarım bilgileri ve dış ilişkilerden edinilen deneyimler de bu kapsama girer. King'in bilginin edinilmesi, yaratılması, rafine edilmesi, depolanması, transferi, paylaşılması ve kullanılması biçiminde sıraladığı süreçler, Zahra ve George'un (2002) dört boyutlu modeliyle belirli noktalarda örtüşür. Bilgi edinimi dış bilgiye ulaşma, özümseme bilgiyi anlama, dönüştürme eski ve yeni bilgiyi yeniden birleştirme, yararlanma ise bilgiyi uygulamaya aktarma işlevi görür. Bu iki yaklaşım birlikte okunduğunda özümseme kapasitesi (absorptive capacity), bilgi yönetimi uygulamaları içinde çalışan örgütsel bir öğrenme yeteneği olarak görünür.

Bilgi edinimi, dış çevredeki değerli bilgilerin aranması, seçilmesi ve firma sınırları içine taşınmasıyla ilgilidir (Zahra ve George, 2002; King, 2009). Özümseme, edinilen bilginin örgütün mevcut bilgi tabanı ve ortak dili aracılığıyla yorumlanmasını sağlar. Dönüştürme, dış bilgiyi geçmiş deneyimlerle birleştirerek yeni bilgi kombinasyonları oluşturur. Yararlanma ise bilginin ürün, süreç, hizmet veya yönetim uygulamalarında kullanılmasını ifade eder. Nonaka (1994), örgütsel bilgi yaratımını örtük ve açık bilgi arasındaki etkileşim üzerinden açıklar. Sosyalleşme örtük bilginin ortak deneyimlerle paylaşılmasını, dışsallaştırma örtük bilginin ifade edilebilir hale gelmesini, birleştirme farklı açık bilgi parçalarının bütünleştirilmesini, içselleştirme ise açık bilginin uygulama yoluyla bireysel ve örgütsel bilgiye dönüşmesini kapsar. Bu yaklaşım, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin sosyal yönünü açıklamaya yardımcı olur. Dışarıdan gelen bilgi, örgüt içinde paylaşıldıkça, ifade edildikçe, diğer bilgilerle birleştirildikçe ve uygulandıkça örgütsel değere yaklaşır (Sun ve Anderson, 2010).

Bilginin rafine edilmesi, depolanması, transferi ve paylaşılması, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin sosyal ve ilişkisel altyapısını görünür kılar. Dış çevreden gelen bilgi çoğu zaman dağınık, bağlama bağlı ve doğrudan kullanılması güçtür. King'in (2009)

yaklaşımında rafine etme; bilginin seçilmesini, filtrelenmesini, düzenlenmesini, değerlendirilmesini ve örgütsel hafızaya alınabilecek biçime getirilmesini kapsar. Bu faaliyetler özümseme ve dönüştürme boyutlarıyla ilişkilidir (Zahra ve Brettel, 2011). Bilgi paylaşımı ise işlenmiş bilginin onu değerlendirebilecek kişi ve birimlere ulaşmasını sağlar. Foss, Lyngsie ve Zahra (2013), örgütsel tasarım ve yönetim uygulamalarının bireylerin dış bilgiye yönelme ve bu bilgiyi örgüt içinde kullanma davranışlarını etkileyebileceğini ileri sürer. Bilgi doğru kişiye ulaşmadığında veya alıcı birim gerekli ön bilgiye sahip olmadığında transfer biçimsel olarak gerçekleşebilir; ancak stratejik değer ortaya çıkmayabilir. Bu nedenle bilgi paylaşımı sadece teknolojik bir aktarım meselesi değildir. Paylaşılan bilginin anlaşılması ve kullanılabilmesi, alıcının ön bilgisine, örgütsel bağlama ve sosyal etkileşime bağlıdır.

Bilginin uygulanması, bilgi yönetimi süreçleri içinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin performansa en fazla yaklaştığı aşamadır. Firma bilgiyi edinebilir, yorumlayabilir ve mevcut bilgi tabanıyla ilişkilendirebilir; ancak bu bilgi belirli bir yönetsel sorunun çözümünde veya örgütsel faaliyette kullanılmadığında performans etkisi sınırlı kalır. Zahra ve George'un (2002) yararlanma boyutu, bilgiyi mevcut yetkinlikleri geliştirmek veya yeni yetkinlikler oluşturmak amacıyla kullanma yeteneğine odaklanır. Jansen vd. (2005), gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile yenilik sonuçları arasında ilişki kurarak bilginin uygulama aşamasının önemini gösterir. Bilgi yönetimi uygulamaları, bireysel farkındalığı paylaşılabilir ve kullanılabilir örgütsel bilgiye dönüştüren altyapıyı destekler. Bununla birlikte teknolojik sistemler tek başına öğrenen örgüt oluşturmaz. Hislop (2013), bilgi yönetiminde insan ilişkilerinin, güç yapılarının, örgütsel kültürün ve bilginin bağlama bağlı niteliğinin göz ardı edilemeyeceğini vurgular. Teknoloji bilgiyi saklayabilir ve dağıtabilir; bilginin anlamı ve değeri ise yorumlama, etkileşim ve uygulama yoluyla oluşur.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin örgütsel öğrenme içindeki konumu, keşif ve yararlanma dengesiyle de ilişkilidir. March (1991), keşfi araştırma, deneme, çeşitlilik, risk alma ve yenilik arayışıyla açıklar. Yararlanma ise mevcut bilginin geliştirilmesi, verimliliğin artırılması, standardizasyon ve yerleşik uygulamaların iyileştirilmesiyle ilgilidir. Yazarın temel katkısı, örgütlerin sınırlı kaynaklarını bu iki öğrenme biçimi arasında dağıtmak zorunda olduklarını göstermesidir. Aşırı keşif, çok sayıda yeni fikir üretildiği halde bu fikirlerin uygulanamamasına yol açabilir. Aşırı yararlanma ise örgütün mevcut rutinlere bağlanmasına ve çevresel değişimlere karşı duyarlılığını kaybetmesine neden olabilir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu ikilem açısından iki yönlü bir işlev üstlenir: firma dış çevrede yeni bilgi ararken keşif yapar, bu bilgiyi mevcut süreçlere ve uygulamalara aktarırken yararlanma gerçekleştirir. Taras ve Tarba (2013), bu iki yön arasında denge kurulamamasının öğrenme ve uyum sorunları doğurabileceğine dikkat çeker.

Zahra ve George'un (2002) potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ayrımı, keşif ve yararlanma arasındaki ilişkiyi daha görünür hale getirir. Bilgi edinimi ve özümseme, firmanın dış dünyadaki yeni bilgileri araması, fark etmesi ve anlamlandırması bakımından keşif yönüne yakındır. Dönüştürme ve yararlanma ise edinilen bilginin mevcut bilgi tabanı ile birleştirilmesi ve örgütsel uygulamalara aktarılması nedeniyle yararlanma yönüyle daha güçlü bir bağ kurar (Camisón ve Forés, 2010). Bununla birlikte bu eşleştirme tam bir özdeşlik olarak görülmemelidir. Dönüştürme süreci mevcut bilgiyi kullanırken aynı zamanda yeni bilgi kombinasyonları üretebilir; edinim süreci de her zaman radikal bir keşif faaliyeti olmak zorunda değildir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), keşif ve yararlanma arasında doğrusal bir geçiş hattından çok, dış bilginin örgüt içinde anlamlandırılmasını ve kullanılmasını sağlayan bütünlük bir öğrenme yeteneğidir. Firma dış bilgiyi fark etmekle kalmayıp örgütsel süreçlerine yerleştirdiğinde performans açısından daha güçlü sonuçlar üretebilir (Jansen vd., 2005).

Araştırma modeli açısından örgütsel öğrenme, bilgi yönetimi ve keşif-yararlanma dengesi, coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörlerin firma performansına hangi kanallardan yansıdığını açıklar. Coğrafi yakınlık, firmaya yerel ağlara, sektörel kümelenmelere, üniversitelere ve yüz yüze etkileşim imkanlarına erişim sağlayabilir (Boschma, 2005; Presutti vd., 2017). Dış çevresel faktörler ise firmayı yeni bilgi aramaya, değişimleri yorumlamaya ve stratejik uyum geliştirmeye yönleltebilir (Commandeur ve Volberda, 2007; Grant, 2019). Bu iki kanal, firmanın dış bilgiyle karşılaşma ve yeni bilgi arama imkanlarını artırır. Ancak firma edinilen bilgiyi süreçlerine, ürün geliştirme faaliyetlerine, müşteri ilişkilerine veya pazar kararlarına aktaramadığında performans etkisi sınırlı kalır. Cepeda-Carrión vd. (2012), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin bilgi süreçleri ile örgütsel sonuçlar arasındaki bağlantıda aracı veya tamamlayıcı bir işlev üstlenebileceğini göstermektedir. Bu noktada gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity), özellikle de bilgiden yararlanma boyutu belirleyici hale gelir. Bu tezde özümseme kapasitesi (absorptive capacity), örgütsel öğrenme ve bilgi yönetimi süreçlerinin kesişiminde yer alan; coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörlerden doğan bilgiyi firma performansına taşıyan aracı mekanizma olarak ele alınmaktadır.

1.3.7. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity) ile Firma Performansı Arasındaki İlişki

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile firma performansı arasındaki ilişki, dış bilginin örgütsel değere nasıl dönüştüğü sorusu etrafında şekillenir. Firmalar müşterilerden, tedarikçilerden, rakiplerden, üniversitelerden ve teknolojik gelişmelerden çok sayıda bilgi edinebilir. Ancak bilginin erişilebilir olması, finansal, operasyonel veya pazar temelli sonuçların kendiliğinden ortaya çıkacağı anlamına gelmez. Cohen ve Levinthal (1990), performansa giden süreci dış bilginin değerini tanıma, bilgiyi özümseme ve ticari amaçlarla kullanma yeteneğiyle açıklar. Zahra ve George (2002) bu süreci edinme, özümseme, dönüştürme ve yararlanma boyutları üzerinden ayrındırır. Dış bilgi ürünlere, süreçlere, hizmetlere, müşteri ilişkilerine veya stratejik kararlara yansıdığında örgütsel değer üretir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu açıdan dış bilgi ile performans arasındaki öğrenme ve uygulama mekanizmasını oluşturur (Volberda vd., 2010).

Cohen ve Levinthal'ın (1990) yaklaşımında performans bağlantısı, kavramın sonradan eklenen bir sonucu değildir. Dış bilginin değerini fark etme, firma açısından hangi gelişmelerin izlenmeye değer olduğunu belirler. Özümseme, yeni bilginin mevcut uzmanlık ve deneyimle ilişkilendirilmesini sağlar. Ticari kullanım ise öğrenilen bilginin ürün, süreç veya stratejik uygulamalara aktarılmasını ifade eder. Zahra ve George'un (2002) potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ayrımı bu geçişi daha görünür kılar. Edinme ve özümseme bilgiye erişme ve onu anlama imkanı sağlar. Dönüştürme ve yararlanma ise bilginin örgütsel yenilenme ve sonuçlarla bağlantı kurduğu aşamalardır. Jansen vd. (2005), bu kapasite gruplarının farklı örgütsel mekanizmalarla ve yenilik sonuçlarıyla ilişkilerini inceleyerek ayrımın ampirik kullanımını geliştirir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin performans etkisi tek bir sonuç türüne indirgenemez. Volberda vd. (2010), kavramın örgütsel öğrenme, yenilik, bilgi temelli yaklaşım, dinamik yetenekler, yönetici bilişi ve çevresel uyum çalışmalarında kullanıldığını belirtir. Firma dış bilgiden yararlanarak yeni ürün geliştirebilir, süreçlerini iyileştirebilir, stratejik esnekliğini artırabilir veya çevresel değişimlere daha hızlı tepki verebilir. Bazı sonuçlar kısa vadede satış, maliyet veya karlılık göstergelerine yansır. Bilgi tabanının yenilenmesi ve yeni yetkinliklerin oluşması ise daha uzun vadeli etkiler yaratabilir. Helfat ve Peteraf (2015), yeteneklerin gelişimi ve değişimi üzerinden performansın gelecekteki uyum kapasitesiyle birlikte düşünülmesi gerektiğini tartışır. Özümseme kapasitesi

(absorptive capacity)nin etkisi bu bakımdan finansal göstergelerin yanında öğrenme, yenilik, operasyonel gelişme ve stratejik yenilenme alanlarında da incelenebilir.

Potansiyel ve gerçekleşmiş kapasite ayrımı, aynı bilgi ortamındaki firmaların neden farklı sonuçlar ürettiğini açıklamaya yardımcı olur. Bir firma dış bilgiyi izleyebilir ve doğru biçimde anlayabilir; ancak bilgiyi süreçlerine veya stratejik kararlarına aktaramayabilir. Başka bir firma daha sınırlı bilgi edinmesine rağmen güçlü dönüştürme ve yararlanma rutinleri sayesinde daha yüksek değer üretebilir. Camisón ve Forés (2010), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin Ar-Ge harcamaları veya bilgi stokları gibi dolaylı göstergelere indirgenmesini eleştirir. Asıl stratejik değer, bilginin kullanılabilir hale getirilmesi ve somut çıktılara taşınmasıyla ortaya çıkar. Performans bu bakımdan bilgi kaynağına yakınlıktan çok bilginin örgüt içinde izlediği sürece bağlıdır.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) mekanik bir veri toplama veya bilgi biriktirme faaliyeti değildir. Todorova ve Durisin (2007), bilgi işleme süreçlerinin katı ve tek yönlü bir sıra izlediği varsayımına karşı çıkar. Yeni bilgi bazı durumlarda mevcut bilgi tabanına kolayca eklenebilir. Bazı durumlarda ise yerleşik varsayımların ve çalışma biçimlerinin yeniden yorumlanmasını gerektirir. Bu farklılık, bilginin edinilmiş olmasının performans için yeterli olmadığını gösterir. Belirleyici olan, firmanın stratejik açıdan değerli bilgiyi seçmesi, mevcut bilgi tabanı ile ilişkilendirmesi ve uygulamaya aktarmasıdır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu açıdan bilgi yoğunluğundan çok seçme, yorumlama ve uygulama olgunluğuyla ilişkilidir.

Bilgi yönetimi yazını, dış bilginin performansa yaklaştığı örgütsel kanalları görünür kılar. King (2009), bilgi yönetimini bilginin edinilmesi, oluşturulması, düzenlenmesi, saklanması, paylaşılması ve kullanılmasıyla ilgili planlı örgütsel faaliyetler üzerinden açıklar. Bu faaliyetlerin amacı bilgiyi depolamakla sınırlı değildir; bilgiyi kararlar ve uygulamalar için kullanılabilir hale getirmektir. Zahra ve George'un (2002) modeliyle birlikte düşünüldüğünde bilgi yönetimi, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin örgüt içindeki uygulama altyapısını açıklar. Dış bilgi işlenir, ortak anlamlara dönüştürülür ve kararlarla rutinelere yerleştirilir. Performans etkisi, bu süreçlerin ürünleri, hizmetleri, iş ilişkilerini veya operasyonel uygulamaları değiştirdiği ölçüde belirginleşir.

Dijitalleşme ve çevresel sürdürülebilirlik tartışmaları, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin performansa hangi uygulama alanları üzerinden dönüştüğüne ilişkin yeni bir araştırma yönü oluşturmuştur. Dijital teknolojilere ilişkin bilginin edinilmesi tek başına performans artışı sağlamaz; bu bilginin iş modellerine, müşteri ilişkilerine ve operasyonel

süreçlere aktarılması gerekir. Changalima vd. (2025), teknolojik özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin KOBİ performansı ile pozitif ilişkili olduğunu ve e-iş inovasyonunun bu ilişkide kısmi aracılık rolü üstlendiğini belirlemiştir. Bu sonuç, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin performans değerinin dış bilginin elde edilmesinden çok, bilginin somut yenilik uygulamalarına dönüştürülmesiyle ortaya çıkabildiğini gösterir. Çevresel sürdürülebilirlik alanında da dış bilginin ürün, süreç ve strateji değişikliklerine aktarılması işletme performansı açısından önem kazanmıştır. Buló vd. (2026), yeşil inovasyon ile rekabet stratejisi ve sürdürülebilir işletme performansı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların giderek genişlediğini ortaya koymuştur. Bununla birlikte söz konusu derleme doğrudan yeşil özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracılık rolünü test etmemektedir. Bu nedenle dijital ve yeşil inovasyon yazını, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin farklı bilgi alanlarında performansa dönüşmesini açıklayan tamamlayıcı kanıt olarak değerlendirilmelidir.

1.3.7.1. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Yenilik Performansına Etkisi

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin en görünür örgütsel sonuçlarından biri yenilik performansıdır. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilgi ile Ar-Ge ve yenilik süreçleri arasında doğrudan bir bağ kurar. Firmanın dışarıda üretilen bilimsel veya teknolojik bilgiden yararlanması, ilgili alandaki önceki bilgi birikimine bağlıdır. Önceki bilgi yeni gelişmelerin değerini erken fark etmeyi ve onları firmanın Ar-Ge faaliyetleriyle ilişkilendirmeyi kolaylaştırır. Bu mekanizma, aynı teknolojik çevredeki firmaların neden farklı yenilik sonuçları üretebildiğini açıklar. Zahra ve George (2002), yenilik için gerekli dış bilginin edinme, özümseme, dönüştürme ve yararlanma süreçlerinden geçtiğini savunur. Firma bu bilgiyi mevcut bilgi tabanı ile birleştirebildiği ölçüde ürünlerini, süreçlerini ve hizmetlerini geliştirebilir (Camisón ve Forés, 2010).

Dört boyutlu model, yenilik çıktısına giden yolun tek bir faaliyetten oluşmadığını gösterir. Bilgi edinimi yeni bilgi kaynaklarının belirlenmesini ve örgüte çekilmesini sağlar. Özümseme, bilginin anlaşılmasını ve mevcut kavramlarla ilişkilendirilmesini içerir. Dönüştürme, yeni bilgi ile geçmiş deneyimler arasında yeni bağlantılar kurar. Yararlanma ise oluşan bilginin ürün, süreç, hizmet veya yönetim uygulamasına aktarılmasını sağlar. Bu boyutlardan birindeki zayıflık yenilik sürecinde kopukluk yaratabilir. Jansen vd. (2005), özellikle gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile yenilik sonuçları arasındaki ilişkileri inceleyerek dönüştürme ve yararlanmanın önemini gösterir. Yenilik performansı, bilgiye erişim ile uygulama arasındaki bütün sürecin işleyişine bağlıdır.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin yenilik süreçlerine katkısı, artımlı ve daha köklü yeniliklerde farklı biçimler alabilir. Mevcut bilgi tabanı ile uyumlu dış bilgi, ürün ve süreçlerde aşamalı iyileştirmeleri kolaylaştırabilir. Daha uzak bilgi ise yerleşik varsayımları sorgulayan yeni kombinasyonlara kaynaklık edebilir. Todorova ve Durisin (2007), yeni bilginin mevcut bilişsel yapıyla uyum derecesinin özümseme ve dönüştürme süreçlerini etkilediğini savunur. Bilgi mevcut yapı içinde kolayca anlamlandırılabiliriyorsa daha az değişiklikle kullanılabilir. Yerleşik düşünme biçimleriyle çatışan bilgi ise bilgi tabanının ve rutinlerin yeniden düzenlenmesini gerektirir. Carnabuci ve Operti (2013), yenilikçi sonuçları farklı bilgi unsurlarının yeni biçimlerde birleştirilmesiyle ilişkilendirir. Yenilik bu bakımdan yeni bilgi edinmenin yanında eski ve yeni bilgiyi farklı bir düzen içinde birleştirmeye dayanır.

Camisón ve Forés (2010), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi dışsal öğrenme ile içsel bilgi yaratma süreçlerini bir araya getiren çok boyutlu bir yetenek olarak ele alır. Dış bilgi yenilik için potansiyel oluşturur; bu bilginin ürün veya süreçlere aktarılması ise gerçekleşmiş kapasiteyi gerektirir. Zahra ve George'un (2002) ayrımı, bilgi arayışı ile yenilik çıktısı arasında otomatik bir bağ bulunmadığını açıklar. Firma dış bilgi kaynaklarını izlemeyi bıraktığında mevcut yetkinliklerine aşırı bağımlı hale gelebilir. Yalnızca yeni bilgi arayıp uygulama rutinleri geliştirmedikçe ise öğrenme yenilik çıktısına dönüşmez. Sürdürülebilir yenilik, dış öğrenmenin devamı ile edinilen bilgiden örgütsel değer üretme kapasitesinin birlikte işlemesine bağlıdır (Camisón ve Forés, 2010).

Yenilik başarısını Ar-Ge harcamaları ve teknolojik uzmanlıkla sınırlandırmak, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin kapsamını daraltır. Kallio (2012), Ar-Ge dışındaki çalışma ortamlarının ve çalışanların da dış bilgi süreçlerine katkı sağlayabileceğini belirtir. Müşterilerle doğrudan temas eden çalışanlar kullanım sorunlarını, karşılanmamış ihtiyaçları veya hizmet beklentilerindeki değişimleri fark edebilir. Bu bilgiler teknik Ar-Ge bilgisi kadar biçimsel olmayabilir; ancak ürün ve hizmet yeniliklerinin pazar ihtiyaçlarıyla uyumunu destekleyebilir. Foss vd. (2011), müşteri bilgisinin firma içinde kullanılmasını etkileyen örgütsel uygulamaların yenilik sürecindeki rolünü inceler. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu yönüyle teknolojik bilginin yanında müşteri ve kullanım bağlamına ilişkin bilgilerin yenilik sürecine taşınmasını da kapsar.

Teknolojik altyapı dış bilginin edinilmesini, paylaşılmasını ve işlenmesini kolaylaştırabilir. Cuevas-Vargas vd. (2022), bilgi teknolojileri altyapıları, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve açık yenilik arasındaki ilişkileri inceler. Çalışma, özümseme kapasitesi

(absorptive capacity)nin teknolojik altyapı ile açık yenilik arasındaki ilişkideki rolünü birlikte değerlendirir. Sancho-Zamora vd. (2021) de özümseme kapasitesi (absorptive capacity), yenilik kapasitesi ve firma performansı arasındaki bağlantıları inceler. Bu çalışmalar, teknolojik altyapı ile bilgi işleme kapasitesinin yenilik sürecinde birlikte değerlendirilmesi gerektiğine işaret eder. Firma dış bilgiyi tanımalı, yorumlamalı ve uygulamaya aktarmalıdır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu süreçte dış kaynaklarla yenilik sonuçları arasındaki bağlantıyı güçlendiren bir öğrenme mekanizması olarak işlev görebilir.

Örgütler arası ilişkiler yenilik için erişilebilir bilgi alanını genişletir. Lane ve Lubatkin (1998), bir firmanın başka bir örgütten öğrenme kapasitesini kaynak ve alıcı arasındaki ilişkiye bağlı görelî bir yetenek olarak ele alır. Tarafların bilgi tabanları ve örgütsel uygulamaları arasında belirli bir yakınlık bulunduğunda bilgi daha kolay anlaşılabilir. Bilgi yapıları tamamen farklı olduğunda ise değerli bilgi alıcı firma için kullanılamaz kalabilir. Bu yaklaşım, üniversiteler, araştırma merkezleri, tedarikçiler ve müşterilerle ilişki kurmanın neden tek başına yeterli olmadığını açıklar. Zobel (2017), dış bilgi kaynaklarından yararlanmayı firma içindeki bilgi işleme ve ticarileştirme süreçleriyle ilişkilendirir. Keil ve Maula (2012) da dış bilgi ilişkileri ile firmanın içsel değerlendirme kapasitesi arasındaki bağlantıyı tartışır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) böylece içsel bir yetenek olmasına rağmen dış bilgi kaynağıyla kurulan ilişkinin niteliğinden etkilenir.

Coğrafi yakınlık, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile yenilik performansı arasındaki ilişkinin mekansal yönünü açıklar. Boschma (2005), yakınlığı fiziksel mesafeyle sınırlamaz; bilişsel, örgütsel, sosyal ve kurumsal yakınlık türlerinin de öğrenme ve yenilik süreçlerini etkilediğini savunur. Coğrafi yakınlık yüz yüze etkileşimi ve bilgi alışverişini kolaylaştırabilir. Buna karşılık bilişsel yakınlık bulunmadığında fiziksel temas bilginin anlaşılması için yeterli olmayabilir. Aşırı yakınlık da aktörleri aynı bilgi kaynaklarına bağımlı kılarak bilgi çeşitliliğini azaltabilir. Bu çerçevede, yakınlık ile yenilik arasında otomatik ve doğrusal bir ilişki kurulamayacağını gösterir. Coğrafi yakınlık bilgiyle temas olanağı sağlar; özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu temasın yenilik çıktısına nasıl dönüştüğünü açıklayan aracı mekanizmaya kuramsal zemin sunar.

1.3.7.2. Özümseme Kapasitesi (Absorptive Capacity)nin Finansal ve Finansal Olmayan Performansla İlişkisi

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansına katkısı, yenilik çıktıları veya patent sayılarıyla sınırlı değildir. Volberda vd. (2010), kavramın örgütsel öğrenme,

bilgi transferi, dinamik yetenekler ve rekabet avantajı yazınlarında farklı sonuçlarla ilişkilendirildiğini belirtir. Dış bilgiyi etkili biçimde işleyen bir firma yeni ürün geliştirebilir, süreçlerini iyileştirebilir, müşteri beklentilerine daha hızlı yanıt verebilir ve pazar konumunu güçlendirebilir. Bu sonuçların bazıları doğrudan finansal göstergelere yansır. Bazıları ise kalite, öğrenme kapasitesi, stratejik esneklik ve müşteri memnuniyeti gibi finansal olmayan alanlarda ortaya çıkar. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma düzeyindeki etkisini değerlendirmek için bu iki performans grubunun birlikte incelenmesi gerekir.

Finansal performans bakımından özümseme kapasitesi (absorptive capacity), maliyetlerin azaltılması, süreç verimliliğinin artırılması ve yeni gelir olanaklarının geliştirilmesi üzerinden sonuç üretebilir. Camisón ve Forés (2010), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi dış bilgiyi edinme, anlama, dönüştürme ve kullanma süreçlerinden oluşan çok boyutlu bir örgütsel yetenek olarak ele alır. Tedarikçilerden edinilen teknik bilgi üretim kayıplarını azaltabilir; müşteri geri bildirimleri ise daha uygun ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine katkı sağlayabilir. Teknolojik bilginin mevcut süreçlerle birleştirilmesi verimlilik artışı ve maliyet tasarrufu yaratabilir. Bu operasyonel kazanımlar zaman içinde satış büyümesi, karlılık ve yatırım getirisi gibi finansal göstergelere yansıyabilir. Zahra ve George'un (2002) potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ayrımı bu geçişi açıklar. Edinme ve özümseme performans potansiyeli oluştururken finansal sonucun ortaya çıkması, bilginin dönüştürülmesine ve bilgiden yararlanılmasına bağlıdır.

Finansal olmayan performans, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin daha geniş örgütsel etkilerini görünür kılar. Dış bilgi akışlarını rutinlerine yerleştiren firmalar pazar değişimlerine daha hızlı yanıt verebilir, ürün ve hizmet kalitesini geliştirebilir, çalışanların öğrenme kapasitesini artırabilir ve dış paydaşlarla ilişkilerini güçlendirebilir. King (2009), bilgi yönetimini bilginin edinilmesi, düzenlenmesi, paylaşılması ve kullanılması için kurulan planlı süreçler üzerinden açıklar. Bu süreçler bilginin daha doğru kararlara ve uygun örgütsel davranışlara dönüşmesini destekler. Cegarra-Navarro ve Jiménez-Jiménez (2012), özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkiyi bilgi ve öğrenme süreçleri bağlamında ele alır. Bu çerçevede kalite, müşteri memnuniyeti, süreç verimliliği, örgütsel öğrenme ve uyum yeteneği finansal olmayan performansın başlıca görünümüleri arasında yer alır.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin finansal olmayan katkısı örgütsel yenilenme ve çevresel uyum açısından da önem taşır. Volberda vd. (2010), kapasitenin örgütsel yapı, yönetim uygulamaları ve çevresel koşullarla birlikte geliştiğini vurgular. Yeni bilgi

paylaşıldığında ve mevcut yeteneklerle birleştirildiğinde ürün geliştirme, süreç iyileştirme ve yeni pazarlara yönelme için zemin oluşabilir. Cuevas-Vargas vd. (2022), bilgi teknolojileri altyapısı, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve açık yenilik arasındaki ilişkileri birlikte inceler. Bu tür sonuçlar kısa vadede doğrudan karlılık yaratmayabilir; ancak firmanın uyum kapasitesini, yenilik yeteneğini ve rekabetçi dayanıklılığını güçlendirebilir. Helfat ve Peteraf (2015), yeteneklerin zaman içinde geliştiğini ve değiştiğini vurgulayarak bu uzun vadeli sonuçların stratejik önemini açıklar.

Firma performansının ölçümünde finansal ve finansal olmayan göstergelerin birlikte kullanılması daha dengeli bir değerlendirme sağlar. Dess ve Robinson (1984), nesnel performans verilerine erişimin sınırlı olduğu durumlarda yöneticilerin öznel değerlendirmelerinin araştırmalarda kullanılabilirliğini inceler. Yöneticilerin firmalarını rakiplerle veya sektör ortalamasıyla karşılaştırması, performansın görelî yönünü yakalamaya yardımcı olabilir. Bu yaklaşım, finansal verilerin paylaşılmadığı özel şirket araştırmalarında özellikle işlevseldir. Bununla birlikte performansın tek bir genel soruyla ölçülmesi yeterli değildir. Satış artışı, karlılık, pazar payı, kalite, yenilik, müşteri memnuniyeti ve süreç verimliliği gibi farklı boyutların birlikte değerlendirilmesi gerekir. Bu çok boyutlu yaklaşım, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin etkilerini finansal ve finansal olmayan sonuçlar üzerinden izlemeye imkan verir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin performans etkisi örgütsel bağlamdan bağımsız değildir. Bilgiye açık bir kültür, birimler arası iletişim ve çalışanların yeni bilgiyi paylaşmasını destekleyen mekanizmalar kapasitenin işleyişini kolaylaştırabilir. Katı hiyerarşik yapılar, birimler arası engeller ve yeni fikirlere kapalı yönetim anlayışı ise edinilen bilginin kullanılmasını zorlaştırabilir. Volberda vd. (2010), örgütsel yapıların, yönetsel uygulamaların, bireysel bilişin ve çevresel koşulların kapasitenin oluşumunda birlikte rol oynadığını belirtir. Zahra ve George'un (2002) modeli de bilgi edinme ile bilgidan yararlanma arasındaki geçişin örgütsel rutinelere bağlı olduğunu gösterir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu nedenle örgütsel koşullardan bağımsız biçimde performans üreten otomatik bir araç değildir.

İlişki her durumda doğrusal bir yapı da göstermez. Boschma (2005), coğrafi yakınlığın yüz yüze etkileşimi ve bilgi alışverişini kolaylaştırabileceğini, ancak fiziksel yakınlığın öğrenme ve yenilik için tek başına yeterli olmadığını savunur. Bilginin anlaşılması bilişsel yakınlık, iş birliği ise örgütsel ve sosyal uyum gerektirebilir. Aşırı yakınlık firmaları aynı bilgi kaynaklarına bağımlı hale getirerek bilgi çeşitliliğini azaltabilir. Bu görüş, yoğun bilgi

akışına erişmenin kendiliğinden yüksek performans üretmediğini gösterir. Cohen ve Levinthal (1990) ile Zahra ve George'un (2002) yaklaşımları, erişilen bilginin hangi örgütsel süreçlerden geçerek değere dönüştüğünü açıklar. Coğrafi yakınlık bilgiye erişim koşullarını iyileştirebilir; özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu bilginin finansal ve finansal olmayan sonuçlara taşınmasını belirleyen içsel süreci temsil eder.

Literatür birlikte değerlendirildiğinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış çevreden ve coğrafi ağlardan edinilen bilgiyi örgütsel çıktılara taşıyan stratejik bir yetenek olarak görünür. Jansen vd. (2005), gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin yenilik sonuçlarıyla ilişkisini inceleyerek dönüştürme ve yararlanma aşamalarının önemini ortaya koyar. Cegarra-Navarro ve Jiménez-Jiménez (2012) ise bilgi süreçleri ile örgütsel sonuçlar arasındaki bağlantıya odaklanır. Bu katkılar, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin karlılık ve satış büyümesinin yanında kalite, müşteri memnuniyeti, süreç verimliliği, öğrenme ve stratejik esneklik üzerinde de etkili olabileceğini gösterir. Etkinin ortaya çıkması, bilginin seçilmesine, anlamlandırılmasına, yeniden yapılandırılmasına ve uygulamaya aktarılmasına bağlıdır. Bu kuramsal gerekçeler doğrultusunda özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki oluşturması beklenir.

1.4. Firma Performansı

1.4.1. Firma Performansı Kavramı ve Tanımı

Firma performansı, bir işletmenin ekonomik sonuçlarını, pazar konumunu ve örgütsel işleyişini birlikte değerlendiren çok boyutlu bir sonuç alanıdır. Kavram karlılık, satış hacmi, büyüme ve pazar payı gibi gözlemlenebilir göstergelerle ölçülebilir; ancak bu göstergeler performansın tamamını temsil etmez. Venkatraman ve Ramanujam (1986), performans alanını dar ve geniş kapsamlı ölçüm yaklaşımları üzerinden açıklar. Dar yaklaşım finansal sonuçlara odaklanırken geniş yaklaşım pazar ve operasyon göstergelerini de değerlendirmeye dahil eder. Richard vd. (2009), literatürde herkes tarafından kabul edilen tek ve değişmez bir performans tanımı bulunmadığını belirtir. Performansın anlamı, araştırmanın kuramsal amacı ile seçilen analiz düzeyine göre farklılaşabilir.

Firma performansı, kaynakların ne ölçüde etkili kullanıldığını ve stratejik hedeflere hangi düzeyde ulaşıldığını gösterir. Neely vd. (1995), performans ölçümünü faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini değerlendiren göstergeler bütünü olarak ele alır. Bu yaklaşım, ulaşılan sonuçların yanında bu sonuçları üreten süreçlerin de izlenmesini gerektirir. Bir firma

kısa vadede güçlü finansal sonuçlar elde ederken müşteri memnuniyeti, çalışanların gelişimi veya yenilik kapasitesi bakımından zayıflayabilir. Başka bir firma ise sınırlı kısa vadeli sonuçlara rağmen gelecekteki rekabet gücünü destekleyecek süreçler ve bilgi birikimi geliştirebilir. March ve Sutton (1997), performans göstergeleri ile bu göstergeleri doğuran nedenler arasındaki ilişkinin dikkatle yorumlanması gerektiğini savunur.

Performansın çok boyutlu niteliği, coğrafi faktörlerin firma sonuçları üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi açısından da önem taşır. Coğrafi koşulların etkisi finansal sonuçların yanında operasyonel verimlilik ve pazar sonuçlarında da ortaya çıkabilir. Bu etkilerin tamamı aynı dönemde karlılık veya satış artışına yansımaz. Venkatraman ve Ramanujam (1986), Combs vd. (2005) ve Richard vd. (2009) birlikte değerlendirildiğinde geniş kapsamlı bir performans çerçevesinin farklı sonuç alanlarını birlikte incelemeye imkan verdiği görülür. Böyle bir çerçeve, coğrafi faktörlerin kısa ve uzun vadeli etkilerini tek bir göstergeye indirgmeden değerlendirmeyi sağlar.

Finansal göstergeler firma performansının temel bileşenleri arasında yer alır. Karlılık, satış büyümesi, yatırım getirisi ve pazar payı, firmanın belirli bir dönemde ürettiği ekonomik ve rekabetçi sonuçlar hakkında bilgi verir (Combs vd., 2005; Santos ve Brito, 2012). Bununla birlikte finansal göstergeler, örgütsel başarının tüm yönlerini tek başına açıklayamaz. Kaplan ve Norton (1992), finansal sonuçları müşteri, iç süreçler ve öğrenme-gelişme boyutlarıyla birlikte ele alır. Finansal göstergeler geçmiş kararların sonuçlarını yansıtırken diğer boyutlar gelecekteki performansı destekleyen örgütsel mekanizmaları görünür kılar. Kaplan ve Norton (1996), bu boyutları stratejik hedefler ve neden-sonuç bağlantılarıyla ilişkilendirerek performans ölçümünü bütünsel bir yönetim sistemine dönüştürür.

Firma performansını açıklamak, performans ölçmekten daha karmaşık bir teorik sorundur. March ve Sutton (1997), yüksek performansla ilişkilendirilen uygulamaların her zaman performansın nedeni olarak yorumlanamayacağını belirtir. Ölçülmesi kolay göstergeler de her durumda en açıklayıcı göstergeler değildir. Karlılık, satış ve pazar payı doğrudan izlenebilirken öğrenme kapasitesi, çevresel uyum ve uzun vadeli dayanıklılık daha dolaylı biçimde gözlemlenir. Neely vd. (1995), performans sistemlerinin sonuç göstergelerinin yanında faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini açıklayan süreç göstergelerini de kapsamı gerektiğini savunur. Sayısal sonuçların arkasındaki örgütsel süreçler incelenmeden performansın kaynaklarını açıklamak güçleşir.

Literatürde performansın hangi boyutlar üzerinden değerlendirilmesi gerektiğine ilişkin farklı yaklaşımlar bulunur. Finansal sonuçların yanında operasyonel verimlilik, kalite,

müşteri memnuniyeti, yenilik kapasitesi ve pazar konumu da kullanılabilir (Yip ve Johnson, 2009; Richard vd., 2009). Santos ve Brito (2012), firma performansını karlılık, büyüme, pazar değeri, müşteri ve çalışan memnuniyeti ile çevresel ve sosyal sonuçları içeren çok boyutlu bir yapı olarak ele alır. Wagner (2011), paydaş baskılarının yönetim uygulamalarına dahil edilmesi ile işletmelerin öznel ekonomik ve çevresel performans sonuçları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma, firma performansının yalnızca finansal göstergelerle sınırlı değerlendirilemeyeceğini; paydaş beklentileri, çevresel sorumluluklar ve sürdürülebilirlik odaklı uygulamalarla birlikte ele alınması gerektiğini göstermesi bakımından önemlidir. Bu boyutlar birbiriyle ilişkili olabilir; ancak aynı örgütsel sonucu temsil etmez. Yüksek satış büyümesi her zaman yüksek karlılık anlamına gelmez. Kısa vadeli maliyet azaltımı da kaliteyi veya çalışan gelişimini olumsuz etkileyebilir. Performans boyutunun seçimi, firmanın başarısının hangi kuramsal açıdan tanımlandığını gösteren bir tercihtir.

1.4.2. Firma Performansının Çok Boyutlu Yapısı

Firma performansını tek bir finansal gösterge üzerinden değerlendirmek, işletmenin farklı alanlarda ürettiği sonuçları gözden kaçırabilir. Bir firma kısa vadede yüksek karlılık elde ederken süreç kalitesi, müşteri ilişkileri veya yenilik kapasitesi bakımından zayıflayabilir. Başka bir firma ise sınırlı finansal sonuçlara rağmen operasyonel yapısını ve pazar konumunu güçlendirebilir. Neely vd. (1995), performans ölçümünü faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini değerlendiren göstergeler bütünü olarak ele alır. Combs vd. (2005) ile Richard vd. (2009) da firma performansının tek bir sonuç değişkenine indirgenemeyecek kadar geniş bir yapı olduğunu gösterir. Tekil göstergeler bu nedenle işletme başarısının yalnızca belirli bir yönünü yansıtır.

Performans boyutları birbirleriyle ilişkili olsa da aynı örgütsel sonucu temsil etmez. Satış büyümesi pazar başarısına işaret edebilir; ancak maliyetlerin daha hızlı yükselmesi karlılığın azalmasına yol açabilir. Yüksek operasyonel verimlilik de müşteri beklentilerine cevap vermeyen bir ürünün pazardaki başarısını garanti etmez. Richard vd. (2009), performans boyutlarının kavramsal olarak açık tanımlanmasını ve göstergelerin araştırmanın teorik amacıyla uyumlu seçilmesini gerekli görür. Boyut seçimi bu bakımdan teknik bir ölçek kararından ibaret değildir. Seçilen göstergeler, firma başarısının hangi kuramsal bakış açısıyla tanımlandığını da ortaya koyar.

Finansal göstergeler ekonomik sonuçları ölçmek için gereklidir; ancak çoğunlukla geçmiş kararların sonuçlarını yansıtır. Venkatraman ve Ramanujam (1986), finansal performansı daha geniş işletme performansının dar kapsamlı alanı olarak konumlandırır. Kaplan ve

Norton (1992), finansal sonuçları müşteri, iç süreçler ve öğrenme-gelişme boyutlarıyla birlikte değerlendirir. Bu çerçevede finansal göstergeler ulaşılan sonuçları, diğer boyutlar ise bu sonuçları hazırlayan örgütsel koşulları görünür kılar. Kaplan ve Norton (1996), söz konusu boyutları stratejik hedefler ve neden-sonuç ilişkileriyle birleştirir. Performans ölçümü böylece geçmiş sonuçların kaydedildiği bir kontrol faaliyetinden stratejinin uygulanmasını izleyen bütünlük bir sisteme dönüşür.

Operasyonel ve pazar temelli göstergeler, finansal sonuçların nasıl üretildiğini ve dış çevrede nasıl karşılık bulduğunu açıklamaya yardımcı olur. Operasyonel göstergeler kalite, hız, esneklik ve kaynak kullanımı gibi iç süreçlere odaklanır. Pazar temelli göstergeler ise müşteri memnuniyeti, pazar payı ve rekabetçi konum gibi dış sonuçları izler. Bu alanlardaki gelişmeler her zaman aynı dönemde finansal tablolara yansımaz. Çok boyutlu yaklaşım, öncü süreç göstergeleri ile daha sonra ortaya çıkan ekonomik sonuçları aynı değerlendirme çerçevesine yerleştirir.

Kavramsal modelde coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) performans boyutlarını farklı kanallar ve zaman aralıkları üzerinden etkileyebilir. Dış çevreden edinilen bilgi önce süreç kalitesi, yenilik hızı, müşteri uyumu veya karar esnekliği gibi alanlarda sonuç oluşturabilir. Bu gelişmeler daha sonra satış, maliyet ve karlılık göstergelerine yansiyabilir. Cohen ve Levinthal (1990) ile Zahra ve George (2002), dış bilginin örgütsel değere dönüşmesi için tanınması, özümsemesi, dönüştürülmesi ve kullanılması gerektiğini açıklar. Firma performansının çok boyutlu ele alınması, bilgi ve çevre temelli etkilerin yalnızca nihai finansal sonuçlar üzerinden değerlendirilmesini önler.

Bu tezde firma performansı finansal, operasyonel ve pazar temelli göstergeleri içeren çok boyutlu bir yapı olarak ele alınır. Bu tercih ekonomik sonuçların yanında söz konusu sonuçları hazırlayan süreçlerin ve pazar ilişkilerinin de incelenmesini sağlar. Üç boyut birlikte kullanıldığında firma başarısının sonuç, süreç ve dış çevre yönleri aynı analitik çerçevede değerlendirilebilir (Combs vd., 2005; Richard vd., 2009; Santos ve Brito, 2012).

1.4.3. Firma Performansının Temel Boyutları

Firma performansının çok boyutlu yapısı, birbirleriyle ilişkili fakat kavramsal olarak ayrılabilen göstergelerin birlikte incelenmesini gerektirir. Finansal performans ekonomik sonuçları, operasyonel performans iç süreçlerin etkinliğini, pazar temelli performans ise müşteriler ve rakipler karşısındaki konumu gösterir. Bu boyutların birlikte

değerlendirilmesi, firma başarısının tek bir göstergeye indirgenmesini önler (Venkatraman ve Ramanujam, 1986; Combs vd., 2005; Richard vd., 2009).

1.4.3.1. Finansal Performans

Finansal performans, firmanın belirli bir dönemde ürettiği ekonomik sonuçları ifade eder. Karlılık, satış büyümesi, yatırım getirisi, öz sermaye karlılığı, aktif karlılığı ve net kar marjı bu alanın yaygın göstergeleridir. Combs vd. (2005), örgütsel performans araştırmalarında muhasebe temelli ve sermaye piyasası temelli göstergelerin yaygın biçimde kullanıldığını belirtir. Santos ve Brito (2012), karlılık, büyüme ve pazar değerini birbirinden ayırabilen performans alanları olarak ele alır. Finansal performans bu nedenle tek bir oranla temsil edilmek yerine araştırmanın amacıyla uyumlu birden fazla gösterge üzerinden değerlendirilmelidir.

Finansal göstergelerin temel üstünlüğü sayısal, izlenebilir ve karşılaştırılabilir olmalarıdır. Karlılık gelirlerle maliyetler arasındaki sonucu, satış büyümesi faaliyet hacmindeki değişimi, yatırım getirisi ise kullanılan sermayeden elde edilen karşılığı gösterir. Bununla birlikte bu göstergeler çoğunlukla geçmiş dönemde alınan kararların sonuçlarını yansıtır. Venkatraman ve Ramanujam (1986), muhasebe temelli ölçütlerin işletme performansının dar alanını temsil ettiğini belirtir. Kaplan ve Norton (1992, 1996), müşteri ilişkileri, iç süreçler ve öğrenme kapasitesi gibi gelecekteki sonuçları hazırlayan alanların finansal tablolarda doğrudan görünmeyebileceğini savunur. Finansal performans bu bakımdan temel bir sonuç alanıdır; fakat firma başarısının tamamını tek başına açıklamaz.

Kavramsal modeldeki değişkenlerin finansal etkileri doğrudan veya gecikmeli biçimde ortaya çıkabilir. Dış bilgiye erişim, öğrenme, süreç geliştirme ve müşteri ilişkilerindeki iyileşme ilk aşamada örgütsel ya da operasyonel sonuç üretir. Yeni süreçlere veya bilgi kaynaklarına yapılan yatırımlar kısa vadede maliyetleri artırabilir. Buna karşılık söz konusu yatırımlar daha sonraki dönemlerde verimlilik, satış veya karlılık artışı sağlayabilir. Cohen ve Levinthal (1990) ile Zahra ve George (2002), dış bilginin ekonomik değere ulaşmasını bilginin örgüt içinde işlenmesi ve kullanılmasıyla ilişkilendirir. Finansal göstergeler yorumlanırken bilgi işleme süreçleri ile sonuçların ortaya çıkma zamanı birlikte dikkate alınmalıdır.

1.4.3.2. Operasyonel Performans

Operasyonel performans, firmanın stratejik hedeflerini günlük faaliyetlerine ne ölçüde aktarabildiğini gösterir. Bu boyut, ulaşılan nihai sonuçların yanında bu sonuçları üreten

süreçlere odaklanır. Neely vd. (1995), performans göstergelerini faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini değerlendiren ölçütler olarak tanımlar. Kalite, teslimat güvenilirliği, verimlilik, esneklik, süreç hızı, hata oranı ve kaynak kullanımı operasyonel performans kapsamında ele alınabilir. Ghalayini ve Noble (1996), geleneksel maliyet göstergelerinin değişen üretim koşullarını açıklamakta yetersiz kalabileceğini ve kalite, zaman, teslimat ile esneklik ölçütlerinin de izlenmesi gerektiğini savunur.

Operasyonel göstergeler finansal sonuçların arkasındaki süreçleri açıklamaya yardımcı olur. Bir firma kısa vadede karlı görünse bile kalite sorunları, teslimat gecikmeleri veya koordinasyon zayıflıkları gelecekteki sonuçları olumsuz etkileyebilir. Güçlü süreçlere sahip başka bir firma ise başlangıçta sınırlı finansal sonuç üretmesine rağmen daha istikrarlı bir rekabet zemini kurabilir. Kaplan ve Norton'un (1992, 1996) iç süreçler boyutu, müşteri ve finansal hedeflere ulaşmak için hangi faaliyetlerde gelişme sağlanması gerektiğine odaklanır. Operasyonel performans bu yönüyle finansal sonuçları önceleyen ve sonuçların sürdürülebilirliğini değerlendirmeye yarayan bir performans alanıdır.

Verimlilik ve etkililik operasyonel performansın birbirini tamamlayan iki yönüdür. Verimlilik, kullanılan girdiler ile elde edilen çıktılar arasındaki ilişkiye odaklanır. Etkililik ise belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını gösterir. Yüksek üretim miktarı, kalite kaybı veya aşırı kaynak kullanımı pahasına elde edildiğinde güçlü bir operasyonel sonuç olarak değerlendirilemez. Neely vd. (1995), performans ölçümünde etkinlik ve verimlilik ayrımının birlikte dikkate alınması gerektiğini belirtir. Operasyonel başarı bu nedenle miktar, kalite, hız, esneklik ve kaynak kullanımı arasındaki dengeye bağlıdır.

Coğrafi ve çevresel koşullar, operasyonel performans üzerinde önce süreçler aracılığıyla etkili olabilir. Ancak dış kaynaklara veya bilgiye erişim, süreç iyileşmesini kendiliğinden oluşturmaz. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilginin mevcut bilgi tabanı ile ilişkilendirilmesi ve kullanılması gerektiğini savunur. Zahra ve George (2002), dönüştürme ve yararlanma süreçlerini bilginin örgütsel uygulamalara taşındığı gerçekleşmiş kapasite içinde ele alır. Teknik ve yönetsel bilgi hata azaltma, kalite geliştirme, teslimat güvenilirliği veya süreç koordinasyonu amacıyla kullanıldığında operasyonel sonuçlara katkı sağlayabilir. Operasyonel performans, dış bilginin firma içindeki faaliyetlere ne ölçüde aktarılabildiğini gösteren sonuç alanlarından biridir.

1.4.3.3. Pazar Temelli Performans

Pazar temelli performans, firmanın müşteriler ve rakipler karşısındaki konumunu yansıtan sonuç alanıdır. Pazar payı, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, marka itibarı ve rekabetçi konum bu kapsamda değerlendirilebilir (Richard vd., 2009; Santos ve Brito, 2012). Bu boyut, muhasebe kayıtları ile iç süreç göstergelerinden farklı olarak firmanın dış çevrede nasıl karşılık bulduğuna odaklanır. Combs vd. (2005), performans çalışmalarında piyasa temelli göstergelerin muhasebe ve operasyon göstergelerinden ayrılabilen bir sonuç alanı oluşturduğunu tartışır.

Pazar temelli performans finansal ve operasyonel performanstan farklı bir soruya cevap verir. Finansal performans ekonomik sonuçları, operasyonel performans ise bu sonuçları üreten süreçleri inceler. Pazar performansı, firmanın müşteri beklentilerini karşılama ve rakipleri karşısındaki konumunu koruma gücünü değerlendirir. Bir firma verimli süreçlere sahip olsa da ürünleri müşteri ihtiyaçlarına cevap vermediğinde pazar payı kaybedebilir. Kısa vadeli gelir artışı da müşteri sadakati veya marka itibarı zayıfladığında sürdürülemeyebilir. Pazar göstergeleri bu nedenle mevcut başarının yanında gelecekteki gelir ve büyüme potansiyeline ilişkin öncü bilgiler sunabilir.

Müşteri memnuniyeti ve sadakati tekrar satın alma eğilimini, marka itibarı yeni müşterilere ulaşma olasılığını, rekabetçi konum ise rakip baskılarına karşı dayanıklılığı etkileyebilir. Santos ve Brito (2012), müşteri ve pazar sonuçlarını firma performansının diğer alanlarından ayrılabilen boyutlar içinde değerlendirir. Richard vd. (2009), seçilen göstergelerin araştırmanın teorik hedefleriyle uyumlu olmasını gerekli görür. Değişken pazarlarda mevcut satışların yanında müşteri ilişkileri, pazar uyumu ve rekabetçi konum gibi öncü göstergelerin izlenmesi bu bakımdan önem taşır.

Kavramsal modelde coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler, firmanın müşteri ve rekabet bilgisine ulaşma koşullarını etkileyebilir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu bilginin fark edilmesi, yorumlanması ve stratejik kararlara aktarılmasıyla ilgilidir (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002). Müşteri ve pazar bilgisinin örgüt içinde kullanılabilmesi, ürünlerin ve pazar stratejilerinin değişen koşullara göre güncellenmesini kolaylaştırabilir. Pazar temelli performans bu yönüyle dış çevreden gelen bilginin firma stratejilerinde ne ölçüde karşılık bulduğunu gösterir.

Finansal, operasyonel ve pazar temelli performans firma başarısının farklı yönlerini açıklar. Bu boyutlar arasında karşılıklı ilişkiler bulunabilir; ancak hiçbirinin diğerinin tam karşılığı

değildir. Güçlü operasyonel süreçler daha sonra finansal sonuçları ve müşteri memnuniyetini destekleyebilir. Pazar başarısı satış ve karlılığa katkı sağlayabilir; finansal kaynaklar da süreç geliştirme ve yenilik yatırımlarına imkan verebilir. Üç boyutun birlikte ele alınması, coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma başarısının farklı alanlarındaki etkilerini daha kapsamlı biçimde değerlendirmeyi sağlar (Combs vd., 2005; Richard vd., 2009; Santos ve Brito, 2012).

1.4.4. Firma Performansının İçsel ve Dışsal Belirleyicileri

Firma performansı, işletme içindeki kaynak ve yeteneklerle faaliyet gösterilen çevrenin ortak etkisi altında oluşur. Finansal sonuçlar bu etkinin görünür çıktılarıdır; ancak performans farklılıklarının kaynağını tek başına açıklamaz. Barney (1991), firmalar arasındaki farklılıkları kaynakların niteliği ve stratejik kullanımı üzerinden ele alır. Porter (1980) ise sektör yapısının karlılık imkanlarını ve stratejik seçenekleri etkilediğini savunur. Bu iki yaklaşım birlikte düşünüldüğünde performans, içsel kapasite ile dış koşullar arasındaki etkileşimin sonucu olarak görünür.

1.4.4.1. İçsel Belirleyiciler

İçsel belirleyiciler, firmanın kontrol ettiği maddi ve maddi olmayan kaynaklar ile örgütsel yetenekleri kapsar. Finansal imkanlar, teknolojik altyapı, beşerî sermaye, örgütsel bilgi, yönetsel beceriler ve öğrenme rutinleri bu grupta değerlendirilebilir. Wernerfelt (1984), firmayı farklı kaynak kümelerinin bir araya geldiği bir örgüt olarak ele alır. Barney (1991), her kaynağın sürdürülebilir performans farkı yaratamayacağını savunur. Bir kaynağın stratejik üstünlük sağlaması değerli, nadir, taklit edilmesi güç ve ikamesi bulunmayan nitelikler taşımasına bağlıdır. Peteraf (1993), kalıcı performans farklılıklarını kaynak heterojenliği, rekabetin sonradan sınırlandırılması, eksik hareketlilik ve rekabet öncesi koşullarla açıklar. Kaynak Tabanlı Görüş böylece benzer çevresel koşullardaki firmaların neden farklı sonuçlar üretebildiğini açıklamaya yardımcı olur.

Kaynaklara sahip olmak ile bu kaynaklardan değer üretmek aynı durum değildir. Teece vd. (1997), performansın değişen koşullar karşısında kaynakları bütünleştirme, oluşturma ve yeniden düzenleme becerisine bağlı olduğunu ileri sürer. Subramaniam ve Youndt (2005), beşerî, örgütsel ve sosyal sermaye biçimlerinin yenilik yetenekleriyle farklı ilişkiler kurabildiğini inceler. Bireysel bilgi, rutinlere, veri sistemlerine, ekip uygulamalarına ve karar süreçlerine yerleştğinde örgütsel kapasiteye dönüşebilir. Adner ve Helfat (2003), yöneticilerin çevresel gelişmeleri algılama, yorumlama ve kaynakları yeniden düzenleme

becerilerini dinamik yönetsel yetenekler çerçevesinde ele alır. Aynı kaynaklara sahip firmalar, yönetsel değerlendirme ve tahsis kararlarındaki farklılıklar nedeniyle farklı performans sonuçlarına ulaşabilir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış bilgiyi içsel bir örgütsel kaynağa dönüştüren mekanizmalardan biridir. Cohen ve Levinthal (1990), firmanın dış bilginin değerini fark etmesini, bu bilgiyi mevcut birikimiyle ilişkilendirmesini ve uygulamada kullanmasını öne çıkarır. Zahra ve George (2002), süreci edinme, özümseme, dönüştürme ve yararlanma boyutları üzerinden ayrıntılandırır. Edinme ve özümseme öğrenme potansiyeli oluştururken dönüştürme ve yararlanma bilgiyi örgütsel uygulamalara taşır. Teknolojik altyapı, Ar-Ge yatırımı veya dış bilgiye erişim, bu süreçlerle birleşmediğinde kalıcı performans farkı üretmeyebilir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu yönüyle bilgiye erişim ile bilgidен değer üretme arasındaki içsel bağlantıyı açıklar.

1.4.4.2. Dışsal Belirleyiciler

Dışsal belirleyiciler, firmanın doğrudan kontrol edemediği fakat stratejik seçeneklerini ve sonuçlarını etkileyen çevresel koşullardır. Sektör içi rekabet, pazar büyümesi, ekonomik dalgalanmalar, teknolojik değişim, kurumsal düzenlemeler ve bölgesel altyapı bu kapsamda yer alır. Porter (1980), sektör yapısını mevcut rakipler arasındaki rekabet, yeni giriş tehdidi, ikame ürün tehdidi ile alıcı ve tedarikçilerin pazarlık gücü üzerinden açıklar. Bu güçler firmaların karlılık imkanlarını ve hareket alanını biçimlendirir. Rumelt (1991), performans farklılıklarının açıklanmasında firmaya özgü etkilerin sektör etkilerinden ayrıştırılması gerektiğini tartışır. McGahan ve Porter (1997) da firma, sektör ve daha geniş çevresel düzeylerin performans üzerindeki göreceli rollerini karşılaştırır. Bu çalışmalar, performansın ne sektör yapısına ne de firma kaynaklarına tek başına indirgenebileceğini gösterir.

Coğrafi koşullar dışsal belirleyicilerin mekansal boyutunu oluşturur. Boschma (2005), yakınlığı fiziksel mesafeyle sınırlandırmaz; bilişsel, örgütsel, sosyal ve kurumsal yakınlık türlerini de ayırt eder. Coğrafi yakınlık yüz yüze iletişimi, etkileşim sıklığını ve bilgi değişimini kolaylaştırabilir. Buna karşılık bilişsel yakınlığın yetersiz olduğu durumlarda fiziksel mesafenin azalması öğrenme için yeterli olmayabilir. Müşterilere, tedarikçilere, üniversitelere ve sektörel ağlara yakınlık firmalara farklı bilgi ve ilişki imkanları sunar. Bu imkanların performans etkisi, firmanın söz konusu kaynakları değerlendirme kapasitesine göre değişir. Coğrafi konum bu bakımdan pasif bir yer bilgisi değil, diğer yakınlık türleri ve firma yetenekleriyle birlikte çalışan çevresel bir koşuldur.

Dış çevre fırsatların yanında belirsizlik ve baskı da üretir. Teknolojik değişim, müşteri beklentilerindeki dönüşüm, ekonomik dalgalanmalar ve düzenleyici gelişmeler stratejik kararların sürekli gözden geçirilmesini gerektirir. Teece (2007), çevresel fırsat ve tehditleri sezme, fırsatları değerlendirme ve kaynak tabanını yeniden yapılandırma süreçlerini dinamik yeteneklerin temel bileşenleri olarak açıklar. Barreto (2010), dinamik yetenekler yazınındaki farklı tanımları inceleyerek kavramın uygun kararlar alma ve kaynak tabanını dönüştürme kapasitesiyle ilişkisini tartışır. Aynı çevresel değişim, firmaların algılama ve tepki yeteneklerine göre farklı sonuçlar doğurabilir. Dışsal belirleyicilerin performans etkisi bu nedenle firmanın içsel uyum kapasitesinden bağımsız değildir.

1.4.4.3. İçsel ve Dışsal Belirleyicilerin Etkileşimi

İçsel kaynaklar ile dışsal koşullar uygulamada birbirinden kopuk işlemez. Elverişli bir coğrafi çevrede bulunmak yüksek performansı garanti etmediği gibi güçlü kaynaklara sahip olmak da her çevrede aynı sonucu üretmez. Dyer ve Singh (1998), rekabet avantajının firmalar arası ilişkilerden de doğabileceğini savunur. İlişkiye özgü yatırımlar, tamamlayıcı kaynaklar, bilgi paylaşım rutinleri ve etkili yönetim mekanizmaları ortak değer üretimini destekleyebilir. Sirmon vd. (2007), kaynakların elde edilmesi, bir araya getirilmesi ve pazardaki fırsatlardan yararlanacak biçimde kullanılması gerektiğini vurgular. Bu yaklaşımlar, performansın kaynak varlığından çok kaynakların çevresel fırsatlarla nasıl eşleştirildiğine bağlı olduğunu gösterir.

Kavramsal modelde coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler firmaya bilgi, ilişki ve pazar fırsatları sunan dışsal koşullardır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu girdilerin seçilmesini, yorumlanmasını ve örgütsel uygulamalara taşınmasını sağlayan içsel mekanizmadır. Dış çevreden gelen bilgi firma içinde işlenmediğinde performans etkisi sınırlı kalabilir. Güçlü içsel kapasite de uygun bilgi ve ilişki kaynaklarına erişim bulunmadığında tam olarak kullanılamayabilir. Firma performansı bu nedenle içsel kaynaklar, yönetsel yetenekler, ilişkisel ağlar ve dış çevresel koşullar arasındaki karşılıklı etkileşim içinde ele alınmalıdır. Bu kuramsal bütünlük, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansına etkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolünü açıklayan zemini oluşturur.

1.5. Değişkenler Arası İlişkilerin Kavramsal Değerlendirmesi

Önceki bölümlerde coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı ayrı kavramsal alanlar olarak ele alınmıştır. Bu bölümün

amacı söz konusu kavramları yeniden tanımlamak değil, aralarındaki ilişkileri ortak bir açıklama çerçevesinde birleştirmektir. Modelin temel sorusu, coğrafi ve çevresel koşulların firmaya hangi bilgi, kaynak ve ilişki imkanlarını sunduğu ve bu imkanların performansa nasıl taşındığıdır. Bu ilişki tek aşamalı bir neden-sonuç zinciri değildir. Dışsal girdilerin seçilmesi, anlamlandırılması, mevcut bilgiyle birleştirilmesi ve uygulamaya aktarılması gerekir.

Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler modelde dışsal koşulları temsil eder. Coğrafi yakınlık, bilgi kaynakları ve ekonomik aktörlerle temasın mekansal koşullarını biçimlendirir (Boschma, 2005). Dış çevresel faktörler ise rekabet, teknoloji, pazar ve kurumsal düzenlemeler üzerinden firmaya fırsat ve baskı sinyalleri üretir (Porter, 1980; Teece, 2007). Bu koşullar kaynaklara erişimi kolaylaştırabilir veya firma üzerindeki uyum baskısını artırabilir. Ancak dış çevrede bilgi ve fırsat bulunması, bu girdilerin firma tarafından kullanılacağını göstermez.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dışsal koşullar ile örgütsel sonuçlar arasındaki bilgi işleme mekanizmasını açıklar. Cohen ve Levinthal (1990), firmalar arasındaki öğrenme farklılıklarını önceki bilgi birikimi ve dış bilgiyi kullanma yeteneğiyle ilişkilendirir. Zahra ve George (2002), bu süreci edinme, özümseme, dönüştürme ve yararlanma boyutları üzerinden geliştirir. Bu ayrım, aynı coğrafi veya sektörel çevrede bulunan firmaların neden farklı sonuçlar üretebildiğini açıklamaya yardımcı olur. Dışsal koşullar temas ve bilgi imkanı sağlarken özümseme kapasitesi (absorptive capacity), bu girdilerin örgütsel uygulamalara aktarılma düzeyini belirler.

Kavramsal model bu nedenle doğrudan ve dolaylı ilişkileri birlikte değerlendirir. Coğrafi yakınlık ve elverişli dış çevresel koşullar maliyet, kaynak erişimi, pazar bağlantıları ve operasyonel imkanlar üzerinden performansı doğrudan etkileyebilir. Aynı koşullar dış bilgi akışını artırarak özümseme kapasitesi (absorptive capacity) süreçlerini de harekete geçirebilir. Firma performansı böylece dışsal imkanların ve içsel bilgi işleme kapasitesinin ortak sonucu olarak ele alınır. İzleyen alt başlıklarda önce doğrudan ilişkiler, ardından özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yle kurulan bağlantılar tartışılır.

1.5.1. Coğrafi Yakınlık ve Firma Performansı İlişkisi

Coğrafi yakınlığın firma performansına etkisi, ekonomik faaliyetlerin belirli bölgelerde yoğunlaşmasının sağladığı avantajlar üzerinden açıklanır. Marshall (1890/1920), uzmanlaşmış iş gücü, yerel tedarikçiler ve bilgi taşmalarını yoğunlaşmanın temel

dışsalılıkları olarak ele alır. Krugman (1991), artan getiriler, taşıma maliyetleri ve pazar büyüklüğü arasındaki etkileşimin ekonomik merkezler oluşturabileceğini gösterir. Porter (1998) ise kümelenmeleri firmalar, uzman tedarikçiler, destekleyici kurumlar ve yerel rekabet arasındaki bağlantılar üzerinden açıklar. Bu yaklaşımlar, mekansal yoğunlaşmanın maliyet, kaynak erişimi, öğrenme ve rekabet kanallarıyla firma sonuçlarını etkileyebileceğini gösterir.

Yakınlığın ilk performans kanalı, ekonomik aktörler arasındaki fiziksel mesafenin azalmasıyla ortaya çıkan işlem ve koordinasyon kolaylığıdır. Pazarlara ve tedarikçilere yakınlık taşıma süresini, lojistik belirsizliği ve bazı işlem maliyetlerini azaltabilir. Uzmanlaşmış iş gücü havuzları ile destekleyici hizmetlerin aynı bölgede bulunması, firmaların ihtiyaç duydukları kaynaklara daha hızlı ulaşmasını sağlayabilir (Marshall, 1890/1920). Bu imkanlar özellikle üretim sürekliliği, teslimat güvenilirliği ve kaynak kullanımında operasyonel fayda yaratabilir. Operasyonel gelişmeler zaman içinde maliyet, satış ve karlılık göstergelerine yansıtılabilir.

İkinci kanal, bilgiye erişim ve yerel öğrenmedir. Gertler (2003), örtük ve bağlama bağlı bilginin aktarımında ortak kurumsal bağlamın ve yüz yüze etkileşimin rolünü vurgular. Jaffe vd. (1993), patent atıflarının coğrafi olarak yerelleşme eğilimini inceleyerek bilgi yayılımlarının mekansal yönünü gösterir. Audretsch ve Feldman (1996), bilgi yoğun yenilik faaliyetlerinin belirli bölgelerde yoğunlaşabildiğini ortaya koyar. Firmalar bu tür çevrelerde teknolojik gelişmeleri, müşteri sorunlarını ve rakip uygulamalarını daha yakından izleyebilir. Bilgiyle temasın artması yenilik ve pazar uyumu için fırsat yaratır; fakat bilginin kullanılmasını garanti etmez.

Kümelenme yaklaşımı, maliyet ve bilgi kanallarını rekabet baskısıyla birleştirir. Porter'a (1990, 1998) göre uzmanlaşmış girdilere erişim verimliliği desteklerken yakın rakipler ve bilgili müşteriler yenilik baskısı oluşturabilir. Destekleyici kurumlar ile yerel ağlar yeni iş birlikleri ve girişim olanakları sağlayabilir. Löfsten vd. (2023), 241 küçük yüksek teknoloji firması üzerinde yaptıkları araştırmada, firmaların erken dönem büyümesinde yalnızca sahip oldukları iç kaynakların değil, çevreleriyle kurdukları ilişkilerin de etkili olabileceğini göstermiştir. Araştırmada özellikle profesyonel ağlar, bölgesel iş ortaklıkları, kuluçka merkezi bağlantıları ve üniversitelerle kurulan ilişkiler öne çıkmaktadır. Bu tür bağlantılar, genç ve küçük firmaların bilgiye ulaşmasını, yeni iş fırsatlarını fark etmesini, güvenilir ortaklarla temas kurmasını ve pazardaki belirsizlikleri daha kolay yönetmesini destekleyebilir. Bu açıdan çalışma, coğrafi yakınlığın sadece firmaların birbirine fiziksel

olarak yakın olması anlamına gelmediğini; aynı zamanda bilgi, deneyim, iş birliği ve destek mekanizmalarına daha kolay erişim sağlayan ilişkisel bir avantaj yaratabileceğini göstermektedir.

Delgado vd. (2014), kümelenmeler ile yeni işletme oluşumu, istihdam ve yenilik dinamikleri arasındaki ilişkileri inceler. Bununla birlikte kümelenme içinde yer almak firmalar için aynı ölçüde avantaj üretmez. Yerel kaynakların değeri, firmanın bu kaynaklarla kurduğu ilişkinin niteliğine ve örgütsel kapasitesine göre değişir.

Coğrafi yakınlığın etkisi doğrusal ve koşulsuz değildir. Boschma (2005), coğrafi yakınlığın bilişsel, örgütsel, sosyal ve kurumsal yakınlıklarla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini savunur. Fiziksel olarak yakın aktörler birbirlerinin bilgisini anlayamadığında veya güvene dayalı ilişki kuramadığında öğrenme sınırlı kalabilir. Aşırı yakınlık ise aynı bilgi kaynaklarına bağımlılık ve bilişsel kapanma riski yaratabilir. Torre ve Rallet (2005), sürekli mekansal birlikteliğin her iş birliği için zorunlu olmadığını ve geçici yüz yüze temaların bazı koordinasyon ihtiyaçlarını karşılayabildiğini tartışır. Coğrafi yakınlık bu nedenle uygun düzeydeki diğer yakınlık biçimleri ve dışa açıklıkla birlikte değer kazanır.

Yakınlığın sonuçları performans boyutlarına göre farklılaşabilir. Operasyonel performans, tedarik, teslimat, koordinasyon ve uzman hizmetlere erişim üzerinden daha erken etkilenebilir. Pazar temelli performans, müşterilerle temasın ve yerel görünürlüğün artmasıyla güçlenebilir. Finansal sonuçlar ise maliyet ve pazar avantajlarının birikmesiyle daha gecikmeli ortaya çıkabilir. Bu etkilerin gerçekleşmesi, yakınlıktan doğan bilgi ve kaynakların firma içinde değerlendirilmesine bağlıdır. Bu kuramsal çerçeve, coğrafi yakınlığın örgütsel yeteneklerle desteklendiği ölçüde firma performansı ile pozitif ilişki göstermesi beklentisine temel sağlar.

1.5.2. Dış Çevresel Faktörler ve Firma Performansı İlişkisi

Dış çevresel faktörler, firmanın doğrudan kontrol edemediği fakat maliyetlerini, stratejik seçeneklerini ve pazar sonuçlarını etkileyen koşulları kapsar. Porter (1980), sektörün rekabetçi yapısını mevcut rakipler arasındaki rekabet, yeni giriş ve ikame tehdidi ile alıcı ve tedarikçilerin pazarlık gücü üzerinden açıklar. Bu güçlerin bileşimi, sektörün karlılık potansiyelini ve firmaların hareket alanını biçimlendirir. Rumelt (1991) ile McGahan ve Porter (1997), performans farklılıklarının açıklanmasında firma ve sektör düzeylerinin birlikte incelenmesi gerektiğini tartışır. Firma sonuçları bu nedenle içsel tercihler kadar faaliyet gösterilen çevrenin yapısal özelliklerinden de etkilenir.

Dış çevre sadece rekabet baskısı üretmez; büyüme ve yenilenme imkanları da sunar. Pazarın genişlemesi, teknolojik gelişmeler, gelişmiş altyapı ve destekleyici kurumlar yeni yatırım ve satış seçenekleri yaratabilir. Ulaşım ve iletişim altyapısı üretim sürekliliğini ve pazara erişimi kolaylaştırabilir. Teknolojik değişim yeni ürün ve süreçlerin geliştirilmesine zemin hazırlayabilir. Kurumsal düzenlemeler ve destekler ise yatırım maliyetlerini veya pazara giriş koşullarını etkileyebilir. Bu koşulların firma performansına etkisi, çevresel unsurun niteliğine ve firmanın onu değerlendirme biçimine göre değişir.

Koşul Bağımlılık Teorisi, çevre ile örgütsel yapı arasındaki uyumu performansın önemli koşullarından biri olarak ele alır. Burns ve Stalker (1961), istikrarlı çevrelerde mekanik yapıların, değişken çevrelerde ise daha esnek ve organik yapıların uygun olabileceğini savunur. Donaldson (2001), tek bir örgüt yapısının bütün çevrelerde üstün sonuç üretmeyeceğini belirtir. Çevresel belirsizlik arttığında karar alma, iletişim ve koordinasyon düzenlemelerinin de değişmesi gerekebilir. Performans bu açıdan dış koşulların tek başına etkisinden çok örgütsel düzenlemeler ile çevre arasındaki uyuma bağlıdır.

Dinamik Yetenekler yaklaşımı, çevresel değişime uyumun kaynakların yenilenmesini de gerektirdiğini savunur. Teece (2007), fırsat ve tehditleri sezme, fırsatları değerlendirme ve kaynak tabanını yeniden yapılandırma süreçlerini öne çıkarır. Barreto (2010), dinamik yetenekler yazınındaki tanımları değerlendirerek uygun zamanda stratejik karar alma ve kaynak tabanını değiştirme kapasitesini tartışır. Aynı teknolojik veya düzenleyici değişim, firmaların algılama ve tepki yeteneklerine göre farklı sonuçlar doğurabilir. Dış çevresel faktörlerin performans etkisi bu nedenle firma düzeyindeki uyum ve öğrenme kapasitesinden bağımsız değildir.

Dış çevresel koşullar, performans boyutlarını farklı kanallardan etkileyebilir. Finansal performans pazar büyümesi, girdi maliyetleri, finansmana erişim ve rekabet yoğunluğundan etkilenebilir. Operasyonel performans altyapı, tedarik ağı, teknoloji ve düzenleyici standartlarla ilişki kurabilir. Pazar temelli performans ise müşteri beklentileri, rakip hamleleri ve kurumsal meşruiyet koşullarına duyarlıdır. Aynı çevresel gelişme kısa vadeli maliyetleri artırırken uzun vadeli yenilik ve pazar uyumu sağlayabilir. Çok boyutlu performans yaklaşımı, bu farklı etkilerin aynı sonuç göstergesine indirgenmesini önler.

Kavramsal modelde dış çevresel faktörler hem doğrudan performans koşulu hem de bilgi kaynağı olarak ele alınır. Elverişli altyapı, büyüyen pazarlar ve destekleyici kurumsal koşullar maliyet, satış ve operasyon sonuçlarını doğrudan etkileyebilir. Çevresel değişimler aynı zamanda firmaya fırsat, tehdit ve uyum sinyalleri sunar. Cohen ve Levinthal (1990) ile

Zahra ve George (2002), bu bilginin performans değeri kazanması için örgüt içinde tanınması, özümsemesi, dönüştürülmesi ve kullanılması gerektiğini açıklar. Bu kuramsal gerekçeler, ölçekte yüksek düzeyin elverişli çevresel koşulları temsil etmesi halinde dış çevresel faktörler ile firma performansı arasında pozitif ilişki beklenmesini destekler.

1.5.3. Coğrafi Yakınlık ve Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ilişkisi

Coğrafi yakınlık ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasındaki ilişki, fiziksel mesafenin azalmasından çok dış bilgiyle kurulan temasın niteliği üzerinden açıklanır. Yakın konum, müşteriler, tedarikçiler, üniversiteler ve sektörel aktörlerle daha sık etkileşim kurulmasını kolaylaştırabilir. Bu etkileşimler firmaya yeni bilgi kaynaklarını fark etme ve gelişmeleri yakından izleme olanağı sunar. Ancak bilgiye erişim, bilginin örgütsel öğrenmeye dönüşeceği anlamına gelmez. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilginin değerinin tanınmasını ve mevcut bilgi tabanıyla ilişkilendirilmesini özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin temel koşulları arasında görür. Coğrafi yakınlık bu bakımdan bilgiyle karşılaşma alanını genişletirken özümseme kapasitesi (absorptive capacity), karşılaşılan bilginin örgüt içinde işlenmesini sağlar.

Bu ilişki özellikle örtük ve bağlama bağlı bilgi söz konusu olduğunda belirginleşir. Gertler (2003), bu tür bilginin aktarımında ortak dilin, kurumsal bağlamın ve yüz yüze etkileşimin rolünü vurgular. Üretim deneyimi, sorun çözme pratikleri ve müşteri davranışlarına ilişkin sezgiler her zaman yazılı belgelere tam olarak aktarılamaz. Tekrarlanan temaslar, aktörlerin bilginin içeriğinin yanında uygulandığı koşulları da gözlemlemesine imkan verir. Boschma (2005), coğrafi yakınlığın öğrenmeyi kolaylaştırabileceğini; fakat bilişsel, örgütsel, sosyal ve kurumsal yakınlıklarla desteklenmediğinde yetersiz kalabileceğini savunur. Aynı bölgede bulunmak, ortak anlam üretme ve bilgiyi yorumlama kapasitesi olmadığında sınırlı bir öğrenme etkisi yaratır. Shirasawa ve Seo (2025), Japonya'daki yerel sanayi kümeleri üzerine yaptıkları araştırmada coğrafi yakınlık ile kurumsal yakınlığın firmalar arasındaki bilgi aktarımını ve teknolojik iş birliğini güçlendirebildiğini göstermiştir. Çalışmada, aynı bölge içinde yer alan firmaların tekrarlanan temaslar yoluyla birbirlerinden daha kolay bilgi edinebildiği ve ortak teknolojik faaliyetlere daha yatkın hale gelebildiği görülmektedir. Ancak bu etki yalnızca fiziksel mesafenin kısa olmasından kaynaklanmamaktadır. Ortak normlar, benzer çalışma anlayışı, güven ilişkileri ve iş birliğine açık yerel kurumlar fiziksel yakınlığın daha işlevsel sonuçlar üretmesini desteklemektedir. Bu açıdan çalışma, coğrafi yakınlığın firma performansı üzerindeki etkisinin sosyal ve kurumsal çevreyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermesi bakımından önemlidir.

Coğrafi yakınlığın ilk etkisi, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin edinme ve özümseme boyutlarında ortaya çıkabilir. Yakınlık, dış bilgi kaynaklarının daha sık izlenmesini ve yeni sinyallerin daha erken fark edilmesini kolaylaştırır. Özümseme ise bu bilginin firmanın mevcut deneyimi, uzmanlığı ve örgütsel diliyle ilişkilendirilmesini gerektirir (Zahra ve George, 2002). Sakhdari (2016), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin dış arama davranışları ve örgüt dışındaki bilgi kaynaklarıyla kurulan bağlantılarla ilişkisini tartışır. Bu yaklaşım, yakınlığın değerini fiziksel mesafeden çok açtığı bilgi kanalları üzerinden değerlendirmeyi sağlar. Bilgi kanallarının varlığı edinimi destekleyebilir; ancak özümseme firma içindeki ön bilgiye ve iletişim düzenine bağlıdır.

Lane ve Lubatkin'in (1998) görelî özümseme kapasitesi (absorptive capacity) yaklaşımı, aynı bilgi kaynağına yakın firmaların neden farklı düzeylerde öğrenebildiğini açıklar. Yazarlara göre öğrenme kapasitesi, alıcı firmaya ait değişmez bir özellik değildir. Kaynak ve alıcı arasındaki bilgi tabanı, örgütsel uygulamalar ve amaç benzerlikleri öğrenmenin niteliğini etkiler. Belirli bir bilişsel yakınlık, yeni bilginin anlaşılmasını kolaylaştırabilir. Aşırı farklılık ortak dil kurulmasını güçleştirirken aşırı benzerlik yeni bilgi çeşitliliğini azaltabilir. Coğrafi yakınlık aktörleri ortak bir çevrede buluşturabilir; ancak görelî özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ilişkisel ve örgütsel uyuma bağlı olarak gelişir.

Yerleşmiş bilgi yayımları da coğrafi yakınlık ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasındaki bağlantıyı destekler. Jaffe vd. (1993), patent atıflarının coğrafi olarak yerleşme eğilimini inceleyerek bilgi yayımlarının mekansal yönünü gösterir. Audretsch ve Feldman (1996), bilgi yoğun yenilik faaliyetlerinin belirli bölgelerde yoğunlaşabildiğini ortaya koyar. Bathelt vd. (2004), "yerel uğultu" kavramıyla aynı bölgede dolaşan gündelik ve çoğu zaman plansız bilginin önemini açıklar. Firmalar bu ortamda rakip hareketleri, müşteri talepleri ve teknolojik gelişmeler hakkında sürekli sinyallerle karşılaşabilir. Bununla birlikte yerel bilgiye maruz kalmak, bilgiyi fark etme, yorumlama ve kullanma süreçlerinin gerçekleştiğini göstermez. Yerleşmiş bilgi akışlarının örgütsel değeri, firmanın dikkat yapısına ve önceki bilgi birikimine bağlıdır.

Coğrafi yakınlığın etkisi koşulsuz ve doğrusal değildir. Boschma (2005), aşırı yakınlığın bilişsel kapanma, yerel bağımlılık ve farklı bilgi kaynaklarından uzaklaşma riski yaratabileceğini belirtir. Sürekli aynı aktörlerle temas kurmak, bilgi çeşitliliğini azaltabilir ve yerleşik düşünme biçimlerini güçlendirebilir. Yerel ağların dış bağlantılara açık olması bu riski sınırlayabilir. Boschma ve Cooke (2011), bölgesel öğrenmenin yerel etkileşimlerin yanında farklı bilgi kaynaklarına erişimle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini tartışır.

Coğrafi yakınlığın özümseme kapasitesi (absorptive capacity)ye katkısı bu nedenle firmanın dış arama davranışına, örgüt içi iletişimine ve yerel ağların açıklığına göre değişir.

Ampirik çalışmalar, mekansal konum ile öğrenme arasındaki ilişkinin çoğu zaman ağ bağlantıları üzerinden kurulduğuna işaret eder. Seo ve Lee (2019), girişim firmalarının kamu kurumları, üniversiteler, teknoparklar ve büyük işletmelerle kurduğu bağlantıları coğrafi konumla birlikte inceler. Zheng vd. (2011), ağ gömülülüğü ile bilgi temelli dinamik yetenekler arasındaki ilişkileri ele alır. Bu çalışmaların ortak yönü, dış bilgiye erişimin ilişkilerin varlığı ve niteliğiyle birlikte değerlendirilmesidir. Yakınlık dış aktörlerle temas kurmayı kolaylaştırabilir; fakat bilgi paylaşımı ve öğrenme ağ içindeki etkileşim yapısına bağlıdır. Mekansal yakınlık bu nedenle ilişkisel bağlantıların yerine geçmez, onların kurulmasını ve sürdürülmesini destekleyen koşullardan biri olarak işlev görebilir.

Kavramsal modelde coğrafi yakınlık, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin özellikle potansiyel boyutlarını destekleyebilecek dışsal bir koşul olarak ele alınır. Müşteri beklentileri, tedarikçi yenilikleri, rakip uygulamaları ve bölgesel destekler yakın temas yoluyla daha erken fark edilebilir. Bu sinyallerin örgütsel bilgiye dönüşmesi, çalışanların ön bilgisine, birimler arası iletişime ve yönetsel açıklığa bağlıdır. Coğrafi yakınlık bilgiyle karşılaşma ve erişim koşullarını iyileştirirken özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu avantajı örgütsel öğrenmeye dönüştüren içsel yeteneği temsil eder. Bu kuramsal gerekçeler, coğrafi yakınlık ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasında pozitif bir ilişki beklenmesini destekler.

1.5.4. Dış Çevresel Faktörler ve Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) İlişkisi

Dış çevresel faktörler, firmalara rekabet, teknoloji, pazar ve düzenlemeler hakkında sürekli sinyaller sunar. Bu sinyaller yeni bilgi kaynaklarının aranmasını ve mevcut bilgi tabanının gözden geçirilmesini teşvik edebilir. Ancak çevresel değişim, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi kendiliğinden oluşturmaz. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilginin değer kazanmasını firmanın önceki bilgi birikimi ve bilgiyi işleme yeteneğiyle ilişkilendirir. Schilke (2014) de çevresel dinamizmin örgütsel yeteneklerin değerini koşullara göre değiştirebileceğini gösterir. Dış çevre bu bakımdan öğrenme ihtiyacı ve bilgi çeşitliliği yaratırken özümseme kapasitesi (absorptive capacity), söz konusu girdilerin örgüt içinde işlenmesini sağlar.

Koşul Bağımlılık Teorisi, çevresel değişimin firmalar arasında neden farklı öğrenme tepkileri doğurduğunu açıklar. Burns ve Stalker (1961), istikrarlı çevrelerde mekanik,

değişken çevrelerde ise daha esnek ve organik yapıların uygun olabileceğini savunur. Organik yapılar yatay iletişime, uzmanlıklar arası etkileşime ve değişen görevlerin yeniden düzenlenmesine daha fazla alan açar. Donaldson (2001), örgütsel etkinliğin yapı, strateji ve çevre arasındaki uyuma bağlı olduğunu belirtir. Çevresel belirsizlik bu nedenle her firmada aynı bilgi arama davranışını oluşturmaz.

Dinamik Yetenekler yaklaşımı, çevresel değişim ile bilgi işleme kapasitesi arasındaki bağlantıyı tamamlar. Teece (2014), firmaların fırsat ve tehditleri algılamasını, stratejik seçenekleri değerlendirmesini ve kaynaklarını yeni koşullara göre yeniden düzenlemesini gerekli görür. Bu süreçler dış çevreden düzenli bilgi alınmasını ve çevresel sinyallerin mevcut yeteneklerle ilişkilendirilmesini gerektirir. Zahra ve George'un (2002) modelinde edinme, çevredeki değerli bilginin belirlenmesini ve örgüte taşınmasını; özümseme ise bu bilginin anlaşılmasını sağlar. Dönüştürme ve yararlanma, çevresel bilginin yeni uygulamalara aktarılmasına katkı sağlar. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) böylece dinamik yeteneklerle özdeşleşmeden, çevresel sinyallerin örgütsel yenilenmeye taşınmasını açıklayan özel bir bilgi işleme yeteneği olarak konumlanır. Teece (2014),

Dış çevrenin ekonomik, teknolojik, sosyal, kurumsal ve yasal bileşenleri firmalara farklı bilgi ve uyum talepleri yöneltebilir. Yüksel (2012), politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal unsurların sistematik çevre analizinde birlikte değerlendirilebileceğini tartışır. Teknolojik değişim yeni bilgi arayışını artırabilir; müşteri beklentilerindeki dönüşüm mevcut ürün ve hizmet varsayımlarının yeniden değerlendirilmesini gerektirebilir. Düzenleyici değişiklikler ise firmaları yeni kurumsal bilgi edinmeye ve süreçlerini uyarlamaya yöneltebilir. Volberda vd. (2010), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin çevresel koşulların yanında örgütsel yapı, yönetim uygulamaları ve bireysel bilgi süreçlerinden etkilendiğini belirtir. Sakhdari (2016), dış arama faaliyetleri ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin öncülleri arasındaki bağlantıları açık yenilik bağlamında tartışır. Çevresel baskının öğrenme ihtiyacı yaratması, kapasitenin gelişeceği anlamına gelmez; örgütün bu ihtiyaca nasıl cevap verdiği belirleyicidir. Sakhdari (2016),

Dış çevresel faktörlerin özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'ye katkısı özellikle edinme ve özümseme süreçlerinde görülebilir. Pazar hareketleri, teknolojik gelişmeler, rakip uygulamaları ve düzenleyici değişiklikler yeni bilgi kaynaklarına yönelmeyi teşvik eder. Firma bu sinyalleri izlediğinde bilgi çeşitliliği artabilir ve mevcut varsayımlar daha sık sorgulanabilir. Bununla birlikte bilginin örgüte girmesi, ortak bir anlam kazandığını göstermez. Önceki bilgi birikimi, uzmanlık düzeyi ve birimler arası iletişim çevresel bilginin

anlaşılmasını etkiler. Van den Bosch ve Volberda (2005), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin örgütsel biçimler, bilgi işleme düzenlemeleri ve çevresel koşullar arasındaki etkileşim içinde geliştiğini tartışır. Bu yaklaşım, kapasitenin sabit bir bilgi stoku değil, dış çevreyle kurulan ilişkiler içinde yenilenen örgütsel bir yetenek olduğunu gösterir. Van den Bosch ve Volberda (2005),

Çevresel dinamizm ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasındaki ilişki doğrusal olmayabilir. Değişimin belirli bir düzeye kadar artması firmaları yeni bilgi aramaya ve öğrenme rutinlerini geliştirmeye yöneltebilir. Buna karşılık değişimin aşırı hızlanması bilginin çabuk eskiyemesine ve örgütün değerlendirme kapasitesinin aşılmasına yol açabilir. Van den Bosch ve Volberda (2005) ile Schilke (2014), dinamik yeteneklerin değerinin çevresel dinamizm düzeyine göre farklılaşabildiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, daha fazla çevresel baskının her koşulda daha güçlü özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üretmeyeceğini düşündürür. Etki, firmanın dikkat yapısına, yönetsel esnekliğine ve bilgi işleme altyapısına bağlıdır.

Bilgi temelli dinamik yetenekler yazını da çevresel sinyallerin örgütsel yenilenmeye nasıl taşındığını açıklamaya yardımcı olur. Zheng vd. (2011), ağ gömülülüğü ile bilgi temelli dinamik yetenekler arasındaki ilişkileri inceler. Dış bağlantılar firmaya farklı bilgi kaynakları sunabilir; ancak bu kaynakların değeri bilginin seçilmesi, birleştirilmesi ve yeniden kullanılmasına bağlıdır. Bu yaklaşım, dış çevresel faktörlerin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerindeki etkisinin bilgi miktarından çok bilgi işleme süreçleriyle ilgili olduğunu destekler. Çevresel açıklık, dış bağlantılar ve örgüt içi öğrenme düzenlemeleri birlikte çalıştığında yeni bilginin kurumsal değere dönüşme olasılığı artar.

Kavramsal modelde dış çevresel faktörler, firmaya bilgi, fırsat, tehdit ve uyum sinyalleri sunan dışsal koşullar olarak ele alınır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu sinyallerin seçilmesini, özümsemesini, dönüştürülmesini ve uygulamaya taşınmasını sağlayan içsel mekanizmadır. Dış çevrenin bilgi ve öğrenme fırsatları firmalar tarafından farklı biçimlerde değerlendirilebilir. Farklılığın kaynağı önceki bilgi birikimi, örgütsel iletişim, yönetsel açıklık ve bilgi işleme rutinleridir. Bu kuramsal gerekçeler, ölçekte yüksek puanın bilgiye erişimi ve destekleyici çevresel koşulları temsil etmesi halinde dış çevresel faktörler ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasında pozitif ilişki beklenmesini destekler. (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002; Volberda vd., 2010).

1.5.5. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve Firma Performansı İlişkisi

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile firma performansı arasındaki ilişki, dış bilginin örgütsel değere nasıl dönüştüğü sorusu üzerinden açıklanır. Firmalar çok sayıda bilgi kaynağına erişebilir; ancak bilgiye erişim tek başına performans artışı oluşturmaz. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilginin değerinin tanınmasını, mevcut bilgi tabanıyla ilişkilendirilmesini ve uygulamada kullanılmasını bu sürecin temel koşulları arasında görür. Zahra ve George (2002) ise bilgi edinme, özümseme, dönüştürme ve yararlanma aşamalarını birbirinden ayırır. Bu yaklaşımlar, performansın bilgi miktarından çok bilginin örgüt içinde nasıl işlendiğine bağlı olduğunu gösterir.

Potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ayrımı, bilgiye erişim ile örgütsel sonuç üretme arasındaki farkı görünür kılar. Edinme ve özümseme, dış bilginin belirlenmesini ve anlaşılmasını sağlar. Dönüştürme ve yararlanma ise bu bilgiyi ürünlere, süreçlere ve stratejik kararlara taşır (Zahra ve George, 2002). Firma değerli bilgiyi fark edip anlayabilir; ancak onu uygulamalarına aktaramadığında performans etkisi sınırlı kalır. Camisón ve Forés (2010), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin bilgi girdilerine indirgenmemesi ve bilgi işleme süreçleri üzerinden değerlendirilmesi gerektiğini savunur.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin sonuçları tek bir performans boyutuyla sınırlı değildir. Volberda vd. (2010), kavramın örgütsel öğrenme, yenilik, bilgi transferi, stratejik yenilenme ve rekabet avantajı yazınlarında farklı sonuçlarla ilişkilendirildiğini belirtir. Dış bilginin kullanılması ürün geliştirme, süreç iyileştirme, müşteri uyumu ve yeni pazar fırsatlarının değerlendirilmesi gibi sonuçlar doğurabilir. Jansen vd. (2005), potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin yenilik sonuçlarıyla farklı ilişkiler kurabildiğini inceler. Bu çalışma doğrudan bütün finansal ve operasyonel sonuçları ölçen genel bir performans kanıtı olarak kullanılmamalıdır. Buna rağmen yenilik sonuçları, bilginin uygulamaya aktarılmasının örgütsel değer üretme potansiyelini gösterir.

Kavramsal modelde özümseme kapasitesi (absorptive capacity), coğrafi ve çevresel bilgi kaynaklarıyla firma performansı arasındaki içsel bağlantıyı açıklar. Coğrafi yakınlık dış aktörlerle temas olanaklarını artırabilir; dış çevresel faktörler ise rekabet, teknoloji, pazar ve düzenlemeler hakkında sinyaller üretir. Bu girdilerin performansa taşınması bilginin seçilmesini, yorumlanmasını, mevcut bilgiyle birleştirilmesini ve uygulanmasını gerektirir (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002). Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu yönüyle dış bilgiye erişim ile finansal, operasyonel ve pazar temelli sonuçlar arasındaki bilgi işleme sürecini temsil eder.

Bu kuramsal açıklamalar, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)si güçlü firmaların dış bilgiden daha fazla örgütsel değer üretebileceğini düşündürür. Etkinin ortaya çıkması kapasitenin örgütsel rutinlerde kullanılmasına ve bilginin somut uygulamalara aktarılmasına bağlıdır. Bu kuramsal gerekçeler doğrultusunda özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile firma performansı arasında pozitif bir ilişki beklenir (Zahra ve George, 2002; Volberda vd., 2010).

1.5.6. Araştırma Modelinin Kuramsal Bütünlüğü ve Hipotezlerin Özeti

Araştırma modeli, iki dışsal koşulu, bir içsel bilgi işleme yeteneğini ve çok boyutlu firma performansını aynı açıklama çerçevesinde birleştirir. Coğrafi yakınlık bilgi ve ilişki kaynaklarına erişimin mekansal koşullarını, dış çevresel faktörler ise rekabet, pazar, teknoloji ve kurumsal düzenlemelerden doğan fırsat ve baskıları temsil eder. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu dışsal girdilerin örgüt içinde seçilmesini, anlamlandırılmasını ve uygulanmasını açıklar. Firma performansı ise sürecin finansal, operasyonel ve pazar temelli sonuçlarını kapsar (Boschma, 2005; Zahra ve George, 2002; Richard vd., 2009).

Modeldeki ilk ilişki grubu dışsal koşulların firma performansı üzerindeki doğrudan etkilerini kapsar. Coğrafi yakınlık maliyet, kaynak erişimi, yerel öğrenme ve pazar bağlantıları üzerinden performansla ilişki kurabilir. Dış çevresel faktörler de sektör yapısı, altyapı, teknolojik değişim ve kurumsal koşullar aracılığıyla firma sonuçlarını etkileyebilir (Porter, 1980; Teece, 2007). Aynı dışsal değişkenlerin bilgiye erişim ve bilgi arama ihtiyacını artırarak özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yle ilişki kurması da beklenir. Modelin bir diğer doğrudan ilişkisi, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı üzerindeki etkisidir (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002).

İkinci ilişki grubu, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin performans etkilerinin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden açıklanan bölümünü kapsar. Dışsal koşullar firmaya bilgi ve fırsat sağlayabilir; ancak bu girdilerin kullanılması içsel bilgi işleme süreçlerine bağlıdır. Edinme ve özümseme bilgiye erişimi ve anlamayı, dönüştürme ve yararlanma ise bilginin örgütsel uygulamalara aktarılmasını sağlar (Zahra ve George, 2002). Bu süreç, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin dışsal koşullar ile performans arasında aracı bir işlev üstlenebileceği yönündeki kuramsal beklentiye oluşturur.

Kuramsal model, beş doğrudan ilişki ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolüne ilişkin iki üst ilişki üzerine kuruludur. Aracılık ilişkileri, ölçüm yapısında ortaya çıkan

alt boyutlar dikkate alınarak H6a, H6b, H7a ve H7b biçiminde ayrıca sınanmıştır. Doğrudan ilişkiler coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı ile bağlantılarını; ayrıca iki dışsal değişkenin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile ilişkilerini kapsar. Aracılık ilişkileri ise coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansına etkilerinin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden işleyen bölümünü açıklar. Hipotezlerin nihai numaraları ve tam ifadeleri araştırma modelindeki kesin sıralamayla uyumlu biçimde gösterilmelidir.

1.6. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin Aracı Rolü

Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler, firmalara bilgi, kaynak ve ilişki imkanları sunabilir. Bununla birlikte aynı dışsal koşullarla karşılaşan firmaların farklı performans sonuçları üretmesi, doğrudan etki açıklamasının tek başına yeterli olmadığını gösterir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dışsal girdilerin örgüt içinde nasıl işlendiğini açıklayarak bu farklılığın kuramsal mekanizmasını görünür kılar (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002). Aracılık beklentisi, dışsal koşulların performans etkisinin en azından bir bölümünün bilgi işleme süreçlerinden geçtiği varsayımına dayanır.

Zahra ve George'un (2002) potansiyel ve gerçekleşmiş kapasite ayrımı, aracı mekanizmanın aşamalarını açıklar. Edinme ve özümseme, dış bilgiye erişim ile bu bilginin anlaşılmasını sağlar. Dönüştürme ve yararlanma ise bilgiyi örgütsel uygulamalara ve sonuçlara taşır. Todorova ve Durisin (2007), bu süreçlerin her durumda katı ve doğrusal bir sıra izlemediğini belirtir. Bununla birlikte bilgiye ulaşma ile bilgiden performans değeri üretme arasındaki ayrım aracılık mantığının temelini korur.

Lane vd. (2006), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi keşfedici, dönüştürücü ve yararlanıcı öğrenme süreçleri üzerinden tartışır. Keşfedici öğrenme dış bilginin fark edilmesi ve anlaşılmasıyla, dönüştürücü öğrenme bilginin korunması ve mevcut bilgiyle yeniden ilişkilendirilmesiyle bağlantılıdır. Yararlanıcı öğrenme ise bilginin örgütsel ve ticari çıktılarda kullanılmasına yönelir. Bu yaklaşım, dış bilgi girdilerinin performans sonucuna ulaşmadan önce firma içinde birden fazla öğrenme sürecinden geçtiğini gösterir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu nedenle bağımsız bir örgütsel özellik olmanın yanında süreçsel bir açıklama mekanizmasıdır.

Kuramsal aracılık açıklaması, istatistiksel aracılık sonucunun yerine geçmez. Coğrafi yakınlık veya dış çevresel faktörler maliyet, altyapı ve pazar erişimi gibi kanallarla performansı özümseme kapasitesi (absorptive capacity)den bağımsız biçimde de

etkileyebilir. Aracı mekanizmanın varlığı, doğrudan etkinin tamamen ortadan kalkmasını zorunlu kılmaz. Kuramsal çerçeve hem kısmi hem de tam aracılık olasılığına açıktır; ilişkinin biçimi ampirik analizle belirlenmelidir. (Hayes, 2018)

1.6.1. Coğrafi Yakınlık ile Firma Performansı Arasındaki İlişkide Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin Aracı Rolü

Coğrafi yakınlık, firmaların müşteriler, tedarikçiler, üniversiteler ve sektörel aktörlerle daha sık temas kurmasını kolaylaştırabilir. Audretsch ve Feldman (1996), bilgi yoğun yenilik faaliyetlerinin belirli bölgelerde yoğunlaşabildiğini gösterir. Bathelt vd. (2004), yerel çevrede dolaşan gündelik ve çoğu zaman plansız bilgiyi “yerel uğultu” kavramıyla açıklar. Bu ortamlar firmaların teknolojik gelişmeler, müşteri ihtiyaçları ve rakip uygulamaları hakkında daha fazla sinyalle karşılaşmasını sağlayabilir. Ancak bilgi akışına maruz kalmak, bilginin örgütsel değere dönüştüğünü göstermez.

Coğrafi yakınlığın performans etkisi, bilginin firma içinde nasıl işlendiğine göre farklılaşabilir. Boschma (2005), coğrafi yakınlığın bilişsel, sosyal, örgütsel ve kurumsal yakınlıklarla desteklenmediğinde öğrenme için yetersiz kalabileceğini savunur. Fiziksel olarak yakın aktörler birbirlerinin bilgisini anlayamadığında veya uygun ilişki düzenleri kuramadığında aktarım sınırlı kalabilir. Aşırı kapalı yerel ağlar da firmaların aynı bilgi kaynaklarına bağımlı hale gelmesine yol açabilir. Coğrafi yakınlık bu nedenle potansiyel bir bilgi alanı sunar; fakat performans sonucunu tek başına üretmez.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), yakınlıktan doğan bilgi imkanlarını örgütsel uygulamalara taşıyan mekanizmadır. Firma yerel ağlardan gelen bilgiyi seçebildiğinde, mevcut bilgi tabanıyla ilişkilendirebildiğinde ve kullanabildiğinde yakınlık stratejik değer kazanır. Bilgi ürün geliştirme, süreç iyileştirme veya müşteri ilişkilerine aktarılmadığında yakınlığın performans etkisi sınırlı kalabilir (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002). Bu çerçevede coğrafi yakınlığın firma performansı üzerindeki etkisinin bir bölümü özümseme kapasitesi (absorptive capacity) süreçleri üzerinden açıklanabilir.

Lane ve Lubatkin’in (1998) görelî özümseme kapasitesi (absorptive capacity) yaklaşımı, aynı mekansal çevredeki firmaların neden farklı düzeylerde öğrenebildiğini açıklar. Bilgi sağlayan aktör ile alıcı firma arasındaki bilgi tabanı, örgütsel uygulama ve amaç benzerlikleri öğrenme kapasitesini etkileyebilir. Aynı dış bilgi bir firma tarafından kolayca anlaşılırken başka bir firma açısından kullanılamaz kalabilir. Coğrafi yakınlık ortak bir etkileşim alanı

oluşturur; özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu alanın firma için kullanılabilir bilgiye dönüşme düzeyini belirler.

Tsai (2001), örgüt içi ağ konumu ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin birimlerin yenilik ve performans sonuçlarıyla ilişkisini birlikte inceler. Çalışma doğrudan coğrafi yakınlığı veya bir aracılık modelini test etmez. Buna rağmen bilgiye erişim ile bilgiyi kullanma kapasitesinin birlikte çalıştığını gösteren dolaylı bir kuramsal destek sunar. Camisón ve Forés (2010) da dış bilginin edinilmesi, özümsemesi, dönüştürülmesi ve kullanılmasını ölçen çok boyutlu bir çerçeve geliştirir. Bu kaynaklar coğrafi yakınlık–performans ilişkisinde doğrudan aracılık kanıtı sunmaz; ancak bilgiye erişimin performans üretmesi için içsel bilgi işleme kapasitesinin gerekli olduğu görüşünü destekler.

Bu kuramsal çerçeve, coğrafi yakınlığın firma performansı üzerindeki etkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rol üstlenebileceği beklentisine temel sağlar. Yakınlık maliyet, koordinasyon ve pazara erişim üzerinden doğrudan performans etkisi de oluşturabilir. Dolayısıyla beklenen aracılık ilişkisinin doğrudan etkiyi tamamen ortadan kaldırması zorunlu değildir. Coğrafi yakınlık maddeleri, açıklayıcı faktör analizi sonucunda aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık olmak üzere iki alt boyutta toplanmıştır. Bu nedenle özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü, ampirik analizlerde her iki coğrafi yakınlık alt boyutu için ayrı ayrı sınanmıştır.

1.6.2. Dış Çevresel Faktörler ile Firma Performansı Arasındaki İlişkide Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin Aracı Rolü

Dış çevresel faktörler firma performansını maliyet, talep, rekabet ve düzenlemeler üzerinden doğrudan etkileyebilir. Aynı koşullar firmaya yeni bilgi ve uyum sinyalleri de sunar. Teknolojik değişim yeni üretim ve ürün bilgisi, müşteri tercihlerindeki dönüşüm pazar bilgisi, düzenleyici değişiklikler ise yeni kurumsal bilgi gereksinimi yaratabilir. Ancak çevresel sinyaller bütün firmalar tarafından aynı biçimde algılanmaz ve kullanılmaz. Aynı gelişme bir firma için fırsat oluştururken başka bir firma açısından maliyet veya belirsizlik kaynağı olabilir. Bu farklılık, dış çevrenin performans etkisinin bir bölümünün firma içindeki bilgi işleme süreçlerine bağlı olduğunu gösterir. (Porter, 1980; Cohen ve Levinthal, 1990; Teece, 2007).

Dinamik Yetenekler yaklaşımı, çevresel değişim ile örgütsel tepki arasındaki bu bağlantıyı açıklar. Teece vd. (1997), değişen koşullarda içsel ve dışsal yetkinliklerin bütünleştirilmesini ve yeniden düzenlenmesini performansın önemli koşullarından biri olarak görür. Eisenhardt

ve Martin (2000), dinamik yetenekleri ürün geliştirme, stratejik karar alma, ittifak kurma ve kaynakları yeniden yapılandırma gibi tanımlanabilir süreçlerle ilişkilendirir. Bu yaklaşımlar çevresel değişimin kendiliğinden değer üretmediğini, değer üretiminin örgütsel tepkiye bağlı olduğunu gösterir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu geniş uyum çerçevesi içinde dış bilgiyi tanıma, anlama ve uygulamaya aktarma görevini üstlenen özel bir bilgi işleme yeteneğidir.

Zahra ve George'un (2002) potansiyel ve gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ayrımı, aracılık mekanizmasının aşamalarını görünür kılar. Potansiyel özümseme kapasitesi (absorptive capacity), çevreden gelen bilginin edinilmesini ve özümsemesini kapsar. Gerçekleşmiş özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu bilginin mevcut bilgiyle birleştirilmesini ve örgütsel uygulamalarda kullanılmasını içerir. Çevresel değişim öncelikle bilgi arama ve yorumlama ihtiyacı doğurabilir. Bu bilgi ürün, süreç, müşteri ilişkileri veya stratejik kararlara aktarıldığında performans etkisine yaklaşır. Bilginin edinilmiş olması fakat uygulamaya taşınmaması halinde dolaylı etki sınırlı kalabilir.

Çevresel tarama yazını da bu aracılık mantığını destekleyen bir bağlantı sunar. Dess ve Beard (1984), örgütsel çevreyi dinamizm, karmaşıklık ve kaynak bolluğu gibi boyutlar üzerinden ele alır. Daft vd. (1988), yöneticilerin çevresel belirsizlik karşısında bilgi arama ve çevreyi izleme davranışlarını inceler. Bu çalışmalar doğrudan özümseme kapasitesi (absorptive capacity) aracılığını test etmez. Buna rağmen dış çevrenin örgütsel sonuçlara sadece nesnel koşullar yoluyla değil, çevresel bilginin izlenmesi ve yorumlanması üzerinden de bağlanabileceğini gösterir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), tarama sonucunda edinilen bilginin örgüt içinde paylaşılmasını, mevcut bilgi tabanıyla ilişkilendirilmesini ve kullanılmasını açıklayan tamamlayıcı mekanizmadır.

Dış çevresel faktörlerin doğrudan ve dolaylı etkileri aynı anda ortaya çıkabilir. Gelişmiş altyapı, büyüyen pazarlar veya destekleyici düzenlemeler firmanın maliyetlerini ve pazara erişimini özümseme kapasitesi (absorptive capacity)den bağımsız biçimde etkileyebilir. Teknolojik değişim, rekabet baskısı ve yeni müşteri talepleri ise bilgi arama ve öğrenme süreçlerini harekete geçirerek dolaylı bir kanal oluşturabilir. Firma çevresel bilgiyi edinip özümseyebildiğinde uyum seçeneklerini daha doğru değerlendirebilir. Bilginin dönüştürülmesi ve kullanılabilmesi ise süreç geliştirme, yenilik, müşteri uyumu ve stratejik yenilenme üzerinden performansa katkı sağlayabilir. Bu yapı, aracılık ilişkisinin doğrudan etkinin tamamen ortadan kalkmasını gerektirmediğini gösterir.

Aljanabi vd. (2014), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin örgütsel girdiler ile teknolojik yenilik arasındaki açıklayıcı rolünü inceleyen bir çalışma olarak dolaylı destek sunabilir. Asare-Kyire vd. (2023) de özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi girişimcilik yönelimi ile örgütsel dayanıklılık arasındaki bağlantı içinde ele alır. Bu çalışmalar dış çevresel faktörler ile çok boyutlu firma performansı arasındaki mevcut aracılık modelini doğrudan test etmez. Bu nedenle söz konusu kaynaklar sadece özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin farklı girdileri örgütsel sonuçlara bağlayabilen dönüştürücü işlevine örnek olarak kullanılabilir. Mevcut modeldeki aracılık beklentisinin geçerliliği, doğrudan ve dolaylı etkilerin ayrı biçimde test edilmesine bağlıdır.

Kavramsal modelde dış çevresel faktörler, firmaya hem doğrudan performans koşulları hem de işlenmesi gereken bilgi sinyalleri sunar. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) bu sinyallerin seçilmesini, özümsemesini, dönüştürülmesini ve örgütsel uygulamalara aktarılmasını sağlar. Zahra ve George'un (2002) Böylece dış çevrenin performans etkisinin belirli bir bölümü firma içindeki bilgi işleme süreçleri üzerinden açıklanabilir. Bu kuramsal gerekçeler, dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki ilişkide özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rol üstlenebileceği beklentisini destekler. Aracılığın varlığı ve niteliği ampirik analizle belirlenmelidir. Dış çevresel faktörlere ilişkin maddeler, açıklayıcı faktör analizi sonucunda dış altyapı koşulları ve makroekonomik koşullar olmak üzere iki alt boyutta toplanmıştır. Aracılık ilişkisi, söz konusu alt boyutların her biri için ayrı Hayes PROCESS Model 4 analizleriyle değerlendirilmiştir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki ilişkide üstlendiği rolün bütün çevresel koşullarda aynı güçte ortaya çıkması beklenmemelidir. Hitt vd. (2021), büyük çevresel kesintilerin firmaların geçmiş deneyimlere dayalı karar kalıplarını zayıflatabildiğini belirtir. Duchek (2020) ise çevresel şoklara uyumun bilgi ediniminin yanında öngörme, kriz sırasında başa çıkma ve sonrasında yeniden uyarlanma yeteneklerini de gerektirdiğini savunur. Bu ayrım, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin dış çevrenin performans üzerindeki bütün etkilerini aktaran zorunlu bir mekanizma olmadığını gösterir. Aracılık etkisi, çevresel sinyalin firma tarafından edinilebilir, anlamlandırılabilir ve uygulamaya aktarılabilir bilgi içermesi halinde güçlenebilir. Çevresel faktörlerin doğrudan maliyet, talep veya düzenleme kanalları üzerinden işlediği durumlarda ise özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden oluşan dolaylı ilişkinin sınırlı kalması kuramsal olarak mümkündür.

1.7. Kavramsal Çerçevenin Genel Değerlendirmesi

Bu bölümde geliştirilen kavramsal çerçeve, firma performansını tek bir nedenin sonucu olarak açıklamaz. Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler, firmanın karşılaştığı bilgi, kaynak, fırsat ve baskı koşullarını biçimlendirir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), bu dışsal girdilerin firma içinde nasıl seçildiğini, yorumlandığını ve kullanıldığını açıklar. (Boschma, 2005; Cohen ve Levinthal, 1990) Firma performansı ise sürecin finansal, operasyonel ve pazar temelli sonuçlarını temsil eder. Modelin temel mantığı, dışsal koşullar ile içsel bilgi işleme yeteneğinin birlikte değerlendirilmesine dayanır. Bu yaklaşım, benzer çevrelerde faaliyet gösteren firmaların neden farklı performans sonuçları üretebildiğini açıklamaya yardımcı olur. (Boschma, 2005; Cohen ve Levinthal, 1990; Richard vd., 2009).

Coğrafi yakınlık, firmaların müşteriler, tedarikçiler, uzman iş gücü ve bilgi kuruluşlarıyla kurduğu temasın mekansal koşullarını etkiler. Marshall (1890/1920), yerel iş gücü, uzman tedarikçiler ve bilgi taşınmalarını coğrafi yoğunlaşmanın başlıca avantajları arasında ele alır. Porter (1998), bu avantajları yerel rekabet, uzmanlaşmış girdiler ve destekleyici kurumlarla ilişkilendirir. Bununla birlikte yakınlık, bütün firmalar için aynı sonucu üretmez. Boschma (2005), coğrafi yakınlığın bilişsel, örgütsel, sosyal ve kurumsal yakınlıklarla desteklenmesi gerektiğini savunur. Gertler (2003) de örtük bilginin aktarımında ortak bağlam ve yüz yüze etkileşimin rolünü vurgular. Dış çevresel faktörler ise sektör yapısı, pazar koşulları, teknoloji ve kurumsal düzenlemeler üzerinden firmanın hareket alanını biçimlendirir. Porter (1980), rekabet güçlerinin sektörün karlılık imkanlarını etkilediğini gösterirken Koşul Bağımlılık yaklaşımı, örgütsel sonuçları çevre ile yapı arasındaki uyuma bağlar (Burns ve Stalker, 1961; Donaldson, 2001). Coğrafi ve çevresel koşullar bu bakımdan otomatik performans nedenleri değil, firma tarafından değerlendirilmesi gereken dışsal imkan ve sınırlamalardır.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dışsal koşullar ile örgütsel sonuçlar arasındaki temel bilgi işleme bağlantısını oluşturur. Cohen ve Levinthal (1990), dış bilginin değerinin tanınmasını, mevcut bilgiyle ilişkilendirilmesini ve kullanılmasını firma öğrenmesinin temel koşulları arasında görür. Zahra ve George (2002), edinme ve özümsemeden oluşan potansiyel kapasite ile dönüştürme ve yararlanmadan oluşan gerçekleşmiş kapasiteyi birbirinden ayırır. Bu ayrım, bilgiye erişim ile bilgiden sonuç üretme arasındaki farkı görünür kılar. Lane ve Lubatkin (1998), öğrenme kapasitesinin bilgi kaynağı ile alıcı firma arasındaki bilgi ve uygulama uyumuna göre değişebileceğini gösterir. Lane vd. (2006) ise özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi keşfedici, dönüştürücü ve yararlanıcı öğrenme süreçleri üzerinden ele alır. Volberda vd. (2010), kavramın örgütsel yapı, yönetim

uygulamaları, bireysel bilgi süreçleri ve çevresel koşullarla birlikte geliştiğini belirtir. Bu katkılar, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin sabit bir bilgi stokundan çok örgüt içinde işleyen ve zaman içinde gelişen bir yetenek olduğunu gösterir.

Firma performansı, kavramsal modelin sonuç alanıdır; ancak tek bir finansal göstergeyle temsil edilemez. Venkatraman ve Ramanujam (1986), dar finansal performans alanı ile daha geniş işletme performansı arasında ayırım yapar. Richard vd. (2009), performans göstergelerinin araştırmanın teorik amacıyla uyumlu biçimde seçilmesi gerektiğini vurgular. Finansal göstergeler ekonomik sonuçları, operasyonel göstergeler iç süreçlerin etkinliğini, pazar temelli göstergeler ise müşteriler ve rakipler karşısındaki konumu yansıtır. Dess ve Robinson (1984), nesnel verilere erişimin sınırlı olduğu durumlarda yöneticilerin karşılaştırmalı performans değerlendirmelerinin kullanılabileceğini tartışır. March ve Sutton (1997) ise performansla ilişkilendirilen uygulamaların her zaman performansın nedeni olarak yorumlanamayacağına dikkat çeker. Bu nedenle performansın çok boyutlu ölçülmesi kadar elde edilen ilişkilerin nedensel açıdan temkinli yorumlanması da gerekir.

Kavramsal çerçeve, doğrudan ve dolaylı ilişkileri aynı model içinde birleştirir. Coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörler maliyet, kaynak erişimi, pazar bağlantıları ve operasyonel koşullar üzerinden firma performansını doğrudan etkileyebilir. Aynı değişkenler, dış bilgiyle temas ve bilgi arama ihtiyacını artırarak özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yle de ilişki kurabilir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise dış bilginin örgütsel uygulamalara aktarılması üzerinden firma performansını etkileyebilir. Bu yapı, coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin performans etkilerinin belirli bir bölümünün özümseme kapasitesi (absorptive capacity) aracılığıyla ortaya çıkabileceği beklentisini destekler. Bununla birlikte kuramsal aracılık açıklaması, doğrudan etkinin ortadan kalkacağını veya aracılık ilişkisinin ampirik olarak kesinleştiğini göstermez. Doğrudan ve dolaylı etkilerin varlığı, yönü ve gücü ampirik analizle belirlenmelidir. (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002; Hayes, 2018).

Bu tezde coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler dışsal açıklayıcı değişkenler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) içsel bilgi işleme mekanizması, firma performansı ise çok boyutlu sonuç değişkeni olarak konumlandırılır. Model, dış koşulların performansı hem doğrudan hem de örgütsel öğrenme süreçleri üzerinden etkileyebileceğini kabul eder. Böylece coğrafi ortam, çevresel koşullar, örgütsel yetenek ve performans arasındaki bağlantılar tek bir kuramsal yapı içinde bütünleştirilir. Kavramsal çerçevenin yöntem bölümüne aktarılması, değişkenlerin ölçüm biçimlerinin, ölçek kaynaklarının ve analiz edilen doğrudan ve dolaylı ilişkilerin açık biçimde tanımlanmasını gerektirir.

BÖLÜM 2: YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli dört temel değişkenden oluşur. Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler modelin bağımsız değişkenlerini, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) aracı değişkenini, firma performansı ise bağımlı değişkenini temsil eder. Model, bu değişkenler arasında literatüre dayalı olarak öngörülen doğrudan ve dolaylı ilişkilerin birlikte incelenmesine göre yapılandırılmıştır.

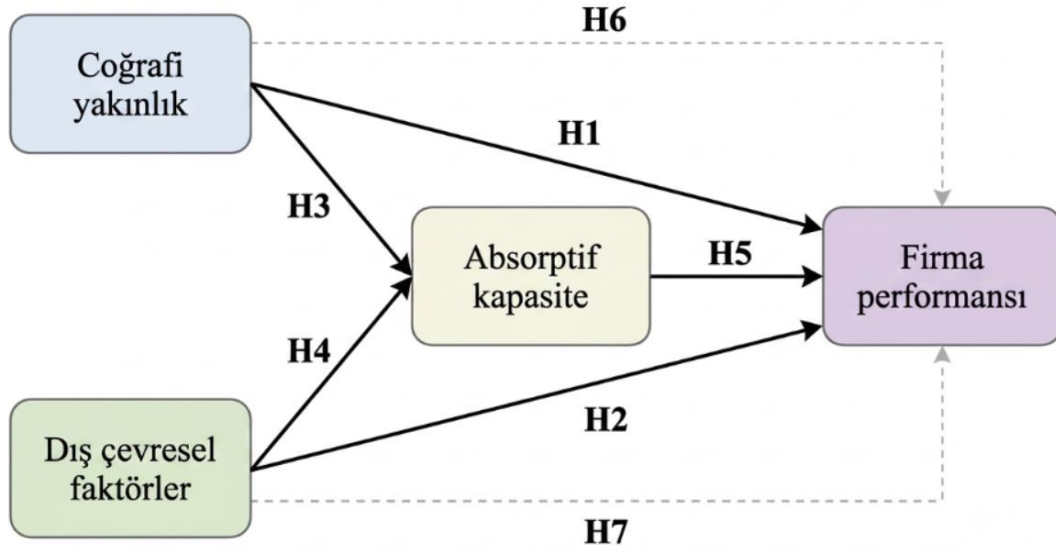
Modelin doğrudan ilişkiler bölümünde coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörlerin firma performansı ile ilişkisi ele alınır. Aynı bağımsız değişkenlerin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile olan bağlantıları da modelde yer alır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) den firma performansına uzanan yol, modelin bir diğer doğrudan ilişkisini oluşturur. Böylece dışsal koşulların firma performansı ile ilişkisi farklı yollar üzerinden değerlendirilebilir.

Aracılık ilişkilerinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity), bağımsız değişkenler ile firma performansı arasındaki açıklayıcı mekanizma olarak konumlandırılmıştır. Coğrafi yakınlığa ilişkin aracılık analizleri aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık alt boyutları üzerinden yürütülmüştür. Dış çevresel faktörler ise dış altyapı koşulları ve makroekonomik koşullar temelinde incelenmiştir.

Araştırma modelinin genel yapısı Şekil 3’de sunulmuştur. Şekilde bağımsız değişkenlerden firma performansına yönelen doğrudan yollar ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden kurulan dolaylı yollar birlikte gösterilmiştir. Hipotezlerin ayrıntılı ifadeleri ve bu ilişkilerin hangi hipotezlerle sınındığı 2.2. Araştırmanın Hipotezleri başlığı altında açıklanmıştır.

Şekil 3

Araştırmanın modeli



2.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma hipotezleri, kavramsal çerçevede açıklanan değişkenler arası ilişkiler temelinde oluşturulmuştur. Modelde coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler bağımsız değişken, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) aracı değişken, firma performansı ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Hipotezler doğrudan ilişkiler ve aracılık ilişkileri olmak üzere iki grupta incelenmiştir.

Doğrudan ilişkilere yönelik H1–H5 hipotezleri, araştırmanın temel değişkenleri arasındaki bağlantıları sınamaktadır. İlk iki hipotez coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerindeki etkilerine yöneliktir. H3 ve H4, aynı bağımsız değişkenlerin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerindeki etkilerini ele alır. H5 ise özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile firma performansı arasındaki ilişkiye odaklanır.

Araştırmanın doğrudan ilişki hipotezleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

H1: Coğrafi yakınlık, firma performansını pozitif yönde etkiler.

H2: Dış çevresel faktörler, firma performansını pozitif yönde etkiler.

H3: Coğrafi yakınlık, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi pozitif yönde etkiler.

H4: Dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi pozitif yönde etkiler.

H5: Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), firma performansını pozitif yönde etkiler.

Aracılık hipotezlerinde coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerindeki dolaylı etkileri incelenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan

alt boyutlar, aracılık analizlerine ayrı bağımsız değişkenler olarak dahil edilmiştir. Coğrafi yakınlık aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık; dış çevresel faktörler ise dış altyapı koşulları ve makroekonomik koşullar üzerinden değerlendirilmiştir.

Coğrafi yakınlığa ilişkin aracılık hipotezleri şöyledir:

H6: Coğrafi yakınlığın firma performansı üzerindeki etkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü vardır.

H6a: Aktörlere yakınlığın firma performansı üzerindeki etkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü vardır.

H6b: Kaynaklara yakınlığın firma performansı üzerindeki etkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü vardır.

Dış çevresel faktörlere ilişkin aracılık hipotezleri ise aşağıdaki biçimde kurulmuştur:

H7: Dış çevresel faktörlerin firma performansı üzerindeki etkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü vardır.

H7a: Dış altyapı koşullarının firma performansı üzerindeki etkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü vardır.

H7b: Makroekonomik koşulların firma performansı üzerindeki etkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü vardır.

H6 ve H7 üst hipotezlerinin değerlendirilmesinde, ilgili alt hipotezlerin birleşik sonuçları esas alınmıştır. Bir üst hipoteze bağlı iki alt hipotezin de desteklenmesi durumunda üst hipotez desteklenmiş kabul edilir. Alt hipotezlerden yalnızca birinin desteklenmesi, üst hipotezin kısmen desteklendiği anlamına gelir. Her iki alt hipotezin de desteklenmemesi durumunda ise üst hipotez desteklenmemiş sayılır. Bu karar kuralı, aracılık sonuçlarının alt boyut ve üst yapı düzeyinde tutarlı biçimde raporlanmasını sağlar.

Araştırmada sınanan hipotezlerin değişkenler ve ilişki türleri bakımından dağılımı Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1
Araştırma Hipotezleri Matrisi

Hipotez	Bağımsız değişken	Aracı değişken	Bağımlı değişken	İlişki türü
H1	Coğrafi yakınlık	—	Firma performansı	Doğrudan etki
H2	Dış çevresel faktörler	—	Firma performansı	Doğrudan etki
H3	Coğrafi yakınlık	—	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Doğrudan etki
H4	Dış çevresel faktörler	—	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Doğrudan etki
H5	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	—	Firma performansı	Doğrudan etki
H6	Coğrafi yakınlık	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Firma performansı	Üst aracılık hipotezi
H6a	Aktörlere yakınlık	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Firma performansı	Dolaylı etki
H6b	Kaynaklara yakınlık	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Firma performansı	Dolaylı etki
H7	Dış çevresel faktörler	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Firma performansı	Üst aracılık hipotezi
H7a	Dış altyapı koşulları	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Firma performansı	Dolaylı etki
H7b	Makroekonomik koşullar	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Firma performansı	Dolaylı etki

Tablo notu: H6 ve H7 üst hipotezleri ayrı bir analiz sonucuna göre değil, kendilerine bağlı alt hipotezlerin birleşik sonuçlarına göre değerlendirilmiştir. İki alt hipotezin desteklenmesi

üst hipotezin desteklendiği, yalnızca bir alt hipotezin desteklenmesi kısmen desteklendiği, iki alt hipotezin de desteklenmemesi ise desteklenmediği anlamına gelir.

2.3. Araştırmanın Deseni

Araştırma, nicel araştırma yaklaşımına göre tasarlanmıştır. Nicel yaklaşım, araştırma değişkenlerinin sayısal veriler aracılığıyla ölçülmesine ve aralarındaki ilişkilerin istatistiksel yöntemlerle incelenmesine imkan verir. Bu çalışmada coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı ölçülebilir değişkenler olarak ele alınmıştır. (Creswell ve Creswell, 2018).

Çalışma deneysel olmayan bir araştırma desenine sahiptir. Araştırmacı değişkenlere müdahale etmemiş, katılımcılar herhangi bir deney veya kontrol grubuna ayrılmamıştır. Firmaların mevcut koşullara ilişkin değerlendirmeleri anket yoluyla elde edilmiş ve değişkenler arasındaki ilişkiler gözlenen veriler üzerinden incelenmiştir. Bu yönüyle araştırma, ilişkisel tarama desenine dayanmaktadır. (Karasar, 2020; Creswell ve Creswell, 2018)

Araştırma aynı zamanda kesitsel niteliktedir. Veriler, belirli bir veri toplama dönemi içinde katılımcılardan bir kez alınmış; değişkenlerin zaman içindeki değişimini izlemeye yönelik tekrarlı ölçüm yapılmamıştır. Kesitsel yapı, araştırma modelinde öngörülen doğrudan ve aracılık ilişkilerinin mevcut örneklem bağlamında birlikte sınanmasına olanak sağlamıştır. Bununla birlikte deneysel olmayan desen nedeniyle elde edilen sonuçlar, kesin nedensellik kanıtı olarak değil, değişkenler arasındaki istatistiksel ilişkiler çerçevesinde değerlendirilmiştir. (Creswell ve Creswell, 2018).

2.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef evrenini Türkiye’de farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmalar oluşturmaktadır. Araştırmada analiz birimi firma düzeyindedir. Veriler, firmaların faaliyetleri, coğrafi konumları, dış çevre koşulları, bilgi edinme süreçleri ve performansları hakkında değerlendirme yapabilecek orta ve üst düzey yöneticiler ile yetkili firma temsilcilerinden elde edilmiştir. Her katılımcı anket sorularını görev yaptığı firmayı esas alarak yanıtlamıştır.

Araştırmada olasılığa dayalı olmayan amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örnekleme dâhil edilecek firmaların belirlenmesinde, araştırmanın değişkenleri hakkında yeterli bilgiye sahip bir orta veya üst düzey yöneticiye ya da yetkili firma temsilcisine ulaşılabilmesi temel ölçüt olarak kabul edilmiştir. Bu doğrultuda araştırmaya, firma faaliyetleri ve çevresel

koşullar hakkında bilgi verebilecek yetkili bir katılımcının bulunduğu firmalar dâhil edilmiştir. (Patton, 2015; Etikan vd., 2016)

Katılımcılara başta sektörel fuarlar olmak üzere doğrudan iletişim kanalları ve çevrim içi araçlar üzerinden ulaşılmıştır. Anket formu 200’den fazla firmaya iletilmiştir. Elde edilen formlar incelenmiş; eksik, hatalı veya değerlendirmeye uygun olmayan yanıtlar analiz dışında bırakılmıştır. Yapılan kontroller sonucunda 190 geçerli anket araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Elde edilen örneklem, araştırma kapsamında gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi ve aracılık analizlerinin yürütülmesine imkân sağlamıştır. Bununla birlikte örneklemenin olasılığa dayalı bir seçim sürecine dayanmaması ve sektörlerin örneklem içinde eşit biçimde temsil edilmemesi nedeniyle araştırma bulgularının Türkiye’de faaliyet gösteren bütün firmalara istatistiksel olarak genellenmesi mümkün değildir. Bu nedenle sonuçlar, araştırmaya katılan 190 firmanın özellikleri ve araştırmanın gerçekleştirildiği koşullar çerçevesinde değerlendirilmelidir.

2.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Form beş bölümden oluşur. İlk bölümde katılımcının görevi ile firmanın faaliyet alanı, büyüklüğü ve temel özelliklerine ilişkin profil soruları yer almıştır. Diğer dört bölüm ise araştırma modelindeki değişkenleri ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmuştur.

Coğrafi yakınlık ölçeği Löfsten, Isaksson ve Rannikko’nun (2023) çalışmasından yararlanılarak hazırlanmış ve yedi maddeden oluşturulmuştur. Ölçek, firmaların üniversiteler, müşteriler, rakipler, benzer işletmeler, tanınmış büyük firmalar ve bölgesel kaynaklarla olan mekansal yakınlığına ilişkin algıları ölçmektedir. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda bu maddeler aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık olmak üzere iki alt boyut altında toplanmıştır.

Dış çevresel faktörler sekiz maddeyle değerlendirilmiştir. Maddelerin hazırlanmasında Rasvanis ve Tselios’un (2023) çalışmasındaki kavramsal çerçeveden yararlanılmıştır. Ölçek; coğrafi konum, doğal koşullar, altyapı, yerel yönetim, finansal ve ekonomik ortam ile kurumsal koşullara ilişkin firma değerlendirmelerini kapsar. Ampirik analiz sonucunda dış altyapı koşulları ve makroekonomik koşullar olmak üzere iki alt boyut elde edilmiştir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), Flatten vd. (2011) tarafından geliştirilen 14 maddelik ölçek aracılığıyla ölçülmüştür. Ölçeğin kavramsal zemini Zahra ve George (2002) ile Lane, Koka ve Pathak'ın (2006) çalışmalarına dayanır. Maddeler bilgi edinme, bilgiyi özümseme, bilgiyi dönüştürme ve bilgiden yararlanma boyutlarını kapsar. Firma performansı için altı maddelik öznel değerlendirme ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin oluşturulmasında Venkatraman ve Ramanujam (1986) ile Wall vd. (2004) esas alınmış, Wagner'den (2011) kavramsal destek alınmıştır.

Araştırma değişkenlerine ilişkin bütün ifadeler 7'li Likert tipi derecelendirme üzerinden yanıtlanmıştır. Ölçekte 1 “Kesinlikle katılmıyorum”, 7 ise “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğini temsil eder. Yüksek puanlar, ilgili değişkene yönelik daha güçlü katılımcı değerlendirmelerine karşılık gelir. Anket formunun bölümleri ve ölçeklerin temel özellikleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2**Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Anket Formunun Yapısı**

Anket bölümü	İçerik/değişken	Madde sayısı	Kaynak	Yanıt biçimi
Birinci bölüm	Katılımcı ve firma profil bilgileri	—	Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır	Kategorik seçenekler
İkinci bölüm	Coğrafi yakınlık	7	Löfsten, Isaksson ve Rannikko (2023)	7’li Likert
Üçüncü bölüm	Dış çevresel faktörler	8	Rasvanis ve Tselios (2023)	7’li Likert
Dördüncü bölüm	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	14	Flatten vd. (2011)	7’li Likert
Beşinci bölüm	Firma performansı	6	Venkatraman ve Ramanujam (1986); Wall vd. (2004); Wagner (2011)	7’li Likert

Tablo notu: Anket formunda araştırma değişkenlerini ölçen toplam 35 ifade bulunmaktadır. Katılımcı ve firma profil soruları bu sayıya dahil değildir. Coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörlerin alt boyutları açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilmiştir.

2.6. Veri Toplama Süreci

Araştırmada veri toplama aşamasına geçilmeden önce coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı konularındaki ulusal ve uluslararası çalışmalar incelenmiştir. Literatür taramasında Google Scholar, Web of Science, ScienceDirect, DergiPark ve YÖK Ulusal Tez Merkezi gibi akademik veri tabanlarından yararlanılmıştır. Taramalarda “coğrafi yakınlık”, “firma performansı”, “dış çevresel faktörler”, “özümseme kapasitesi (absorptive capacity)”, “geographical proximity”, “firm performance”, “external environmental factors” ve “absorptive capacity” gibi Türkçe ve İngilizce anahtar kelimeler kullanılmıştır. Elde edilen çalışmalar araştırma modelinin, hipotezlerin ve anket formunun oluşturulmasında kuramsal temel olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma verileri 25 04 2025 ile 27.05 2026 tarihleri arasında toplanmıştır. Anket uygulamasının yaklaşık %70’i, başta TÜYAP olmak üzere sektörel fuarlarda firma sahipleri, yöneticiler ve yetkili temsilcilerle yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Kalan anketler ise e-posta ve Google Forms bağlantısı aracılığıyla çevrim içi olarak uygulanmıştır.

Yüz yüze uygulamalarda katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış ve anketi gönüllü olarak yanıtlamaları istenmiştir. Çevrim içi uygulamalarda aynı bilgilendirme anket formunun giriş bölümünde sunulmuştur. Her firmadan, işletmenin faaliyetleri ve çevresel koşulları hakkında yeterli bilgiye sahip bir yetkilinin katılımı esas alınmıştır.

Veri toplama sürecinin tamamlanmasının ardından anket formları eksik yanıtlar, tekdüze işaretlemeler ve analiz için uygun olmayan veriler bakımından kontrol edilmiştir. Uygun bulunmayan formlar veri setinden çıkarılmıştır. Son kontrollerin ardından 190 geçerli anket analize dahil edilmiştir.

2.7. Verilerin Analizi

Geçerli kabul edilen 190 anketten elde edilen veriler IBM SPSS programına aktarılmıştır. Veri girişinden önce değişken adları ve yanıt kategorileri belirlenmiş, anket maddeleri ölçek sırasına göre kodlanmıştır. Likert tipi ifadeler 1 ile 7 arasında puanlanmış; katılımcı ve firma profil bilgileri ise kategorik değişkenler biçiminde tanımlanmıştır. Veri girişinin ardından kodlama hataları, eksik değerler ve analizleri etkileyebilecek sıra dışı girişler kontrol edilmiştir.

Analiz süreci betimleyici istatistiklerle başlamıştır. Katılımcı ve firma özellikleri frekans ve yüzde değerleri üzerinden incelenmiştir. Araştırmanın temel değişkenleri için aritmetik ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Tek değişkenli dağılımların normallik değeri değerlendirilirken Kline'in (2016) önerdiği ölçütlerden yararlanılmıştır.

Ölçeklerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği ölçütü ve Bartlett küresellik testi aracılığıyla değerlendirilmiştir. Ardından açımlayıcı faktör analizi uygulanmış; maddelerin faktör yükleri, ortak varyans değerleri ve oluşan faktör yapıları incelenmiştir. Coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörlerin alt boyutları bu analiz sonucunda belirlenmiştir. Faktör yapılarının değerlendirilmesinde Hair vd. (2018) ve Watkins'ten (2018) yararlanılmıştır.

Ölçeklerin iç tutarlılığı Cronbach alfa katsayısı üzerinden incelenmiştir. Aynı veri toplama aracı ve aynı katılımcı kaynağının kullanılmasından doğabilecek ortak yöntem yanlılığını ön değerlendirmeye almak amacıyla Harman tek faktör testi uygulanmıştır. Bu aşamada tüm ölçüm maddeleri döndürülmemiş faktör analizine birlikte alınmış ve ilk faktörün açıkladığı varyans oranı değerlendirilmiştir (Podsakoff vd., 2003). Geçerlik ve güvenirlik değerlendirmelerinde kullanılan ölçütler 2.8. Geçerlik ve Güvenirlik Süreci başlığı altında ayrıca açıklanmıştır.

Değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilerin yönü ve düzeyi Pearson korelasyon analiziyle belirlenmiştir. Regresyon analizlerinden önce bağımsız değişkenler arasındaki çoklu bağlantı olasılığı varyans artış faktörü değerleri üzerinden kontrol edilmiştir. H1–H5

hipotezleri, araştırma modelinde öngörülen doğrudan ilişkiler doğrultusunda regresyon analizleriyle sınanmıştır. Regresyon sonuçlarının raporlanmasında standartlaştırılmamış **B** katsayıları esas alınmış; gerekli görülen yerlerde standartlaştırılmış katsayılar da destekleyici olarak incelenmiştir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolüne ilişkin H6a, H6b, H7a ve H7b hipotezleri Hayes PROCESS Macro Model 4 kullanılarak test edilmiştir. Aktörlere yakınlık, kaynaklara yakınlık, dış altyapı koşulları ve makroekonomik koşullar için ayrı aracılık analizleri yürütülmüştür. Her modelde özümseme kapasitesi (absorptive capacity) aracı değişken, firma performansı ise bağımlı değişken olarak tanımlanmıştır. Dolaylı etkilerin anlamlılığı 5.000 bootstrap örnekleme ve %95 güven aralığı üzerinden değerlendirilmiştir. Güven aralığının sıfır değerini içermemesi, dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmesinde temel ölçüt olarak kullanılmıştır (Hayes, 2018).

Analizlerin uygulanma sırası ve kullanım amaçları Tablo 3’te özetlenmiştir.

Tablo 3
Veri Analiz Süreci

Aşama	Analiz veya işlem	Temel amaç
1	Veri kodlama ve kontrol	Değişkenlerin tanımlanması, veri girişinin denetlenmesi ve analiz dosyasının hazırlanması
2	Frekans ve yüzde analizi	Katılımcıların ve firmaların profil özelliklerinin incelenmesi
3	Ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık	Değişkenlerin genel düzeylerinin ve dağılım özelliklerinin değerlendirilmesi
4	KMO ve Bartlett testleri	Veri yapısının faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi
5	Açımlayıcı faktör analizi	Ölçeklerin ampirik faktör yapılarının ve alt boyutlarının incelenmesi
6	Cronbach alfa analizi	Ölçek ve alt boyutların iç tutarlılığının değerlendirilmesi
7	Harman tek faktör testi	Ortak yöntem yanlılığı riskinin ön değerlendirmesi
8	Pearson korelasyon analizi	Değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilerin yönünün ve düzeyinin belirlenmesi
9	VIF kontrolü	Bağımsız değişkenler arasındaki çoklu bağlantı riskinin incelenmesi
10	Regresyon analizleri	H1–H5 kapsamındaki doğrudan ilişkilerin sınanması
11	Hayes PROCESS Macro Model 4	H6a–H7b kapsamındaki dolaylı etkilerin ve aracılık ilişkilerinin sınanması

Tablo notu: Aracılık analizlerinde 5.000 bootstrap örnekleme ve %95 güven aralığı kullanılmıştır. H6 ve H7 üst hipotezleri ayrıca analiz edilmemiş; kendilerine bağlı alt hipotezlerin birleşik sonuçlarına göre değerlendirilmiştir.

2.8. Geçerlik ve Güvenirlik Süreci

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ölçülmek istenen yapıları ne ölçüde temsil ettiğini incelemek amacıyla yapı geçerliği değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme açımlayıcı faktör analizi üzerinden yürütülmüştür. Analiz öncesinde veri setinin faktör analizine uygunluğu KMO örneklem yeterliliği ölçütü ve Bartlett küresellik testiyle kontrol edilmiştir. Faktör yapısı belirlenirken maddelerin faktör yükleri, ortak varyans değerleri ve aynı faktör altında oluşturdukları kavramsal bütünlük birlikte dikkate alınmıştır. (Hair vd., 2018; Watkins, 2018)

Faktör sayısı yalnızca ölçeklerin kuramsal yapısına göre belirlenmemiştir. Analiz sonucunda ortaya çıkan ampirik yapı da değerlendirmeye alınmıştır. Kuramsal olarak aynı değişkene bağlı olan maddelerin örneklem içinde birden fazla faktör altında toplanması durumunda, bu yapı zorunlu olarak tek boyuta indirgenmemiştir. Elde edilen boyutların kavramsal olarak açıklanabilir olması ve maddeler arasında anlamlı bir bütünlük bulunması temel ölçüt olarak kabul edilmiştir. (Hair vd., 2018; Watkins, 2018).

Bu yaklaşım doğrultusunda coğrafi yakınlık maddeleri aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık; dış çevresel faktörler maddeleri ise dış altyapı koşulları ve makroekonomik koşullar başlıkları altında değerlendirilmiştir. Söz konusu boyutlar, ölçeklerin başlangıçtaki kuramsal çerçevesinden bağımsız yeni kavramlar olarak değil, araştırma örnekleminde ortaya çıkan ampirik alt yapılar olarak raporlanmıştır. Kuramsal beklenti ile ampirik faktör yapısı arasındaki farklılıklar açık biçimde belirtilmiş ve analiz sonuçları kuramsal modele uyum sağlaması amacıyla değiştirilmemiştir. Watkins, (2018).

Ölçeklerin güvenirliliği Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı üzerinden incelenmiştir. Alfa katsayısının 0,70 ve üzerinde olması kabul edilebilir iç tutarlılık düzeyi olarak değerlendirilmiştir (Hair vd., 2018). Bununla birlikte katsayılar tek başına yeterli görülmemiş; maddelerin içerikleri, faktör yapıları ve ölçeğin bütünlüğü de dikkate alınmıştır. Güvenirlik değerlendirmesi hem ana değişkenler hem de açımlayıcı faktör analiziyle elde edilen alt boyutlar için ayrı ayrı yapılmıştır.

Geçerlik ve güvenirlik analizlerinin sayısal sonuçları Bulgular bölümünde sunulmuştur. Böylece bu başlıkta kullanılan değerlendirme yaklaşımı ile araştırma verilerinden elde edilen ampirik sonuçlar birbirinden ayrılmıştır.

2.9. Araştırmanın Etik Boyutu

Araştırma sürecinde bilimsel araştırma ve yayın etiğine ilişkin temel ilkeler gözetilmiştir. Katılımcılara çalışmanın amacı ve anketten elde edilen verilerin kullanım biçimi hakkında

bilgi verilmiştir. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayanmış, katılımcılar herhangi bir baskı veya yönlendirme altında bırakılmamıştır.

Anketlerden elde edilen bilgiler yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılmıştır. Katılımcıların ve temsil ettikleri firmaların gizliliğinin korunmasına dikkat edilmiş, veriler bireysel firma veya katılımcı düzeyinde açıklanmamıştır. Araştırma sonuçları toplu istatistikler üzerinden raporlanmış ve katılımcıların kimliğinin belirlenmesine yol açabilecek bilgilere metinde yer verilmemiştir.

Veri toplama sürecine başlanmadan önce gerekli etik kurul onayının alınması esas kabul edilmiştir. Etik kurul belgesinde yer alan kurum adı, karar tarihi ve karar numarası nihai tez metnine belgeyle aynı biçimde aktarılacaktır. Bu bilgi aşağıdaki şekilde tamamlanmalıdır:

Etik kurul onay tarihi: 10.04 2026

Etik kurul karar numarası: 2026/04

Etik kurulun adı: T.C. İstanbul Kent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Etik Kurulu

2.10. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın ilk sınırlılığı örnekleme yönteminden kaynaklanmaktadır. Bu yöntem veri toplama sürecini uygulanabilir hale getirirse de örneklemin Türkiye’de faaliyet gösteren tüm firmaları istatistiksel olarak temsil ettiğini söylemeye imkan vermez. Bulgular, araştırmaya katılan 190 firma ve bu firmaların özellikleri çerçevesinde değerlendirilmelidir.

Çalışma kesitsel bir araştırma desenine sahiptir. Bu yapı, değişkenler arasındaki ilişkilerin belirli bir dönem içindeki görünümünü ortaya koyar; zaman içinde oluşabilecek değişimlerin izlenmesine olanak sağlamaz. Deneysel bir düzenleme yapılmadığı için ulaşılan ilişkiler kesin nedensellik kanıtı olarak yorumlanamaz. (Creswell ve Creswell, 2018)

Verilerin orta ve üst düzey yöneticiler ile yetkili firma temsilcilerinin değerlendirmelerine dayanması bir başka sınırlılıktır. Coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı öz bildirime dayalı ölçeklerle ölçülmüştür. Katılımcıların kişisel algıları, hatırlama biçimleri ve firmalarını olumlu değerlendirme eğilimleri yanıtları etkileyebilir. Harman tek faktör testiyle ortak yöntem yanlılığı riski incelenmiş olsa da bu riskin bütünüyle ortadan kaldırıldığı ileri sürülemez. (Podsakoff vd., 2003).

Firma performansı nesnel finansal kayıtlar yerine katılımcıların öznel değerlendirmeleri üzerinden ele alınmıştır. Bu tercih, farklı büyüklük ve sektörlerdeki firmalardan

karşılaştırılabilir veri elde edilmesini kolaylaştırmıştır. (Wall vd., 2004; Santos ve Brito, 2012) Buna karşılık finansal tablolar, satış kayıtları veya karlılık oranları gibi nesnel göstergelerle doğrudan karşılaştırma yapılamamıştır. Bulgular bu ölçüm özelliği dikkate alınarak yorumlanmalıdır.

Araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulurken Türkiye’de coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansını birlikte ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu sebeple uluslararası literatürden daha geniş ölçüde yararlanılmıştır. Farklı ülkelerde ve kurumsal yapılarda elde edilen sonuçların Türkiye bağlamına aktarılmasında ekonomik, sektörel ve bölgesel farklılıklar göz önünde bulundurulmalıdır.

Belirtilen sınırlılıklar araştırmanın bulgularını geçersiz kılmaz. Ancak sonuçların kapsamını belirler. Araştırma sonuçları örneklem yapısı, veri toplama dönemi, kullanılan ölçüm araçları ve kesitsel desen birlikte dikkate alınarak değerlendirilmelidir

BÖLÜM 3: BULGULARIN YORUMLANMASI

3.1. Araştırmaya Katılan Firmaların Kurumsal Özellikleri

Araştırmanın örneklemini Türkiye’de farklı sektörlerde faaliyet yürüten 190 firma oluşturmuştur. Firmalar; faaliyet sektörü, çalışan sayısı, sahiplik yapısı ve kuruluş yılı bakımından incelenmiştir. Bu dağılımlar, sonraki analizlerin dayandığı firma profilini tanımlar.

Tablo 4

Araştırmaya Katılan Firmaların Kurumsal Özellikleri

Kurumsal özellik	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
Faaliyet sektörü	Üretim	96	50,5
	Hizmet	51	26,8
	Tarım	18	9,5
	Lojistik	15	7,9
	Enerji	8	4,2
	Diğer	2	1,1
Firma büyüklüğü	1–49 çalışan	101	53,2
	50–249 çalışan	57	30,0
	250 ve üzeri çalışan	32	16,8
Sahiplik yapısı	Aile şirketi	132	69,5
	Yabancı ortaklı	21	11,1
	Diğer	19	10,0
	Halka açık şirket	18	9,5
Kuruluş yılı	1900–1989	3	1,6
	1990–1999	8	4,2
	2000–2009	34	17,9
	2010–2019	80	42,1
	2020 ve sonrası	63	33,2
	Diğer	2	1,1

Örnekleme en yüksek pay üretim sektörüne aittir. Bu sektörde yer alan 96 firma toplamın %50,5’ini oluşturmuştur. Hizmet sektöründeki 51 firmanın oranı %26,8’dir. Tarım sektöründe 18 firma (%9,5), lojistik sektöründe 15 firma (%7,9) ve enerji sektöründe 8 firma (%4,2) yer almaktadır. Diğer faaliyet alanlarındaki 2 firma ise örneklemin %1,1’ine karşılık gelir.

Örneklem üretim ağırlıklıdır. Bununla birlikte hizmet, tarım, lojistik ve enerji sektörlerinden firmaların da araştırmaya katılması, veri setinin tek bir faaliyet alanıyla sınırlı kalmasını

önlemiştir. Sektörler eşit oranlarda temsil edilmemiştir; üretim sektörünün ağırlığı örnekleme ait bağlamsal bir özelliktir.

Çalışan sayısı bakımından en geniş grubu 1–49 çalışana sahip 101 firma oluşturmuştur (%53,2). Çalışan sayısı 50–249 arasında olan 57 firmanın oranı %30,0'dır. 250 ve üzerinde çalışanı bulunan 32 firma ise örneklemin %16,8'ini temsil eder. Böylece firmaların %83,2'sinde çalışan sayısı 250'nin altındadır.

Çalışan sayısına dayalı bu dağılım, örneklemin ağırlıklı olarak küçük ve orta büyüklükteki firma yapısını yansıttığını düşündürür. Ancak buradaki sınıflandırma yalnızca ankette bildirilen çalışan sayısına dayanır. Firmaların resmî olarak KOBİ kapsamında değerlendirilmesinde mali bilanço ve yıllık net satış hasılatı gibi ölçütler de kullanılır. (KOSGEB, 2025).

Sahiplik yapısında en geniş grup aile şirketleridir. Araştırmaya katılan 132 aile şirketi örneklemin %69,5'ini oluşturmuştur. Yabancı ortaklı 21 firmanın oranı %11,1, diğer sahiplik yapısındaki 19 firmanın oranı %10,0 ve halka açık 18 firmanın oranı %9,5'tir. Veri seti bu yönüyle ağırlıklı olarak aile şirketlerinin değerlendirmelerine dayanır.

Kuruluş yılı bakımından en geniş grup 2010–2019 döneminde kurulan firmalardır. Bu dönemde kurulan 80 firma örneklemin %42,1'ine karşılık gelir. Kuruluş yılı 2020 ve sonrası olan 63 firmanın oranı %33,2, 2000–2009 döneminde kurulan 34 firmanın oranı ise %17,9'dur. Daha eski firmaların payı sınırlıdır: 1990–1999 döneminde kurulan 8 firma %4,2, 1900–1989 döneminde kurulan 3 firma %1,6 oranında temsil edilmiştir. “Diğer” kategorisindeki 2 firmanın payı %1,1'dir.

Firmaların %75,3'ü 2010 ve sonrasında kurulmuştur. Buna karşılık 2009 ve öncesinde faaliyete başlayan firmalar da örnekleme yer almıştır. Veri seti böylece farklı kurumsal deneyim sürelerine sahip firmaları içermektedir. Firmaların kurumsal özelliklerinin ardından, anketi yanıtlayan firma temsilcilerinin demografik özellikleri incelenmiştir.

3.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Firmaların kurumsal özelliklerinden sonra anketi yanıtlayan katılımcıların demografik yapısı ele alınmıştır. Yaş, cinsiyet ve eğitim düzeyine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmıştır. Bu dağılımlar, araştırma verilerinin hangi katılımcı profilinden elde edildiğini açıklar.

Tablo 5**Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri**

Demografik özellik	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
Yaş	20–29	43	22,6
	30–39	79	41,6
	40–49	41	21,6
	50–59	20	10,5
	60 ve üzeri	7	3,7
Cinsiyet	Erkek	145	76,3
	Kadın	45	23,7
Eğitim düzeyi	Lise	20	10,5
	Lisans	109	57,4
	Yüksek lisans	47	24,7
	Doktora	14	7,4

Yaş dağılımında en geniş grubu 30–39 yaş aralığındaki 79 katılımcı oluşturmuştur (%41,6). 20–29 yaş grubunda 43 kişi (%22,6), 40–49 yaş grubunda ise 41 kişi (%21,6) yer almıştır. Daha ileri yaş gruplarının payı düşüktür. 50–59 yaş aralığında 20 katılımcı (%10,5) yer alırken 60 yaş ve üzerindeki 7 katılımcının oranı %3,7’dir.

Katılımcıların %85,8’i 20–49 yaş aralığındadır. Örneklem bu yönüyle ağırlıklı olarak genç ve orta yaş grubundaki firma temsilcilerinden oluşur. Bunun yanında 50 yaş ve üzerindeki katılımcıların da veri setinde yer alması, farklı yaş gruplarının değerlendirmelerinin araştırmaya yansımaları sağlamıştır.

Cinsiyet dağılımında erkek katılımcılar çoğunluktadır. Toplam 190 katılımcının 145’i erkek olup örneklem %76,3’ünü oluşturmuştur. Kadın katılımcı sayısı 45, örneklem içindeki oranı ise %23,7’dir. Veri seti bu açıdan ağırlıklı olarak erkek firma temsilcilerinin değerlendirmelerine dayanır.

Eğitim düzeyinde en geniş grubu lisans mezunları oluşturmuştur. Lisans mezunu 109 katılımcı örneklem %57,4’ünü temsil eder. Yüksek lisans mezunu 47 katılımcının oranı %24,7, doktora mezunu 14 katılımcının oranı %7,4’tür. Lise mezunu 20 katılımcı ise örneklemde %10,5 paya sahiptir.

Lisans, yüksek lisans ve doktora mezunları birlikte değerlendirildiğinde katılımcıların %89,5’i yükseköğretim mezunudur. Araştırma verileri büyük ölçüde yükseköğretim düzeyinde eğitim almış firma temsilcilerinden elde edilmiştir. Ancak eğitim düzeyi, katılımcı yanıtlarının doğruluğunu tek başına güvence altına alan bir ölçüt değildir.

Genel dağılımda 30–39 yaş grubundaki, erkek ve lisans mezunu katılımcılar daha yüksek oranda temsil edilmiştir. Yaş, cinsiyet ve eğitim bakımından dengeli bir dağılım bulunmaması, örneklemin demografik yapısına ilişkin bir özelliktir. Katılımcı ve firma profiline ilişkin tanımlayıcı bulguların ardından araştırma değişkenlerinin ortalama, standart sapma ve dağılım özellikleri incelenmiştir.

3.3. Betimleyici İstatistikler ve Normallik Değerlendirmesi

Araştırmanın temel değişkenlerine ilişkin genel eğilimler betimleyici istatistikler aracılığıyla incelenmiştir. Coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı için aritmetik ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Bu değerler, değişkenlerin örneklemdaki düzeyleri ile tek değişkenli dağılım özellikleri hakkında ön bilgi sağlar.

Değişkenler 7’li Likert tipi derecelendirme üzerinden ölçülmüştür. Ölçeğin orta noktası 4’tür. Yüksek puanlar, ilgili değişkene yönelik daha güçlü katılımcı değerlendirmelerine karşılık gelir. Aritmetik ortalama genel değerlendirme düzeyini, standart sapma ise yanıtların ortalama çevresindeki değişkenliğini ifade eder. Saha çalışmasından elde edilen 190 geçerli ankete ilişkin sonuçlar Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6

Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimleyici İstatistikler ve Normallik Değerleri

Araştırma değişkeni	N	Ortalama	Standart sapma	Çarpıklık	Basıklık
Coğrafi yakınlık	190	5,683	1,071	-0,718	0,312
Dış çevresel faktörler	190	5,786	0,994	-1,098	0,551
Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	190	5,614	1,083	-1,822	3,868
Firma performansı	190	5,340	1,225	-0,858	-0,094

En yüksek ortalama dış çevresel faktörlerde elde edilmiştir (Ort. = 5,786). Coğrafi yakınlığın ortalaması 5,683, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin ortalaması ise 5,614’tür. Firma performansı 5,340 ile diğer değişkenlerden daha düşük bir değere sahiptir; ancak ölçeğin orta noktasının üzerinde kalmıştır. Değişkenlerin tümünde ortalamanın 5’in üzerinde olması, katılımcı değerlendirmelerinin ölçeğin üst bölümünde toplandığını ortaya koyar. Ortalama değerler arasındaki farkların istatistiksel anlamlılığı ise betimleyici istatistiklere dayanılarak belirlenemez.

Standart sapmalar 0,994 ile 1,225 arasında değişmiştir. En düşük değer dış çevresel faktörlere aittir ($SS = 0,994$). Bu değişkende katılımcı değerlendirmeleri diğer değişkenlere göre birbirine daha yakındır. Coğrafi yakınlık ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) için standart sapmalar sırasıyla 1,071 ve 1,083'tür. Firma performansında elde edilen 1,225 değeri, katılımcı değerlendirmelerinin bu değişkende daha geniş bir dağılıma sahip olduğuna karşılık gelir.

Tek değişkenli normallik değerlendirmesinde çarpıklık ve basıklık katsayıları esas alınmıştır. Kline'a (2016) göre çarpıklığın mutlak değer olarak 3'ün, basıklığın ise 10'un altında kalması ciddi bir normallik sapmasının bulunmadığına ilişkin genel bir ölçüt olarak kullanılabilir. Araştırma değişkenlerinin çarpıklık katsayıları -0,718 ile -1,822 arasındadır. Değerlerin tümü negatiftir; buna göre yanıtlar ölçeğin yüksek puanlarına doğru yoğunlaşmıştır. Mutlak değeri en yüksek çarpıklık özümseme kapasitesi (absorptive capacity)de elde edilmiş, ancak katsayı belirtilen sınırı aşmamıştır.

Basıklık değerleri -0,094 ile 3,868 arasında değişmiştir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin pozitif basıklık katsayısı 3,868'dir ve dağılımı diğer değişkenlere kıyasla daha sivridir. Coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler ve firma performansına ait değerler sıfıra daha yakındır. Çarpıklık ve basıklık katsayılarının tümü Kline'ın (2016) belirttiği sınırlar içinde kalmıştır.

Tek değişkenli dağılımlar bakımından Pearson korelasyon ve regresyon analizlerini ciddi biçimde engelleyecek bir normallik sapması belirlenmemiştir. Bununla birlikte normalliğe ilişkin bu değerlendirme, regresyon analizinin diğer varsayımlarının da karşılandığı anlamına gelmez. Doğrusallık, sabit varyans, artıkların bağımsızlığı ve çoklu doğrusal bağlantı ilgili analizler kapsamında ayrıca ele alınmıştır. Aracılık analizlerinde dolaylı etkilerin anlamlılığı ise Sobel testi yerine bootstrap güven aralıkları üzerinden değerlendirilmiştir. (Hayes, 2018).

3.4. Ortak Yöntem Yanlılığının Değerlendirilmesi

Araştırma verileri aynı anket formu aracılığıyla, aynı dönemde ve aynı katılımcılardan elde edilmiştir. Bu yapı, ortak yöntem yanlılığı olasılığının değerlendirilmesini gerekli kılar. Ortak yöntem yanlılığı, değişkenler arasında gözlenen ilişkilerin incelenen yapılardan çok ortak veri toplama biçiminden etkilenmesini ifade eder (Podsakoff vd., 2003).

Veri toplama sırasında katılımcılara araştırmanın akademik amacı açıklanmış ve yanıtların toplu olarak değerlendirileceği bildirilmiştir. Anket ifadelerinin doğru ya da yanlış bir cevabı bulunmadığı belirtilmiş, katılımcılardan temsil ettikleri firmanın mevcut durumunu esas

almaları istenmiştir. Bu açıklamalarla sosyal beğenirlik eğiliminin ve araştırmacının beklentisine uygun cevap verme davranışının azaltılması amaçlanmıştır.

Araştırma değişkenlerine ait maddeler anket formunda ayrı bölümler altında sunulmuştur. Böylece katılımcıların farklı değişkenlere ilişkin ifadeleri daha açık biçimde takip edebilmesi hedeflenmiştir. Ancak bu düzenleme, ortak yöntem yanlılığını tek başına önleyen güçlü bir yöntemsel ayırıştırma olarak kabul edilmemiştir.

Yöntemsel önlemlerin yanı sıra istatistiksel bir ön değerlendirme de yapılmıştır. Araştırmada kullanılan bütün ölçek maddeleri, döndürme uygulanmadan aynı faktör analizine alınmış ve Harman tek faktör testi yürütülmüştür. İncelemede maddelerin tek bir faktörde toplanma durumu ile ilk faktörün açıkladığı varyans oranı esas alınmıştır. (Podsakoff vd., 2003).

İlk faktör toplam varyansın %36,766'sını açıklamıştır. Maddeler tek bir faktör altında toplanmamış, ilk faktör de toplam varyansın çoğunluğuna ulaşmamıştır. Bu iki sonuç, ortak ölçüm yönteminden kaynaklanan baskın bir tek faktör yapısının bulunmadığı yönünde bir ön değerlendirme sunar.

Tablo 7

Ortak Yöntem Yanlılığına İlişkin Harman Tek Faktör Testi Sonuçları

Gösterge	Değer	Değerlendirme
İlk faktörün açıkladığı varyans	%36,766	İlk faktör toplam varyansın çoğunluğunu açıklamamıştır
Maddelerin tek faktörde toplanma durumu	Toplanmamıştır	Baskın tek faktör yapısı görülmemiştir
Ortak yöntem yanlılığına ilişkin genel değerlendirme	Ön değerlendirmede belirgin baskınlık yoktur	Sonuç kesin dışlama kanıtı değildir

Harman tek faktör testi, ortak yöntem yanlılığının bulunmadığını kesin biçimde kanıtlayan bir yöntem değildir. Test, maddelerin baskın bir ortak faktör altında toplanıp toplanmadığına ilişkin sınırlı bilgi verir. İlk faktörün açıkladığı varyansın %36,766 düzeyinde kalması olumlu bir ön bulgu olmakla birlikte ortak yöntem yanlılığı riskinin bütünüyle ortadan kalktığı sonucuna varılamamıştır.

Verilerin öz değerlendirmeye dayanması, değişkenlerin aynı katılımcılardan elde edilmesi ve araştırmanın kesitsel niteliği yöntemsel bir sınırlılıktır. Ortak veri kaynağı, değişkenler arasındaki ilişkileri belirli ölçüde güçlendirmiş olabilir. Korelasyon, regresyon ve aracılık sonuçları bu sınırlılık çerçevesinde ele alınmıştır. Ortak yöntem yanlılığına ilişkin ön değerlendirmenin ardından ölçeklerin yapı geçerliğine yönelik faktör analizi bulgularına geçilmiştir.

3.5. Temel Bileşenler Analizi ve Yapı Geçerliğinin Değerlendirilmesi

Araştırmada kullanılan ölçek maddelerinin ampirik yapısını incelemek amacıyla temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Analiz, maddelerin hangi bileşenler altında toplandığını belirlemeye yöneliktir. Elde edilen yapı daha sonra araştırma modelinde tanımlanan değişkenler ve alt boyutlarla karşılaştırılmıştır.

Veri setinin analize uygunluğu Kaiser–Meyer–Olkin örneklem yeterlilik ölçütü ve Bartlett küresellik testiyle incelenmiştir. KMO değeri 0,889’dur. Bartlett küresellik testi de istatistiksel olarak anlamlıdır ($\chi^2 = 5665,646$; sd = 595; $p < 0,001$). Buna göre maddeler arasındaki korelasyon yapısı temel bileşenler analizinin uygulanması için yeterlidir.

Tablo 8

KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Test/gösterge	Değer	Değerlendirme
KMO örneklem yeterlilik değeri	0,889	Analiz için yeterli
Bartlett küresellik testi	$\chi^2 = 5665,646$	Korelasyon matrisi birim matristen farklıdır
Serbestlik derecesi	595	—
Anlamlılık düzeyi	$p < 0,001$	İstatistiksel olarak anlamlı

Bileşenlerin yorumlanmasını kolaylaştırmak için Varimax döndürme tekniği kullanılmıştır. Bileşen sayısının belirlenmesinde özdeğerin 1’in üzerinde olması ölçütü esas alınmıştır. Bu işlem sonucunda özdeğeri 1’den büyük yedi bileşen elde edilmiştir.

Yedi bileşen toplam varyansın %72,116’sını açıklamıştır. Birinci bileşenin özdeğeri 12,868, açıkladığı varyans oranı ise %36,766’dır. İkinci bileşen toplam varyansın %9,293’ünü, üçüncü bileşen %7,389’unu ve dördüncü bileşen %6,019’unu açıklamıştır. Beşinci bileşenin payı %5,652, altıncı bileşenin %3,985 ve yedinci bileşenin %3,012’dir.

Tablo 9

Başlangıç Özdeğerleri ve Açıklanan Toplam Varyans

Bileşen	Özdeğer	Açıklanan varyans (%)	Kümülatif varyans (%)
Bileşen 1	12,868	36,766	36,766
Bileşen 2	3,253	9,293	46,059
Bileşen 3	2,586	7,389	53,448
Bileşen 4	2,107	6,019	59,467
Bileşen 5	1,978	5,652	65,119
Bileşen 6	1,395	3,985	69,104
Bileşen 7	1,054	3,012	72,116

Toplam açıklanan varyansın %72,116 olması, yedi bileşenin maddelerdeki değişkenliğin büyük bölümünü kapsadığını belirtir. Ancak yüksek bir varyans oranı, bileşenlerin kuramsal boyutlarla örtüştüğünü tek başına kanıtlamaz. Yapı geçerliğinin değerlendirilmesinde döndürülmüş bileşen yükleri, çapraz yüklenmeler ve bileşenlerin kavramsal bütünlüğü de esas alınmıştır.

Analiz sonucunda elde edilen yedi bileşenli yapı, araştırma modelinde önceden tanımlanan değişkenler ve alt boyutlarla tam olarak örtüşmemiştir. Bazı maddeler kuramsal olarak ait oldukları boyuttan farklı bir bileşende yer almış, bazıları ise birden fazla bileşenle ilişkili yükler sergilemiştir. Katılımcılar bu ölçek ifadelerini kuramsal modelde öngörülenden farklı biçimde değerlendirmiş olabilir.

Ampirik yapı ile kuramsal sınıflandırma arasındaki farklılık nedeniyle temel bileşenler analizi sonuçları, araştırmanın ölçüm yapısını bütünüyle doğrulayan bir bulgu olarak kabul edilmemiştir. Hipotez testlerinde, araştırma modelinde önceden tanımlanan madde gruplarına dayalı bileşik puanlar kullanılmıştır. Böylece kuramsal modelde öngörülen ilişkiler sınanmıştır. Ampirik bileşen yapısı ile kuramsal sınıflandırma arasındaki uyumsuzluk ise araştırmanın yapı geçerliğine ilişkin bir sınırlılık olarak kaydedilmiştir.

3.6. Güvenirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve kuramsal alt boyutların iç tutarlılığı Cronbach alfa katsayısıyla değerlendirilmiştir. Bu katsayı, aynı ölçekteki maddelerin ne ölçüde tutarlı yanıt örüntüleri ürettiğine ilişkin bilgi verir. Ancak alfa değeri, ölçeğin tek boyutlu olduğunu ya da yapı geçerliğinin sağlandığını tek başına kanıtlamaz. Güvenirlik sonuçları bu sebeple temel bileşenler analizi ve ölçeklerin kuramsal yapısıyla birlikte ele alınmıştır.

Alfa katsayılarının yorumlanmasında 0,70 değeri genel referans noktası olarak kullanılmıştır. Değerlendirmede madde sayısı, ölçülen yapının kapsamı ve araştırmanın niteliği de hesaba katılmıştır. Az sayıda maddeden oluşan boyutlarda 0,60–0,70 arasındaki değerler sınırda kabul edilebilir düzeyde değerlendirilmiş ve ilgili sonuçlar temkinli biçimde ele alınmıştır (Hair vd., 2018).

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ölçeği 14 maddeden oluşmaktadır ve genel Cronbach alfa katsayısı 0,940'tır. Bu değer yüksek düzeyde iç tutarlılığa karşılık gelir. Bilgi edinme boyutunun üç madde üzerinden hesaplanan alfa katsayısı 0,851'dir. Bilgiyi özümseme boyutunda analize alınan üç madde için 0,753 değeri elde edilmiştir. Bilgiyi

dönüştürme boyutunun dört maddelik alfa katsayısı 0,959, bilgiden yararlanma boyutunun üç maddelik katsayısı ise 0,829'dur.

Bilgiyi dönüştürme boyutunda elde edilen 0,959 değeri oldukça yüksektir. Güçlü iç tutarlılığa karşılık gelen bu katsayı, maddeler arasında yüksek içerik benzerliği bulunma olasılığını da gündeme getirir. Böyle bir olasılığın değerlendirilmesi; maddeler arası korelasyonların, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarının ve madde çıkarıldığında elde edilen alfa değerlerinin birlikte incelenmesine bağlıdır.

Coğrafi yakınlık kapsamında yer alan aktörlere yakınlık boyutunun Cronbach alfa katsayısı 0,672'dir. Katsayı 0,70 referans değerinin altında kaldığından iç tutarlılık sınırda kabul edilmiştir. Boyutun üç maddeden oluşması, bu değerlendirmede göz önünde bulundurulmuştur.

Kaynaklara yakınlık boyutunun dört madde üzerinden hesaplanan Cronbach alfa katsayısı 0,820'dir. Bu değer, boyutun yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Dış çevresel faktörlere ait üç maddelik dış altyapı koşulları boyutunda alfa katsayısı 0,656 olarak bulunmuştur. Üç maddelik bu boyutta da katsayı eşik değerin altında kalmış ve iç tutarlılık sınırda değerlendirilmiştir. Makroekonomik ve kurumsal koşullar boyutundaki beş maddenin alfa katsayısı 0,797'dir. İlgili madde grubu kabul edilebilir düzeyde iç tutarlılığa sahiptir.

Altı maddeden oluşan firma performansı ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı 0,738'dir. Katsayı, ölçeğin kabul edilebilir düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu belirtir. Ancak genel alfa değeri; finansal, operasyonel ve pazar temelli performans göstergelerinin ayrı alt boyutlar halinde güvenilir olduğunu kanıtlamaz.

Güvenirlilik analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10**Ölçek ve Alt Boyutlara İlişkin Cronbach Alfa Sonuçları**

Ölçek/alt boyut	Analize alınan madde sayısı	Cronbach alfa	Değerlendirme
Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	14	0,940	Çok yüksek iç tutarlılık
Bilgi edinme	3	0,851	Yüksek iç tutarlılık
Bilgiyi özümseme	3	0,753	Kabul edilebilir iç tutarlılık
Bilgiyi dönüştürme	4	0,959	Çok yüksek iç tutarlılık
Bilgiden yararlanma	3	0,829	Yüksek iç tutarlılık
Aktörlere yakınlık	3	0,672	Sınırdan iç tutarlılık
Kaynaklara yakınlık	4	0,820	Yüksek iç tutarlılık
Dış altyapı koşulları	3	0,656	Sınırdan iç tutarlılık
Makroekonomik ve kurumsal koşullar	5	0,797	Kabul edilebilir iç tutarlılık
Firma performansı	6	0,738	Kabul edilebilir iç tutarlılık

Ölçek ve alt boyutların büyük bölümünde yeterli iç tutarlılık elde edilmiştir. Kaynaklara yakınlık boyutunda hesaplanan 0,820 alfa katsayısı, bu boyutun yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Aktörlere yakınlık ile dış altyapı koşullarının katsayıları diğer yapılar göre daha düşüktür; bu boyutlara ilişkin sonuçlar temkinli biçimde ele alınmıştır. Cronbach alfa değerleri, temel bileşenler analizinde belirlenen yapı geçerliği sınırlılığını ortadan kaldırmaz. Sonraki analizler bu iki bulgu grubu birlikte değerlendirilerek yürütülmüştür.

3.7. Korelasyon Analizi

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin yönünü ve düzeyini incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon katsayıları, değişkenlerin birlikte değişme eğilimi hakkında bilgi verir. Analiz, değişkenler arasında nedensel bir bağlantı bulunduğunu tek başına kanıtlamaz. Bu sebeple korelasyon bulguları destekleyici nitelikte ele alınmış, hipotezlerin sınanmasında regresyon ve aracılık analizlerinden yararlanılmıştır.

Analize özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin bilgi edinme, bilgiyi özümseme, bilgiyi dönüştürme ve bilgiden yararlanma boyutları dahil edilmiştir. Aktörlere yakınlık, kaynaklara yakınlık, dış altyapı koşulları, makroekonomik koşullar ve firma performansı da matriste yer almıştır. Bileşik değişkenler, ilgili boyutlardaki maddelerin aritmetik ortalamaları alınarak oluşturulmuştur. Ortalama, standart sapma ve Pearson korelasyon katsayıları Tablo 3.8’de sunulmuştur.

Tablo 11**Araştırma Değişkenleri Arasındaki Pearson Korelasyon Matrisi**

N o	Değişken	Or t.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Bilgi edinme	5,5 54	0,9 98	1,00 0								
2	Bilgiyi özümseme	5,4 62	0,9 53	0,67 0**	1,00 0							
3	Bilgiyi dönüştürme	5,5 24	1,1 06	0,39 1**	0,74 0**	1,00 0						
4	Bilgiden yararlanma	5,6 65	1,0 17	0,41 6**	0,81 3**	0,78 8**	1,00 0					
5	Aktörlere yakınlık	5,3 05	0,8 44	0,21 1**	0,58 1**	0,48 8**	0,80 8**	1,00 0				
6	Kaynaklara yakınlık	5,3 91	0,8 60	0,17 5*	0,57 0**	0,50 0**	0,75 7**	0,78 8**	1,00 0			
7	Dış altyapı koşulları	5,3 47	0,8 36	0,10 1	0,44 4**	0,61 3**	0,59 5**	0,63 6**	0,64 3**	1,00 0		
8	Makroekonomik koşullar	4,9 87	0,9 61	0,20 2**	0,50 3**	0,51 8**	0,68 7**	0,69 5**	0,72 5**	0,55 3**	1,00 0	
9	Firma performansı	5,3 37	0,7 13	0,33 2**	0,28 2**	0,22 7**	0,31 8**	0,31 2**	0,34 1**	0,33 8**	0,35 4**	1,0 00

Not. N = 190. Pearson korelasyon katsayıları raporlanmıştır. *p < 0,05; **p < 0,01. Testler çift yönlüdür.

Korelasyon matrisindeki ilişkiler genel olarak pozitiftir. Firma performansı ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin dört alt boyutu arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı katsayılar elde edilmiştir. Firma performansının bilgi edinme ile korelasyonu 0,332, bilgiyi özümseme ile korelasyonu 0,282, bilgiyi dönüştürme ile korelasyonu 0,227 ve bilgiden yararlanma ile korelasyonu 0,318'dir. Dış bilginin edinilmesi, işlenmesi ve kullanılmasına ilişkin değerlendirmeler bu örnekleme firma performansı ile aynı yönde değişmiştir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin alt boyutları arasındaki ilişkiler de pozitif ve anlamlıdır. En yüksek katsayı bilgiyi özümseme ile bilgidен yararlanma arasında elde edilmiştir ($r = 0,813$; $p < 0,01$). Bilgiyi dönüştürme ile bilgidен yararlanma arasındaki korelasyon 0,788, bilgiyi özümseme ile bilgiyi dönüştürme arasındaki korelasyon ise 0,740'tır. Katsayılar, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin alt süreçleri arasında yakın bir birlikte değişim bulunduğuna karşılık gelir.

Coğrafi yakınlığın iki alt boyutu da firma performansı ile pozitif yönde ilişkilidir. Aktörlere yakınlık ile firma performansı arasında 0,312, kaynaklara yakınlık ile firma performansı arasında 0,341 düzeyinde anlamlı ilişki bulunmuştur. Kaynaklara yakınlığın bilgi edinmeyle ilişkisi düşük düzeydedir, ancak istatistiksel olarak anlamlıdır ($r = 0,175$; $p < 0,05$). Aynı değişkenin bilgiyi özümseme ($r = 0,570$), bilgiyi dönüştürme ($r = 0,500$) ve bilgidен yararlanma ($r = 0,757$) ile ilişkileri daha yüksektir. Kaynaklara yakınlık, özellikle bilginin işlenmesi ve kullanılmasına ilişkin boyutlarla daha güçlü birlikte değişmiştir.

Aktörlere yakınlığın özümseme kapasitesi (absorptive capacity) boyutlarıyla ilişkileri de pozitif yöndedir. Bilgi edinme ile korelasyon 0,211, bilgiyi özümseme ile korelasyon 0,581 ve bilgiyi dönüştürme ile korelasyon 0,488'dir. Aktörlere yakınlık ile bilgidен yararlanma arasında 0,808 düzeyinde yüksek bir ilişki belirlenmiştir. Üniversitelere, müşterilere, rakiplere ve diğer bölgesel aktörlere yakınlık, bilginin firma faaliyetlerinde kullanılmasına ilişkin değerlendirmelerle yakından birlikte değişmiştir. Bu katsayı nedensel bir ilişkinin kanıtı değildir.

Dış altyapı koşulları ile firma performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki elde edilmiştir ($r = 0,338$; $p < 0,01$). Dış altyapı koşullarının bilgiyi özümseme ($r = 0,444$), bilgiyi dönüştürme ($r = 0,613$) ve bilgidен yararlanma ($r = 0,595$) ile ilişkileri de pozitifdir. Buna karşılık bilgi edinme ile dış altyapı koşulları arasındaki 0,101 düzeyindeki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p = 0,165$). Altyapı koşulları, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin bütün alt boyutlarıyla aynı düzeyde bağlantılı değildir.

Makroekonomik koşullar ile firma performansı arasındaki ilişki pozitif ve anlamlıdır ($r = 0,354$; $p < 0,01$). Makroekonomik koşulların bilgi edinme ile korelasyonu 0,202, bilgiyi özümseme ile 0,503, bilgiyi dönüştürme ile 0,518 ve bilgidен yararlanma ile 0,687'dir. Aynı değişkenin aktörlere yakınlıkla ilişkisi 0,695, kaynaklara yakınlıkla ilişkisi 0,725 ve dış altyapı koşullarıyla ilişkisi 0,553 olarak hesaplanmıştır. Coğrafi konum, altyapı ve ekonomik çevreye ilişkin değerlendirmeler örneklem içinde birbirinden bütünüyle bağımsız değildir.

Firma performansı ile elde edilen katsayılar arasında en yüksek değer makroekonomik koşullara aittir ($r = 0,354$). Bunu kaynaklara yakınlık ($r = 0,341$), dış altyapı koşulları ($r = 0,338$), bilgi edinme ($r = 0,332$), bilgidan yararlanma ($r = 0,318$), aktörlere yakınlık ($r = 0,312$), bilgiyi özümseme ($r = 0,282$) ve bilgiyi dönüştürme ($r = 0,227$) izlemektedir. Bu sıralama yalnızca ikili korelasyon katsayılarının büyüklüğüne dayanır. Değişkenlerin firma performansı üzerindeki bağımsız etkilerinin aynı sırayı izleyeceği sonucuna buradan ulaşamaz.

Matriste 0,80 düzeyine ulaşan veya bu düzeyi aşan iki katsayı vardır. Bilgiyi özümseme ile bilgidan yararlanma arasındaki ilişki 0,813, aktörlere yakınlık ile bilgidan yararlanma arasındaki ilişki 0,808'dir. Katsayıların hiçbirisi 0,90 düzeyini aşmamıştır. Değişkenlerin aynı regresyon modelinde birlikte kullanıldığı durumlarda çoklu doğrusal bağlantı olasılığı ayrıca değerlendirilmiş ve ilgili tanı istatistikleri incelenmiştir.

Korelasyon analizi, araştırma değişkenleri arasındaki genel ilişki örüntüsünü belirlemiştir. Bu sonuçlar hipotez kararlarının verilmesi veya aracılık mekanizmalarının doğrulanması için tek başına yeterli değildir. Değişkenlerin firma performansı ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile bağımsız ilişkileri izleyen aşamada regresyon analizleriyle sınanmıştır.

3.8. Regresyon Analizi ve Doğrudan Etki Hipotezlerinin Sınanması

Araştırma modelinde öngörülen doğrudan ilişkiler regresyon analizleriyle sınanmıştır. H1 ve H2 için coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörlerin firma performansı ile ilişkisini birlikte ele alan bir çoklu regresyon modeli kurulmuştur. İkinci modelde aynı bağımsız değişkenlerin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile ilişkileri incelenmiştir. H5 kapsamında ise özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı ile doğrudan ilişkisi ayrı bir model üzerinden değerlendirilmiştir.

Sonuçların yorumlanmasında standartlaştırılmamış B katsayıları, standart hata değerleri, t istatistikleri ve p düzeyleri esas alınmıştır. Modellerin genel açıklama gücü R^2 ve F istatistikleri üzerinden ele alınmıştır. İstatistiksel anlamlılık sınırı $p < 0,05$ 'tir. Araştırmanın kesitsel yapısı nedeniyle elde edilen katsayılar kesin nedensellik kanıtı olarak değil, modelde öngörülen istatistiksel ilişkiler çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Tablo 12**Doğrudan İlişki Hipotezlerine İlişkin Regresyon Katsayıları**

Model	Hipotez	Bağımsız değişken	Bağımlı değişken	B	Standart hata	t	p	Sonuç
1	H1	Coğrafi yakınlık	Firma performansı	0,177	0,083	2,132	< 0,05	Desteklendi
1	H2	Dış çevresel faktörler	Firma performansı	0,332	0,089	3,711	< 0,001	Desteklendi
2	H3	Coğrafi yakınlık	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	0,270	0,070	3,858	< 0,001	Desteklendi
2	H4	Dış çevresel faktörler	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	0,233	0,076	3,089	< 0,01	Desteklendi
3	H5	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Firma performansı	0,239	0,080	2,987	< 0,01	Desteklendi

Not. N = 190. B değerleri standartlaştırılmamış regresyon katsayılarıdır. Model uyum istatistikleri Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 13**Regresyon Modellerine İlişkin Özet Sonuçlar**

Model	Bağımlı değişken	Bağımsız değişkenler	R ²	F	Genel anlamlılık
1	Firma performansı	Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler	0,172	19,411	p < 0,001
2	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler	0,157	17,390	p < 0,001
3	Firma performansı	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)	0,045	8,922	p = 0,003

Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansı ile ilişkisini inceleyen birinci model istatistiksel olarak anlamlıdır ($R^2 = 0,172$; $F = 19,411$; $p < 0,001$). İki bağımsız değişken birlikte firma performansındaki toplam değişimin %17,2’sini açıklar. Bu oran modelin bütününe aittir; değişkenlerden herhangi birinin tek başına açıklama gücünü ifade etmez.

Coğrafi yakınlığın firma performansı ile ilişkisi pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($B = 0,177$; $SH = 0,083$; $t = 2,132$; $p < 0,05$). Dış çevresel faktörler sabit tutulduğunda coğrafi yakınlıktaki bir birimlik artış, firma performansında 0,177 birimlik artışla ilişkilidir. H1 desteklenmiştir.

Aynı modelde dış çevresel faktörler için elde edilen katsayı da pozitif ve anlamlıdır ($B = 0,332$; $SH = 0,089$; $t = 3,711$; $p < 0,001$). Coğrafi yakınlık sabitken dış çevresel faktörlerdeki bir birimlik artış, firma performansında 0,332 birimlik artışa karşılık gelir. Bu sonuçla H2 desteklenmiştir.

İkinci regresyon modelinde bağımlı değişken özümseme kapasitesi (absorptive capacity)dir. Modelin bütünü anlamlı bulunmuş ($R^2 = 0,157$; $F = 17,390$; $p < 0,001$), coğrafi yakınlık ile dış çevresel faktörler özümseme kapasitesi (absorptive capacity)deki toplam değişimin %15,7'sini birlikte açıklamıştır.

Coğrafi yakınlık için $B = 0,270$ düzeyinde pozitif ve anlamlı bir katsayı elde edilmiştir ($SH = 0,070$; $t = 3,858$; $p < 0,001$). Dış çevresel faktörler sabit tutulduğunda coğrafi yakınlıktaki bir birimlik artış, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)de 0,270 birimlik artışla ilişkilidir. H3 bu sonuçla desteklenmiştir.

Dış çevresel faktörlerin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile ilişkisi de pozitif ve anlamlıdır ($B = 0,233$; $SH = 0,076$; $t = 3,089$; $p < 0,01$). Coğrafi yakınlık sabitken dış çevresel faktörlerdeki bir birimlik artış, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)de 0,233 birimlik artışa karşılık gelir. H4 desteklenmiştir.

Üçüncü model, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile firma performansı arasındaki ilişkiye yöneliktir. Model istatistiksel olarak anlamlıdır ($R^2 = 0,045$; $F = 8,922$; $p = 0,003$) ve firma performansındaki toplam değişimin %4,5'ini açıklar. Açıklanan varyans sınırlı düzeydedir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı ile ilişkisi pozitif ve anlamlı bulunmuştur ($B = 0,239$; $SH = 0,080$; $t = 2,987$; $p = 0,003$). Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)deki bir birimlik artış, firma performansında 0,239 birimlik artışla ilişkilidir. Böylece H5 desteklenmiştir.

Regresyon modelleri birlikte ele alındığında H1, H2, H3, H4 ve H5 için elde edilen katsayıların tümü pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Doğrudan ilişkilere yönelik beş hipotezin tamamı desteklenmiştir. İzleyen aşamada özümseme kapasitesi (absorptive

capacity)nin aracı rolü Hayes PROCESS Model 4 ile incelenmiş, dolaylı etkilerin değerlendirilmesinde bootstrap güven aralıkları kullanılmıştır.

3.9. Aracılık Analizi

Doğrudan etki analizlerinin ardından özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü, bağımsız değişkenlerin alt boyutları üzerinden incelenmiştir. Coğrafi yakınlık aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık; dış çevresel faktörler ise dış altyapı koşulları ve makroekonomik koşullar biçiminde ele alınmıştır. Her alt boyut için ayrı bir Hayes PROCESS Model 4 analizi yürütülmüştür. Modellerde özümseme kapasitesi (absorptive capacity) toplam puanı aracı değişken, firma performansı ise bağımlı değişkendir.

Analizler 190 gözlem, 5.000 bootstrap örnekleme ve %95 güven aralığı üzerinden gerçekleştirilmiştir. Dolaylı etkinin güven aralığının sıfır değerini içermemesi, aracılık etkisinin anlamlı kabul edilmesinde temel ölçüttür (Hayes, 2018).

3.9.1. Coğrafi Yakınlık Alt Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi

Coğrafi yakınlığın iki alt boyutu için aracılık ilişkileri ayrı modellerde sınanmıştır. Aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlığın firma performansı üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri birlikte değerlendirilmiştir.

Tablo 14

Coğrafi Yakınlığın Alt Boyutlarına İlişkin Hayes PROCESS Model 4 Sonuçları

Alt boyut	X→M B, p	X→Y doğrudan etki B, p	M→Y B, p	Dolaylı etki	BootS E	%95 Bootstra p GA	Sonuç
Aktörlere yakınlık	B = 0,6325 ; p < 0,001	B = 0,1511; p = 0,0425	B = 0,1961 ; p = 0,0064	0,1241	0,0692	[-0,0003; 0,2710]	Desteklenmedi
Kaynaklara yakınlık	B = 0,5994 ; p < 0,001	B = 0,1817; p = 0,0110	B = 0,1798 ; p = 0,0103	0,1078	0,0583	[-0,0002; 0,2279]	Desteklenmedi

Not. N = 190. B değerleri standartlaştırılmamış PROCESS katsayılarıdır. Dolaylı etkilerin güven aralıkları 5.000 bootstrap örnekleme üzerinden hesaplanmıştır. Güven aralığının sıfır değerini içermemesi, dolaylı etkinin anlamlı kabul edilmesinde temel ölçüttür.

Aktörlere yakınlık ile kaynaklara yakınlığın özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerindeki etkileri pozitif ve anlamlıdır. Her iki alt boyutun firma performansı üzerindeki doğrudan etkisi de anlamlı bulunmuştur. Buna karşılık aktörlere yakınlık için $[-0,0003; 0,2710]$, kaynaklara yakınlık için $[-0,0002; 0,2279]$ olarak hesaplanan bootstrap güven aralıkları sıfırı içerir. Dolaylı etkiler bu sebeple anlamlı değildir. H6a ve H6b desteklenmemiştir.

3.9.2. Dış Çevresel Faktörlerin Alt Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi

Dış çevresel faktörlerin alt boyutları da ayrı aracılık modelleriyle incelenmiştir. Dış altyapı koşulları ile makroekonomik koşulların firma performansı üzerindeki dolaylı etkileri Hayes PROCESS Model 4 kullanılarak sınanmıştır.

Tablo 15

Dış Çevresel Faktörlerin Alt Boyutlarına İlişkin Hayes PROCESS Model 4 Sonuçları

Alt boyut	X→ M B, p	X→Y doğrudan etki B, p	M→ Y B, p	Dolay lı etki	BootS E	%95 Bootstra p GA	Sonuç
Dış altyapı koşulları	B = 0,557 2; p < 0,001	B = 0,1314; p = 0,0622	B = 0,218 0; p = 0,001 3	0,121 5	0,0633	[0,0036; 0,2448]	Desteklendi — tam aracılık
Makroekono mik koşullar	B = 0,513 7; p < 0,001	B = 0,2107; p = 0,0007	B = 0,154 7; p = 0,022 0	0,079 5	0,0588	$[-0,0248$; 0,2038]	Desteklenme di

Not. N = 190. B değerleri standartlaştırılmamış PROCESS katsayılarıdır. Dolaylı etkilerin güven aralıkları 5.000 bootstrap örnekleme üzerinden hesaplanmıştır. Güven aralığının sıfır değerini içermemesi, dolaylı etkinin anlamlı kabul edilmesinde temel ölçüttür.

Dış altyapı koşullarının özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerindeki etkisi pozitif ve anlamlıdır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı üzerindeki etkisi de anlamlı bulunmuştur. Dış altyapı koşullarının firma performansı üzerindeki doğrudan etkisi ise anlamlı değildir. Dolaylı etkiye ait $[0,0036; 0,2448]$ güven aralığı sıfırı içermez. Bu modelde özümseme kapasitesi (absorptive capacity) tam aracı rol üstlenmiş ve H7a desteklenmiştir.

Makroekonomik koşullarda farklı bir örüntü elde edilmiştir. Bu değişkenin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı üzerindeki etkileri anlamlıdır. Ancak dolaylı etkiye ait $[-0,0248; 0,2038]$ güven aralığı sıfırı içerir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü bu modelde desteklenmemiştir. H7b desteklenmemiştir.

Alt boyutların birleşik sonuçlarına göre H6a ve H6b desteklenmediğinden H6 üst hipotezi de desteklenmemiştir. H7a desteklenirken H7b desteklenmediği için H7 üst hipotezi kısmen desteklenmiştir. Aracılık, incelenen dört alt boyut arasında yalnızca dış altyapı koşulları modelinde belirlenmiştir.

Araştırmanın kesitsel yapısı nedeniyle sonuçlar kesin neden-sonuç ilişkileri olarak ele alınmamıştır. Aracılık bulguları, incelenen örneklem ve veri toplama dönemi içinde belirlenen istatistiksel ilişki örüntülerini ifade eder. Bu sonuçlar, hipotez kararlarının genel değerlendirmesine temel oluşturmıştır.

3.10. Hipotez Sonuçlarının Genel Değerlendirmesi

Araştırmada beş doğrudan ilişki hipotezi, iki üst aracılık hipotezi ve bu üst hipotezlere bağlı dört alt hipotez sınanmıştır. H1–H5 regresyon analizleriyle, H6a–H7b ise Hayes PROCESS Model 4 aracılığıyla değerlendirilmiştir. Üst hipotezler olan H6 ve H7 için genel bileşik değişkenler üzerinden ayrıca PROCESS analizi yürütülmemiştir. Bu hipotezlere ilişkin kararlar, ilgili alt hipotezlerin birleşik sonuçlarından türetilmiştir.

Doğrudan ilişkilere yönelik beş hipotezin tamamı desteklenmiştir. Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler hem firma performansı ile hem de özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı ile ilişkisi de pozitif ve anlamlıdır. Buna göre H1, H2, H3, H4 ve H5 desteklenmiştir.

Coğrafi yakınlığın alt boyutlarına ilişkin aracılık analizlerinde H6a ve H6b desteklenmemiştir. Her iki alt hipotezin de desteklenmemesi nedeniyle H6 üst hipotezi de desteklenmemiştir. Bu karar, aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlığın firma performansı ile ilişkisiz olduğu anlamına gelmez; yalnızca özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden hesaplanan dolaylı etkilerin anlamlı olmadığını ifade eder.

Dış çevresel faktörlere ilişkin sonuçlarda H7a desteklenmiş ve dış altyapı koşulları modelinde tam aracılık belirlenmiştir. H7b ise desteklenmemiştir. Alt hipotezlerden yalnızca birinin desteklenmesi nedeniyle H7 üst hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Araştırma hipotezlerinin analiz yöntemleri, istatistiksel sonuçları ve nihai kararları Tablo 16’da birlikte sunulmuştur.

Tablo 16
Araştırma Hipotezlerinin Genel Sonuçları

Hipotez	Hipotez ifadesi	Analiz yöntemi	İstatistiksel sonuç	Karar
H1	Coğrafi yakınlık, firma performansını pozitif yönde etkiler.	Regresyon analizi	$B = 0,177; t = 2,132; p < 0,05$	Desteklendi
H2	Dış çevresel faktörler, firma performansını pozitif yönde etkiler.	Regresyon analizi	$B = 0,332; t = 3,711; p < 0,001$	Desteklendi
H3	Coğrafi yakınlık, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi pozitif yönde etkiler.	Regresyon analizi	$B = 0,270; t = 3,858; p < 0,001$	Desteklendi
H4	Dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi pozitif yönde etkiler.	Regresyon analizi	$B = 0,233; t = 3,089; p < 0,01$	Desteklendi
H5	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), firma performansını pozitif yönde etkiler.	Regresyon analizi	$B = 0,239; t = 2,987; p < 0,01$	Desteklendi
H6	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), coğrafi yakınlık ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı rol oynar.	Alt hipotezlerin birleşik değerlendirilmesi	H6a ve H6b desteklenmemiştir.	Desteklenmedi
H6a	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), aktörlere yakınlık ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı rol oynar.	Hayes PROCESS Model 4	Dolaylı etki $B = 0,1241; \%95 \text{ GA } [-0,0003; 0,2710]$	Desteklenmedi
H6b	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), kaynaklara yakınlık ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı rol oynar.	Hayes PROCESS Model 4	Dolaylı etki $B = 0,1078; \%95 \text{ GA } [-0,0002; 0,2279]$	Desteklenmedi
H7	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı rol oynar.	Alt hipotezlerin birleşik değerlendirilmesi	H7a desteklenmiş, H7b desteklenmemiştir.	Kısmen desteklendi (H7a)
H7a	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış altyapı koşulları ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı rol oynar.	Hayes PROCESS Model 4	Dolaylı etki $B = 0,1215; \%95 \text{ GA } [0,0036; 0,2448]$	Desteklendi — tam aracılık

H7b	Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), makroekonomik koşullar ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı rol oynar.	Hayes PROCESS Model 4	Dolaylı etki B = 0,0795; %95 GA [-0,0248; 0,2038]	Desteklenmedi
-----	--	-----------------------	---	---------------

Not. Analizler N = 190 gözlem üzerinden yürütülmüştür. Aracılık analizlerinde Hayes PROCESS Model 4, 5.000 bootstrap örnekleme ve %95 güven aralığı kullanılmıştır. H6 ve H7 kararları ilgili alt hipotezlerin birleşik sonuçlarına dayanmaktadır. İki alt hipotezin de desteklenmemesi durumunda üst hipotez “desteklenmedi”; yalnızca bir alt hipotezin desteklenmesi durumunda “kısmen desteklendi” olarak değerlendirilmiştir.

Genel sonuçlar, doğrudan ilişkilerin tamamının desteklendiğini; özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracılık rolünün ise alt boyutlara göre farklılaştığını ortaya koymuştur. Aracılık yalnızca dış altyapı koşulları ile firma performansı arasındaki ilişkide belirlenmiştir. Bulguların kuramsal anlamı ve önceki çalışmalarla ilişkisi izleyen başlık altında tartışılmıştır.

3.11. Bulguların Tartışılması

Araştırmanın bulguları ekonomik coğrafya, kaynak temelli yaklaşım, dinamik yetenekler ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) literatürü çerçevesinde ele alınmıştır. Doğrudan ilişkilere yönelik H1–H5 hipotezlerinin tamamı desteklenmiştir. Aracılık analizlerinde ise H6a, H6b ve H7b desteklenmemiş; H7a tam aracılık sonucuyla desteklenmiştir. Alt hipotezlerin birlikte değerlendirilmesi sonucunda H6 desteklenmemiş, H7 ise kısmen desteklenmiştir. Bu sonuçlar, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin her coğrafi ve çevresel koşulda aynı biçimde çalışan bir aracı olmadığını ortaya koymaktadır.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile firma performansı arasında pozitif bir ilişki bulunması, Kaynak Temelli Yaklaşım ve Dinamik Yetenekler Yaklaşımıyla uyumludur. Barney’e (1991) göre firmalar arasındaki performans farklılıkları, sahip olunan kaynakların nasıl kullanıldığıyla yakından ilişkilidir. Teece vd. (1997) ise değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek için kaynakların yeniden düzenlenmesi ve dönüştürülmesi gerektiğini belirtmiştir. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), dış çevreden alınan bilginin firma içinde anlaşılmasını ve kullanılmasını sağlayan bir örgütsel yetenektir.

H5’in desteklenmesi, yalnızca bilgiye ulaşmanın yeterli olmadığını göstermektedir. Firmaların ulaştıkları bilgiyi anlamlandırması, mevcut bilgileriyle birleştirmesi ve uygulamaya aktarması gerekir. Cohen ve Levinthal (1990), özümseme kapasitesi (absorptive

capacity)yi dış bilginin değerini tanıma, özümseme ve ticari amaçlarla kullanma yeteneği olarak tanımlamıştır. Zahra ve George (2002) ise bu süreci bilgi edinme, özümseme, dönüştürme ve yararlanma aşamalarıyla açıklamıştır. Araştırmada bu yeteneklerin firma performansı ile aynı yönde değiştiği belirlenmiştir.

Sancho-Zamora vd. (2021), özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin inovasyon kapasitesini, inovasyon kapasitesinin de firma performansını desteklediğini belirlemiştir. Bu sonuç, dış bilginin ancak yeni ürünlere, hizmetlere veya iş süreçlerine dönüştürüldüğünde performansa katkı sağlayabileceğini düşündürmektedir. Bu araştırmada elde edilen H5 bulgusu da özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı ile bağlantılı stratejik bir yetenek olduğunu desteklemektedir.

Coğrafi yakınlığın firma performansı ile pozitif ilişkisinin bulunması, ekonomik faaliyetlerin belirli bölgelerde yoğunlaşmasının sağlayabileceği avantajlarla açıklanabilir. Marshall'ın (1890/1920) yaklaşımında uzmanlaşmış iş gücü, tedarik ilişkileri ve bilgi yayılımları bölgesel yoğunlaşmanın temel yararları arasında yer alır. Porter (1998) da kümelenmelerin firmalara uzmanlaşmış kaynaklara erişim, iş birliği ve rekabet avantajı sağlayabileceğini belirtmiştir. H1'in desteklenmesi, bölgesel aktörlere ve ekonomik faaliyet alanlarına yakınlığın firma performansı ile pozitif bir ilişki taşıdığını doğrulamaktadır.

Ancak coğrafi yakınlık tek başına üstün performans sağlamaz. Aynı bölgede bulunan firmalar, eriştikleri bilgi ve ilişkileri değerlendirme yetenekleri bakımından farklılaşabilir. Yakınlık firmaların bilgi kaynaklarına ulaşmasını kolaylaştırabilir. Buna karşılık bu bilginin ekonomik bir sonuca dönüşmesi, firma içindeki paylaşım, öğrenme ve uygulama süreçlerine bağlıdır. Boschma'nın (2005)

Zhao vd. (2022), coğrafi yakınlığın sosyal ve bilişsel yakınlıkla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini belirlemiştir. Fiziksel mesafenin az olması tek başına iş birliği performansını açıklamamaktadır. Firmaların ortak bilgiye sahip olması ve aralarında güvene dayalı ilişkiler bulunması da önemlidir. Bu sonuç, coğrafi yakınlığın yalnızca kilometre veya fiziksel mesafe üzerinden ele alınmaması gerektiğini desteklemektedir.

Presutti vd. (2019), coğrafi yakınlığın her durumda olumlu sonuç üretmediğini ortaya koymuştur. İtalya'daki yüksek teknoloji firmaları üzerinde yürütülen çalışmada, müşterilere olan yakınlığın inovasyon üzerindeki etkisinin özümseme kapasitesi (absorptive capacity)ye ve ilişkisel yakınlığa göre değiştiği belirlenmiştir. Aşırı yakınlık bazı durumlarda firmaların

aynı bilgi kaynaklarına bağımlı hale gelmesine yol açabilir. Bu nedenle yakınlığın yararı, firmanın özelliklerine ve kurduğu ilişkilerin niteliğine göre değişebilir.

Coğrafi yakınlık ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasında pozitif ilişki bulunması H3'ü desteklemiştir. Üniversitelere, müşterilere ve rakiplere yakınlık, firmaların çevresel gelişmeleri daha kolay takip etmesine katkı sağlayabilir. Ancak ulaşılan bilginin firma içinde anlaşılması ve kullanılması yine özümseme kapasitesi (absorptive capacity)ye bağlıdır. Bu açıdan coğrafi yakınlık bilgiye erişimi, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ise bu bilginin işlenmesini kolaylaştırır.

Sánchez-García vd. (2025), bölgesel uzmanlaşma ile firma inovasyonu arasındaki ilişkide özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin rolünü incelemiştir. Çalışmada bölgeden elde edilen bilginin firma içinde edinilmesi, özümsemesi, dönüştürülmesi ve uygulanması inovasyon sonuçlarıyla ilişkili bulunmuştur. Bu sonuç, bölgesel bilgi kaynaklarının ancak firma içindeki örgütsel süreçlerle birleştiğinde değer kazanabileceğini desteklemektedir.

Máté-Sánchez-Val ve Martínez-Victoria (2025) da coğrafi yakınlık, dış bilgi akışları ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir. Çalışmada yakınlığın sağladığı bilgi akışlarının firma içindeki bilgi işleme süreçleriyle bütünleşmesinin firma sonuçları açısından önemli olduğu belirlenmiştir. Bu çalışma H7a'daki dış altyapı aracılığını doğrudan incelememiştir. Buna rağmen yerel koşullar ile firma içi yeteneklerin birlikte değerlendirilmesi gerektiğini desteklemektedir.

Coğrafi yakınlığın alt boyutları olan aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık, firma performansı ile doğrudan ilişkili bulunmuştur. Buna karşılık özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden hesaplanan dolaylı etkiler anlamlı değildir. Firmalar müşterilere, üniversitelere, tedarikçilere, iş gücüne ve diğer bölgesel aktörlere yakın olmanın sağladığı erişim ve koordinasyon kolaylığından doğrudan yararlanabilir. Bu yararların her durumda bilgi edinme ve işleme süreçlerinden geçmesi gerekmeyebilir.

H6a ve H6b'nin desteklenmemesi, Boschma'nın (2005) coğrafi yakınlığın tek başına öğrenme sağlamadığı yönündeki görüşüyle uyumludur. Torre ve Rallet (2005) de fiziksel yakınlığın etkisinin örgütsel ve kurumsal ilişkilerle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Araştırmada aktörlere ve kaynaklara yakınlık firma performansı ile doğrudan ilişkili olsa da özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü doğrulanmamıştır. Bu nedenle H6 desteklenmemiştir. Buradaki karar, coğrafi yakınlığın önemsiz olduğunu değil, ilişkinin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden işlemediğini ifade eder.

Dış çevresel faktörlerin alt boyutlarında farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Dış altyapı koşulları ile firma performansı arasındaki ilişkide özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin tam aracı rolü belirlenmiştir. Ulaşım, enerji, iletişim, tesis ve hammadde olanakları firmalara çeşitli fırsatlar sunabilir. Ancak bu fırsatların performansa dönüşmesi, firmanın dış çevreden gelen bilgi ve kaynakları ne ölçüde kullanabildiğine bağlıdır.

H7a'nın desteklenmesi, dış altyapı koşullarının tek başına yeterli olmadığını düşündürmektedir. İyi bir altyapı firmalara bilgiye, kaynaklara ve pazarlara erişim sağlar. Bu avantajların performansa yansımaları ise bilginin firma içinde işlenmesi ve uygulanmasıyla mümkündür. Bu sonuç Cohen ve Levinthal (1990) ile Zahra ve George'un (2002) özümseme kapasitesi (absorptive capacity) yaklaşımlarıyla uyumludur.

Makroekonomik koşullara ilişkin H7b desteklenmemiştir. Ekonomik çevre, firma performansını özümseme kapasitesi (absorptive capacity)den geçmeden doğrudan etkileyebilir. Enflasyon, faiz oranları, döviz kuru, finansmana erişim ve devlet politikaları firmaların maliyetlerini ve yatırım kararlarını kısa sürede değiştirebilir. Bu tür etkiler için bilginin firma içinde edinilmesi ve dönüştürülmesi her zaman zorunlu değildir.

Dış çevresel faktörlerin hem firma performansı hem de özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yle pozitif ilişkili bulunması, firmaların çevre koşullarından bağımsız olmadığını göstermektedir. North'a (1990) göre firmaların davranışları kurallar, kamu politikaları ve kurumsal istikrardan etkilenir. Pfeffer ve Salancik (1978) ise firmaların finansman, enerji, hammadde ve diğer kaynaklar bakımından dış çevreye bağımlı olduğunu belirtmiştir. H2 ve H4'ün desteklenmesi bu kuramsal açıklamalarla uyumludur.

Finansmana erişim, ekonomik istikrar ve genel iş ortamı firma performansını doğrudan etkileyebilir. Aynı koşullar firmaların teknolojiye, çalışan eğitime ve bilgi kaynaklarına ayırabileceği kaynakları da belirler. Bu nedenle dış çevre özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yle de bağlantılı olabilir. Ancak iki değişken arasında ayrı ayrı ilişki bulunması, mutlaka bir aracılık etkisinin oluşacağı anlamına gelmez. Makroekonomik koşulların firma performansı üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı kalırken dolaylı etki desteklenmemiştir. Bu sonuç özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin önemsiz olduğunu göstermez. Makroekonomik koşullar ile firma performansı arasındaki ilişkinin başka kanallar üzerinden işlediğini düşündürür. Maliyetler, talep, yatırım ve finansman koşulları bu kanallar arasında sayılabilir. Claessens vd. (2012)

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) çalışanların yetkinlikleri, firma içi rutinler ve bilgi paylaşımı gibi zaman içinde gelişen unsurlara dayanır. Makroekonomik koşullar ise daha kısa sürede değişebilir. Araştırmanın kesitsel olması, dış çevredeki değişimlerin zaman içinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)ye ve performansa nasıl yansıdığını tam olarak izlemeye imkan vermemiştir. Ancak coğrafi yakınlık tek başına üstün performans sağlamaz. Aynı bölgede bulunan firmalar, eriştikleri bilgi ve ilişkileri değerlendirme yetenekleri bakımından farklılaşabilir. Yakınlık firmaların bilgi kaynaklarına ulaşmasını kolaylaştırabilir. Buna karşılık bu bilginin ekonomik bir sonuca dönüşmesi, firma içindeki paylaşım, öğrenme ve uygulama süreçlerine bağlıdır. Zahra ve George (2002)

Kim (2025), çevresel dinamizm ile inovasyon performansı arasındaki ilişkinin tek bir mekanizmayla açıklanamayacağını belirlemiştir. Kore'deki imalat KOBİ'leri üzerinde yürütülen çalışmada, öğrenme süreçlerinin etkisi özümseme kapasitesi (absorptive capacity) düzeyine göre farklılaşmıştır. Bu sonuç, dış çevrenin firma sonuçları üzerindeki etkisinin örgütsel yeteneklere ve bağlamsal koşullara göre değişebileceğini desteklemektedir.

Makroekonomik ve kurumsal koşulların aynı boyut içinde ele alınması da dolaylı etkinin zayıf çıkmasına katkı sağlamış olabilir. Ekonomik koşullar, finansmana erişim, devlet politikaları ve genel yatırım ortamı firmaları aynı biçimde etkilemez. Bazı unsurlar bilgi edinme ve öğrenme faaliyetlerini desteklerken bazıları performansı doğrudan maliyet ve talep üzerinden etkileyebilir. Dess ve Beard (1984)

Örneklemin yapısı da bu sonuçların değerlendirilmesinde önemlidir. Firmaların %53,2'si 1–49 çalışana sahip, %69,5'i ise aile şirkettir. Küçük firmalar makroekonomik değişikliklerin etkisini daha doğrudan hissedebilir. Buna karşılık bu değişimleri yeni örgütsel yeteneklere dönüştürmek için yeterli zaman ve kaynağa sahip olmayabilirler. Bu açıklama araştırmada ayrıca test edilmediği için olası bir yorum olarak ele alınmalıdır.

Genel olarak bulgular iki farklı ilişki biçimine işaret etmektedir. Aktörlere yakınlık, kaynaklara yakınlık ve makroekonomik koşullar firma performansı ile daha çok doğrudan bağlantılıdır. Dış altyapı koşullarının performansla ilişkisi ise özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden gerçekleşmiştir. Coğrafi ve çevresel koşulların firma performansına aynı yoldan yansımadığı anlaşılmaktadır.

Kuramsal açıdan sonuçlar ekonomik coğrafya ile stratejik yönetim yaklaşımlarını bir araya getirmektedir. Ekonomik coğrafya firmaların bilgi kaynaklarına, aktörlere ve altyapıya nerede ve nasıl eriştiğini açıklar. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) yaklaşımı ise

bu kaynaklardan elde edilen bilginin firma içinde nasıl kullanıldığını ele alır. Araştırmanın bulguları, çevresel olanaklar ile firma içi yeteneklerin birlikte değerlendirilmesi gerektiğini desteklemektedir.

Yönetmel açıdan coğrafi yakınlık pasif bir konum avantajı olarak görülmemelidir. Firmalar yakın oldukları müşteriler, üniversiteler, tedarikçiler ve diğer aktörlerle kurdukları ilişkileri düzenli bilgi akışına dönüştürebilir. Elde edilen bilgilerin kayıt altına alınması, ilgili birimlerle paylaşılması ve karar süreçlerinde kullanılması yakınlığın sağlayacağı yararı artırabilir.

Makroekonomik koşullar firmaların doğrudan kontrolü dışında kalır. Buna rağmen firmalar finansman kaynaklarını çeşitlendirebilir, ekonomik gelişmeleri düzenli olarak takip edebilir ve alternatif faaliyet planları hazırlayabilir. Bu önlemler çevresel belirsizliğin etkisini azaltabilir. Ancak özümleme kapasitesi (absorptive capacity)nin geliştirilmesi, makroekonomik koşulların firma performansı üzerindeki doğrudan etkisini tek başına ortadan kaldırmaz.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansı ile ilişkisinde özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracı rolü sınanmıştır. Araştırma, işletmelerin performansının yalnızca sahip oldukları iç kaynaklar ve yönetsel becerilerle açıklanamayacağı düşüncesinden hareketle hazırlanmıştır. Firmanın bulunduğu çevre, müşterilere, tedarikçilere ve diğer bölgesel aktörlere erişimi, altyapı olanakları ve ekonomik koşullar da işletme faaliyetlerini şekillendirebilmektedir.

Araştırmanın verileri, mayıs 2026 ile haziran 2026 tarihleri arasında yüz yüze ve çevrim içi anket uygulamalarıyla toplanmıştır. Eksik veya analiz için uygun olmayan formların çıkarılmasının ardından 190 firmadan elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır. Örneklemde üretim firmaları ağırlıkta olmakla birlikte hizmet, tarım, lojistik, enerji ve diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler de yer almıştır. Böylece araştırma modelindeki ilişkiler tek bir sektörle sınırlı kalmadan incelenmiştir.

Geçerlik ve güvenirlik analizleri, araştırmada kullanılan ölçeklerin genel olarak yeterli olduğunu ortaya koymuştur. KMO değeri 0,889 olarak hesaplanmış ve Bartlett küresellik testi anlamlı bulunmuştur. Ölçeklerin Cronbach alfa katsayıları genel olarak yeterli düzeyde bulunmuştur. Aktörlere yakınlık ve dış altyapı koşulları boyutları sınırdan kabul edilebilir iç tutarlılık gösterirken, kaynaklara yakınlık boyutunun alfa katsayısı 0,820 olarak hesaplanmış ve yüksek düzeyde iç tutarlılık gösterdiği belirlenmiştir. Açıklayıcı faktör analizinde coğrafi yakınlık, aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık; dış çevresel faktörler ise dış altyapı koşulları ve makroekonomik koşullar şeklinde iki alt boyutta toplanmıştır.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ölçeği teorik olarak bilgi edinme, bilgiyi özümseme, bilgiyi dönüştürme ve bilgiden yararlanma boyutlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte söz konusu dört boyutun açıklayıcı faktör analizinde bütünüyle belirgin biçimde ayrılmadığı görülmüştür. Ölçeğin genel güvenirliğinin yüksek olması ve aracılık analizlerinin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) toplam puanı üzerinden yürütülmesi nedeniyle kavramsal bütünlük korunarak analizlere devam edilmiştir. Bu durum, araştırmanın ölçüme ilişkin sınırlılıklarından biri olarak değerlendirilmiştir.

Doğrudan ilişkilere yönelik analizlerde kurulan üç regresyon modelinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma

performansını birlikte açıkladığı ilk modelin açıklama gücü %17,2'dir ($R^2 = 0,172$; $F = 19,411$; $p < 0,001$). Aynı iki değişkenin özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi açıkladığı ikinci modelde R^2 değeri 0,157 olarak hesaplanmıştır ($F = 17,390$; $p < 0,001$). Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı ile ilişkisinin incelendiği üçüncü model ise firma performansındaki değişimin %4,5'ini açıklamıştır ($R^2 = 0,045$; $F = 8,922$; $p = 0,003$).

Coğrafi yakınlık ile firma performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($B = 0,155$; $t = 2,132$; $p < 0,05$). Buna göre müşterilere, tedarikçilere, üniversitelere, diğer firmalara ve bölgesel olanaklara erişim kolaylaştıkça firmaların performans değerlendirmeleri de olumlu yönde değişmektedir. Bu sonuç doğrultusunda H1 hipotezi desteklenmiştir.

Dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki ilişki de pozitif ve anlamlıdır ($B = 0,269$; $t = 3,711$; $p < 0,001$). Ulaşım, lojistik, iletişim, kurumsal yapı ve ekonomik ortamı daha olumlu değerlendiren işletmelerin performans düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Böylece H2 hipotezi desteklenmiştir. Bulgular, firma performansının yalnızca işletme sınırları içinde alınan kararlarla açıklanamayacağını ve dış çevrenin de işletme sonuçları üzerinde önemli bir yere sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Coğrafi yakınlığın özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile ilişkisi pozitif ve anlamlı bulunmuştur ($B = 0,267$; $t = 3,858$; $p < 0,001$). Çevredeki bilgi kaynaklarına ve sektörel aktörlere daha kolay ulaşan firmaların dış bilgiyi edinme ve değerlendirme kapasiteleri de yükselmektedir. Bu bulguya dayanılarak H3 hipotezi desteklenmiştir.

Dış çevresel faktörler ile özümseme kapasitesi (absorptive capacity) arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki belirlenmiştir ($B = 0,214$; $t = 3,089$; $p < 0,01$). Ulaşım, iletişim, dijital bağlantılar ve kurumsal destekler, firmaların dış bilgi kaynaklarına erişimini kolaylaştırmaktadır. Ekonomik ve kurumsal çevredeki değişimler de işletmeleri yeni bilgileri izlemeye ve mevcut uygulamalarını yeniden değerlendirmeye yönleltebilmektedir. Bu sonuçla H4 hipotezi desteklenmiştir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ile firma performansı arasındaki ilişki de pozitif ve anlamlıdır ($B = 0,211$; $t = 2,987$; $p < 0,01$). Dış bilgiyi edinme, özümseme, dönüştürme ve kullanma becerisi daha gelişmiş olan firmalar performanslarını daha olumlu değerlendirmiştir. Böylece H5 hipotezi desteklenmiştir. Bununla birlikte üçüncü modelin açıklama gücünün sınırlı kalması, firma performansının yalnızca özümseme kapasitesi

(absorptive capacity)yle açıklanamayacağını da ortaya koymaktadır. Finansal kaynaklar, yönetim niteliği, teknoloji düzeyi, sektör koşulları ve rekabet yoğunluğu gibi başka unsurların da performans üzerinde rol oynadığı anlaşılmaktadır.

Araştırmanın ikinci aşamasında özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracılık rolü, bağımsız değişkenlerin alt boyutları üzerinden incelenmiştir. Her bir alt boyut için ayrı bir Hayes PROCESS Macro Model 4 analizi yürütülmüş; 5.000 bootstrap örnekleme ile hesaplanan %95 güven aralıkları esas alınmıştır. Dolaylı etkinin anlamlı kabul edilebilmesi için güven aralığının sıfırı içermemesi ölçütü kullanılmıştır.

Aktörlere yakınlığın firma performansı üzerindeki dolaylı etkisi 0,1241 olarak hesaplanmış, ancak güven aralığı sıfırı içerdiği için aracılık etkisi anlamlı bulunmamıştır (GA [-0,0003; 0,2710]). Bu sonuç doğrultusunda H6a reddedilmiştir. Kaynaklara yakınlığın dolaylı etkisi de istatistiksel olarak anlamlı değildir (dolaylı etki = 0,1078; GA [-0,0002; 0,2279]). Böylece H6b de reddedilmiştir. İki alt hipotezin de desteklenmemesi sonucunda özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin coğrafi yakınlık ile firma performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğini öne süren H6 hipotezi desteklenmemiştir.

H6'nın desteklenmemesi, coğrafi yakınlığın firma performansı açısından önemsiz olduğu anlamına gelmemektedir. Doğrudan analizlerde coğrafi yakınlığın hem firma performansı hem de özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yle pozitif ilişkisi doğrulanmıştır. Buna karşılık aracılık analizleri, coğrafi yakınlığın performansa etkisinin özümseme kapasitesi (absorptive capacity) üzerinden gerçekleştiğini gösterecek yeterli kanıt sunmamıştır. Yakınlık; ulaşım maliyetlerinin azalması, teslimat süresinin kısalması, müşterilerle daha hızlı iletişim kurulması ve kaynaklara doğrudan erişim gibi bilgi işleme sürecinden farklı yollarla da firma performansı ile ilişkili olabilir.

Dış çevresel faktörlerin alt boyutlarında birbirinden farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Dış altyapı koşullarının firma performansı üzerindeki dolaylı etkisi 0,1215 olarak hesaplanmış ve güven aralığı sıfırı içermemiştir (GA [0,0036; 0,2448]). Aracı değişken modele dahil edildiğinde doğrudan etkinin anlamlılığını kaybetmesi nedeniyle tam aracılık sonucuna ulaşılmıştır. Böylece H7a kabul edilmiştir.

Bu sonuç, ulaşım, iletişim, lojistik, enerji ve dijital altyapı gibi çevresel olanakların işletme performansına kendiliğinden dönüşmediğini ortaya koymaktadır. Söz konusu olanakların firma açısından değer üretebilmesi, işletmenin dış bilgiyi edinme, anlama ve kendi

faaliyetlerine aktarma becerisine bağlıdır. Başka bir ifadeyle dış altyapı koşulları, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) aracılığıyla firma performansına yansımaktadır.

Makroekonomik koşulların firma performansı üzerindeki dolaylı etkisi ise anlamlı bulunmamıştır (dolaylı etki = 0,0795; GA [-0,0248; 0,1985]). Güven aralığının sıfırı içermesi nedeniyle H7b reddedilmiştir. Enflasyon, faiz oranları, döviz kuru ve finansmana erişim gibi makroekonomik unsurların işletmeler üzerinde doğrudan maliyet ve finansman baskısı yaratması mümkündür. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity), firmaların bu gelişmeleri izlemelerine ve anlamlandırmalarına yardımcı olsa da ekonomik baskıların sonuçlarını tek başına ortadan kaldıramamaktadır.

H7a'nın kabul edilmesi ve H7b'nin reddedilmesi sonucunda H7 hipotezi kısmen desteklenmiştir. Buna göre özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin dış çevresel faktörler ile firma performansı arasındaki aracılık rolü yalnızca dış altyapı koşulları bakımından doğrulanmıştır. Makroekonomik koşullar için aynı mekanizma geçerli değildir.

Araştırmada geliştirilen hipotezler birlikte değerlendirildiğinde H1, H2, H3, H4 ve H5'in desteklendiği; H6'nın desteklenmediği ve H7'nin H7a alt hipotezi üzerinden kısmen desteklendiği görülmektedir. Doğrudan ilişkilerin tamamı anlamlı olmasına rağmen aracılık sonuçlarının alt boyutlara göre farklılaşması, çevresel faktörlerin firma performansına tek bir mekanizma üzerinden yansımadığını ortaya koymuştur.

Araştırmanın ulaştığı temel sonuç, özümseme kapasitesi (absorptive capacity)'nin bütün çevresel etkiler için ortak ve değişmez bir aracılık mekanizması olmadığıdır. Özümseme kapasitesi (absorptive capacity) dış altyapı koşullarının performansa aktarılmasında belirleyici bir rol üstlenirken aktörlere yakınlık, kaynaklara yakınlık ve makroekonomik koşullar bakımından aynı rolü yerine getirmemiştir. Dolayısıyla coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörler, tek bir bütün olarak değil, farklı işleyişlere sahip alt boyutlar üzerinden değerlendirilmelidir.

Firma performansı; işletmenin bulunduğu coğrafi çevre, dış koşulların sunduğu imkanlar ve firma içinde geliştirilen bilgi kullanma yeteneği arasındaki çok yönlü ilişkiler içinde şekillenmektedir. Uygun bir konum, bölgesel kaynaklara erişim veya gelişmiş altyapı firmaya önemli fırsatlar sunabilir. Ancak bu fırsatların performansa dönüşme biçimi, çevresel unsurun niteliğine göre değişmektedir. Bazı avantajlar doğrudan ticari ve operasyonel sonuçlar üretirken bazıları ancak firma tarafından fark edilip bilgiye ve uygulamaya dönüştürüldikten sonra değer yaratmaktadır.

Sonuç olarak firma yöneticilerinin coğrafi konumu, dış çevresel koşulları ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity)yi birbirinden bağımsız veya birbirinin yerine geçen unsurlar olarak görmemesi gerekir. Bu unsurlar birbirini tamamlamakla birlikte firma performansını farklı yollar üzerinden etkilemektedir. Çevredeki aktörlerle ilişkilerin geliştirilmesi, bölgesel kaynakların tanınması ve dışarıdan edinilen bilginin işletme içinde kullanılabilir hale getirilmesi, araştırma bulgularının işaret ettiği başlıca yönetsel çıkarımlardır.

Araştırmanın Kısıtlılıkları

Araştırmanın sonuçları değerlendirilirken çalışmanın bazı sınırlılıkları göz önünde bulundurulmalıdır. İlk olarak araştırma kesitsel bir tasarıma dayanmaktadır. Verilerin belirli bir zaman aralığında ve tek seferde toplanması, değişkenler arasındaki ilişkilerin zaman içindeki gelişiminin izlenmesine imkan vermemiştir. Bu nedenle elde edilen sonuçlar ilişki düzeyinde yorumlanmalı ve kesin nedensellik çıkarımlarından kaçınılmalıdır.

Araştırmada kullanılan veriler firma temsilcilerinin öznel değerlendirmelerine dayanmaktadır. Coğrafi yakınlık, dış çevresel faktörler, özümseme kapasitesi (absorptive capacity) ve firma performansı aynı katılımcılardan ve aynı veri toplama aracıyla ölçülmüştür. Bu durum, ortak yöntem varyansı riskinin tamamen ortadan kaldırılmasını güçleştirmektedir.

Firma performansının algısal göstergelerle ölçülmesi de araştırmanın sınırlılıklarından biridir. Katılımcıların işletmelerine ilişkin değerlendirmeleri önemli bilgiler sağlamakla birlikte satış geliri, karlılık, pazar payı, ihracat hacmi ve üretkenlik gibi nesnel performans göstergeleri kullanılmamıştır. Firmaların finansal verilerini paylaşma konusundaki isteksizliği, performansın öznel göstergeler üzerinden değerlendirilmesinde etkili olmuştur.

Örneklem farklı sektörleri içermesine rağmen üretim firmalarının oranı daha yüksektir. Bu durum, bazı sonuçların üretim işletmelerinin özelliklerinden etkilenmiş olabileceği ihtimalini doğurmaktadır. Ayrıca 190 firmadan oluşan örneklem araştırma modelinin sınanması açısından yeterli olmakla birlikte sektörler, bölgeler ve firma büyüklükleri arasında ayrıntılı karşılaştırmalar yapılmasını sınırlandırmıştır.

Araştırmanın tek bir ülke bağlamında gerçekleştirilmesi, bulguların farklı ekonomik, kurumsal ve kültürel koşullara doğrudan genellenmesini güçleştirmektedir. Coğrafi yakınlık ve dış çevresel faktörlerin firma performansı ile ilişkisi, ülkelerin altyapı düzeyine, ekonomik yapısına ve kurumsal koşullarına göre farklılaşabilir.

Öneriler

Firma Yöneticilerine Yönelik Öneriler

Coğrafi yakınlık ile firma performansı arasındaki pozitif ilişki dikkate alındığında yöneticilerin kuruluş yeri, yeni yatırım ve şube açma kararlarında yalnızca kira, arsa veya iş gücü maliyetlerine odaklanmaması gerekir. Müşterilere, tedarikçilere, üniversitelere, nitelikli iş gücüne, ulaşım ağlarına ve teknik hizmetlere erişim de değerlendirme sürecine dahil edilmelidir.

Yakınlık tek başına yeterli bir avantaj değildir. Firmaların çevredeki aktörlerle düzenli iletişim kurması, müşteri ve tedarikçi geri bildirimlerini izlemesi, üniversite-sanayi iş birliklerine katılması ve sektörel kuruluşlarla bağlarını güçlendirmesi gerekir. Fiziksel yakınlık, ancak bu ilişkiler etkin biçimde yönetildiğinde işletmeye kalıcı fayda sağlayabilir.

Özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin firma performansı ile pozitif ilişkisi, bilgi yönetiminin kurumsallaştırılmasını gerekli kılmaktadır. Dış çevreden elde edilen bilginin belirli çalışanlarda kalmaması; ilgili birimler arasında paylaşılması, mevcut deneyimlerle birleştirilmesi ve uygulamaya aktarılması gerekir. Düzenli değerlendirme toplantıları, çalışan eğitimleri, proje ekipleri ve yazılı bilgi paylaşım sistemleri bu süreci destekleyebilir.

Dış altyapı koşullarındaki tam aracılık sonucu, firmaların mevcut altyapıdan yararlanma biçimlerini de gözden geçirmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Lojistik, ulaşım, iletişim ve dijital altyapı olanaklarının işletme süreçlerine nasıl dahil edildiği izlenmeli; altyapı yatırımları çalışanların bilgi ve becerilerini geliştiren uygulamalarla birlikte yürütülmelidir.

Makroekonomik koşullarda aracılık etkisinin doğrulanmaması, bu alanda farklı örgütsel yeteneklerin önem taşıyabileceğini düşündürmektedir. Yöneticilerin ekonomik belirsizlik karşısında tek bir müşteri, tedarikçi veya finansman kaynağına aşırı bağımlılığı azaltması; alternatif senaryolar geliştirmesi ve finansal dayanıklılığı güçlendirmesi yararlı olabilir.

Kamu Kurumları ve Sektörel Kuruluşlara Yönelik Öneriler

Kamu kurumları ve yerel yönetimler tarafından yürütülen bölgesel kalkınma politikalarında yalnızca fiziki altyapıya odaklanılmamalıdır. Ulaşım, enerji, lojistik ve dijital altyapı yatırımları, firmaların bu olanakları kullanabilmesini sağlayacak eğitim ve danışmanlık programlarıyla desteklenmelidir.

Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin bilgiye, teknolojiye ve nitelikli insan kaynağına erişimi kolaylaştırılmalıdır. Üniversiteler, ticaret ve sanayi odaları, organize sanayi bölgeleri

ve sektörel birlikler arasında kurulacak düzenli iş birliği mekanizmaları, firmaların dış çevreden daha fazla yararlanmasına katkı sağlayabilir.

Üniversite-sanayi iş birliklerinin yalnızca protokol düzeyinde kalmaması önemlidir. Firmaların karşılaştığı teknik ve yönetsel sorunlara yönelik ortak projeler, uygulamalı eğitimler, danışmanlık faaliyetleri ve çalışan geliştirme programları hazırlanabilir. Bölgedeki işletmelerin altyapı, iş gücü, teknoloji ve bilgi ihtiyaçlarının belirli aralıklarla analiz edilmesi de kamu kaynaklarının daha doğru alanlara yönlendirilmesine yardımcı olacaktır.

Gelecek Araştırmalara Yönelik Öneriler

Gelecekte yapılacak çalışmalarda aynı firmalardan farklı dönemlerde veri toplanarak boylamsal araştırmalar yürütülebilir. Böylece coğrafi yakınlık, dış çevresel koşullar ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity)deki değişimlerin firma performansına zaman içinde nasıl yansıdığı daha açık biçimde incelenebilir.

Coğrafi yakınlığın ölçümünde yöneticilerin algılarının yanında gerçek mesafe, ulaşım süresi, lojistik maliyet ve coğrafi bilgi sistemlerinden elde edilen veriler kullanılabilir. Algısal ve nesnel ölçümlerin birlikte değerlendirilmesi, yakınlığın firma açısından ne ifade ettiğini daha ayrıntılı biçimde ortaya koyabilir.

Firma performansı gelecek araştırmalarda satış, karlılık, pazar payı, ihracat hacmi ve üretkenlik gibi nesnel göstergelerle desteklenebilir. Farklı veri kaynaklarının kullanılması, öz-bildirim ve ortak yöntem yanlılığı riskini azaltabilir.

Aktörlere yakınlık ve kaynaklara yakınlık boyutlarında özümseme kapasitesi (absorptive capacity)nin aracılık rolünün doğrulanmaması, alternatif mekanizmaların araştırılmasını gerekli kılmaktadır. Güven, sosyal sermaye, iş birliği yoğunluğu, örgütsel öğrenme, yenilik kapasitesi ve dijitalleşme düzeyi gibi değişkenler gelecekte aracı veya düzenleyici değişken olarak modele eklenebilir.

Makroekonomik koşullar ile firma performansı arasındaki ilişkide finansal dayanıklılık, stratejik esneklik, risk yönetimi ve dinamik yeteneklerin rolü ayrıca incelenebilir. Dış altyapı koşullarında elde edilen tam aracılık sonucu ise farklı bölge, sektör ve firma büyüklüklerinde yeniden sınanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39-58.
- Adner, R. ve Helfat, C. E. (2003). Corporate effects and dynamic managerial capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 1011-1025.
- Akgüngör, S. (2006). Türkiye imalat sanayiinde kümelenme eğilimleri ve rekabet avantajı. *Ege Akademik Bakış*, 6(2), 45-56.
- Akgüngör, S. (2012). Bölgesel kalkınma politikalarında kümelenme yaklaşımı. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 115-132.
- Alavi, M. ve Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research prescriptions. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- Aldrich, H. E. (1979). *Organizations and environments*. Prentice-Hall.
- Almeida, P. ve Kogut, B. (1999). Localization of knowledge and the mobility of engineers in regional networks. *Management Science*, 45(7), 905-917.
- Altuğ, N. (2020). Bilgi yayılımı teorisi ve yerel üretim ağlarında formal olmayan bilgi akışları. *Sosyoekonomi*, 28(44), 185-204.
- Argote, L. (2011). Organizational learning research: Past, present and future. *Management Science*, 57(3), 439-446.
- Argote, L. ve Miron-Spektor, E. (2011). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization Science*, 22(5), 1123-1137.
- Armstrong, C. E. ve Shimizu, K. (2007). A review of approaches to empirical research on the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 33(6), 959-986.
- Aschauer, D. A. (1989). *Is public expenditure productive?* *Journal of Monetary Economics*, 23(2), 177-200.
- Asheim, B. T., Boschma, R. ve Cooke, P. (2011). Constructing regional advantage: Platform policies based on related variety and differentiated knowledge bases. *Regional Studies*, 45(7), 893-904.

- Asheim, B. T., Grillitsch, M. ve Trippl, M. (2016). Regional innovation systems: Past-present-future. *Economy and Space*, 48(10), 2145-2162.
- Asheim, B. T. ve Gertler, M. S. (2005). The geography of innovation: Regional innovation systems. J. Fagerberg, D. C. Mowery ve R. R. Nelson (Ed.), *The Oxford handbook of innovation* (s. 291-317) içinde. Oxford University Press.
- Asheim, B. T. ve Isaksen, A. (1997). *Location, agglomeration and innovation: Towards regional innovation systems in Norway? European Planning Studies*, 5(3), 299-330.
- Audretsch, D. B. ve Feldman, M. P. (1996). R&D spillovers and the geography of innovation and production. *The American Economic Review*, 86(3), 630-640.
- Autor, D., Dorn, D., Katz, L. F., Patterson, C. ve Van Reenen, J. (2020). The fall of the labor share and the rise of superstar firms. *The Quarterly Journal of Economics*, 135(2), 645-709.
- Bain, J. S. (1951). Relation of profit rate to industry concentration: American manufacturing, 1936-1940. *The Quarterly Journal of Economics*, 65(3), 293-324.
- Bain, J. S. (1956). *Barriers to new competition: Their character and consequences in manufacturing industries*. Harvard University Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barreto, I. (2010). Dynamic capabilities: A review of past research and an agenda for the future. *Journal of Management*, 36(1), 256-280.
- Bathelt, H., Malmberg, A. ve Maskell, P. (2004). Clusters and knowledge: Local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. *Progress in Human Geography*, 28(1), 31-56.
- Bathelt, H. ve Li, P. (2014). Global enterprises and local clusters: Relational networks and embeddedness. *Progress in Human Geography*, 38(4), 570-591.
- Baumol, W. J., Panzar, J. C. ve Willig, R. D. (1982). *Contestable markets and the theory of industry structure*. Harcourt Brace Jovanovich.

- Becattini, G. (1990). The Marshallian industrial district as a socio-economic notion. F. Pyke, G. Becattini ve W. Sengenberger (Ed.), *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy* (s. 37-51) içinde. International Institute for Labour Studies.
- Becker, M. C. (2004). Organizational routines: A review of the literature. *Industrial and Corporate Change*, 13(4), 643-677.
- Beliaeva, T. ve Puffer, S. M. (2016). External environment and entrepreneurial alignment: A task-environment approach. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 811-832.
- Belleflamme, P. ve Peitz, M. (2015). *Industrial organization: Markets and strategies* (2. Baskı). Cambridge University Press.
- Berg, F., Kölbel, J. F. ve Rigobon, R. (2022). Aggregate confusion: The divergence of ESG ratings. *Review of Finance*, 26(6), 1315-1344.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A. ve Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Blackler, F. (1995). Knowledge, knowledge work and organizations: An overview and interpretation. *Organization Studies*, 16(6), 1021-1046.
- Bloom, N., Bond, S. ve Van Reenen, J. (2016). Uncertainty and investment dynamics at the firm level. *Journal of Econometrics*, 194(2), 321-334.
- Boschma, R. (2005). Proximity and innovation: A critical assessment. *Regional Studies*, 39(1), 61-74.
- Bourgeois, L. J. (1980). Strategy and environment: A conceptual integration. *Academy of Management Review*, 5(1), 25-39.
- Breschi, S. ve Lissoni, F. (2017). Localized knowledge spillovers: A review of alternative measurement strategies. *Journal of Economic Geography*, 17(4), 813-837.
- Bruton, G. D., Filatotchev, I., Si, S. ve Wright, M. (2013). Entrepreneurship and strategy in emerging economies. *Strategic Management Journal*, 34(3), 169-178.
- Bulo, Y. S., Halim, R. E. ve Satrya, A. (2026). Green innovation as a force for competitive strategy development and sustainable business performance: A systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 13(1), 2624161. <https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2624161>

- Burnard, K. ve Bhamra, R. (2011). Organisational resilience: Development of a conceptual framework for response to environmental shocks. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5581-5599.
- Burns, T. ve Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. Tavistock Publications.
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.
- Burton, R. M. ve Obel, B. (2004). *Strategic organizational diagnosis and design: The contingency approach* (3. Baskı). Springer.
- Büyüközkan, G. ve Göçer, F. (2018). Digital supply chain: Literature review and a proposed framework. *Knowledge-Based Systems*, 147, 173-193.
- Cabral, L. M. (2017). *Introduction to industrial organization* (2. Baskı). MIT Press.
- Caglayan, M. ve Demir, F. (2014). Firm survival, financial constraints and macroeconomic volatility. *Oxford Economic Papers*, 66(4), 1011-1035.
- Calderón, C. ve Servén, L. (2010). Infrastructure and economic development in Sub-Saharan Africa. *Journal of African Economies*, 19(1), 13-87.
- Camagni, R. (2017). Territorial capital and regional development. R. Capello (Ed.), *Seminal studies in regional and urban economics* (s. 115-142) içinde. Springer.
- Camagni, R. ve Capello, R. (2013). Regional competitiveness and territorial capital: A conceptual and empirical framework. *Regional Studies*, 47(9), 1383-1402.
- Camisón, C. ve Forés, B. (2010). Knowledge absorptive capacity: New insights into its measurement and a marketing application. *Journal of Business Research*, 63(7), 707-715.
- Capaldo, A. ve Giannoccaro, I. (2022). Inter-firm networks and knowledge management: The relational capacity perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 42(5), 612-638.
- Capaldo, A. ve Petruzzelli, A. M. (2014). Geographic proximity and inter-firm network agility: Evidence from industrial clusters. *Journal of Economic Geography*, 14(3), 541-567.
- Capello, R. ve Caragliu, A. (2018). Proximity and industrial patterns in traditional versus knowledge-intensive sectors. *Papers in Regional Science*, 97(1), 55-76.

- Carlton, D. W. ve Perloff, J. M. (2015). *Modern industrial organization* (4. Baskı). Pearson.
- Carnabuci, S. ve Operti, E. (2013). Where do firms' recombinant capabilities come from? Knowledge technology architecture and organizational networks. *Research Policy*, 42(9), 1591-1602.
- Cavusgil, S. T. ve Hult, G. T. M. (2016). *International business: Strategy and the multinational enterprise*. Edward Elgar.
- Cegarra-Navarro, J. L. ve Jiménez-Jiménez, D. (2012). The relationship between absorptive capacity, technology maturity, and organizational performance. *Journal of High Technology Management Research*, 23(1), 32-41.
- Cennamo, C. ve Gawer, A. (2018). Digital platforms and ecosystem competition: Conceptual foundations. *Strategic Management Journal*, 39(11), 2875-2892.
- Changalima, I. A., Ismail, I. J. ve Amani, D. (2025). Driving SME performance through technological absorptive capacity and e-business innovation. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 4(1), 100089. <https://doi.org/10.1016/j.stae.2024.100089>
- Cheng, B., Ioannou, I. ve Serafeim, G. (2014). Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Journal*, 35(1), 1-23.
- Christensen, C. M. (2016). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.
- Christopher, M. ve Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *International Journal of Logistics Management*, 15(2), 1-14.
- Church, J. ve Ware, R. (2000). *Industrial organization: A strategic approach*. Irwin McGraw-Hill.
- Claessens, S., Tong, H. ve Wei, S. J. (2012). From the financial crisis to the real economy: Using firm-level data to identify transmission channels. *Journal of International Economics*, 88(2), 352-365.
- Cohen, W. M. ve Levinthal, D. A. (1989). Innovation and learning: The two faces of R&D. *The Economic Journal*, 99(397), 569-596.
- Cohen, W. M. ve Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.

- Combs, J. G., Crook, T. R. ve Shook, C. L. (2005). The dimensions of organizational performance and their measurement in strategy research. *Research Methodology in Strategy and Management*, 2, 259-286.
- Commandeur, H. R. ve Volberda, H. W. (2007). Environmental dynamism and exploration processes in knowledge-intensive settings. *Strategic Organization*, 5(2), 123-145.
- Cook, S. N. ve Brown, J. S. (1999). Bridging epistemologies: The generative dance between organizational knowledge and organizational knowing. *Organization Science*, 10(4), 381-400.
- Cooke, P. (1992). Regional innovation systems: Competitive regulation in the new Europe. *Geoforum*, 23(3), 365-382.
- Cooke, P. (2001). Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy. *Industrial and Corporate Change*, 10(4), 945-974.
- Cooke, P. (2013). *Complex regional innovation systems: Evolutionary paths and policies*. Routledge.
- Cooke, P., Uranga, M. G. ve Etxebarria, G. (1997). Regional innovation systems: Institutional and organisational dimensions. *Research Policy*, 26(4-5), 475-491.
- Coulter, M. (2010). *Strategic management in action* (5. Baskı). Pearson.
- Crick, J. M. ve Crick, D. (2020). Coopetition and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 206-213. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>
- Cuevas-Vargas, H., Aguirre, J. ve Parga-Montoya, N. (2022). IT use and its impact on open innovation and firm performance: The mediating role of realized absorptive capacity. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 115.
- Czernich, N., Falck, O., Kretschmer, T. ve Woessmann, L. (2011). Broadband infrastructure and economic growth. *The Economic Journal*, 121(552), 505-532.
- Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design* (12. Baskı). Cengage Learning.
- Daft, R. L., Sormunen, J. ve Parks, D. (1988). Chief executive scanning environmental characteristics and company performance: An industry study. *Strategic Management Journal*, 9(2), 123-139.

- Davids, M. ve Frenken, K. (2018). Proximity, knowledge base and regional innovation performance: An assessment of analytical frameworks. *Regional Studies*, 52(1), 24-36.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap in volatile market environments. *Journal of Marketing*, 75(4), 183-195.
- Delgado, M., Porter, M. E. ve Stern, S. (2014). Clusters, convergence, and economic performance. *Research Policy*, 43(10), 1785-1799.
- Deloof, M. (2003). Does working capital management affect profitability of Belgian firms? *Journal of Business Finance & Accounting*, 30(3-4), 573-588.
- Dess, G. G. ve Beard, D. W. (1984). Dimensions of organizational task environments. *Administrative Science Quarterly*, 29(1), 52-73.
- Dess, G. G. ve Robinson, R. B. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective data: The case of the privately-held firm and sole proprietorship. *Strategic Management Journal*, 5(3), 265-273.
- DeVellis, R. F. (2017). *Scale development: Theory and applications* (4. Baskı). SAGE Publications.
- Diamond, D. W. (1989). Reputation acquisition in debt markets. *Journal of Political Economy*, 97(4), 828-862.
- Dijkstra, L. ve Lapuente, V. (2015). Institutional capacity, regional infrastructure, and economic growth in the European Union. *Regional Studies*, 49(5), 712-729.
- DiMaggio, P. J. ve Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. SAGE Publications.
- Donaldson, L. (2006). Structural contingency theory: Management and organizational design. *Journal of Management*, 32(6), 841-854.
- Drazin, R. ve Van de Ven, A. H. (1985). Alternative forms of fit in contingency theory. *Administrative Science Quarterly*, 30(4), 514-539.

- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Duncan, R. B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), 313-327.
- Dyer, J. H. ve Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Easterby-Smith, M. ve Lyles, M. A. (2011). *The Blackwell handbook of organizational learning and knowledge management* (2. Baskı). Wiley-Blackwell.
- Eccles, R. G. (1991). The performance measurement manifesto. *Harvard Business Review*, 69(1), 131-137.
- Eccles, R. G., Ioannou, I. ve Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857.
- Edmans, A. (2011). Does the stock market fully value intangibles? Employee satisfaction and stock returns. *Journal of Financial Economics*, 101(3), 621-640.
- Eisenhardt, K. M. ve Martin, J. A. (2000). *Dynamic capabilities: What are they?* *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Eisenhardt, K. M. ve Santos, F. M. (2002). Knowledge-based view of the firm: A review and extension. A. Pettigrew, H. Thomas ve R. Whittington (Ed.), *Handbook of strategy and management* (s. 139-164) içinde. SAGE Publications.
- Emery, F. E. ve Trist, E. L. (1965). The causal texture of organizational environments. *Human Relations*, 18(1), 21-32.
- Engelen, A., Zahra, S. A. ve Brettel, M. (2011). Assessing the components of absorptive capacity and their impact on performance in SME contexts. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5(3), 223-242.
- Enright, M. J. (1998). Regional clusters and firm strategy. A. D. Chandler, P. Hagström ve Ö. Sölvell (Ed.), *The dynamic firm: The role of technology, strategy, organization, and regions* (s. 315-342) içinde. Oxford University Press.

- Eraydın, A. (2002). *Yeni sanayi odakları: Yerel kalkınmanın ilişkisel ve tarihsel zemini*. METU Press.
- Fahey, L. ve Narayanan, V. K. (1986). *Macroenvironmental analysis for strategic management*. West Publishing Company.
- Fernandes, C. I. ve Ratten, V. (2018). The knowledge-based view of the firm and technology transfer networks: Strategic management directions. *Journal of Knowledge Management*, 22(5), 1014-1031.
- Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A. ve Brettel, M. (2011). A measure of absorptive capacity: Scale development and empirical validation. *European Management Journal*, 29(2), 98-111.
- Flynn, B. B., Huo, B. ve Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28(1), 58-71.
- Foss, N. J., Lyngsie, J. ve Zahra, S. A. (2011). The role of external knowledge links and organizational architecture in internal knowledge integration and innovation. *Strategic Management Journal*, 32(11), 1211-1229.
- Foss, N. J., Lyngsie, J. ve Zahra, S. A. (2013). Organizational design mechanisms for internal knowledge dissemination: Accessing individual-level mechanisms. *Strategic Organization*, 11(2), 145-171.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L. ve de Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: State of the art*. Cambridge University Press.
- Friede, G., Busch, T. ve Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210-233.
- Frohlich, M. T. ve Westbrook, R. (2001). Arcs of integration: An international study of supply chain strategies. *Journal of Operations Management*, 19(2), 185-200.
- Gamba, A. ve Triantis, A. (2008). The value of financial flexibility. *The Journal of Finance*, 63(5), 2263-2296.

- Ganco, M. ve Hinings, C. R. (2013). Conceptualizing fit in structural contingency theory: Multidimensional approaches. *Research in the Sociology of Organizations*, 38, 45-74.
- Garcia Martinez, M., Zouaghi, F. ve Sánchez García, M. (2025). *Geographical and cognitive proximity effects on innovation performance: Which types of proximity for which types of innovation?* *European Management Review*, 22(2), 291-317. <https://doi.org/10.1111/emre.12641>
- García-Morales, V. J. ve Molina, L. M. (2011). Organizational learning, external environment, and corporate execution. *Industrial Management & Data Systems*, 111(4), 512-534.
- George, G. (2005). Slack resources and the performance of privately held firms. *Academy of Management Journal*, 48(4), 661-676.
- Gertler, M. S. (2003). Tacit knowledge and the economic geography of context, or The undefinable tackiness of implying. *Journal of Economic Geography*, 3(1), 75-99.
- Ghalayini, A. M. ve Noble, J. S. (1996). The changing basis of performance measurement. *International Journal of Operations & Production Management*, 16(8), 63-80.
- Ghani, A. ve Soedarsono, H. (2023). Market uncertainty, competitive intensity, and strategic orientations: Implications for SME performance. *Journal of Small Business Strategy*, 33(2), 112-128.
- Ghoshal, S. (2005). Bad management theories are destroying good management practices. *Academy of Management Learning & Education*, 4(1), 75-91.
- Giuliani, E. (2010). Network dynamics in industrial clusters: Accessing structural and relational opportunities. *Research Policy*, 39(4), 506-518.
- Giuliani, E. ve Bell, M. (2005). The micro-determinants of meso-level learning and innovation: Evidence from a Chilean wine cluster. *Research Policy*, 34(1), 47-68.
- Gönen, S. ve Karaca, M. (2014). *Sektörel finansal yapı dinamikleri, kaldıraç oranları ve firma performansı ilişkisi: BİST uygulaması*. Muhasebe ve Finansman Dergisi, (62), 101-122.

- Gošnik, D., Kavčič, K., Meško, M. ve Milost, F. (2023). External environmental changes and customer-centric strategies: Implications for organizational performance. *Kybernetes*, 52(6), 1989-2012.
- Gözübüyük, R. ve Milanov, K. (2010). Inter-firm networks and transaction cost economics: A relational framework. *Strategic Management Journal*, 31(8), 855-876.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122.
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary strategy analysis* (10. Baskı). Wiley.
- Grimpe, C. ve Kaiser, U. (2010). Balancing internal and external knowledge acquisition: The danger of information clutter and overload. *Strategic Management Journal*, 31(13), 1483-1509.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317.
- Gulen, H. ve Ion, M. (2016). Policy uncertainty and corporate investment. *The Review of Financial Studies*, 29(3), 523-564.
- Güner, M. (2019). *Finansal performans boyutlarının muhasebe temelli analizi ve izlenebilirlik süreçleri*. Maliye ve Finans Yazıları, (112), 45-68.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8. Baskı). Cengage Learning.
- Hakansson, H. ve Snehota, I. (1989). No business is an island: The network concept of business strategy. *Scandinavian Journal of Management*, 5(3), 187-200.
- Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D. ve Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational structures. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159-1197.
- Hanssens, D. M. (2020). *Empirical generalizations about marketing impact and firm valuation*. Marketing Science Institute.
- Harmeling, C. M., Palmatier, R. W., Houston, M. B., Arnold, M. J. ve Samaha, S. A. (2017). Transformational customer engagement strategies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 312-335.

- Harrison, J. S. ve Wicks, A. C. (2013). Stakeholder theory, value, and firm performance. *Business Ethics Quarterly*, 23(1), 97-124.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2. Baskı). The Guilford Press.
- Hayes, R. H. ve Abernathy, W. J. (1980). Managing our way to economic decline. *Harvard Business Review*, 58(4), 67-77.
- Helfat, C. E. ve Peteraf, M. A. (2003). The resource-based view and dynamic capabilities: Historical foundations and future directions. *Strategic Management Journal*, 24(10), 997-1010.
- Helfat, C. E. ve Peteraf, M. A. (2015). Managerial cognitive capabilities and dynamic managerial capabilities. *Strategic Management Journal*, 36(6), 835-850.
- Hendricks, K. B. ve Singhal, V. R. (1997). Does implementing an effective total quality management program actually improve financial performance? Empirical evidence. *Management Science*, 43(9), 1258-1274.
- Hervas-Oliver, J. L., Boronat-Moll, F. ve Sempere-Ripoll, F. (2017). Inter-firm capabilities, external conditions, and performance: Evaluating the interaction perspective. *Papers in Regional Science*, 96(2), 265-288.
- Hervás-Oliver, J. L., Parrilli, M. D., Rodríguez-Pose, A. ve Sempere-Ripoll, F. (2021). The drivers of SME innovation in the regions of the EU. *Research Policy*, 50(9), 104316. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104316>
- Hillmann, J. ve Guenther, E. (2021). *Organizational resilience: A valuable construct for management research? International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7-44.
- Hislop, D. (2013). *Knowledge management in organizations: A critical introduction* (3. Baskı). Oxford University Press.
- Hitt, M. A., Arregle, J.-L. ve Holmes, R. M., Jr. (2021). Strategic management theory in a post-pandemic and non-ergodic world. *Journal of Management Studies*, 58(1), 259-264. <https://doi.org/10.1111/joms.12646>
- Hitt, M. A., Holmes, R. M. ve Arregle, J. L. (2021). Global disruptions, institutional voids, and multinational strategic adaptation. *Journal of Management*, 47(5), 1101-1124.

- Hitt, M. A., Ireland, R. D. ve Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic management: Competitiveness and globalization: Concepts and cases* (12. Baskı). Cengage Learning.
- Ho, J. K. K. (2014). Formulation of a systemic PESTEL analysis for strategic planning. *European Academic Research*, 2(5), 6478-6492.
- Howells, J. (2018). Absorptive capacity, geographical proximity, and local contexts: A re-evaluation. *Innovation: Organization & Management*, 20(2), 115-129.
- Howells, J. ve Bessant, J. (2012). Introduction: Innovation and economic geography. *International Journal of Innovation Management*, 16(1), 1201001.
- Ivanov, D. ve Dolgui, A. (2020). Viability of intertwined supply networks: Extending the supply chain resilience angles towards survivability: A position paper motivated by COVID-19 outbreak. *International Journal of Production Research*, 58(10), 2904-2915. <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1750727>
- Jaffe, A. B., Trajtenberg, M. ve Henderson, R. (1993). Geographic localization of knowledge spillovers as evidenced by patent citations. *The Quarterly Journal of Economics*, 108(3), 577-598.
- Jansen, J. J. P., van den Bosch, F. A. J. ve Volberda, H. W. (2005). *Managing potential and realized absorptive capacity: How do organizational antecedents matter?* *Academy of Management Journal*, 48(6), 999-1015.
- Kaplan, R. S. ve Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S. ve Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Kim, K. (2025). The relationships between environmental dynamism, organizational learning and innovation performance. *Sustainability*, 17(2), 449.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4. Baskı). The Guilford Press.
- Krugman, P. (1991). *Geography and trade*. MIT Press.

- Lane, P. J., Koka, B. R. ve Pathak, S. (2006). The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of Management Review*, 31(4), 833-863.
- Lawrence, P. R. ve Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Harvard University Press.
- Marshall, A. (1920). *Principles of economics* (8. Baskı). Macmillan and Co. (Orijinal çalışma 1890'da yayımlanmıştır).
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Pfeffer, J. ve Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Harper & Row.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. ve Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 73-93.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90.
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
- Presutti, M., Boari, C., Majocchi, A. ve Molina-Morales, X. (2019). Distance to customers, absorptive capacity, and innovation in high-tech firms: The dark face of geographical proximity. *Journal of Small Business Management*, 57(2), 343-361. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12323>
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S. ve Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804.

- Sánchez-García, E., Martínez-Falcó, J., Marco-Lajara, B. ve Ruiz-Fernández, L. (2025). Regional specialization as a driver of potential and realized absorptive capacity and business innovation. *Journal of the Knowledge Economy*, 16, 18443-18474. <https://doi.org/10.1007/s13132-025-02614-y>
- Sancho-Zamora, R., Gutiérrez-Broncano, S., Hernández-Perlines, F. ve Peña-García, I. (2021). A multidimensional study of absorptive capacity and innovation capacity and their impact on business performance. *Frontiers in Psychology*, 12, 751997. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.751997>
- Santos, J. B. ve Brito, L. A. L. (2012). Toward a subjective measurement model for firm performance. *BAR - Brazilian Administration Review*, 9(special issue), 95-117.
- Teece, D. J., Pisano, G. ve Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Todorova, G. ve Durisin, B. (2007). Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of Management Review*, 32(3), 774-786.
- Torre, A. ve Rallet, A. (2005). Proximity and localization. *Regional Studies*, 39(1), 47-59.
- Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004.
- United Nations, Inter-agency Task Force on Financing for Development. (2024). *Financing for Sustainable Development Report 2024: Financing for development at a crossroads*. United Nations.
- Venkatraman, N. ve Ramanujam, V. (1986). Measurement of firm performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Volberda, H. W., Foss, N. J. ve Lyles, M. A. (2010). Absorbing the concept of absorptive capacity: How to realize its potential in the organization field. *Organization Science*, 21(4), 931-951.
- Wall, T. D., Michie, J., Patterson, M., Wood, S. J., Sheehan, M., Clegg, C. W. ve West, M. (2004). On the validity of subjective measures of company performance. *Personnel Psychology*, 57(1), 95-118.

- Watkins, M. W. (2018). Exploratory factor analysis: A guide to best practice. *Journal of Black Psychology*, 44(3), 219-246.
- Zhao, T., Yang, M., Cao, Z. ve Wang, X. (2022). Understanding the joint impacts of cognitive, social, and geographic proximities on the performance of innovation collaboration between knowledge-intensive business services and the manufacturing industry: Empirical evidence from China. *Frontiers in Psychology*, 13, 862939. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.862939>



ÖZ GEÇMİŞ

ORKHAN BAYRAMLI, Lisans eğitimini 2009–2013 yılları arasında Nahçıvan Devlet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Coğrafya Öğretmenliği Bölümünde tamamlamıştır.

2017–2022 yılları arasında coğrafya öğretmeni olarak görev yapmıştır. Hâlen yurt dışında eğitim alanında faaliyet gösteren bir şirkette çalışmaktadır.

2024 yılında İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programına başlamış olup eğitime devam etmektedir. Akademik çalışmalarını işletme yönetimi, coğrafi faktörler, firma performansı ve özümseme kapasitesi (absorptive capacity) konuları üzerinde sürdürmektedir.

Türkçe ve Azerbaycan Türkçesini ana dili düzeyinde kullanmakta; ayrıca İngilizce ve Rusça bilmektedir. Gelecekte doktora eğitime devam etmeyi ve akademik alanda çalışmalar yürütmeyi hedeflemektedir.