



**KÜMELERDE İŞLETME KAYNAKLARININ VE İLİŞKİSEL
KAYNAKLARIN PERFORMANSA ETKİSİ: ESKİŞEHİR-
BİLECİK-KÜTAHYA SERAMİK İŞ KÜMESİ ÖRNEĞİ**

Hülya SAOTAY

(DOKTORA TEZİ)

Eskişehir, 2021

**KÜMELERDE İŞLETME KAYNAKLARININ VE İLİŞKİSEL
KAYNAKLARIN PERFORMANSA ETKİSİ: ESKİŞEHİR-
BİLECİK-KÜTAHYA SERAMİK İŞ KÜMESİ ÖRNEĞİ**

Hülya SAOTAY

T.C.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Bilim Dalı

DOKTORA TEZİ

Eskişehir, 2021

TC
ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Hülya SAOTAY tarafından hazırlanan “Kümelerde İşletme Kaynaklarının ve İlişkişel Kaynakların Performansa Etkisi: Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi Örneği” başlıklı bu çalışma 27.08.2021 tarihinde Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddesi uyarınca yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak Jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan Prof. Dr. Deniz TAŞCI

(Danışman) Üye Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN

Üye Doç. Dr. Umut KOÇ

Üye Doç. Dr. Muhammet Ali TİLTAY

Üye Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik

ONAY

Prof. Dr. Mesut ERŐAN
Enstitü Müdürü

...../...../2021

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi hükümlerine göre hazırlandığını; bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla taranmasını kabul ettiğimi ve hiçbir şekilde intihal içermediği beyan ederim. Yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması halinde ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Hülya SAOTAY

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
TABLolar LİSTESİ.....	iii
ŞEKİLLER LİSTESİ	v
KISALTMALAR LİSTESİ.....	vi
ÖNSÖZ	ix
GİRİŞ	1

1. BÖLÜM: KÜMELENME

1.1. Kümelenme Kavramı	6
1.2.Porter Kümelenme Yaklaşımı/Elmas Modeli	17
1.3.Kümelenmelerin Sınıflandırılması (Tipleri)	21
1.4.Kümelerin Evreleri (Yaşam Döngüsü).....	26
1.5.Kümelenme Aktörleri	33
1.6.Kümelenme Politikası	34
1.7.Kümelenmenin Kapsamı ve Özellikleri	40
1.7.1.Kümelenme Yaklaşımının Kapsamı.....	40
1.7.2.Kümelenmenin Özellikleri ve Yeterlilikleri.....	42
1.8.Kümelenme ve Benzer Kullanılan Kavramlar	45
1.8.1.Sanayi Bölgeleri	46
1.8.2.Ağ Yapılar	46
1.8.3.Bölgesel Yenilik Sistemi	48
1.8.4.Yığılmalar.....	49
1.9.Kümelenmenin Başarı Faktörleri ve Olumsuzlukları	51
1.9.1.Kümelenmenin Başarı Faktörleri	51
1.9.2.Kümelenmenin Olumsuzlukları	56
1.10.Kümelenmeler ve İlişkili Olduğu Kavramlar.....	57
1.10.1.Kümelenme ve Girişimcilik	57
1.10.2.Kümelenme ve İnovasyon	58

1.10.3.Kümelenme ve Rekabet Üstünlüğü.....	63
1.10.4.Kümelenme ve KOBİ.....	64
1.10.5.Ekonomik Kalkınmaya Kümelenme Etkisi.....	66
1.11.Dünya’da ve Türkiye’de Kümelenme Çalışmaları	68
1.11.1.Dünya’da Kümelenme Çalışmaları	68
1.11.2.Kümelenme ile İlgili Yapılan Yabancı Çalışmalar	71
1.11.3.Türkiye’de Kümelenme ile ilgili Uygulama Çalışmaları	78
1.11.4.Türkiye’de Kümelenme ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	86

2.BÖLÜM: KAYNAK TEMELLİ YAKLAŞIMLAR

2.1. Kaynak Tabanlı Görüşün Gelişimi.....	92
2.2. Kaynak Tabanlı Yaklaşım.....	93
2.3. Kaynak Tabanlı Yaklaşımında Kaynaklar	101
2.3.1. İşletme Kaynakları	101
2.3.2. Küme Kaynakları	105
2.4. Araştırmanın Değişkenleri Arasındaki İlişkiler Ve Hipotezleri.....	114
2.4.1. İşletme Kaynakları ile İşletme Performansı Arasındaki İlişki	114
2.4.2. İlişkisel Sermaye ve Performans Arasındaki İlişki	118
2.4.3. İşletme Kaynaklarının Performansa etkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Etkisi	127

3. BÖLÜM: KÜMELERDE İŞLETME KAYNAKLARININ VE İLİŞKİSEL KAYNAKLARIN PERFORMANSA ETKİSİ: ESKİŞEHİR-BİLECİK-KÜTAHYA SERAMİK İŞKÜMESİ ÖRNEĞİ

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	132
3.2. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMI VE SINIRLILIKLARI.....	133
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	134
3.3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	134
3.3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	138
3.3.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları	138
3.3.4. Pilot Araştırma	140

3.3.5. Verilerin Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	142
3.4. BULGULAR.....	143
3.4.1. Araştırmaya Katılan İşletmelere Dair Bilgiler	143
3.4.3. Korelasyon Analizi Bulguları.....	155
3.4.4. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi	156
SONUÇ.....	169
KAYNAKÇA.....	183
EKLER.....	212



ÖZET

KÜMELERDE İŞLETME KAYNAKLARININ VE İLİŞKİSEL KAYNAKLARIN PERFORMANSA ETKİSİ: ESKİŞEHİR-BİLECİK- KÜTAHYA SERAMİK İŞ KÜMESİ ÖRNEĞİ

SAOTAY, Hülya

Doktora Tezi, 2021

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN

Araştırmanın amacı, kümede faaliyet gösteren işletmelerin sahip olduğu işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki etkisi ve işletme kaynaklarının performans üzerindeki etkisinde ilişkisel sermayenin aracı rolünü açıklamaktır. Araştırma, Eskişehir, Bilecik ve Kütahya'yı kapsayan EBK Seramik kümesinde yapılmıştır. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda 115 seramik işletme yöneticisinden veriler toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde IBM SPSS Statistics 22, SmartPLS 3.3.3 ve IBM SPSS eklenti program olan Process Macro v2 kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre işletme kaynaklarının alt boyutlarının işletme performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca ilişkisel sermayenin güvene dayalı işbirliği boyutunun işletme kaynakları alt boyutları ve performans arasında aracılık rolüne sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kümelenme, İşletme Kaynakları, Küme Kaynakları İlişkisel Sermaye, İşletme Performansı

ABSTRACT

PERFORMANCE EFFECT OF FIRM RESOURCES AND RELATIONAL CAPITAL IN CLUSTERS A SAMPLE OF ESKİŞEHİR-BİLECİK-KÜTAHYA CERAMIC CLUSTER

SAOTAY, Hülya

Doktora Tezi, 2021

İŞletme Anabilim Dalı

Supervisor: Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN

The purpose of the research is to explain the effect of firm resources owned by the companies operating in the cluster on business performance and the mediating role of relational capital in the impact of firm resources on performance. The research was carried out in the EBK Seramik cluster covering Eskişehir, Bilecik and Kütahya. Complete counting method was used in the study. In this context, data were collected from 115 ceramic business managers. IBM SPSS Statistics 22, SmartPLS 3.3.3 and Process Macro v2, an add-on program to IBM SPSS, were used in the analysis of the research data. According to the results of the research, it has been seen that the subdimensions of firm resources have a positive effect on firm performance. In addition, it has been concluded that the aspect of trust-based cooperation of relational capital has a mediating role between subdimensions of firm resources and performance.

Keywords: Clustering, Firm Resources, Cluster Resources Relational Capital, Firm Performance

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Küme Tipleri ve Özellikleri.....	24
Tablo 2: Türkiye Kümelerinin Yaşam Evreleri	32
Tablo 3: Politika Modelleri ve Kullandığı Temel Araçlar ve Kamu Rollerini	40
Tablo 4: Kümelenmeler ve Bölgesel Sistemde İnovasyonun Özellikleri	60
Tablo 5: Türkiye'de Kümelenmelerin Gelişiminde Doğrudan ve Dolaylı Olarak Etkili Olan Kurumlar	81
Tablo 6: Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Sağlamak için Kaynak Gereksinimleri....	94
Tablo 7: Kaynak Tabanlı Yaklaşımın Katkı Yapan Araştırmacılar ve Katkı Noktaları	97
Tablo 8: Küme Kaynakları Sınıflandırması Yapan Yazarlardan Bazıları	108
Tablo 9: Sosyal Sermayenin Ele Alındığı Temel Kavramsal Yaklaşımlar.....	109
Tablo 10: Ölçeklere Ait Düzeltilmiş Toplam Madde Korelasyon ve Cronbach Alpha Değerleri.....	140
Tablo 11: Ölçek Güvenilirlik Analizi Sonuçları	141
Tablo 12: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Çalışan Sayısına Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	143
Tablo 13: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Faaliyet Yılına Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	143
Tablo 14: Doğrulamalı Faktör Analizi Sonucu Araştırmanın Faktör Yükleri	147
Tablo 15: Güvenilirlik ve Birleşim Geçerliliği Sonuçları.....	149
Tablo 16: Çapraz Yükleme Değerleri	152
Tablo 17: Fornell-Larcker Ölçütü Sonuçları.....	153
Tablo 18: Heterotrait-Mototrait Oranı (HTMT) Ölçüm Sonuçları	154
Tablo 19: Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi.....	155
Tablo 20: Örgütsel İşletme Kaynakları Açısından Güvene Dayalı İşbirliği Değişkenine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları	160
Tablo 21: Finansal İşletme Kaynakları Açısından Güvene Dayalı İşbirliği Değişkenine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları	162
Tablo 22: Fiziksel İşletme Kaynakları Açısından Güvene Dayalı İşbirliği Değişkenine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları	165
Tablo 23: Beşeri İşletme Kaynakları Açısından Güvene Dayalı İşbirliği Değişkenine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları	167

Tablo 24: Araştırmanın Hipotez Testi Sonuçları 168



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Endüstriyel Bölgelerin veya Kümelerin Ana Tanımları	8
Şekil 2: Porter Elmas Modeli	18
Şekil 3: Küme Yaşam Döngüsü	29
Şekil 4: Endüstriyel Bölgelerin veya Kümelerin Evrimi	31
Şekil 5: Küme Aktörleri	33
Şekil 6: Kümelenme Destek Modeli Geliştirme Süreci	36
Şekil 7: Yığılma Türleri	50
Şekil 8: Araştırma Modeli	137
Şekil 9: Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri	145
Şekil 10: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Kalan Faktör Yükleri	146
Şekil 11: Araştırma Modelinin Son Hali	148
Şekil 12: Örgütsel İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü	158
Şekil 13: Finansal İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü	161
Şekil 14: Fiziksel İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü	163
Şekil 15: Beşeri İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü	166

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AKİP	: Anadolu Kümeleri İşbirliği Platformu
Ar-Ge	: Araştırma Geliştirme
AVE	: Average variance extracted
BİK	: Beşeri İşletme Performansı
CAT	: Competitive Advantage of Turkey
CR	: Composite reliability
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
EBK	: Eskişehir Bilecik Kütahya
FİNİK	: Finansal İşletme Kaynakları
FİZİK	: Fiziksel İşletme Kaynakları
GAP	: Güneydoğu Anadolu Projesi
GDI	: Güvene Dayalı İşbirliği
HTMT	: Heterotrait- Mototrait Ratio
İAOSB	: İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi
İNOVİZ	: İzmir İçin Sağlık Platformu
İP	: İşletme Performansı
İŞİM	: OSTİM İş ve İnşaat Makineleri Kümesi

İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
İZKA	: İzmir Kalkınma Ajansı
KA	: Kalkınma Ajansları
KMO	: Kaise-Meyer –Olkin
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSS	: Küçük Sanayi Siteleri
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEDİKÜM	: Samsun Medikal Sanayi Kümelenme Derneği
ODTÜ	: Orta Doğu Teknik Üniversitesi
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development
OSB	: Organize Sanayi Bölgeleri
OSTİM	: Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi
ÖİK	: Örgütsel İşletme Kaynakları
PLS-SEM	: Partial least squares structural equation modeling
rho_A	: rho_A güvenilirlik katsayısı
SPSS	: Statistical package for the social sciences
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TC	: Türkiye Cumhuriyeti
TEKMER	: Teknoloji Geliştirme Merkezleri
TGB	: Teknoloji Geliştirme Bölgeleri
TTGV	: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı

TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknoloji Araştırma Kurumu

URAK : Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu



ÖNSÖZ

Bu çalışmanın tüm süreçlerinde desteğini esirgemeyen ve değerli tecrübelerini aktaran saygıdeğer danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN'e, tez izlemerindeki değerli katkılarından dolayı saygıdeğer hocalarım Prof. Dr. Deniz TAŞCI ve Doç. Dr. Umut KOÇ'a teşekkür ederim. Çalışmanın analiz kısmındakideğerli katkı ve desteklerinden dolayı Arş. Gör. Hilal DURMUŞ BARAN'a ve Öğr. Gör. Dr. Alptekin DEVELİ'ye minnettarım.

Tüm eğitim hayatım boyunca her koşulda maddi manevi hiçbir desteğini esirgemeyen her zaman yanımda olan sevgili anne ve babama binlerce kez teşekkür ederim.



GİRİŞ

Kümelenme kavramının temeli Marshall'ın yaptığı yığınlaşma çalışmalarına dayanmakla birlikte Porter'in 1990 yılında yaptığı çalışmalarla popülerlik kazanmış ve yoğun bir şekilde talep görmeye başlamıştır. Ülkelerin, bölgelerin ve işletmelerin gelişimi için oluşturduğu pek çok avantaj sayesinde kümelenme uygulamalarında artış meydana gelmiştir. Kümelenme çalışmaları sayesinde gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ölçekli işletmelerin büyüme ve ihracat beklentilerinde önceye göre iyimser bakış hakim olmaya başlamıştır. Kümelenmenin tüm işletmeler için geçerli olmakla birlikte özellikle küçük ölçekli işletmelerin büyüme kısıtlamalarının üstesinden gelmesinde ve uzak pazarlarda rekabet etmesinde yardımcı olmaktadır.

Marshall (1920), kümelenmenin özellikle küçük olan işletmelerle ilgili benzer veya ilgili faaliyetlerde bulunan işletmelerin toplanmasının, kümelenmiş üretici işletmeler için maliyetleri düşüren bir dizi yerelleştirilmiş dış ekonomi yaratarak rekabet etmesine yardımcı olabileceğini ortaya koymuştur. İşletmelerin aynı bölgede toplanmasının oluşturduğu avantajlar, uzman çalışanlardan oluşan bir havuz, uzman girdi ve hizmet tedarikçilerine kolay erişim ve yeni bilgilerin hızlı bir şekilde yayılmasını sağlamaktadır. Özel hammadde ve bileşen tedarikçilerinin yakın olduğu yerlerde girdilerin ve insan sermayesinin depolanmasına daha az ihtiyaç vardır. Mevcut yakınlıklardan dolayı işletmelerin ihtiyaçlarını karşılaması kolaylaşmaktadır. Bir üreticinin özel bir beceriye yatırım yapmasının ve uzmanlaşmanın her zaman geri dönüşü vardır. Ancak uzmanlaşma tecrit olma anlamına gelmemeli çünkü etkileşim olmadan kimse ürünlerini veya hizmetlerini satması mümkün değildir. Bu yüzden işletmelerin belirli bir bölgede yoğunlaşması etkinliğini daha da artmasını sağlayacaktır (Schmitz ve Nadvi, 1999: 1503-1505).

Porter tarafından tanımlanan kümeler, birbiriyle bağlantılı işletmelerin, uzman tedarikçilerin, hizmet sağlayıcıların ilgili sektördeki işletmelerin ve ilgili kurumların (üniversiteler, ajanslar, ticaret birlikleri vb.) belirli bir alanda rekabet ederken aynı zamanda işbirliği yaptığı coğrafi konsantrasyonlar olarak ifade edilmektedir. Ekonomik faaliyet kümelenmesi üretimin kolaylaştırıldığı anlamına gelmektedir. Küresel ekonomi, işletmeleri veya endüstrileri daha rekabetçi stratejiler bulmaya ve dinamik iş ortamına katkıda bulunmak için yoğun rekabete zorlamaktadır. Küreselleşme ile oluşan açıklık işletmelerin karşılaştırmalı avantajlardan yararlanmalarını sağlar, bu durum da ekonomi çapında üretkenliğe

destektir. Kümeler, genel piyasa koşulları ile işletme düzeyindeki karmaşıklık arasında bir ara verimlilik birimi sağlamaktadır. Ayrıca kümelenmeler bir araya toplanmış rekabetçi işletmelerin daha geniş pazarlara hizmet edebildiği küresel ekonomide giderek daha fazla önemli hale gelmiştir (Lo ve Han, 2014: 12-13).

Piyasaların ve işletmelerin hızlı küreselleşmesi ve pek çok endüstride yükselen rekabet baskıları son zamanlarda hem ulusal hem de bölgeler ve işletmeler düzeyinde rekabet edebilirlik konusunda yeni bir tartışmayı tetiklemiştir. Artık rekabetin maliyet avantajlarına dayalı geleneksel bir çerçevede tam olarak gerçekleştirilemeyeceği çok daha fazlasının yapılması gerektiği ortaya çıkmıştır. Sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek sadece sabit mal ve hizmet akışları ile değil daha çok dinamik iyileştirmeye yol açan yetenek ve düzenlemelerle ilgilidir. Kümelenmeler geleneksel ürün akışlarını değişmesini sağlamaktadır (Malmberg, Sölvell ve Zander, 1996: 88). Kümelenmeler mevcut yapıları sayesinde pek çok sektör aktörünün birbirine yakın bulunmasından dolayı gerek ürün akışı gerekse personel hareketliliğiyle yenilikçi faaliyetlerin artmasını sağlayarak işletmeler için dinamik bir ortam oluşmasını sağlamaktadır.

Rekabet koşullarında meydana gelen değişiklikler işletmelerin üretim politikalarını hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda rekabet edebilecek şekilde yenilemeleri gerekliliğini zorunlu hale getirmiştir. Uluslararasılaşma ile birlikte farklı üretim sistemlerini benimseyen işletmeler arasında kümelenmenin avantajlarından faydalanarak elde etmiş olduğu üstünlüklerle daha güçlü hale gelmiştir. Kümelenmelerdeki işbirliğine dayalı faaliyetler, işletmeler arasında bilgi paylaşımına, potansiyel iş gücüne, müşterilere ve tedarikçilere kolay erişim gibi pek çok avantaj sağlamaktadır. Kümelenmelerinsabit hizmet ve ürün akışlarından ziyade işletmelerin güncel ekonomik politikalara ayak uydurmalarını sağlayacak daha dinamik ve rekabete dayalı yönetim anlayışını teşvik ederek işletmelerin uluslararasılaşmasında önemli avantajlar yarattığı görülmektedir.

Kümelenmelerin işletmelere sağladığı pek çok avantaj yanında kaynak tabanlı yaklaşıma göre işletmelerin sahip olduğu benzersiz, stratejik, ikame edilemez ve önemli kaynaklara sahip olması performanslarını artırarak rekabetçi avantaj elde etmesini sağlamaktadır. Kaynak temelli görüş küreselleşmiş rekabet ortamında işletmelerin rekabetteki sürdürülebilirliklerini sağlamaları için kaynaklarına odaklanmaları gerektiğini savunmaktadır.Sürdürülebilir rekabet avantajında gelişme elde edilmesi işletme kaynakları ile yakından alakalıdır (Naktiyok ve Karacabey,

2007). İşletmenin sahip olduğu kaynaklar rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için nadir, taklit edilemez ve ikame edilemez olmalıdır. Özellikle işletmelerin sahip olduğu bu kaynaklar işletmelerin olağanüstü karlar ve kazançlar elde etmesinde etkilidir (Squire, Cousins ve Brown, 2009). Morgan ve Hunt (1999), kaynak tabanlı görüşe göre kaynak gereksinimlerini ikame edilmesinin zor olması, taklit edilmesinin zor olması, farklılık göstermesi, etkili ve verimli olması şeklinde sıralamıştır. İşletmeler sahip oldukları kaynaklar sayesinde rekabetçi üstünlük elde ederek performanslarını yükseltmektedir. İşletme kaynaklarının işletmelerin performansında etkili olduğu yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur (Delios ve Beamish, 1999; Hitt vd., 2001; Capar, 2003; Crook vd., 2011; Savino ve Shafiq, 2018; Menguc ve Ozanne, 2005).

İşletmeler rakiplerinde bulunmayan kaynaklara sahip olmakla rekabet avantajı elde etmekle birlikte kümenin sağladığı küme kaynakları ile de işletme kaynaklarının performansa etkisini daha da yükseltmektedir (Lockett ve Thompson, 2004). İşletmelerin bireysel sahip oldukları kaynaklar dışında buldukları kümelenmelerin sağladığı ortak öğrenme, bilgi paylaşımı, yoğun rekabet ortamı, toplu pazarlık avantajları, kaynak değişimi, kurumlararası güven, işletmelerarası rekabet ve etkileşim ortamları gibi kaynaklar sayesinde bulunduğu kümelenmenin avantajlarından da yararlanmaktadır. Kümelenmelerde işletmeler, bünyesinde barındırdığı müşteriler, tedarikçiler, Ar-ge kuruluşları ve üniversiteler ile ilişkisel faaliyetler yürütmektedir. Özellikle işletmelerin işbirlikçi faaliyetlerinin oluşmasında kümelenmeler önem kazanmıştır. Üretici firmalarla, araştırma kurumları, bilimsel araştırma merkezleri, üniversiteler, rakipler ve ortaklarla olan ilişkilerden sahip olduğu bilgiyi ifade eden ilişkisel sermaye işletmenin performansının yükselmesine katkı yaptığı için ayrıca daha önemli hale gelmektedir. İlişkisel sermaye, grup, organizasyon ve bireylerle ilişkiler kurup geliştirmeye yarayan iş performansında etkili olduğu bilinen bir kaynak olarak ifade edilmektedir (Tumwine, Kamukama ve Ntayi, 2012). Kaynak temelli görüşte işletmeler arasında gerçekleştirilen stratejik ilişkilerin işletmelerin performansı üzerinde doğrudan olumlu etkiye sahip olduğu ileri sürülmektedir (Robins ve Wiersema, 1995). İşletmelerin performansını artırmak için paydaşlarla yapılan işbirliği faaliyetleri önemlidir. Yapılan araştırmaların sonuçları da ilişkisel sermayenin performans üzerindeki olumlu etkisini doğrular niteliktedir (Hsu ve Fang, 2009; Chen, Zhu ve Xie, 2004; Robins ve Wiersema, 1995; Liao, 2010; Li ve Geng, 2012; Maaloul ve Zeghal, 2010). İşletmeler arasında

oluşturulan işbirliğine dayalı resmi olan ya da olmayan anlaşmalar ve uygulamalar işletmelerin performansı için önemli olduğu düşünülmektedir. Kaynak temelli yaklaşımın kritik ve tamamlayıcı kaynak olarak ifade ettiği ilişki sermayenin işletmelere sağladığı pek çok fayda mevcuttur (Yu ve Huo, 2017). İlişki sermaye rekabet avantajı elde etmede de önemli bir kaynak olarak ifade edilmektedir (Nahapiet ve Ghosal, 1998). İlişki sermaye aktörler arasındaki kaynak alışverişini, ürün yeniliğini ve gerçekleştirilen faaliyetlerin etkinliğini kolaylaştırmaktadır (Adler ve Kwon, 2002). Ayrıca yapılan çalışmaların kısıtlı olduğu görülmekle birlikte işletme kaynaklarının performansa etkisinde ilişki sermayenin aracı etkisinin olduğunu doğrular nitelikte araştırmalarda mevcuttur (Catanzaro, Messegham ve Sammut, 2019; Chatterji ve Kiran, 2017). Bu noktada kümelenmelerde bulunan ilişki sermayenin önemi ortaya çıkmaktadır. Çalışmada bu noktadan hareketle işletme kaynaklarının ve küme kaynaklarından ilişki sermaye kaynağının işletme performansı üzerinde etkili olduğu ve ilişki sermayenin aracı etkisi olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışmada, işletmelerin ve kümelerin kaynaklarının önemi üzerinde durularak özellikle işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki etkisinin ne olduğu ve ilişki sermayenin işletme kaynakları ve performans arasındaki etkide aracı rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. İşletme kaynakları ve küme kaynaklarından ilişki sermayenin işletmenin performansına etkisi ve ilişki sermayenin işletme kaynaklarının performansına etkisindeki aracı rolünün nasıl olduğu sorusuna cevap bulmaya çalıştığımız çalışma üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde kümelenme kavramı genel tanımı yapıldıktan sonra kümelenme özellikleri ve aşamaları, tipleri, evreleri, kümelenmenin elemanları, sınıflandırılması, politikası, kümelenme unsurları; Porter Elmas Modeli, kümelenme yeterlilikleri, kümelenme ve benzer kullanıldığı kavramlar; kümelenmelerin başarı ve başarısızlıklarına genel çerçevede değinilmiş, ilişkili olduğu kavramlar; dünyadaki ve Türkiye'deki kümelenme ile ilgili yapılan çalışmalar ve uygulamaları hakkında bilgiler ele alınmıştır.

İkinci bölümde, kaynak temelli yaklaşımın gelişimi, kaynak tabanlı yaklaşımda kullanılan kaynaklar, işletme kaynakları, küme kaynakları, işletme kaynaklarının performans üzerindeki etkisi, ilişki sermaye incelenmiştir. İlişki sermayenin işletme performansı ile ilişkisi ve kümelerdeki ilişki sermaye

hakkındaki bilgilere değinilmiştir. Ayrıca araştırmanın değişkenleri ve hipotezleri arasındaki ilişkilere yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde araştırmanın amacı, kapsamı, önemi ve kısıtları, metodolojisi hakkında bilgi verdikten sonra araştırma sonucunda elde edilen bilgilerin analizi ve bulguları için kullanılan istatistiksel yöntemler, bulgular, araştırma modelinin testi, modeldeki boyutların birbiri ile ilişkileri, bu ilişkilerin kuvveti ve yönüne yani hipotez testlerine yer verilmiştir. Son olarak sonuç kısmında analizler tartışılmış, yorum ve önerilerde bulunulmuştur.



1. BÖLÜM: KÜMELENME

Bu bölümde kümelenme kavramı, gelişimi, kapsamı, özellikleri, sınıflandırması, evreleri, politikası, ekonomik katkısı, olumlu/olumsuz yönleri, ilgili ve benzer olduğu kavramlara yer verilmiştir. Ayrıca dünya da ve Türkiye’de kümelenme dair yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

1.1. Kümelenme Kavramı

Kümelenme kavramı olarak son zamanlarda giderek daha fazla önemi anlaşılan ve yoğun olarak incelenen konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Porter, kümelenme kavramını “belirli bir alanda birbirine ortak ve tamamlayıcı unsurlarla bağlı şirketlerin ve ilgili kurumların oluşturduğu coğrafi açıdan yakın grup” olarak ifade etmektedir. Kümelenmenin coğrafi olarak tek bir şehri kapsayabileceğini ifade etmekle birlikte tamamen bir ülkeyi ve komşularını da kapsayacak biçimde meydana gelen ağ yapılanmalar şeklinde de olduğu görülmektedir (Porter, 2011: 245).

Asheim, Cooke ve Martin (2006), tarafından ise kümelenme tanımının sahip olması gereken kriterler aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Asheim, Cooke ve Martin, 2006: 57) :

- Benzer ve ilgili ekonomik faaliyetlerin mekansal bir yığılması olmalıdır.
- Bu faaliyetler, yerel işbirlikleri, rekabet ilişkileri ve etkileşimleri ile birbirine bağlanmalıdır.
- Kümelenme katılımcıları arasında ‘biz bir kümeyiz ve birlikte gelişmeye kararlıyız’ şeklinde bir tür öz farkındalık ve bazı ortak politika eylemleri olmalıdır.
- Küme, yenilikçilik, rekabetçilik gibi benzeri konularda şu veya bu şekilde başarılı olmalıdır.

Kümelenme politikasının en fazla atıf alan analisti ve savunucusu olan Porter (1998), kümelenmeyi belirli bir alandaki işletmelerin rekabeti için önemli olan aynı zamanda ilgili diğer kuruluşları ve bağlantılı endüstrileri kapsayan birbirine bağlı işletmelerin ve kurumların coğrafi konsantrasyonları olarak tanımlamaktadır. Kümelenmeler, uzmanlaşmış işletmelerin kapasitesini artırarak bölgesel rekabet gücünün artmasını sağlayan coğrafi anlamda birlikte konumlandırılmış özel ağa bağlı

işletmeler örneğini temsil etmektedir (Porter, 1998b: 78). Başlangıçta ulusal düzeyde rekabet edebilirliği açıklamayı amaç edinen Porter küme yaklaşımı, kısa süre içerisinde bölgesel ekonomik faaliyet yoğunlaşmalarının varlığını tanımlamak için kullanılmıştır (Press, 2006: 51).

Kümelenme kavramı, Türk Dil Kurumu sözlüğünde ise ‘yığılma, biriktirme, toplanma ve kümülasyon’ olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 12 Şubat 2021).

Rosenfeld (2002), ise kümelenmenin üretim süreçleri, ortak veya tamamlayıcı ürünler, doğal kaynak ihtiyaçları, ilişkiler, beceri ihtiyaçları ve dağıtım kanalları üzerine oluşturulan işletmeler arasındaki sistemsal ilişkilere dayandığını ifade etmektedir. Kümelenmeler ulaşım sistemleri, kültürel kimlik, sosyal talepler ve kişisel tercihlerden etkilenmektedir. Kümelenmeler coğrafi bağlılığı da ifade ettiği için oluşturduğu mesafe yakınlığından dolayı işletme sahiplerine ve çalışanlara ulaşım kolaylığı, zaman tasarrufu, istihdam imkanı ve iletişim kolaylıkları sağlamaktadır (Rosenfeld, 2002: 6)

Martin ve Sunley (2001), kümelenme kavramı çok çeşitli kullanımları, anlamları ve çağrışımları olduğu için pek çok bakımdan karmaşık bir kavram haline geldiğini belirtmiştir. Tüm bu karmaşıklığa karşın Martin ve Sunley (2001), kümelenme kavramına ait bazı tanımlamalara aşağıda yer vermiştir (Martin ve Sunley, 2001: 15):

- Crouch ve Farrell (2001), kümelenmeyi işletmelerin sektöre ait özel bir kaynağa sahip olmasa bile benzer iş yapan işletmelerle yakın bulunma eğilimi olarak tanımlamaktadır.
- Enright (1996), üye işletmelerin birbiriyle yakın olduğu endüstriyel yoğunlaşmayı küme olarak ifade etmektedir.
- Swann ve Prevezer (1996), kümelenmeyi tek bir coğrafi olanda bulunan endüstri içindeki işletme grupları olarak tanımlamaktadır.
- Van den Berg vd. (2001), kümeyi ürün ve hizmet üretim süreçleri ve bilgi alışverişi gibi süreçlerinin birbiri ile alakalı olduğu belirli konularda uzmanlaşmış yerel veya bölgesel ağlar olarak ifade etmektedir.

Literatürde çok farklı kümelenme tanımları ile karşılaşsak bile kavramın ortak bir noktası vardır. Kümelenme kavramının geniş anlamına baktığımızda bölgesel

kümelenme, benzer veya alakalı ürünler üreten, benzer süreçleri kullanan ve benzer işlemlere giren bir bölgedeki işletmelerden oluşan yapılanma olarak tanımlanmaktadır (Wolman ve Hincapie, 2015: 135).

Kümelerin tanımı üç temel üzerine kurulmuştur. Birinci temel coğrafyadır. Kümelenmeler yakınlık tarafından yönlendirilmektedir. Genel olarak bir bölge ya da şehirde yoğunlaşmaktadırlar. İkinci temel, yaratmadır. Kümeler, tüketiciler tarafından değer verilen ürün ve hizmetlerin üretiminde birbiriyle ilişkisi olan farklı sektörlerdeki işletmeleri içermektedir. Üçüncü temel, iş ortamıdır. Kümeler, devlet kurumlarının, ulusal ve bölgesel yenilik sistemindeki işletmelerin, üniversitelerin ve alakalı kurumların işbirliklerinin yanında bireysel olarak gerçekleştirilen eylemlerden dolayı kümeye has iş ortamlarının koşullarından etkilenmektedir (Ketels ve Memedovic, 2008: 378).

Asheim, Cooke ve Martin (2006), endüstriyel bölgelerin veya kümelerin ana tanımlarını **Şekil 1**'deki gibi gruplandırmıştır.

Şekil 1: Endüstriyel Bölgelerin veya Kümelerin Ana Tanımları

SOSYO-EKONOMİK BİR KAVRAM OLARAK SANAYİ BÖLGESİ	BELİRSİZ MEKANSAL SİSTEMLER OLARAK KÜMELER	SANAYİ BÖLGESİ KAVRAMININ YERİNE GEÇEN KÜMELER
Becattini (1987, s. 47): 'Marshallian sanayi bölgesi, zaman içinde tutarlı bir istikrar gösteren endüstriler arası ilişkilerin yerleştirilmiş bir yoğunlaşmasını oluşturur.'	Rosenfeld (1997, s. 4): 'Bir kümelenme, istihdam ölçekleri belirgin veya belirgin olmasa da coğrafi yakınlıkları ve karşılıklı bağımlılıkları nedeniyle sinerji üretebilen firmaların konsantrasyonlarını temsil etmek için çok basit bir şekilde kullanılır.'	Maskell (2001, s. 925): 'Küme terimi, literatürde endüstriyel yığılma veya lokalizasyon ile eş anlamlı olarak kullanılırken, endüstriyel bölge terimi ise genellikle ortak yerleştirilmiş firmalar tarafından paylaşılan değerlere ve normlara açıkça vurgu yapmak istendiğinde kullanılır.'
Pyke, Becattini ve Senberger (1990, s. 16-17): "Endüstriyel bölgeler, homojen bir ürünün farklı aşamalarında ve farklı üretim tarzlarında faaliyet gösteren çok sayıda firma ile karakterize edilen coğrafya olarak tanımlanmış sistemlerdir. Önemli bir özellik, bu firmaların büyük bir bölümünün küçük firmalar veya çok küçük firmalar olmasıdır. Çeşitli bölgeler, çeşitli karmaşıklık derecelerine ve farklı nihai kullanımlara sahip farklı ürünlerde uzmanlaşmıştır. Sanayi bölgesinin	Feser (1998, s. 26): 'Ekonomik kümelenmeler sadece ilişkili ve destekleyici endüstriler ve kurumlar değil, daha çok ilişkileri sayesinde daha rekabetçi olan ilgili ve destekleyici kurumlardır.'	Asheim ve Isaksen (2002, s. 77): 'Bölgeselleşme argümanının püf noktası, bölgesel seviyenin ve belirli yerel ve bölgesel kaynakların, firmaların küresel rekabet gücü elde etme çabalarında hala önemli olabileceğidir. Kümedeki firmalar yenilik
	Roelandt ve Den Hertog (1999, s. 9): 'Kümeler, birbirine güçlü bir şekilde bağımlı firmaların (uzmanlaşmış tedarikçiler dahil), değer katan bir üretim zincirinde birbirine bağlı üreticilerin ağları olarak karakterize	

<p>bir özelliği, benzersiz bir birlik, sosyal ve ekonomik bir sistem olarak düşünülmesi gerektiğidir. Toplulukçu olan firmalar arasındaki çeşitli işbirliği biçimlerinin oynadığı temel rol önemlidir.'</p>	<p>edilebilir.'</p>	<p>yaparken benzersiz bölgesel kaynaklara ve yerel işbirliğine güvenirler.'</p>
	<p>Enright (1996, s. 191): 'Bölgesel kümelenme, üye firmaların birbirine yakın olduğu bir endüstriyel kümelenmedir.'</p>	<p>Cooke ve Huggins (2002, s. 4): 'Kümeler, belirli bir pazar alanında rekabet ve işbirliğine dayalı, iş büyümesi için ortak gelişim vizyonuna sahip yerel bir kurumsal destek altyapısı içeren, dikey ve yatay ilişkilerle coğrafi olarak yakın firmalardır.'</p>
	<p>Lundvall ve Borrás (1997, s. 39): 'İnovasyonun bölgesel yenilikçi ağlar, yerel kümeler ve araştırma kurumlarının çapraz verimlilik artırıcı etkileri aracılığıyla giderek artış göstererek üretildiği bölgedir.'</p>	

Kaynak: Asheim, Cooke ve Martin, 2006: 80.

Özetle kümelenme kavramının, işletmelerin performansını yükselterek rekabet üstünlüğü elde etmek için ilgili kamu kurum ve kuruluşların, işletmelerin, devletin, üniversitelerin ve STK'lar vb. kuruluşlarla belirli bir bölgede yoğunlaştığı yapılanmadan bahsedebiliriz.

Kümeler, mal ve hizmetlerin sabit akışları olarak değil bilgi yaratmaya, artan getirilere ve geniş anlamda yeniliğe dayalı dinamik düzenlemelerdir. Bu nedenle kümeler yalnızca girdi ve çıktılarının fiziksel akışlarından ibaret değildir. Kümeler hem ticari hem de ticari olmayan yoğun teknik bilgi ve teknolojik uzmanlık alışverişini içermektedir. Bu tür teknolojik yayılmalar aslında 19.yy sonları 20.yy başlarında Marshall'ın çalışmalarının merkezindeyken Paul Krugman ve Micheal Porter, 1990'ların başında gündeme getirene kadar çoğunlukla unutulmuş konumdaydı (Sölvell, 2008: 12). Kümelenme kavramının gelişme sürecine baktığımızda her ne kadar Porter'ın yaptığı çalışmalarla popülerlik kazanmış olsa da kavrama ait ilk çalışmalar Marshall'ın 19.yy sonlarına doğru yaptığı çalışmalar temelini oluşturmaktadır.

Marshall'ın (1890), 19.yy sonlarına doğru yayınladığı coğrafi olarak yoğunlaşmaları önemli bir ekonomik büyüme aracı olarak ele aldığı "Ekonomilerin İlkeleri" (Principles of Economics) adlı kitabında sektörlerin belirli bir bölgede

yoğunlaşmasının işletmeler arasında bilgi ve teknoloji transferini kolaylaştırdığını ve uzman işgücü sağlayarak işletmelerin performansını artırdığını ortaya koymuştur. Ayrıca çalışmada bölgesel yoğunlaşmalardaki uzman işgücü havuzunu, bölgenin sosyo kültürel yapısını, bilgi ağını ve ilişkili sektörlerin yerelleşmesinin sebebini ele almıştır (Wennberg ve Lindqvist, 2010: 223-224).

Marshall açıklamalarında üç temel noktaya dikkat çekmektedir. Birincisi, işletmelerin coğrafi olarak birbirine yakın olmalarındaki amaç sektörün yetenekli ve becerili işgücü ihtiyaçlarını karşılayacak işgücü havuzuna sahip olmasıdır. İkincisi, işletmeler yakın coğrafi bölgelere yerleşerek ortak teknolojileri ve sermaye altyapısını geliştirip bu sayede sektöre özgü ticari olmayan girdiler elde edebilmektedir. Üçüncüsü, coğrafi olarak yakın olan işletmeler arasında üst düzeyde bilgi ve fikir alışverişi oluşmasıdır. Birbirine yakın olan işletmeler dağınık olan işletmelere kıyasla ürün, teknolojik bilgi ve pazar bilgisini daha kolay paylaşarak etkili bir şekilde değerli yeniliklere dönüştürebilmektedir (Morosini, 2004: 307). Marshall (1890) işletmelerin ekonomik faaliyetlerinin bir mekanda yoğunlaşmasında veya dağılmasının sebebi olarak emek piyasalarının yaygın olarak bulunmasından kaynaklanan faydalar, teknolojik dışsallıklar ve birbirleriyle oluşturdukları arz talep ilişkileri olduğuna işaret etmiştir. Marshall, bahsettiği bu güçler ekonomik faaliyetlerin belirli şehirlerde yoğunlaşmasına neden olmaktadır. Ulaşım girdileri, ölçek ekonomileri, sahip olduğu avantajlar ve dezavantajlar coğrafyayı ekonomik aktivitelerin nerede yoğunlaşacağı, nerede yerleşeceği ve yayılacağını şekillendiren en önemli belirleyici etkenlerdir. Coğrafi yoğunlaşmanın karlılığında işçi ücretleri ve verimliliği, ekonominin sosyal yapısı ve coğrafi bölgenin arz/talep kaynaklarına olan uzaklığı etkili olmaktadır (Marin, 2004: 27).

Weber (1909),ise ‘Über den Standort der Industrie’ adlı çalışmasıyla endüstriyel lokasyon teorisinde ilgili kavrama değinmiştir. Weber (1909), çalışmasında endüstrileri etkileyecek lokasyonları bölgesel faktörler ve yığılma faktörleri olarak ikiye ayırmıştır. Ortaya koyduğu modelle işletmelerin üretmek için kullandıkları kaynakların ürettiği üründen pahalı olması durumunda kaynaklara ve hedef pazara yakın konumlanarak maliyet avantajı elde etmeye çalışıklarına değinmiştir. Ayrıca endüstriyel anlamda yakın olmanın yarattığı maliyet avantajlarını hammadde maliyetleri, emek maliyetleri ve taşıma maliyetleri olarak üçe ayırmıştır (Topcuoğlu ve Çalışkan, 2016: 104). Weber (1909) endüstriyel yoğunlaşmanın

hammadde ve emek maliyetleri gibi düşük nakliye giderlerinde de yarattığı avantajlar konusuna da ayrıca değinerek yerleşme teorisine katkı sağlamıştır (Martin ve Sunley, 2003:5).

Büyük işletmelerin yükselişiyle birlikte küçük işletme kümeleri üzerine Marshallcı yaklaşım önemli bir süre ekonomik araştırmaların odağından kaybolmuştur. Yalnız 1960'ların başında büyük işletmelerin yaşadığı krizle birlikte ana akım ekonomide 3.İtalya olarak adlandırılan bölgelerde yapılan araştırmalarla küme kavramı yeniden ortaya çıkmıştır. Çok sayıda küçük işletmenin bulunduğu bölgelerdeki dış ekonomilere ilişkin Marshallcı yaklaşım 1960'ların sonlarında İtalya'da yeniden keşfedilmiştir. Becattini (1990, 2002), Brusco (1990), Dei Ottati (1994), Pyke vd. (1990) gibi araştırmacılar fenomeni teorik olarak açıklamak için Marshall'ın kümelenme ekonomilerine dönmüş ve kısa sürede popüler hale gelen 'İtalyan Sanayi Bölgeleri' kavramını geliştirmiştir. İtalyan Sanayi Bölgeleri kavramı, ürünlerini üst pazarı hedefleyen coğrafi olarak yoğunlaşmış küçük ve orta ölçekli işletmelerin, esneklikleri ve uzmanlıkları açısından rekabet avantajına alanları olarak tanımlamaktadır (Press, 2006: 47-48).

Marshall'ın çalışmasına yönelik en çok bağlantılar İtalyan Endüstriyel Ekonomi okulunda belirgindir. Becattini, Brusco ve Bagnasco gibi öncüler tarafından yönetilen bu okul, Marshall'ın orijinal çalışmasını endüstriyel bölgelerin yeniden canlandırılması, kavramsallaştırılması ve teorileştirilmesi için temel olarak kullanmıştır. Ancak Becattini ve meslektaşlarının Marshall'ın anlayışından en belirgin olarak ayrıldığı yer İtalya örneğinde sanayi bölgelerinin ekonomik olduğu kadar sosyo kültürel bir varlık olduğunu vurgulamalarıdır.

Paul Krugman ise 'yeni ekonomik coğrafya' olarak isimlendirdiği Marshall'ın yerleşme ekonomileri modeline atıfta bulunduğu yaklaşımlaartan getirilerin kaynağı olarak coğrafi yakınlığın rolünden büyük ölçüde faydanmaktadır. Krugman ve ortaklarının çalışmalarında yaklaşım, yerleştirilmiş endüstriyel uzmanlığın modellerini geliştirmek için geleneksel konum teorisini ve bölgesel bilimi yeniden canlandırarak üzerine inşa etmek olmuştur. Bu anlamda Fujita, Krugman ve Venables (1999), Fujita ve Thisse (2002) ve Baldwin vd. (2003), 'yeni ekonomik coğrafyanın temelleri Marshall'ın basit ekonomik yerleşme modelinin çok ötesine geçmiştir. Aslında bu yazarların inşa etmeye çalıştıkları, şehir içi ekonomik uzmanlaşma kalıplarından ve sanayi bölgeleri ve kümeler aracılığıyla

şehirlerin mekansal yapısından her yeri kapsayan evrensel bir mikro ekonomik mekansal yığılma teorisidir. Bu ekonomik yerleşme modellerinde İtalyan sanayi bölgesi teorisinde vurgulanan türden sosyo-kurumsal süreçler ve faktörlere çok az yer verilmiştir (Asheim, Cooke ve Martin, 2006: 6-7).

Porter ve Krugman gibi alanın önemli yazarları coğrafyanın ekonomi disiplininin merkezinde yer alması gerektiğini savunmuştur. Dolayısıyla coğrafi konumun ile endüstriyel performans arasında bağlantı olduğunu ileri sürmüşlerdir. İlk olarak ekonomik, girişimci ve teknolojik faaliyetlerin belirli yerlerde toplanma eğiliminde olması ulusal ve bölgesel uzmanlaşma kalıplarına yol açmaktadır. İkinci olarak ise bir işletmenin performansının ve gelişiminin önemli ölçüde çevresinde hakim olan koşullar tarafından belirlendiği ve yakın çevredeki koşulların özellikle önemli olduğuna işaret edilmektedir (Malmberg, Sölvell ve Zander, 1996: 85).

Bölgesel yenilik sistemi yaklaşımının arkasındaki ana fikri başarılı inovasyonun altında yatan Ar-Ge sürecinin yeni bir kavramsallaştırılmasıdır. Yenilik sistemi literatürü Ar-Ge'nin geleneksel olarak doğrusal görülmesinin tersine Ar-Ge ve inovasyonun ön bilgi birikimi ve özel yetkinliklerin yaratıcı bir kombinasyonunun kaynaklandığını öne sürerek geleneksel yaklaşıma meydan okumuştur. Burada yakınlığın üretim üzerindeki etkilerini tartışmak yerine vurgu mekanın inovasyondaki rolüne yöneliktir. İnovasyon etkileşimli bir sürecin sonucuysa, organizasyonun verimliliğini etkileyen konumsal faktörler de önem kazanmaktadır. Yenilik sistemi literatürü bağlamında bu faktörlerin ekonomik faaliyetinin koordinasyonunu etkileyen resmi ve gayri resmi kurumlarla ilgili olduğu tartışılmaktadır. Başka bir deyişle, bilgi sağlayıcılar arasında inovasyon ağlarının organizasyonunu etkileyen tüm faktörler, analizin merkezine yerleştirilmiştir. Yenilik sistemi farklı bilgi sağlayıcı işletmeler, araştırma/egitim birimleri, politika kurumları ve bunların etkileşimlerinden oluşmaktadır. Yenilik sistemlerinde bölgesel bir odak için hem düşük işlem maliyetleri hem de ikinci dereceden yakınlık faydaları farklı bilgi sağlayıcılar arasındaki etkileşimin sınırlı bir coğrafi düzeyde daha kolay yürütüleceği düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca bir ulus ya da bölgedeki insanlar için ortak kültür, tarih, değerler sistemi ve dil paylaşırsa aralarındaki etkileşimin uzak bölgelere göre daha kolay olması beklenmektedir. Bölgesel yenilik sistemleri perspektifinin benimsenmesi, bölgelerin kendi bilgi sağlayıcı alt

kümelere ev sahipliği yapabilmeleri ve yerel kültüründeki resmi olmayan kurumlara göre büyük farklılıklar göstermesiyle doğrulanmaktadır (Press, 2006: 52).

1990'lı yıllarda ise konuyla en çok atıf alan yazar olan Harvard Üniversitesi İşletme Profesörlerinden olan Micheal Porter, kümelenme kavramını uluslar arası rekabet stratejilerinin değerlendirilmesi açısından ele almıştır. Bir sektördeki işletmenin başarıyı sektördeki diğer işletmelerden izole olmuş halde değil diğer işletmelerle yakın olduğu zaman mümkün olabileceğini savunmuştur (Martin ve Sunley, 2001: 6). Ayrıca Porter, kümelerin rekabet avantajını incelediği çalışmalarında işletmelerin kümelenmelerde bulunmasının güçlü altyapı, uzman işgücü, ilişki ağı ve yenilikçilik gibi pek çok alanda avantajlar elde edeceğinden bahsetmiştir (Porter, 1998a, 1998b).

Endüstriyel kümelenmeler, teknoloji ve rekabete tepki olarak gelişen dünya genelindeki ekonomilerin rekabetçi canlılığın kritik olarak görülen statik olmayan bileşenidir. Endüstriyel kümeler, dünyadaki ekonomiyi sürdürme ve destekleme yeteneklerinden dolayı ekonominin omurgası olarak lanse edilmektedir. Omurganın esnekliğine ve sistem bağlantılarının gücüne bağlı olarak coğrafi bir yerin kendini yeniden icat etmesini sağlamaktadır. Kümeler coğrafi anlamda hareketsizken işletmeler hareketlidir. Endüstriyel kümelerin uygulanabilirliğinde işbirliği ve bağlantılar oldukça önemlidir. Coğrafi anlamda bölgenin hareketsizliği işletmenin hareketliliği ile birleştiğinde sanayi evrimi ile sanayi evrimi arasında pratik ve kavramsal bir ayrışma oluşturmaktadır (Mudambi vd., 2017: 20).

Kümelenmelerin ortaya çıkmasını tetikleyen çeşitli faktörler yerel talep, doğal kaynaklar, tedarikçi endüstrilerin varlığı, yenilikçi işletmeler ve şans etkinlikleri olarak tanımlanmaktadır (Porter, 1998b). Özellikle yığılma ekonomileri, kümelenmelerin ortaya çıkmasında ve varlığında temeli oluşturmaktadır. Marshall (1920), yığılma ekonomilerini benzer sektördeki birçok küçük işletmenin belirli bölgelerde yoğunlaşmaları ile avantajlar elde etmesi olarak açıklamaktadır (Khan ve Ghani, 2004: 223). İşletmelerin gerçekleştirmiş olduğu faaliyet alanlarına göre farklı yerlerde kümelenme eğilimi göstermekle birlikte aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin ve endüstriyel faaliyetlerin genel olarak aynı bölgelerde kümelenme eğiliminde olduğu görülmektedir. Aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin belirli bölgelerde kümelenmesi ile birlikte ekonomide yerleşmiş büyümeye yeniden ilgi duyulmaya başlanmıştır (Gordon ve McCann, 2000:513).

Porter'a göre kümelenmeler bölgedeki işletmelerin verimliliğini artırarak; yenilikçiliğin yönünü ve hızını artırarak; kümeyi güçlendiren ve genişleten yeni işletmelerin oluşmasını teşvik ederek rekabeti üç noktadan etkilemektedir. Bir kümelenmeye üye olmak işletmelere girdi elde etme, bilgiye, teknolojiye ve ihtiyaç duyulan kurumlara erişim kolaylığı sağlayarak ilgili işletmelerle işbirliği fırsatı ve meydana gelen değişimi ölçebilme imkanı sağlamaktadır (Porter, 1998b: 80-81).

Bir kümelenme oluştuğunda sağlamış olduğu faydaları yatay ve dikey olarak yayarak tüm sanayi grubunu karşılıklı olarak desteklemiş olur. Küme içerisindeki bir sektörden diğer sektöre giriş yapmak Ar-Ge faaliyetlerindeki çeşitliliği teşvik ederek ve strateji ve becerilerin kullanılmasını kolaylaştırarak mümkün olmaktadır. Kümelenme içerisinde beklenmeyen bağlantıların olması yeni rekabet biçimlerinin ve fırsatlarının doğmasına yol açar. Birçok rakiple temasta olan tedarikçi ve müşteriler vasıtasıyla bilgi ve yenilikler hızlı bir şekilde özgürce akar. Kümelenme rekabetçi üstünlüğü sağlayarak çeşitliliği korumak için bir araç haline gelmiştir (Porter, 1990: 84).

Kümelenmenin gelişimi için önemli olan pek çok faktör mevcuttur. Kümelenmenin gelişiminde önemli olan bu faktörleri Colgan ve Baker (2003), 8 farklı boyutta ayırmıştır. Bunlar aşağıdaki şekildedir:

1) Yenilik: Tüm işletmelerin hayatta kalabilmek için yenilikçi olmaları gerekir, ancak işletmelerin yer alabilecekleri yenilikçi faaliyetlerin çeşitliliği farklılıklar gösterir. Genel anlamda işletmeler rekabetçi baskıların ve pazar taleplerinin onları süreç ve üründe yenilikçi olmaya zorladığını düşünürler. Bir işletme yeni ürünler üreterek veya ürettiği ürünlerde gelişmeler yaparak yenilikçi olabilir. Her hangi bir yenilik türünde uzmanlaşmaya gitmek kümelenmenin hizmet verdiği pazarda sınırlamaya sebep olabilir.

2) Bölgesel İş Fonksiyonları: Kümelenmelerin sahip olduğu önemli bir özellik işletmelerin rutin faaliyetlerinin çoğunun bölge içinde üstlenilmesidir. Kümelenmedeki bazı işletmeler kendi kendine yetip pek çok fonksiyonunu yerine getirecek kadar büyükken diğerleri bu fonksiyonları yerine yetirmek için diğer işletmelerden satın almaları gerekmektedir. Söz konusu iş fonksiyonları ürün geliştirme, araştırma, üretim ve pazarlama çalışmaları olarak sıralanmaktadır. İyi işleyen bir kümeden bahsetmek için bölgedeki bütün bu işlevleri gerçekleştirmek için uzman hizmetlerin satın alınabileceği bir dizi işletme bulunmalıdır.

3) Girişimci Hedefi: İşletmeler stratejilerinin temelini oluşturan neyin ne kadar üretileneğine ve hangi pazarlarda hizmet edeneğine dair belirli hedeflere sahiptir. Normal varsayım işletmelerin karlarını maksimize etmek için şirketlerini büyütme yönünde olsa da büyüme ve kar maksimizasyonunun şirketlerin sahip olabileceği tek stratejik amaç olmadığı uzun süredir bilinmektedir. İşletmelerinin büyümeden olumsuz etkilenebileceğini düşünerek mevcut yaşam kalitesini devam ettirmektedirler. Kümelenmelerin farklı stratejik hedefleri barındıran bir şirket dengesi vardır. Ancak bu denge çok sayıda büyüme odaklı işletme ile aynı ekonomik etkinliği sağlamaz. Ekonomik kalkınma politikalarının teknolojik kümelenmeleri teşvik ettiği küçük işletmelerin yoğun olarak bulunduğu birçok bölgede bu ayrım oldukça önemlidir.

4) Finansman: İşletmelerin finansman konusu ekonomik kalkınma için her zaman önemli bir konudur. İşletmenin mevcut amaçları için iki kritik nokta işletmenin faaliyetlerini birikmiş kazançları ile mi yoksa işletme dışından mı sağlayacağıdır. Sadece birikmiş kaynakları ile finansmanını sağlayan işletme dış finansman arayışında olan işletmeye göre daha güvenli olmakla birlikte büyümesi potansiyeli daha sınırlı olacaktır.

5) İlişkiler: Porter (1998), bölgede bulunan ilgili ve destekleyici sektörlerin önemini vurgularken birçok ilişki türünün de önem taşıdığına değinmiştir. Özellikle diğer işletmelerle olan güçlü yatay ve dikey ilişkilerdir. Bir diğer ilişki türü lider örgütlerin bulunduğu ilişki türüdür. Kümelenmeler öncelikli olarak işletmeler kümesinde faaliyet gösterebilecek ortak bir iş gücü havuzu geliştirmelidir. Bölgede uzman işgücünün var olması işletmelerin ihtiyaç duyduğu çalışanları aramak için uzaklara bakmak durumunda kalmadığı ve çalışanların ise iş bulma noktasında zorlanmadığı bir koşul yaratılması anlamına gelir. Ayrıca esnek ve canlı bir iş piyasasının bulunmuş olması yeni işletmelerin oluşma olasılığına katkıda bulunmuş olur.

Ticari işletmeler dışındaki üniversiteler ve araştırma kurumları da önemli bir bileşendir. Kümelenmelerde işletmeler arasında ilişki kurmak ve devam ettirmek için sanayi dernekleri önemli bir araçtır. Sanayi derneklerinin olmuş olması ortak ihtiyaçları paylaşma imkanı, düzenli iletişim araçları, endüstrinin sahip olduğu sorunları ve eğilimleri ortaya koyma imkanı sunar. Ayrıca bölgedeki Ar-Ge tesisleri ve organizasyonları yenilik potansiyelleri için kritik bir öneme sahiptir. Bu tür

kuruluşlar etkili olmak için araştırmalar yaparak bölgedeki teknolojilerin ve araştırma bulgularının ticarileştirilmesini sağlayabilir.

6) Lokasyonel Avantaj: Belirli bir bölgede bulunmaktan dolayı ortaya çıkan konumsal rekabet avantajı kaynağıdır. Bunlar bölgedeki şletmelerin ve kuruluşların yeni ürün yatırımları sonucunda elde ettikleri kümülatif bilgi ve doğal kaynakların bulunması gibi coğrafi özelliklerdir. Doğal kaynaklar orman kaynaklarını, tarım arazilerini ve deniz kaynaklarını içerirken diğer kaynaklar doğal kaynakların uzun süre kullanımını sağlayan bilgi kaynaklarını içermektedir. Coğrafi avantaj zaten mevcut olan avantajı ifade ederken bilgi tabanlı konumsal avantaj ise sonradan yaratılmaktadır. Yaratılan avantaj her hangi bir bölgede gerçekleştirilebilecek ekonomik faaliyetin iyi bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayan ekonomik aktiviteye dönüştürür. Temel olarak coğrafi olarak avantajları barındıran bir kümelenmenin giderek yoğun bir biçimde bilgiye dayalı olması beklenirken tamamen bilgiye dayanan bir kümelenmenin ise bölgenin coğrafi avantajlarından yararlanan bir yapıya dönmesi beklenir.

7) Pazar Potansiyeli: İncelenecek dört tane pazar potansiyeli vardır. Bunlardan ilki kümelenmelerdeki şletmelerin hizmet ettiği pazarların olgun pazardan ziyade büyüme pazarı olduğudur. Büyüme pazarlarındaki ürün talebi hızlı bir şekilde olurken olgun pazarlarda görece daha yavaş bir büyüme gerçekleşmektedir. İkisi arasındaki fark olgun piyasaların genel olarak ekonominin tamamında aynı seviyedeki hızla büyürken büyüme piyasalarındaki talebin çok hızlı bir artış gösterdiği gözlenmektedir. Büyüme pazarlarını oluşturan ve hizmet eden kümelenmeler ekonomik kalkınmaya sağladığı etkiler açısından özellikle önemlidir. İkinci bir özellik ise hizmet verilen pazarların çeşitliliği ve genişliğidir. Yenilikçi faaliyetlerin bir sonucu olarak kümelenmelerin bir dizi farklı pazarlara hizmet edebilecek ürün çeşitliliği geliştirebilmesi gerekmektedir. Üçüncü özellik ise yerel talebin gücüdür. Porter (1998), güçlü bir yerel talebe sahip olmayı rekabet avantajı kaynağı olarak tanımlamıştır. Son özellik ihraç talebidir. Bölge dışında gerçekleştirilen tüm satışları içeren temel standart ekonomik tanımlamadır.

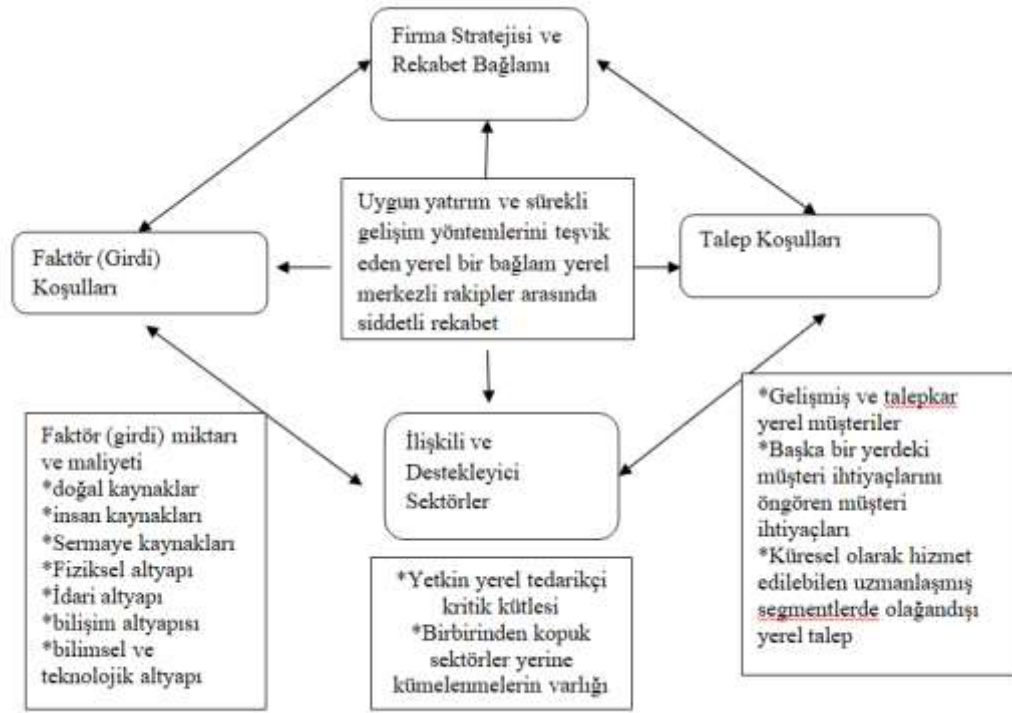
8) Lider Sanayi Grup Gelişimi: Her kümelenme için lider rolü üstlenen bir grup endüstri ürünleri tanımlayarak diğer ilişkilerin inşa edildiği bir merkez sağlamaktadır.

1.2.Porter Kümelenme Yaklaşımı/Elmas Modeli

Kümelenme literatürüne muhtemelen en ünlü katkı Micheal E. Porter'ın 'Ulusların Rekabet Avantajı'1990 yılında yayınladığı kitabı ile olmuştur. Porter, bir endüstrinin önde gelen işletmelerinin genellikle aynı ülkede ya da bölgede bulunduğu gözleminden hareketle bir bölgede/ulusta işletme verimliliğini yükselten dört temel faktör tanımlamıştır: faktör koşulları, yerel talep, işletmeler arası rekabet ve ilgili ve destekleyici endüstriler şeklindedir. Bu faktörler birlikte ele alındığında bölgedeki işletmelerin rekabet gücünü artırabilecek birbiriyle ilişkili bir 'Elmas' meydana getirmektedir (Press, 2006: 50).

Porter (1990), oluşturmuş olduğu 'Elmas Modeli' ile belirli ülkelerin küresel rekabet ortamında nasıl avantaj sağladığını değerlendirmektedir. Porter, dört nitelikte ulusal avantajın 'Elmas Modeli' ile işletmelerin rekabet avantajı için kaynak ararken acımasız iyileştirmeler yapma nedenlerini; ülkelerde konumlanmış işletmelerin tutarlı inovasyon yeteneğine sahip olma sebeplerini; başarılarına eşlik eden değişimlerinin önündeki engellerin neler olduğunu gibi soruların cevabını her ulusun kendi endüstri faaliyet alanları için ortaya koymuştur (Porter, 1990: 77). Kısaca, Porter'ın modeli uluslararası bir işletmenin yer aldığı ülkenin elmasının bileşenlerinden başarılı bir şekilde faydalanması sonucunda sürdürülebilir rekabet avantajı sahip olabileceğini ifade etmektedir (Rugman ve D'Cruz, 1993: 18). Ulusal ve bölgesel düzeyde iş ortamlarının genel kalitesini analiz etmek için kullandığı bu modelle aynı zamanda kümelenme ile ilgili özel koşullar da bölgesel küme düzeyinde de uygulanabilmektedir (Ketels, 2003: 7). Porter, ülkelerde işletmelerin gelişmelerini sağlayan koşulları aşağıdaki **Şekil 2'** de 4 gruba ayırmıştır:

Şekil 2: Porter Elmas Modeli



Kaynak: Porter, 1990: 127.

Mevcut belirleyiciler sayesinde işletmelerin doğduğu ulusal ortam meydana gelir ve nasıl rekabet etmeleri gerektiğini ortaya koyar. Sistem olarak elmasın her noktası uluslararası rekabet başarısı elde etmek için gereken bileşenlerin hepsini etkilemektedir. Ulusal ortamlar özel beceri ve varlıkların hızlı bir şekilde birbirine olanak tanıdığı ve desteklediğinde işletmeler rekabet avantajı elde edebilmektedir. Ayrıca uluslararası işletmeler sürekli ürün ve bilgi sağlayarak da süreç ihtiyaçlarını tamamladığı için rekabet avantajı elde etmiş olurlar. Son olarak ulusal işletmeler yatırım ve yenilik yapmaya zorlandıklarında rekabet avantajı elde etme ve yükseltme olanağına sahip olurlar. Porter, Elmas Modeli'nin belirleyicilerini aşağıdaki şekilde ortaya koymuştur (Porter, 1990: 77; Porter, 2011: 212).

1. Faktör Koşulları: İşletmelerin belirli bir sektörde rekabet edebilmesi için gerekli olan nitelikli işgücü ya da altyapı gibi üretim faktörleri açısından konumuna bağlamaktadır. Uzmanlaşmış yerel faktörler, yenilikçiliğe ve yeteneklerin hızlı bir şekilde gelişmesine katkı sağlamaktadır. İşletmelerin başarı sağlayabilmesi ihtiyaç duyduğu üretim faktörlerinin rekabetçi koşullarda bulunmasına bağlıdır.

2. Talep Koşulları: Sektörün hizmet veya ürünlere açısından iç Pazar talebinin doğasını ifade etmektedir. Müşteri talepleri işletmeleri yenilik yapmaya zorlayarak işletmelerin gelişmesine ve yenilik yapmasına katkı sağlamaktadır. Bu sayede yurt içi pazarda yenilik yapmaya zorlanan işletmeler uluslararası alanda rakiplerinden daha avantajlı konuma gelmektedirler.

3. İlgili ve Destekleyici Endüstriler: Tedarikçi sektörleri veya uluslararası alanda rekabetçi konumda olan ilgili sektörlerin var olup olmaması ile ilgilidir. İşletmelerin yapmış olduğu üretim alanı ile ilgili destekleyici işletmelerin olması gelişmelerini olumlu etkiler.

4. Strateji, Yapı ve Rekabet: İşletmelerin oluşma, yönetilme ve örgütlenme şekilleri gibi iç rekabetin doğasını da etkileyen koşulları barındırmaktadır. Örgütler ve bireyler tarafından belirlenen amaçlar yönetim anlayışını ve örgüt yapılarını etkilemektedir.

Porter (1990), faktör koşullarını gelişmiş ve temel faktörler olarak ikiye ayırmıştır. Gelişmiş faktörler, bilim insanları, mühendisler gibi yüksek eğitimli personel ve modern iletişim alt yapısından oluşmaktadır. Temel faktörler ise iklim, doğal kaynaklar, konum, yarı vasıflı ve vasıfsız emek ve borç sermayesinden oluşmaktadır. Porter, rekabet avantajı elde etmek için en önemli faktörün gelişmiş faktörler olduğunu savunmaktadır. Ayrıca ülkelerin iç pazar taleplerinin yüksek olması da ülke işletmelerinin de rekabetçi avantaj kazanmasını sağlamaktadır. İşletmelerin yapısı, stratejisi ve rekabet işletmelerin oluşturulduğu ve organize edildiği bağlamı göstermektedir. İlgili ve destekleyici faktörlerin varlığı ise sektördeki işletmelere ileri geri hareket etme kolaylığı sağlamaktadır. Bu faktörler için ülkenin rekabetçi durumunun nihai belirleyicisi olduğunu ifade edebiliriz (Moon, Rugman ve Verbeke, 1998: 141-144).

Bu dört faktörün her biri, yani her noktanın etkisi genellikle diğerinin durumuna bağlı olarak ulusal üstünlük elmasında bir noktayı tanımlamaktadır. Elmasın her bir noktası kendi kendini güçlendirerek sisteme dönüşebildiği gibi yerel rekabet ve coğrafi yoğunlaşmanın da elmasın sisteme dönüşmesi noktasında etkisi büyüktür. Elmasın sistematik doğasının etkilerinden bir başkası da ulusların sadece rekabetçi bir endüstriye ev sahipliği yapmasından başka rekabetçi endüstrilerin kümelenmesini sağlayan ortamlar yaratmaktadır. Rekabetçi endüstriler genel olarak alıcı/satıcı ilişkilerinden oluşan dikey ilişkiler ya da ortak müşteriler, kanallar ve

teknolojiden oluşan yatay ilişkiler yoluyla birbirine bağlanmaktadır. Rekabetçi sektörler karşılıklı olarak kurdukları ilişkilerle pekiştirici bir süreçte başka bir sektör oluşturmaya yardımcı olmaktadır (Porter, 1990: 83).

Porter'ın belirlemiş olduğu bu dört faktöre daha sonra şans ve devlet faktörleri de eklenmiştir. Sonradan eklenen bu iki faktörün diğer faktörler üzerinde dolaylı etkisi vardır. Devlet ve şans faktörleri diğer faktörler üzerinde başarı elde etmede önemli etkenler olarak görülmektedir. Devlet kurumları tarafından belirlenen teknolojik standartlar üreticileri yüksek kalite ürün sunmak zorunda bırakarak talep koşullarını etkilemektedir. Bu durum tüketicileri yüksek kalite standartlarına alıştırmak için yeni kalite seviyesinin yükselmesine sebep olmaktadır (Narula, 1993: 94). Ayrıca devletin uyguladığı yabancı işletmeler için giriş engeli politikaları sayesinde yerli işletmeler için kısa vadeli de olsa rekabet avantajı meydana gelecektir (Rugman ve D'Cruz, 1993: 21). Porter, bir devletin benimsediği kamu politikasının bölgede var olan tüm kümeleri iyileştirme ve kalkındırma ile ilgili olması gerektiğini öne sürmektedir (Porter, 2003: 564).

Hükümet politikası, kümeye özgü elmasın tüm unsurlarında etkiye sahiptir. Alt yapının büyük bir bölümünden sorumlu olan hükümet politikası, rekabeti ve talebi etkileyen kilit kuralları ve düzenlemeleri belirlemektedir (Ketels, 2003: 7). Hükümetin kümelenme politikasında benimseyeceği bir diğer rol henüz bölgede böyle bir oluşum olmadıysa küme katılımcılarını bir araya getirmektir. Kümelenmeler ticaret dernekleri veya farklı yollarla örgütlendikten sonra devletin üretim noktasındaki politikalarını ayak uyduracak şekilde aktif küme üyeleri haline gelmeleri gerekir. Ayrıca devlet üniversite işbirlikleri ile üniversiteler tarafından araştırma merkezleri veya test tesisleri gibi birçok kümeye katkısı olacak yerlere yatırım yapılması sağlanmaktadır (Wolman ve Hincapie, 2015: 140). Ayrıca özellikle kümelenmelerdeki çatışmaların çözümü noktasında da devletin önemli bir yeri vardır (Schmitz ve Nadvi, 1999: 1510).

Devlet kümelenme gelişiminde tek etkili kol olmasa da oldukça önemli bir rolü vardır. Devletlerin rekabet gücünü artırmak için sağlam stratejilere ihtiyacı vardır. Dünya genelinde yapılan deneyimler sonucunda devletlerin kümelenme geliştirme konusunda hangi politikalara odaklanması gerektiği noktasında bazı öneriler sunulmaktadır. Kümelenmelerde başarı elde etmek için sağlam ekonomik politikalar üzerine inşa edilmesi gerekmektedir. Küme geliştirmede bu stratejilerin

bir parçası olmalıdır. Devletler, işbirliğine istekli ve inşa etmek için bazı kaynaklara sahip olan tüm kümelenmeleri desteklemeye yönelik politikalar geliştirmelidir. Devletler kümelenme girişimlerine lider konumunda değil katılımcı ve kolaylaştırıcı konumuyla dahil olmalıdır. Ayrıca hükümetler kümelenmeleri geliştirmek için rekabet ve koruma yasalarında gevşetmeye gitmelidir (Ketels ve Memedovic, 2008: 383).

1.3.Kümelenmelerin Sınıflandırılması (Tipleri)

Kümelenmeleri daha iyi anlayabilmek ve geliştirebilmek için kümeler çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır. Yapılan çalışmalarda genel kabul görmüş bir sınıflandırma olmamakla birlikte araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalar yapılmıştır.

Çeşitli endüstriyel kümelenme yapılanmaları için birçok tipoloji ortaya konulmuştur. Bu tipolojiler yalnızca kümenin kendisi ile alakalı değil kaynakların yenilenme sürecine ek olarak kaynakların kökeni ile de alakalıdır. Formüle edilen tipolojiler kümelenmenin stratejik kararlar almasına veya sağlıklı olmasına yardımcı olur. Kümelenme tipolojileri genel kümelenme ekonomileri ile kökleşerek farklı endüstriyel kümelenmelerin karşılaştırılmasında kullanılabilir (Kolioussis vd., 2017: 33).

Enright, yapmış olduğu çalışmada 5'e ayırmış olduğu kümelenme tipleri aşağıdaki şekildedir (Enright, 2000: 12):

Çalışan kümeler, bulundurduğu kritik yerel bilgiler, uzmanlık, personel ve kaynakların varlığı gibi özelliklerle kümelenme dışındaki işletmelere kıyasla rekabet üstünlüğü elde etmede sahip olduğu avantajları kullanan yığılma ekonomilerini oluşturduğu kümelerdir.

Gizli kümelenmeler, kümelenmenin sağladığı avantajlardan yararlanmak için gerekli işletme kitlesine sahip olmasına rağmen coğrafi yoğunlaşmadan gerçek anlamda faydalanmak için gereken etkileşim ve bilgi akışının gelişmediği kümelerdir. Bunun temel sebepleri işletmeler hakkında bilgi eksikliği, işletmeler ve bireyler arasında etkileşimin olmaması, gelecekleriyle ilgili ortak görüş eksikliği ve işletmeler arasında ortak yarar sağlayabilecekleri konularda bile güven düzeylerinin olmamasıdır. Bu tür işletme grupları kendilerini küme olarak görmedikleri için diğer işletmelerle ilişkilerinden sağlayabilecekleri faydaları da düşünmezler.

Potansiyel kümeler, kümelenme oluşturmak için gerekli unsurların bazılarını barındırmakla birlikte kümelenmenin etkisinden yararlanmak için bu unsurların derinleştirilmesine ve genişletilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Genellikle bu kümelenmede girdilerin, hizmetlerin veya kümelenme gelişimini destekleyen bilgi akışlarında önemli boşluklar bulunmaktadır.

Politikaya dayalı kümeler, devletlerin destek olmak için seçtiği ancak yapısal anlamda gelişme sağlamak için kritik işletme sayısını ve elverişli şartları bulundurmayan kümelerdir. Devlet programlarında bulunan elektronik ve biyoteknolojik kümelerin çoğu bu kümelenmenin örnekleridir.

İyi olması düşünülen kümeler, organik kalkınma için gerekli hiçbir özellik ve avantaja sahip olmayan politikaya dayalı kümelerdir.

Markusen, küme tiplerini Marshall kümeleri ve İtalyan kümeleri; göbek ve ok kümeleri; uydu endüstri platformları; devlet destekli kümeler olarak dört gruba ayırmıştır (Markusen, 1996: 297-299) :

Marshall tipi endüstri bölgeleri: Kümelenmeye küçük ve yerel işletmelerin hakim olduğu işletme yapısı hakimdir. Ölçek ekonomileri nispeten düşük olmakla birlikte yerel olarak alınan temel yatırım kararları mevcuttur. Kümelerde şirket içi ticaret ve işbirliği yüksek iken küme dışındaki işletmelerle düşük işbirliği ve bağlantı mevcuttur. Küme içinde işgücü piyasasında esneklik ve yüksek işgücü göç oranları mevcutken küme dışına bu durum söz konusu değildir. Çalışanların kümelenmeye bağlılıkları yüksektir. Ayrıca küme içinde güçlü bir kültürel kimlik bulunmaktadır. Küme içindeki uzmanlaşmış finansman kaynakları, teknik anlamda uzmanlık ve hizmetlere ulaşma kolaylıklarıdır.

İtalyan tipi kümelenme: Yukarıda belirtilen Marshall tipi kümelerin özelliklerine ek olarak rakip işletmeler arasında riski bölüştürme, piyasayı dengeleme ve yeniliği paylaşma konusunda yüksek derece işbirliği bulunmaktadır. Piyasadaki riski azaltarak istikrara ulaşmak için pazarlama, eğitim, teknik veya finansal yardım gibi ortak alt yapı konularında işbirliği söz konusudur.

Merkezi ve bağlı kümeler: Tedarikçiler tarafından çevrelenmiş merkezi konumda bulunan büyük işletmeler bulunmaktadır. Göbek konumunda merkezde bulunan büyük işletmeler küme içindeki ve dışındaki tedarikçilerle ve rakiplerle önemli bağlantılar sağlamaktadır. Ölçek ekonomileri nispeten yüksek seviyededir.

Yerel anlamda verilen yatırım kararları küresel olarak yayılmaktadır. Hakim durumda olan işletmelerle tedarikçiler arasında uzun vadeli sözleşmeler yapılmaktadır. Hem küme içiyle hem de küme dışıyla yüksek derece işbirliği kurulmaktadır. Rakip işletmeler arasında piyasayı dengeleme, riski ve yeniliği paylaşma konusunda düşük düzeyde de olsa işbirliği vardır.

Uydu Konumunda Endüstri Bölgeleri Kümelenmeleri: Şubesi sayısı fazla olan işletmelerden oluşur. Dışarıdan alınan kilit durumda yatırım kararları söz konusudur. Özellikle ana firma ve dış firma bağlantılarında yüksek düzeyde işbirliği söz konusudur. Bölge dışındaki iş piyasasına şirket için dikey olarak entegre olması söz konusudur. Orta vadede tehlike arz eden büyüme söz konusudur. Teknik seviyelerde işgücü oranlarında ve yönetsel uzmanlıkta yüksek oranlarda iç ve dış güç vardır. Teknik uzmanlık, eğitim, pazarlama ve finans gibi benzeri konularda yardım sağlayan ve bir anlamda risk paylaşımı yapan hiçbir ticari birlik yoktur. Kültürel kimlik gelişimleri zayıftır.

Devlet destekli kümelenmeler: Kar elde etme amacı olmayan askeri üs, üniversite ve kamu kurumları çevresinde konumlanmış işletme ve kuruluşlardan meydana gelmektedir. Dış merkezli tedarikçi işletmelerle yüksek derece işbirlikleri ve bağlantılar söz konusudur.

Roelandt ve Hertog (1999: 14), kümelenmeleri analiz düzeylerine göre makro, mezo ve mikro olarak sınıflandırmıştır.

- Makro seviye (ulusal seviye): ekonomik yapı dahilinde bulunan endüstri grupları kümenin yapısını oluşturur.
- Mezo seviye (sektör seviyesi) : benzer olan son ürün ya da ürünler için oluşturulan endüstri içi veya endüstriler arası tedarik zinciri kümelenmeleridir.
- Mikro seviye (işletme seviyesi): bir ya da daha fazla işletme etrafında yoğunlaşmış tedarikçileri kapsayan ağ yapılarıdır.

Knorringa ve Meyer-Stamer (1998), çalışmalarında kümeyi Markusen'in yaptığı sınıflamaya benzer olmak üzere üç gruba ayırmıştır. İlki İtalyan tarzı kümeler, gelişmekte olan ülkelerde pek karşılaşılmayan kümelerdir. Bunun nedeni KOBİ'lerin artan kalite standartlarına ayak uydurmak için teknolojik yatırım yapmalarının ve yenilikçiliği devam ettirmelerinin zor olmasıdır. Lider konumundaki işletmelerle

birlikte küçük ve orta ölçekteki işletmelerin yoğun olarak bulunduğu işletmelerdir. Güçlü rekabetin işbirliği ve güvene dayalı olarak yaşandığı uzmanlaşma, esneklik ve inovasyon potansiyelinin yüksek olduğu kümelerdir. İtalyan tarzı küme yapısının devam ettirilmesinin zor olduğu ve İtalya’da bile pek çok kümenin göbek ve ok kümesine dönüştüğü görülmektedir. İkincisi merkez ve bağlı kümeler, gelişmekte olan ülkelerde daha yaygın olarak bulunan kümelerdir. Bir merkez ya da bölgeye doğru temel bir yığılmayı temsil etmektedir. Üçüncüsü uydu kümeler, çoğu küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluşan işletmelerin lider konumundaki işletmeler etrafında konumlanması ile oluşturulan kümelerdir. Bazı uydu kümeleri de zamanla göbek kümeğe dönüşebilmektedir. İlgili kümeler ve özellikleri aşağıdaki **Tablo 1**’de özet olarak gösterilmiştir (Knorringa ve Meyer – Stamer, 1998: 8-14):

Tablo1:Küme Tipleri ve Özellikleri

	İtalyan Kümeler	Uydu Kümeler	Merkez ve Bağlı Kümeler
Temel yapısı	Ağırlık olarak KOBİ Güçlü uzmanlaşma Güçlü yerel rekabet ve ağ oluşturma (birlikte çalışma) Güvene dayalı ilişkiler	Ağırlıklı olarak KOBİ Dış firmalara bağımlı Ucuz işgücü	Geniş yerel işletmeler ve yerel KOBİ’ler Belirli hiyerarşi
Temel güç	Esnek uzmanlaşma Yüksek ürün kalitesi Yenilikçi potansiyel	Maliyet avantajı Yetenekler/örtük bilgi	Maliyet avantajı Esneklik Ağırlıklı olarak büyük işletmeler
Dezavantajlar	Ekonomik çevrede yada teknolojiye meydana gelen radikal değişikliklere yavaş adaptasyon	Yerel faaliyetlerde rekabet avantajı yaratabilecek satışlar, girdiler ve teknik bilgi konusunda dışa bağımlılık	Tüm küme birkaç büyük firmanın performansına bağlıdır
Gidişatı	*Durgunluk/düşme *İçindeki iş bölümünün	*Durgunluk *Yükseltme, ileri/geri adım	*Durgunluk/düşüş (büyük işletmeler durgunluk/düşüş

	değişmesi, belirli faaliyetlerde dış kaynak kullanımı *göbek ve ok kümesine dönüşmesi	entegrasyonu, dış müşterilere eksiksiz bir paket sunmak	durumunda) * Yükseltme (terfi ettirme), iş bölümlerini değiştirmek (büyük işletmeler dış kaynaklı faaliyetler)
Umut verici politika müdahaleleri	Yerel avantajları şekillendirmek için ortak eylem, kamu-özel ortaklığı	KOBİ iyileştirme araçları (her düzeyde eğitim, teknoloji artırımı)	Büyük firma/işletmeler devlet arasında işbirliği KOBİ'leri güçlendirmek için KOBİ destek ajansları

Kaynak: Knorringa ve Meyer – Stamer, 1998:10.

Feldman ve Audretsch (1999), ise kümeleri farklı akademik disiplinlerin küme için önemine ve kümelenmeyle ilgili endüstrilerin yenilik düzeyindeki sıralamalara göre sınıflandırmaktadır. Ayrıca kümeler toplanma biçimlerine göre ikiye ayrılmaktadır. Gordon ve McCann, her biri geleneklerden gelen ve biraz farklı şekillerde çalışan iki farklı kümelenme biçimi tanımlamaktadır: Birincisini saf yığılma ekonomileri olarak adlandırmaktadırlar. Yığılma ekonomileri, işletmelerin coğrafi olarak birbirine yakın konumlanmalarından kaynaklanmaktadır. Daha düşük girdi maliyetleri ve artan üretkenlikten kaynaklanan maliyet tasarrufu yakınlıktan kaynaklanan işletmelerin sağladığı dış faydalarıdır. İkincisi, kümelenmenin sosyal ağ modelidir. Bu modelde, işletmeler arasında özellikle araştırma enstitüleri, üniversiteler, ticaret birlikleri ve çalışma örgütleri ile kurulan resmi olmayan ağlar pazarlama ve araştırma tekniklerinin geliştirilmesine ve inovasyon yapılmasını sağlayan örtük bilginin elde edilmesini sağlar (Gordon ve McCann, 2000: 515-520).

1.4.Kümelerin Evreleri (Yaşam Döngüsü)

Kümeler bir gecede ortaya çıkan ya da kaybolan oluşumlar değildir zamanla gelişmektedir. Birçok kümenin gelişmelerinin kökleri uzun yıllara dayanmaktadır. Bölgede bulunan üretim kaynakları kümelenmenin oluşmasında ve evriminde önemlidir (Ketels, 2003: 6; Ketels ve Memedovic, 2008:381).

Kümelenmeler oluşum süreçleri ve şartları açısından çeşitli farklılıklar göstermektedir. Gelişiminde birçok farklı kahraman bulunan kümelerin gelişimi de endüstri yaşam döngüsünün gelişmesine benzemektedir. Bu farklılıklar kümelerin aynı ve eşit bir şekilde gelişmediği anlamına gelmektedir. Endüstrilerin yaşam döngüsünde embriyo, büyüme ve olgunlaşma evresi gibi evrelerden bahsettiğimiz gibi kümelenmelerde de evrelerden bahsetmek mümkündür. Kümelerin yaşam döngüsünde de embriyo, büyüme, devamlılık ve düşüş evresi olmak üzere evrelerden bahsetmek mümkündür (Menzel ve Forhnal, 2007: 28). Kümelerin başlangıç aşamasının özellikle önemli olduğunu, çünkü evrimsel büyümenin vazgeçilmez adımlarını kolaylaştırdığı savunulmaktadır (Schmitz ve Nadvi, 1999:1507).

Literatürde kümelenme yaşam döngüsünü doğum, evrim ve gerileme olarak üç gruba ayıran çalışmalar (Porter, 1998b; Piperopoulos, 2011) olmakla birlikte bazı çalışmalarda (Menzel ve Forhnal, 2007; Rosenfeld, 2002) dört gruba ayrıldığı görülmektedir. Piperopoulos (2011) kümelenme evrelerini genel olarak ele alıp kümelenmenin doğması/ortaya çıkması; kümelenmenin büyümesi ve kümelenmenin düşmesi olarak aşağıdaki şekilde ayırmıştır (Piperopoulos, 2011: 107-111) :

Kümenin doğması/ortaya çıkması: Kümelenme, doğal hammaddelerin mevcudiyeti ve bulunabilirliği; teknik ve özel bilgi; yerel talep; bir grup müşteri ve işletmenin özel ihtiyaçları; pazara yakınlık; düşük işlem maliyeti; paylaşılan altyapı ve yerel girdi veya ekipman tedarikçilerinin varlığı ve işgücü havuzu gibi benzeri sayısız nedenden dolayı ortaya çıkabilmektedir.

Kümenin büyümesi: işletmelerin bir arada toplanması giderek kendilerini güçlendirmesine ve büyümesine neden olmaktadır. Küme geliştikçe ve genişledikçe, kamu ve özel kuruluşlar, hükümetler ve yerel dernekler üzerindeki etkisi de artmaktadır. Başarılı büyüyen bir küme girişimciler, üniversiteler, araştırma ve eğitim merkezleri, yetenekli insanlar ve devlet girişimleri için fırsatları işaret etmektedir. Bir kümelenmenin rekabet avantajı yaratması ve başarılı olma

potansiyelini geliştirmesi için on yıl veya daha fazla zamana ihtiyaçı vardır. Kümeler geliştikçe daha fazla dışsal ekonomi yaratılarak kümülatif bir süreç ortaya çıkmaktadır. Bulunan çok sayıda uzman tedarikçi ve servis işletmesi küme ihtiyaçlarını karşılayarak işletmelerin ortak girdilerinin maliyetini azaltmaktadır. Bunların yanı sıra yine oluşturulan işgücü havuzu, küme çevresinde işgücü piyasasının daha yüksek düzeyde verimliliğini ve uzmanlaşmasını sağlamaktadır.

Kümelerin Düşüş Süreci: Kümelenmelerde kurumlar geliştikçe ve değiştikçe, rekabet daha güçlü ve teknolojik duruma geldikçe, küresel ekonomik şartlar değiştikçe kümelenmelerin gelişmesi sürekli hale gelmektedir. Bu durumda kümelenmelerde sürekli olarak yeni işletmeler ortaya çıkıp daha önceki işletmelerde azalma meydana geliyor ise düşüş süreci başlıyor demektedir. Her ne kadar rekabet avantajını sürdürerek ve dinamik ekonomik büyümelerini gerçekteştirerek başarılı olmuş kümelenmeler olsa bile zamanla iç ve dış bölgelerinde meydana gelen zorluklarla mücadele edemez duruma gelebilmektedirler. Sonunda küme teknolojik, sosyal, kurumsal ve kültürel iş süreçlerinde kilitleme yaşayarak düşüş durumuna geçebilir.

Menzel ve Forhnal (2007), yapmış oldukları çalışmada kümenin yaşam döngüsü embriyo, büyüme, devamlılık ve düşüş evresi olmak üzere 4 gruba ayırmıştır.

Embriyo Evresi: Kümenin ilk ortaya çıktığı aşamayı küme aslında bu aşamada tam olarak bir küme olmadığı için tam olarak tanımlamak zordur. Buna örnek 1950'lerde ortaya çıkan Silikon Vadisidir. Embriyo aşamasındaki kümeler birkaç çalışanı olan geniş alanlara yayılmış küçük işletmelerden oluşur. Embriyo aşamasında heterojen bir yapı olmasından dolayı işletmeler ve kuruluşlar arasındaki ve müşteri – tedarikçi ilişkileri gibi ilişkiler az ve gelişmemiş haldedir. Bu aşamada daha önce ortak bir konu ile birbirine bağlanmış işletmelerin mekansal bir yoğunlaşması pek bulunmadığından kümelenmenin farkına varılması ve tanınması pek mümkün değildir. Aslında kümelenmeler normal ekonomik faaliyetlere sahip bölgelere göre farklılıklar göstermektedir. Kümelenmeye belli bir kitleye ve başarıya ulaşma konusunda bilimsel ve politik destek verilmektedir. Ortaya çıkan kümelenme kritik bir kitleye ulaştığı zaman büyüyen bir kümelenme haline gelmektedir. Işletmeler odak noktası oluşturarak bu nokta etrafında mesafeleri azaltarak uzmanlaşma, işbölümü, işbirliği gibi fırsatlardan yararlanarak işletmelerin sayısı

arttırıp sinerji oluşturmaları gerekmektedir. Bu tarz faaliyetlerin ortaya çıkmış olması kümelenmelerin oluşum potansiyelini artıracaktır.

Büyüme Evresi: Mevcut işletmelerin istihdamda sağladıkları güçlü artış ile sağlam bir şekilde büyümesi kümeleri karakterize eder. Embriyo aşamasındaki kümeden farklı olarak büyüme evresinde kümenin sınırları tanımlanabilmektedir. Mevcut ve yeni kurulan işletmeler kendilerini kümelenmelerin büyüme merkezlerine yönlendirmektedir. Büyüme evresindeki kümelerde küme sınırları içindeki işletme ve kurumların yoğunluğu artarak inovasyon ağları veya müşteri tedarikçi ilişkileri için giderek daha fazla olanaklarla uzman işgücü piyasası oluşturmaktadır.

Devamlılık Evresi: Kümelerin devamlılığının sağlanması bir denge durumunu ifade etmektedir. Sürdürülebilir bir küme, söz konusu sektörle karşılaştırıldığında ne yüksek bir büyüme göstermekte ne de şirket ve çalışan sayısında kayda değer bir düşüş olmadığını göstermektedir. Bu süreç döngüyü devam ettirmek ve yeniden doğma aşamasına başlamak gibi iki yöntemle sonlandırılmaktadır. Ancak iki yöntemde bir noktadan sonra düşüşe neden olabilmektedir. Özellikle yeniden doğma aşamasında tekrar başlamanın zorluklarıyla mücadele etmek daha da zor olabilmektedir.

Düşüş Evresi: Kümelenmelerde çalışan ve özellikle işletme sayısında meydana gelen azalmalar düşüş evresini ifade etmektedir. Bu tarz düşüş evresindeki kümelenmelerin yetkinlikleri sadece birkaç şirkette bulunmaktadır. Ancak kümelenmenin bulunduğu düşüş evresine rağmen rekabet baskısı yüksek inovasyon oranlarına neden olabilmektedir. Yalnız bu yenilikler mevcut tükenmiş teknoloji yolu içinde ortaya çıktığı için kümeyi bu evreden kurtaramaz ancak daha önce başarılı olduğu gelişim evresine döndürmüş olur (Menzel ve Forhnal, 2007: 28-33).

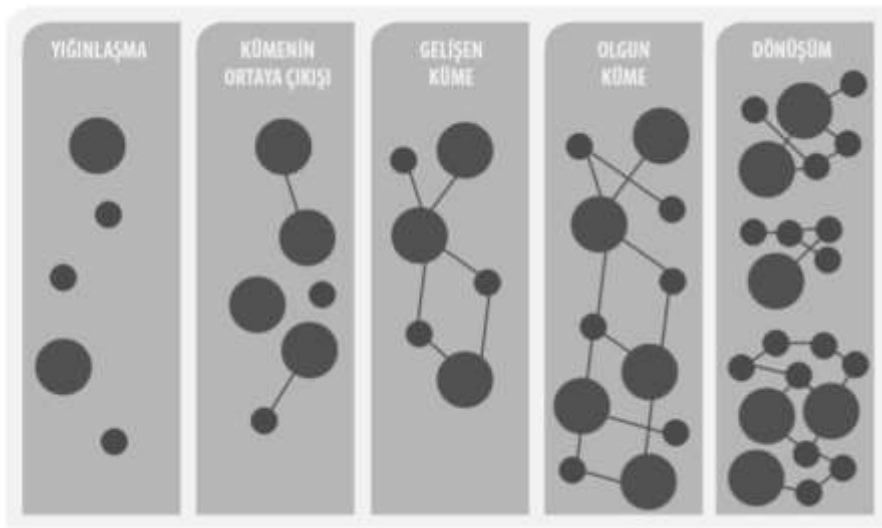
Rosenfeld (2002), ise kümelerin yaşam döngüsünü embriyo, büyüme, olgunluk ve gerileme olarak aşağıdaki şekilde sınıflandırmıştır. (Rosenfeld, 2002: 6);

- Embriyo Evresi: Yenilikler, icatlar veya içe yapılan yatırımlar tarafından üretilen evredir.
- Büyüme Evresi: Piyasaların, daha çok rakiplerini ve taklit edenleri çekerek girişimciliği teşvik ettiği evredir.

- Olgunluk Evresi: Süreçlerin ve hizmetlerin rutin hale geldiği evredir. Bu evrede ürünleri taklit eden işletmeler artarken maliyetler en önemli rekabet avantajı oluşturur duruma gelmiştir.
- Gerileme Evresi: Ürünler daha düşük maliyetli veya daha etkili ikameler ile tamamen değişebilir duruma gelmiştir.

Anderson ise kümenin oluşum sürecini 5'e ayırmıştır. Küme oluşum aşamalarına ilişkin hazırlamış olduğu süreç Şekil 3'deki gibidir.

Şekil 3: Küme Yaşam Döngüsü



Kaynak: Anderson vd. 2004: 30'dan aktaran Cansız, 2011:15.

Anderson (2004), bu oluşum aşamalarını sırasıyla şu şekilde açıklamıştır (Cansız, 2011: 15-16):

Yığınlaşma: Bu aşamada ilk olarak aktörlerinin zamanla katılımı sonucu oluşan sanayi bölgesi konumundadır. İşlemler arasında oluşan ağlar tam olarak ortaya çıkmadığı bir süreçtir. Kümenin içerden ya da dışarıdan bilgi edinmesine ağ oluşturma denilmektedir. Bu fonksiyonda teknoloji araştırma merkezleri, sanayi ve finans kuruluşları ve sanayi kuruluşları önemli yer oynamaktadır.

Kümenin ortaya çıkışı: Literatürde bu aşamaya embriyo aşaması denilmektedir. Bu aşamada yığınlaşma sürecinde bulunan işletmelerin bazı faaliyetleri için birlikte hareket etmenin avantajlarının fark ederek işbirliği başlatmaları sürecidir.

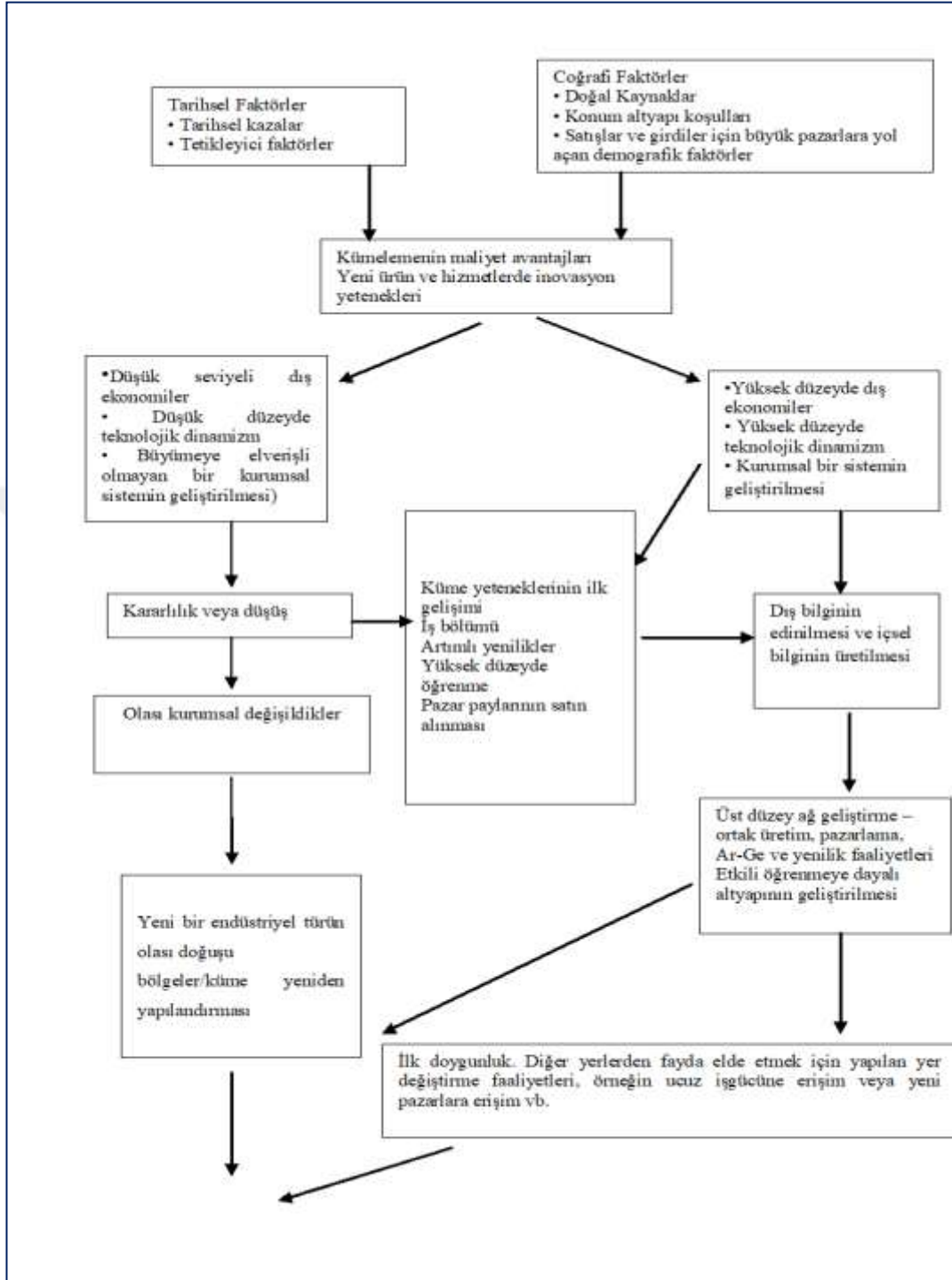
Kümelenmenin Gelişmesi: Bu süreçte işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörle ilgili yakın iş yapan yeni işletmeler ortaya çıkar ve bu işletmeler arasında yeni bağlantılar kurulur.

Kümelenmenin Olgunlaşması: Aktörler kümenin dışındaki diğer aktörlerle, kümelerle ve bölgelerle ilişkilerini geliştirmiş ve kümede yoğunlaşarak belirli bir konuma gelmiştir.

Kümelenmenin Dönüşmesi: Bu aşama kümelerin gerileme aşamasına geçiş yapmamaları devamlılıklarını sağlayabilmeleri için karşılaşılabilecekleri zayıflama ve durgunluk risklerini önleyerek yenilik faaliyetlerine ağırlık vermesidir.

Asheim, Cooke ve Martin (2006), ise yaptıkları çalışmada kümelenmelerin evrimine **Şekil 4'**te yer vermiştir.

Şekil 4: Endüstriyel Bölgelerin veya Kümelerin Evrimi



Kaynak: Asheim, Cooke ve Martin, 2006: 81.

Bölge veya küme yeteneklerinin ilk gelişimi Şekil 4’ deki gibi ağ faydalarının ortaya çıkacağı ve yerel temsilciler arasında kapsamlı işbirliğinin teşvik edildiği, büyümeye elverişli bir kurumsal sistemin geliştirilmesiyle zorlanabilir. Etkin kurumsal bağların varlığı ise endüstriyel bölgelerin ve kümelenmelerin itici güçlerinden birini oluşturmaktadır (Asheim, Cooke ve Martin, 2006: 81).

Türkiye Cumhuriyeti ve Avrupa Birliği tarafından finanse edilen T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından yürütülen ‘KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi’ kapsamında Türkiye’deki kümelenmelerin yaşam evreleri aşağıdaki Tablo 2’ de sınıflandırılmıştır.

Tablo2: Türkiye Kümelerinin Yaşam Evreleri

Fikir	<ul style="list-style-type: none"> - Aynı sektörde faaliyet gösteren bir yığın mevcuttur. - Yığın, bölgesel veya ulusal otoriteler tarafından kümelenme çalışması için seçilmiştir.
Başlangıç	<ul style="list-style-type: none"> - Temel analizler gerçekleştirilmiştir. - Küme yönetimi oluşturulmuş ve görev tanımları yapılmıştır. - Kümenin marka kimliği oluşturulmuştur. - Küme stratejisi oluşturulmuştur. - Firmalar kümeye entegre edilmiştir.
Gelişen	<ul style="list-style-type: none"> - Profesyonel tam zamanlı küme yenicisi/koordinatörü çalışmaktadır. - Kümenin tanıtımı yapılmıştır. - İleri düzey analizler gerçekleştirilmiştir. - Küme geliştirme projeleri için alternatif finansman kaynakları kullanılmaktadır. - İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sürekli olarak gerçekleştirilmektedir. - Küme Yönetimi Ulusal düzeyde sektör otoritesi haline gelmiştir. - Uluslararası ağlar tesis edilmiştir.
Olgun	<ul style="list-style-type: none"> - Küme kendi kendini finanse edebilmektedir. - Sürdürülebilirliği kanıtlanmıştır.

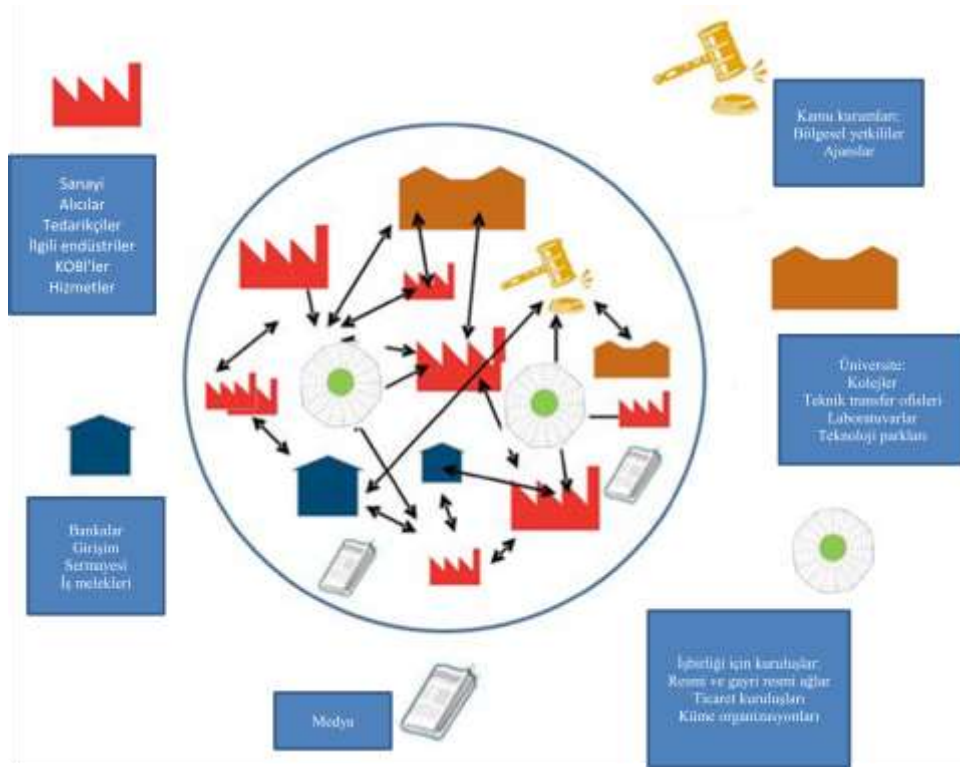
	<ul style="list-style-type: none"> - Uluslararası platformda sektör otoritesi haline gelmiştir. - Lobi gücüne sahiptir. - Küme içinde uzmanlık grupları/alt kümelenmeler oluşmuştur.
--	---

Kaynak: T.C. Ekonomi Bakanlığı, Kobi, Kümelenme ve İşbirliği Projesi Ortak Rekabet Alanları Stratejisi Raporu, 2012: 31.

1.5.Kümelenme Aktörleri

Pek çok araştırmada kümelenme tanımında yer alan belirli bir alandaki birbirine bağlı işletmelerin, uzmanlaşmış tedarikçilerin, hizmet sağlayıcıların ve ilgili kurumların coğrafi yoğunlaşması olarak yer alan kurumlar kümelenmelerin aktörlerini oluşturmaktadır (Karlsson, Johansson ve Stough, 2014: 6). Genel olarak kümelerin aktörlerini oluşturan kuruluşlar ve kurumlar: tedarikçiler, üreticiler, ulusal ve uluslar arası müşteriler, Ar-Ge ve bilgi sağlayıcıları, iş birliği kurumları, fiziki altyapı, tesis, fon ve iş geliştirme hizmeti sağlayıcıları gibi alt yapı kurumları ve politika yapıcıları şeklindedir (Ahiler Kalkınma Ajansı, 7 Haziran 2021). Sölvell (2008), çalışmasında küme aktörlerine **Şekil 5**'teki gibi yer vermiştir.

Şekil 5: Küme Aktörleri



Kaynak: Sölvell, 2008:13.

Kümelenmeler bulundurduğu pek çok kuruluş ve işletme türüne göre aktörlerini oluşturmaktadır. Kümelerin bünyesinde altı ana aktör bulunmaktadır. Bunlar, işletmeler, finansal aktörler, kamu aktörleri, üniversiteler, medya ve işbirliği kuruluşlarıdır. 1) Hem büyük işletmeleri hem de KOBİ'leri, rakipleri ve tedarikçileri, 2) Geleneksel ve ticari bankalar, risk sermayesini, özel sermayeyi ve melek ağları kapsayan finansal kuruluşları, 3) İlgili ulusal bakanlıklar ve ajanslar, sanayi ve ekonomik kalkınma politikası, yeniden düzenleme fonları, altyapı ve küme programları gibi bölgesel politikalar, inovasyon ve kuluçka merkezi gibi bilim ve teknoloji politikası, üniversite-sanayi işbirliği ve teknoloji transferi ve teknoloji kümelenmesi gibi kamu aktörleri, 4) Üniversiteler, araştırma enstitüleri, teknoloji transfer ofisleri ve bilim parklarını kapsayacak şekilde akademik aktörler, 5) İşbirliği için özel ve kamu-özel kuruluşları (STK'lar, ticaret odaları, resmi ağlar, küme kuruluşları v.b.), 6) Küme etrafında hikayeler yaratan ve bölgesel bir marka oluşturan farklı türde medyadan oluşmaktadır (Sölvell, 2008: 13).

1.6.Kümelenme Politikası

Porter'a göre sektör ve işletme düzeyinde politikaların yerini giderek kümelenme temelli politikalara almalıdır, çünkü kümelenme politikaları daha verimli alanlar yaratarak rekabette yaşanabilecek bozulmaları en aza indirir ve modern ekonomide rekabet ortamının oluşmasına daha iyi uyum sağlamaktadır (Porter, 2009: 2). Kümeler, tedarikçiler, müşteriler, üniversiteler ve araştırma merkezleri gibi bilgi üretim merkezleri, danışmanlık hizmeti veren işletmeler ve ilgili kuruluşlar arasında karşılıklı bağımlılıktan doğan üretim ağları olarak nitelendirilmektedir. Küme politikaları ise bu ağların ortaya çıkarılmasını sağlamak için farklı bölümler arasındaki bağlantılarını güçlendirerek gerçekleştirilen eylemlerin katma değerini arttırmayı amaçlamaktadır (Boekholt ve Thuriaux, 1999: 381).

Kümelenme politikası, kümelenmenin ilişkili olduğu kavramların çeşitlilik göstermesi ve kavramların farklı farklı politika alanlarına dahil olmasından dolayı kümelenme politikasının da tek bir alandan ziyade farklı politika alanlarına dahil olmasına neden olmuştur. Kümelenme politikaları işletmelerin karlılığını, rekabet edebilirliğini, istihdamı ve verimliliğini artırmak üzere kuruludur. Kümelenmeler, sanayi politikaları, kalkınma politikaları, KOBİ gelişim politikaları, dış ticaret politikaları ve kalkınma politikaları olmak üzere başlıca beş politikanın kesişim noktasında yer almaktadır. Kümelerin gelişmesi kurumların bir araya gelerek

uyum içinde çalışması gerekmektedir. Yeni bir kümelenme politikasının sahip olması gereken temel özellikler aşağıdaki gibidir (KUZKA, 2015: 19):

- Koordinasyon anlamında yaşanan sıkıntılarda ve dışarıdan gelen problemleri çözmek için oluşturulan ortak platformlarda devlet desteğinin sağlanması,
- Bölgesel olarak işbirliği platformlarının varlığına bakmasızın yenilik ya da direkt yabancı sermayeyi çekebilecek özel politikalara devlet desteği,

Kümelenme politikalarının başarı elde etmesini etkileyen en temel unsurlar sahip olunan uluslararası bağlantılar, kümelerin oluşmasında küçük ve büyük işletme birlikteliklerinin olması, ülkedeki sosyal sermaye, kamunun sağladığı destek ve hizmetler ve ülkedeki sosyal sermaye durumu olarak ifade edilebilir (Cansız, 2011: 28).

Kümelenme yaklaşımının önemli bir politika aracı haline gelmesi ile birlikte kümelenme ilişki ağlarının ve karşılıklı bağımlılık ilişkilerinin desteklenmesi önemli hale gelmiştir. Kümelenme politikasının etkinliğinin artırmasına uygulanan politikaların sektörün sıkıntılarını getirmiş olduğu çözümler olmuştur. Kümelenmelerdeki her sektörün ve bölgenin duyduğu ihtiyaçlar farklılık gösterdiği için bölgelerin ve sektörlerin benimsediği politikalarda çeşitlilik göstermektedir. Bu noktada yerel anlamda rekabet edebilirliğin sağlanabilmesi için aktörlerin katılımı ile yerelin ihtiyacını karşılayacak bölgesel gelişme politikaları yerinde tespit edilmelidir. Kümeler desteklenerek rakiplerine göre daha yenilikçi ve rekabetçi kümelenme bilincine sahip kümeler oluşturulabilir (Alsaç, 2010: 57). Kümelenme politikaları tek kümeyi kapsayacak şekilde olabileceği gibi pek çok özel seçilmiş kümenin de dahil olduğu destek programlarından da oluşmaktadır. Kümelenme politikasının benimsediği hedef hareket noktası seçilen kümelenmelerde kaynakların nasıl yönlendirileceğidir (Raines, 2002: 20-21). Her kümelenme destek modelleri uygulamada farklılık gösterebilmekle birlikte kümelenme destek modeli geliştirme süreçlerinden Şekil 6'da bahsedilmiştir.

Şekil 6: Kümelenme Destek Modeli Geliştirme Süreci



Kaynak: Alsaç, 2010: 66.

Taylor ve Raines (2001), kümelenme politikasının süreçlerini kümelenme politikasının ortaya çıkması, kümenin seçilmesi, küme aktörlerinin belirlenmesi, kümelenme politikasının uygulanması ve çıkış stratejisi şeklinde beşe ayırmıştır (Taylor ve Raines, 2001: 13-14).

Wolman ve Hincapie (2015), ise yaptıkları çalışmada kümelenme politikası ile ilgili uygulanması gerekli maddeleri aşağıdaki gibi sıralamıştır:

1. İşletmelerin nasıl etkileşime girdiğini ve kümelerin nasıl çalıştığını öğrenmek,
2. Kümeleri ekonomik üstünlükleri, stratejik önemleri veya liderlik potansiyellerine dayanarak desteklemek,
3. Teknik destek hizmetlerini geliştirmek,
4. Küme geliştirmedeki boşlukları dolduran işletmeleri işe alarak küme genişlemesini desteklemek,
5. Tedarik zinciri derneklerini geliştirmek ve organize etmek,
6. Girişimcileri yeni başlayanlar ve bölünmeler için desteklemek,
7. İşgücü piyasası bilgileri ve uzmanlık eğitimi sağlayarak işgücü piyasası havuzunu teşvik etmek,
8. Kamu sektöründeki araştırma ve geliştirme desteği ile bilgi yayılmasını ve ağ oluşturmayı teşvik etmek,
9. Ortak pazar değerlendirmesi yaparak pazarlama ve marka oluşturma yoluyla pazar gelişimini kolaylaştırmak,

10. Bölgesel kalkınma ortaklıkları, ulusal ticaret birlikleri ve diğer hükümetler gibi dış kuruluşlara karşı küme çıkarlarını korumak,

Porter'in (2009), belirttiği gibi kümelenmeye dayalı politikalar sektörel veya endüstriyel politikaların aksine ekonomik faaliyet türü açısından tarafsız olmalıdır. Bu nedenle kümelenme politikası, belirli ekonomik faaliyet türlerini ve kazananları seçme ve belirli bir ülke veya bölge lehine rekabeti yapay bir şekilde önyargılayan endüstriyel politikadan temel olarak farklıdır (Wolman ve Hincapie, 2015: 140).

Küme politikası konusunda mevcut olan yaklaşımlar yaratıcı yaklaşım, dar yaklaşım, yukarıdan aşağıya yaklaşım, evrimci yaklaşım, ağ yaklaşım şeklindedir (KUZKA, 2015: 20-21):

- a) Yaratıcı Yaklaşım: Yeni kümelerin kurulması sürecidir.
- b) Dar Yaklaşım: Bu yaklaşım kamunun uygulama kaynakları ile ilgilidir. Yaklaşımın yararı olmakla birlikte kamu müdahalesini kısıtlayarak kümelenmeyi etkileyebilecek eğitim, araştırma ve rekabet konularını göz ardı etmektedir. Bu yaklaşım küme politikasını daha geniş tanımlamaya olanak tanımıştır. Küme politikası tasarlanırken ulusal üstünlük modeli; KOBİ ağ yapısı modeli; bölgesel küme geliştirme modeli; araştırma ve sanayi ilişkileri modeli üzerinde durulmaktadır.
- c) Yukarıdan aşağıya kümelenme yaklaşımı: Kümelenmenin geliştirilmesinde yerel düzeydeki paydaşların ihtiyaçları dikkate alınmaksızın merkezi seviyede belirlenen kümelenme politikalarıdır. Kümelenmelerin ulusal düzeyde değerlendirilmesi farklı bakış açıları sunmakla beraber küme düzeyinde işletmeler ve kurumlar arasındaki yerel dinamiklerin ortaya çıkmasında ve değerlendirilmesinde yetersiz kalmaktadır.
- d) Evrimci yaklaşım: Bölgedeki özel sektörün ve kamunun etkileşimi üzerinde durmaktadır. Radikal anlamda yenilikler bilimsel ortamlarda çıkarken sistemsal yenilikler kurumsal birliktelikler sonucunda çıkabilmektedir.
- e) Ağ yaklaşımı: Bölgedeki özel sektör ve kamu kuruluşları arasında oluşan yakın ilişkilere odaklanmaktadır. Kamu ve özel sektör ortaklığı kümelenme politikalarındaki başarılı sonuçları ortaya konması noktasında önemlidir.

Ayrıca Boekholt ve Thuriaux (1999), de OECD ülkelerinde yapmış oldukları araştırmada 4 grup kümelenme politikası modeline ulaşmıştır:

Ulusal Üstünlük Modeli (Ulusal Düzeyde Kümelenme Destek Modeli):

Kümelenme desteklerinin ülkesel yoğunlaşmasıyla sektörlerin rekabet gücünün artırılmasını hedef alan modeldir. Bu modelde çeşitli yönlerden ülke için önemli olan sektörlerde işletme sayısı, ihracat rakamları ve istihdam oranları ya da bu sektörlerin konumlarını geliştirecek ve muhafaza edecek uygun koşulların sağlanmasını amaçlanmaktadır. Özetle, oluşturulan bu modelle küme haritalandırma çalışmaları dikkate alınarak ülke genelinde kümeler seçilerek ulusal rekabet avantajlarını geliştirecek kümelerin ihtiyaçlarına yönelik çerçeve koşullarda iyileştirmeler yapılmaktadır (Alsaç, 2010: 59-60).

Bu modelin temel özellikleri aşağıdaki gibidir (Boekholt ve Thruriaux, 1999, 391):

- Hukuki düzenleme yapılması, dış piyasalara erişim imkanlarının ve eğitim sisteminin geliştirilmesi gibi genel çerçeve koşullarının iyileştirilmesi ve ulusal düzeyde sektörlerin güçlendirilmesi yoluyla kümelenmelerin desteklenmesi hedeflenmektedir.
- Ülke genelinde kümelerin güçlü ve zayıf yanlarının ortaya konulması amacıyla ilgili merkezi kurumlarca küme haritalama çalışmaları yapılmaktadır.
- Kümede bulunan işletmelerin ve diğer kurumların ihtiyaçlarının ve sıkıntılarının giderilmesi amacıyla iletişim platformları kurulmaktadır.
- Politika araçları oldukça kapsamlı tutularak kümelerin çerçeve koşullarının iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

KOBİ Ağ Modeli: İşletmeler arasındaki ağ programlarının çokluğu kümelenmeye dayalı politikanın en köklü şeklidir. Birçok ülkedeki kümelenme politikası ağ oluşturmayı teşvik etmeyi ifade eder.

Bu modelin özellikleri aşağıdaki gibidir (Boekholt ve Thruriaux, 1999, 395):

- Ağ yapılarının kapsamı genelde bölgesel olmakla birlikte bu durum kişiler arası ağ yapılarının oluşmasına da fırsat vermektedir.
- Destek modeli işletmeler arasındaki ve işletmeler ile bilgi sağlayıcılar arasındaki işbirlikçi ağ yapılarının teşvik edilmesi ve desteklenmesine odaklanmaktadır.
- Kamu kurumları ya da özel sektör temsilcileri olan meslek kuruluşları işbirlikçi ağ yapılarının oluşturulması ve yönetilmesi konusunda aracılık rolü üstlenmektedir.

- Sağlanan desteklerin bir kısmı, aracı rol üstlenen yapıların yeteneklerinin geliştirilmesine yöneliktir.

Bölgesel Düzeyde Kümelenme Destek Modeli: Bölge düzeyindeki sektörlerin geliştirilerek rekabet üstünlüğü elde etmesini amaçlar. Ulusal otoriteler karşısında yerel işletmelerin güçlendirilmesi yerel kümelenmeleri teşvik eden faaliyetlerin başarılı olmasına neden olur. Genellikle bu model, yerli şirketlerin yeteneklerini artırmak ve bölgenin cazibe merkezlerini ise potansiyel yatırımcılara tanıtmak için kullanılır.

Bu modelin temel özellikleri aşağıdaki gibidir (Boekholt ve Thruriaux, 1999: 401):

- Bölgedeki kamu kurumlarının aktif katılımı gerekmektedir.
- Yerel ekonominin güçlü yanlarına odaklanılmalıdır.
- Sanayi, bilim, teknoloji, eğitim ve bölgesel gelişim politikaları gibi çeşitli politikalar ile uyumlu olarak uygulanmalıdır.
- Küme katılımcıları arasında resmi olmayan yüz yüze iletişim teşvik edilmelidir.

Üniversite-Sanayi İşbirliği İle Kümelenme Geliştirme Modeli: Belli bir alanda teknoloji seviyesi yüksek işletmelerin ve üniversitelerin birlikte gerçekleştirdikleri Ar-Ge faaliyetlerinin teşviki amaçlanmaktadır. Bu model, belirli şehir veya bölgede gelişen teknolojide ekonominin güçlendirilmesini sağlamak için kullanılmaktadır. Gelişen teknolojilerde uzmanlaşan işletmelerin, bilgilerini ve tamamlayıcı varlıklarını diğer işletmelerle paylaştıklarında daha hızlı büyüyeceği kabul edilir.

Bu modelde, küme katılımcılarını işletmeler ile beraber araştırma kurumları ve üniversiteler oluşturur. Burada bahsedilen kümelenme, üretim değer zinciri olarak değil, temel araştırmalardan başlayarak ticarileşme sürecine kadar uzanan bilgi değer zinciri şeklinde tanımlanmaktadır. Modelde projelerin yürütülmesi, teknoloji temelli yeni işletmelerin kurulması ya da sektördeki teknolojik ve bilimsel gelişmelere mali yardım sağlanması şeklindedir. Bu modelde uygulama örnekleri belirli bölgelerde üniversiteler ve işletmeler arasında işbirliği oluşturularak teknokentler kurulması şeklinde meydana gelmektedir (Alsaç, 2010: 63-64).

Boekholt ve Thruriaux (1999), ele aldığı politika modellerini ve kullandıkları temel araçlar ve özelliklerini aşağıdaki Tablo 3’de özetlemiştir.

Tablo 3: Politika Modelleri ve Kullandığı Temel Araçlar ve Kamu Roller

	Büyük Seviye	Orta Seviye	Küçük Seviye
Ulusal Düzeyde Kümelene Desteği (Ulusal Rekabet Üstünlüğü)	-Haritalama -Rekabetçi piyasalar -Düzenlemeler ve standardizasyon	-Öngörüler -Uzman ATG tesisleri	-Ortak ATG programları
Firmalararası (KOBİ) ağı		-Tedarik zinciri geliştirilmesi	-Komisyonculuk -Ağ programları -Bilinçlendirme
Bölgesel Düzeyde Kümelene Desteği	-Bölgesel Yetkinlik Merkezi geliştirme	-Odaklanmış iç yatırım -Tedarik zinciri birlikleri -Özel teknoloji transferi -Pazarlama kümeleri	-Komisyonculuk -Ağ programları -Bilinçlendirme
Üniversite-Sanayi İşbirliği Kümelene	-ATG – sanayi iş birliği teşvikleri	-Belirli alanlarda ortak AGT merkezi programları -Ar-Ge uzmanlığına öncelik verme	-Teknoloji çemberleri -Yeni teknolojiye dayalı firma destekleri -Tedarik politikası

Kaynak: Boekholt ve Thruriaux, 1999: 408.

1.7.Kümelenemenin Kapsamı ve Özellikleri

Çalışmanın bu bölümünde kümelene yaklaşımının kapsamı, özellikleri, yeterlilikleri hakkında bilgi verilecek ve ekonomik katkısına değinilmeye çalışılacaktır.

1.7.1.Kümelene Yaklaşımının Kapsamı

Kümelenemeler, dinamik olduğu için sadece endüstrilerin yoğunlaşmasını ibaret değil, aynı zamanda güven ve ortak vizyon alt yapısı ile işletmeler arasındaki etkileşimin ve fonksiyonel ilişkilerin gelişmesine yol açan özel bir süreci ifade etmektedir (Arif, 2012: 73). Kümelene yaklaşımında bölgesel yoğunlaşmaların sebebi inovasyon ve araştırma faaliyetlerinin yanı sıra nitelikli işgücü, eğitim ve

yatırımlar olarak ortaya konmaktadır. Kümelenme yaklaşımına göre belirli bölgelerin diğer bölgelere göre fazla gelişme göstermesinin sebebi sadece ekonomik etmenler değildir. Kümelenmeler ulusal ve uluslararası alanlarda rekabet üstünlüğü elde etmelerini sağlayacak kamu otoriteleri, araştırma kuruluşları, yerel yönetimleri, sivil toplum kuruluşlarını, özel kurumları ve ilgili birçok kuruluşu bünyesinde barındırmaktadır. Bu yüzden pek çok uygulama merkezi düzeyden ziyade daha yerel seviyelerde halledilebilmektedir (Eraslan, 2008: 4-6). Kümelenmeler, genel olarak bölgesel kalkınma sinerjilerinin oluşturulması, yeniden sanayileşme ve yenilikçi çevre üç ana amaca hizmet etmektedir. Araştırmaya dayalı endüstriyel ve yenilikçi faaliyetleri teşvik etmek için kümelenmelerin kurulmasına önemli kaynaklar ayrılmıştır. Her ne kadar kümelenme teorisi başlangıçta işletmelerin inovasyonuna ve ekonomik büyümesine desteklemek için geliştirilmiş olsa da bilgiye dayalı bakış açısına göre kümelerdeki yoğunlaşmanın ve yakınlığın tek başına işletme performansını açıklayamayacağını ileri sürmektedir (Bocquet, Brion ve Mothe, 2016: 259).

Kümelenmeler, işletmelerin belirli kaynak gruplarına en uygun hangisi ise o faaliyetlerde uzmanlaşmalarına ve böylece önemli karşılaştırmalı avantajlardan yararlanabilmelerini sağlar. Ayrıca kümelenme, işletmelerin yeteneklerini etkin bir şekilde kullanma imkanı vererek performanslarını geliştirmesini sağlamaktadır (Liao, 2010: 161). Kümelenme teorisi, bir kümelenmenin parçası olan işletmelerin kümenin bir parçası olarak sağladığı avantajların bölge için ekonomik faaliyette ve üretimde artışa neden olacağını göstermektedir. Kümelenme teorisi ve kümelenmeye dayalı ekonomik kalkınma politikası, son yıllarda bölgesel ekonomik kalkınma teori ve uygulamalarında ilk aşamada yer almaktadır. Kümelenme teorisi, kümelenmenin parçası olan işletmelerin küme üyesi olmasının sağladığı avantajlar bölge ekonomik çıktılarında artış sağlamaktadır. Kümelenme düşük girdi maliyeti sağlayarak yenilik üreten ve üretkenliği arttıran bilgi yayılmasını kolaylaştırır (Wolman ve Hincapie, 2015: 135).

Visser (1999), işletmelerin kümeye dahil olma şeklini ikiye ayırmıştır. İlk süreçte işletmeler kümelenmeye çoğunlukla kümelenme alanındaki işlerini yürütmeye karar verdikleri aşamada başlamaktadırlar. Bu süreçteki asıl amaç kümenin sağladığı toptan satış tesisleri, fiziksel alt yapı kullanılabilirliği, yatırım ve ticaret kanallarının mevcudiyeti, rakip işletmelerin sağlayabileceği katkılar ve ulaşım

kolaylığı gibi avantajlardan pasif bile olsa kümelenmeye dahil olarak yararlanmaktadır. İkinci kümelenme sürecinde ise işletmeler daha kalıcı formülasyon süreciyle kümelenmeye dahil olurlar. Buradaki temel amaç ise diğer işletmelerle tamamlayıcı bağlantılar geliştirerek rekabet sorunlarına aktif çözümler getirmektir.

Kümelenmeler tipik olarak iki ana etkiye neden olur: bunlardan biri toplu öğrenme, tamamlayıcı kaynaklar ve meşruiyet sağlama potansiyeli; diğeri ise rekabeti yoğunlaştırma ve bu rekabetin taklitleri artırmasına potansiyelidir (Liao, 2010: 161). Kümelenme, bulunduğu sektör bakımından ihracatı yoğunlaştırma ve yatırımcıları çekmek için tetikleyici güç rolü görmektedir (Porter, 2011: 245).

1.7.2.Kümelenmenin Özellikleri ve Yeterlilikleri

Kümelerin oluşturmuş oldukları yapılarının çeşitli özellikleri mevcuttur. Krugman (1991), kümelerin üç temel özelliğine değinmektedir: uzmanlaşmış bir çalışan havuzu, uzmanlaşmış girdi tedarikçileri ve teknolojik yayılmalar. Ayrıca gelişmekte olan ülkelerin taşeronluk için gerekli olan sözleşme uygulamaları yerine güven kavramı dördüncü temel özellik haline gelmiştir. Belirtildiği gibi uzman becerileri olan geniş bir birey havuzunun varlığı kümelerin temel yönüdür. Kümedeki işletmeler sadece düşük arama ve işe alma maliyetlerinden faydalanmakla kalmaz aynı kaliteli yetenekleri de kolay kullanabilme imkanına sahip olurlar. Kümelerin bir diğer özelliği de özel girdiler sağlayan işletmelerin varlığıdır. Kümelenme işletmeleri uzmanlaşma yönelimindedir. Kümelenmede uzman işletmeler yüksek üretkenlik seviyesine erişmelerinin yanı sıra ulaştıkları stok seviyeleri sayesinde nakliye maliyetlerini azaltma avantajlarından da yararlanırlar. Kümelerin diğer bir özelliği de güvenin varlığı ve ilgili sosyal sermaye kavramıdır. Güven, ekonomik faaliyetlerin belirli süreçlerden sonra bazı faaliyetlerin sözleşmelerden ziyade sadece güvene dayalı hamleler ile sonuca erdirebileceğini ifade etmektedir. Ayrıca güvenin varlığı zararlı çatışmaların azaltılmasını sağlayarak işlem maliyetlerinin de düşmesini sağlamaktadır (Khan ve Ghani, 2004: 224-225).

Kümelenmeler işletmelerin tekil olarak sahip olduklarından farklı olarak birlikte olmanın yarattığı atmosfer sayesinde işletmelerin daha yaratıcı ve verimli hale gelmelerini sağlarlar. Kümelenme bünyesinde barındırdığı müşteri, yerel tedarikçi, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, araştırma merkezleri ve rakip işletmeler arasında ağlar oluşturarak ortaklıklar kurulmasını sağlamaktadır.

Kümelenmelerin yakınlık, ağ oluşturma ve uzmanlaşma olmak üzere üç temel özelliği mevcuttur. Bu üç özellik sayesinde işletmeler, kümelenmenin sağlamış olduğu avantajlardan faydalanma imkanı bulur. Bu üç temel özellik aşağıdaki şekildedir (Beyaz Kitap, 2009: 22-23):

a. Yakınlık: İşletmeler, bilgiye kolay erişim ve bilgi değişimi yapma kolaylığı ve işgücüne kolay erişim avantajlarından dolayı yakın bulunma eğilimindedirler.

Yakınlık; teknik yakınlık, sosyal yakınlık, pazar yakınlığı ve ekonomik yakınlık olarak ayrılmaktadır.

- Sosyal yakınlığı, işletmelerin diğer işletmeler ve çalışanları ile kurduğu ilişkilerin çeşitlilik seviyesini ifade etmektedir.
- Teknik yakınlık; işletmelerin kullandıkları teknolojilerin ne derece benzer veya farklı olmasını ifade etmektedir.
- Pazar yakınlığı; işletmelerin diğer işletmelerle sahip olduğu müşteri benzerliğini ifade etmektedir.
- Ekonomik yakınlık; tedarikçiler ve alıcılar arasında kurulan ilişkileri ifade etmektedir.

b. Ağ Oluşturma: Belirli coğrafi sınırlar içerisinde farklı ağların olması kümelenmeleri coğrafi gruplardan ayıran noktadır. Ağlar kümelenmenin temelini oluşturan tedarikçiler, rakipler, müşteriler, araştırma merkezleri ve üniversiteler arasında bağlantılar kurarak ortaklıklar oluşturulmasını mümkün kılmaktadır. Kümelenmenin başarısı için ön koşul güven ortamının tesis edilmesidir. Güven ortamının oluşturulduğu kümelenmelerde bilgi akışı kolaylaşmakta ve artmaktadır.

c. Uzmanlaşma: İşletmeler rekabetçi avantaj elde edebilmek için her faaliyeti kendi gerçekleştirmek yerine temel faaliyet alanı dışındaki işleri diğer işletme ve küme aktörlerinden sağlarlar. Kümelenmeler tek bir sektörde uzmanlaşmış gibi gözükse de oluşturduğu avantajlar sayesinde yayılma göstererek ilgili ve destekleyici sektörleri de içine almaktadır. Kümelenmelerde uzmanlaşma endüstride iş bölümüne gidilmesinin yansımasıdır. Uzmanlaşma, kümelenmedeki aktörler arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirerek bağlılığı artırmakta ve kümeyi güçlendirmektedir.

Rosenfeld (2002), ise yaptığı çalışmada küme olmanın özelliklerini yenilik, taklit edilmesi ve girişimci özellikler olarak ifade etmiştir. İşletmelerin başarısı teknolojik gelişme göstermesine, yeni ürünlerini ya da tasarımlarını koruma yeteneğine bağlı olsa da dahil olduğu kümelenmenin başarısını genişleme,

bilgiyeerişim ve yeni girişimlerden yan ürünler oluşturmasına bağı olduğunu ifade etmiştir. Kısaca bu özelliklere baktığımızda (Rosenfeld, 2002: 7):

a)Yenilik

Yapılan yenilik çalışmaları sonucunda yeni fikirler üretilir ve ortaya çıkarılan düşünceler ticarileştirilerek verimli üretim süreçleri sayesinde yeni pazarlar oluşturulur. Yenilik çalışmaları iş ve üretim sistemlerinin tasarımı ve iyileştirilmesine kadar pek çok noktayı içermektedir. Tedarikçiler, müşteriler ve rakipler yenilik çalışmalarının önemli kaynaklarıdır.

b) Taklit

Taklit, kümelenmeler için yenilik kadar önemlidir. Taklidin bu kadar önemli olmasının nedeni işletmeler arasında yeni kavram ve uygulamaların yayılmasını sağlayarak daha fazla yenilik çalışmalarının yapılmasını teşvik etmesidir. Aktörlerin aynı seviyede bulunduğu diğer aktörlerle kıyaslama yapma sebebidir. Taklitçi işletmelerin birçoğu kümeyi mükemmelliğe götüren uygulamaları benimseyerek kendilerini geliştiren yenilikçi kuruluşlar haline gelmektedir. Kümelenmenin kolektif bir kişiliği varsa ve pazarları küreselse, taklit edilmeyi kümelenmeyi güçlendirecek bir araç olarak görür.

c) Girişimcilik

Girişimcilik kapasitesi kümelenmenin büyümesini ve genişlemesini sağlayan yakıttır. Özellikle İtalya'da yetenekli işçilerinin girişimleri sonucunda kurulan işletme örnekleri oldukça fazladır. Bunun dışında girişimcilerin daha yaygın kullandığı yöntem niş pazarlardan yararlanmak, bağımsız tedarikçi olmak ya da yeni bir konsept geliştirmektir.

Kümelenmelerin rekabet avantajını birçok faktör etkilese de hiçbiri kendi içlerindeki yetkinlikler kadar önemli değildir. Bilgi aktarımı ve öğrenme, kümelenmelerin sahip olduğu gen havuzunu ve yetenekli yapısını temsil etmektedir. Kümelenmelerin yeterliliklerini aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Rosenfeld, 2002: 8-9):

- Uzmanlaşmış iş gücü: İş gücünün becerileri ve bilgisi işletmelerin gereksinimlerinin en başında yer almaktadır. İşletmeler teknolojiye bağımlı hale geldikçe daha çok yetenekli ve eğitimli çalışanlara ihtiyaç duymaya başlamıştır. Değişen koşullar nitelikli işgücü arzının kritik doğasını güçlendirmiştir.

- Endüstri Lideri: Her başarılı kümelenmenin arkasında, öğrenmeye değer veren yenilikçi işletmeler vardır. Lider konumundaki önde gelen işletmeler rekabetten uzak niş ya da hızla büyüyen bir pazarda veya rekabetin küresel boyutlarda yoğun olarak yaşandığı sektörlerde yer alabilirler.

- Yetenek: Özellikle bilgi yoğun sektörlerdeki kümelenmeler, belirli tesisleri kurduktan sonra yetenekleri toplamak için teşvik kullanmaya başlarlar. Az avantajlı ya da görece avantajlı bölgelerdeki düşük gelirli bölgeler ellerinden gelenin en iyisini yaparak mezunların daha iyi koşullar sunabilecek yerlere kaymasını önlemek için mücadele etmektedir.

- Örtük bilgi: Başarılı bölgeler, bilginin depoları ve dağıtıcıları olarak hizmet veren kurumlara, bireylere ve kuruluşlara ev sahipliği yapmaktadır. Yeni teknolojiler, teknikler ve sistemler ile gelişen çalışanlar, bilginin çeşitli koşullar altında nasıl çalıştığı hakkında belgelerden daha çok bilgiye sahiptir.

1.8.Kümelenme ve Benzer Kullanılan Kavramlar

Kümelenme kavramına ilişkin literatür tarandığında kümelenme kavramında bir netlik yoktur çok farklı tanımları vardır. Hatta pek çok kavram kümelenme kavramının eşdeğeri olarak kullanılmaktadır. Kümelenme ve kümelenme politikası literatüründe, ağ yapılar, değer zinciri, endüstriyel bölge, yerel üretim zinciri, endüstriyel bölge, yerel üretim sistemi, yenilikçi ortam, bölgesel yenilik sistemi, yeni endüstriyel alan, teknolojik/bilimsel alan kümelenme ile eşdeğer kavramlar olarak geçmektedir (Hamdouch, 2008:3).

Kümelenme kavramı oluşmadan önce kümelenmeye benzer kavramlardan olan coğrafi yoğunlaşma, çeşitli faaliyetleri içeren şehirlerin yığılmaları, doğal kaynağa dayalı oluşumlar, işletmelerin müşteriler ve birbirleriyle etkileşimlerinin söz konusu olmadığı politika kaynaklı ortak yerleşimler şeklinde meydana gelmektedir. Daha sonra birbiriyle alakalı endüstrilerin mekansal yoğunlaşmaları belli derecede başarı elde ettikleri için araştırmacılar ve politika yapıcılar tarafından kümelenme olarak adlandırılmıştır. Daha önce de bahsettiğimiz gibi Porter'ın kümelenme kavramı Marshall'ın mekansal yoğunlaşma kavramına dayanmaktadır (Visser, 2009:174- 177).

1.8.1.Sanayi Bölgeleri

Ekonomik olarak işletmelerin coğrafi yakınlıkta bir araya gelmeleri ve belirli ekonomik faaliyetleri daha iyi gerçekleştirmek için birbirleriyle ilişkiler kurmaları en erken kentsel gelişmelere kadar izlenmektedir(Morosini, 2004: 305). Sanayi bölgesi, aynı ve benzer sektörde faaliyet gösteren işletmelerin paylaştığı bir coğrafi bölgedir. Bir sanayi bölgesi, destekleyici kuruluşlardan, yerel işgücü piyasasından ve üretici ağından oluşmaktadır (Inkpen ve Tsang, 2005: 149).

Sanayi bölgesi kavramı ilk olarak A. Marshall tarafından uzmanlaşmış endüstrilerin belirli bölgelerde yoğunlaşması olarak ifade edilmektedir. Sanayi bölgelerinin genel özelliği küçük ve genel olarak aile işletmelerinden oluşması, yenilikçi ve girişimci karakter yapısı, işletmeler arası işbirliği ve esnek ağlara sahip olmasıdır. Sanayi bölgeleri kavramı kümelenme kavramı ile çok küçük noktalarda farklılıklar oluşturduğu için çoğu yerde kümelenme kavramının yerine kullanılmaktadır. Rekabet gücünü artırmak ve işletmeler arası ilişkiler konusunda sanayi bölgeleri ve kümeler benzerlikler göstermekle birlikte sanayi bölgelerinin kümelere göre daha dar coğrafi alanı kapsadığı kabul edilmektedir. Sanayi bölgelerinde ilişkilerin sadece ticari seviye ile sınırlı olduğu ve ilgili ve destekleyici kuruluşları barındırmadığı için rekabet ve işbirliği açısından eksiklikler oluşturduğu kabul edilmektedir (Duru, 2014:15).

Bir sanayi bölgesinden söz edebilmek için sektörel ve coğrafi yoğunlaşma gibi iki en temel ön koşulun olması şarttır. Aynı ve benzer üretim süreçlerini birbirine yakın bir konumda gerçekleştiren bir grup üretici kendi başına olandan çok daha fazla fayda elde etmektedir (Schmitz,1995:10).Yüksek derece sanayi yoğunlaşması güçlü kümelenmeleri ve yerelleştirme ekonomilerinin varlığını gösterirken endüstriyel çeşitlilik ise daha geniş kentleşme ekonomilerinin kanıtı olarak görülür (Wolman ve Hincapie, 2015:142).

1.8.2.Ağ Yapılar

Ağlar, işletmelere kaynaklara, bilgiye, pazarlara ve teknolojiye erişim kolaylığı sağlamaktadır (Inkpen ve Tsang, 2005: 146). Ağ oluşumları, işletmelerin kaynaklara ve pazara erişimini sağlayan ilişkilerin oluşmasına imkan sağlamaktadır. Bölgesel bir ağ, işletmelerin uluslararası düzeyde gelişmelerine katkı sağlayabilmektedir. İş ağları arasındaki organik bağ, rekabetçi üstünlük, yerel çevre,

ekonomik faaliyetlerin kümelenmesi ve kümedeki yerleşik bir işletmenin uluslararası başarısını artırmıştır (Cansız, 2011: 13).

Ağ yapıların yapılandırılması rastgele ağlar, düzenli ağlar, küçük dünya ağları ve ölçekli serbest ağlar olmak üzere dört gruba ayrılmaktadır. Bu ağları kısa şu şekilde özetlenmektedir (Hamdouch, 2008: 23):

- Rastgele Ağlar: Burada aktörler arasındaki bağlantıların dağılımı ve onları birbirine bağlayan yolların uzunlukları tamamen rastgeledir.
- Düzenli Ağlar: Aktörler, kurumlar ve kuruluşlar arasında aynı sayıda bağlantı ve yol uzunluğu vardır.
- Küçük Dünya Ağları: Bu ağlar oldukça yoğun ve homojen bir ağdır. Aradaki bağlantılar daha az daha fazla veya daha yakın daha uzun olabilmektedir. Küçük dünya ağları aktörler arasında küçük de olsa rastgelelik ve topolojik olarak farklılaşma olduğu anlamına gelir.
- Ölçekli Serbest Ağlar: Genellikle heterojen olan bu ağlar, kısa yol uzunluklarının ve aktörler arasındaki geçişlilik katsayısının önemini vurgulamaktadır.

Ağlar, kuruluşlar arasında stratejik, seçici ve geçici de olsa tekrarlayan bilgi alışverişi süreçleri olarak tanımlanmaktadır. Kümeler, amaçlarına ulaşmak için ilgili işletmelerle işbirliği yaparken ihtiyaç duymadığı bir çok ilgili faaliyeti içeren mekansal yoğunlaşmalara atıfta bulunurken ağlar ise işletmeler arasındaki dinamik işbirliğine dayanan bilgi alışverişine atıfta bulunmaktadır (Visser, 2009).

Ağ yapılarında kümelenmelerde ve sanayi bölgelerinde temel teşkil eden coğrafi yakınlığın olması zorunlu değildir. Ağ yapılarında önemli olan işletmeler arası ilişkilerin güvene ve resmi sözleşmeye dayalı olmasıdır. Ağ yapılarında üyeler açık bir biçimde birlikte çalışmak istedikleri üyeleri belirleyip üyeler arasındaki ilişkilerin belirli bir ticari amaca yönelik olmasından dolayı resmi sözleşme yapmaktadır. Kümelerde ise ilişkilerin resmi olması şart değildir. Kümelerin aksine ağ yapılarında üye sayısı belirli ve sınırlıdır. Kümelerin belirli bölgelerde yoğunlaşması gerekirken ağ yapıların belirli bölgelerde yoğunlaşmasına ve bağlı olmasına gerek yoktur. Kümelerin aslında bir tür ağ yapılanması olduğu ifade edilebilir. Kümeler için belirli sektörlerdeki işletmelerin birbirleriyle işbirliği ve rekabet ilişkisi içersinde belirli bölgelerde yoğunlaşmış yerleşmiş ağlar diyebiliriz (Duru, 2014: 16).

Ağ yapılar, bireysel ve örgütsel performansı arttırmak için iki ana yol sunmaktadır. İlk olarak, ağ yapılar, bilgiye, kaynaklara ve fırsatlara erişimi kolaylaştırmaktadır. İkinci olarak, ağlar aktörlerin kritik görev bağımlılıklarını koordine etmelerine ve işbirliği faaliyetlerinin üstesinden gelmeye yardımcı olabilmektedir. Ağ yapısının faydalarının bağlarının içeriğine, yani oyuncular arasındaki değişimin doğasına bağlı olabileceği öne sürülmektedir. (Gargiulo ve Benassi, 2000: 185). İşletmelerarası işbirlikleri ve ağlar teknolojik yeniliği ve adaptasyonu çeşitli şekillerde kolaylaştırır. Büyük ağlar üyelerine finans ve pazarlama hizmetleri gibi ortak hizmetler sunarak yenilikçi fikirlerin gerçekleştirilmesini ve başarılı olmasını kolaylaştırır (Izushi, 1997: 118).

1.8.3.Bölgesel Yenilik Sistemi

Bölgesel yenilik sistemi, yeni ve ekonomik açıdan faydalı içeriğe sahip bilginin üretimi, yayılması, kullanılması ve ilişkiler bütününe ifade etmektedir. Bölgesel yenilik sistemi de kümelere benzer şekilde coğrafi olarak tanımlı olan bir bölgedeki yenilik ağlarına odaklanır. Bölgesel yenilik sistemlerinin, bir bölgedeki yer alan bütün yenilikçi ağ yapılarını ve yenilikçi yöntemler geliştiren kümeleri içerisine aldığı ifade edilebilir. Bir bölgesel yenilik sistemi içerisinde birden fazla kümenin olabileceği söylenebilir (Cansız, 2011: 13). Andersson (1985), göre bir bölgenin yaratıcı olması ve yaratıcı kalması için yerine getirmesi gereken beş ön koşul sıralamaktadır (Malmberg, Sölvell ve Zander, 1996: 88) :

- Yüksek düzeyde yeterlilik,
- Birçok akademik ve kültürel faaliyet alanı,
- Dahili ve harici iletişim için iyi olanaklar,
- İhtiyaçların karşılanmasına yönelik yaygın olarak paylaşılan görüşler,
- Uyum ve ortak gücü teşvik eden genel yapısal durum,

Bölgesel yenilik sistemleri küme içindeki işletmelerin sadece birbirleri için üretim yapmasını değil kurumsal anlamda da yeni ürünlerin geliştirilmesi için bir arada bulunmasını ifade eder. Kümelenmelerde, işletmeler, müşteriler, tedarikçiler ve destekleyici kuruluşlar bulunurken bilgi üreten kamu ve özel kuruluşlar bulunmayabilmektedir. Bölgesel yenilik sistemlerinde ise kümelerdeki işletmeler arasında sadece ürün ve hizmet alışverişi değil ortak bilgi üretimini

destekleyebilecek kamu ve/veya özel kuruluşlar yer almaktadır. Bölgesel yenilik sistemleri küme işletmeleri ile onların destek endüstrilerinden, destekleyici bilim organizasyonlarından ve bu ikisinin etkileşiminden oluşmaktadır (Duru, 2014: 17).

1.8.4.Yığılmalar

Yığılmalar ve kümelenmeler her ikisi de niteliklerin konsantrasyonuna ve her ikisi bir şeyi olduğu kadar bir süreci de tanımladığı için karıştırılabilmektedir. Ayrıldıkları nokta yığılma, bir sistemdeki niteliklerin insanların, evlerin veya altyapının bir bölgede yoğunlaşması derecesidir ve durumu tanımlamak için kullanılır. Bir süreç olarak yığılma, insanlar, işler, konutlar, perakende mağazalar, üretim tesisleri gibi kentsel nitelikler veya aslında, bizzat şehirleşmenin odağı gibi niteliklerin inşası veya yoğunlaşması olarak görülür. Kümelenme ise, kurumlar, konutlar, işletmeler ve endüstriler gibi niteliklerin yoğunlaşmasıdır (Karlsson, Johansson ve Stough, 2014: 5-6).

Alfred Marshall (1920) tarafından belirli bölgelere yoğunlaşmış endüstri olarak tanımlanan coğrafi yığılmalar Porter (1990) ile birlikte 'kümelenme' olarak ifade edilmeye başlanmıştır. Genel olarak yığılma belirli endüstrilerdeki işletmelerin coğrafi olarak yoğunlaşmasını ifade etmektedir. Hatta bazı bölgeler bu yığılma için işletmelere kolaylıklar sağlamaktadır. Marshall (1920), işletmelerin sınırlı doğal kaynaklara ve benzersiz fiziksel koşullara sahip bölgede yerleşmesinin başlıca nedeni olduğunu öne sürer. Ancak işletmelerin coğrafi yığılmalarının sebebinin sadece coğrafi özelliklere bağlanamayacağını Ellison ve Glaeser (1999) da yaptıkları çalışmada yığılmaların sadece %20'sini doğal avantajlar bulunurken %80'ini ise belirli coğrafi bölgenin herhangi bir kalitesinden farklı olarak yığılma avantajları elde etmiştir.

Yığılma olgusunu tanımlamak için kullanılan küme teriminin popülerliği Micheal Porter'ın çalışmalarıyla ilişkili nispeten yeni bir gelişmedir. Porter (1998) kümeleri, ortak noktalarla belirli alanlarda birbirine bağlı işletmelerle ve ilişkili kurumlardan oluşan coğrafi olarak birbirine yakın bir grup olarak tanımlamaktadır. Coğrafi yakınlık ve ara bağlantılar, yığılma dışsallıkları meydana getirir. Bölgedeki işletme sayısı arttıkça benzer işletmelerle bulunmanın sağladığı faydalar artmaktadır. Birlikte gruplama eylemi, küme içindeki tüm işletmelerin faydalanabileceği dışsallıklar oluşturmaya hizmet eder.

Marshall (1920), benzer işletme kümelerinde üç önemli tür yığılma dışsallığı tanımlamıştır: uzmanlaşmış işgücüne erişim, bilgi yayılmalarına erişim, uzmanlaşmış girdilere erişim. Bir küme büyüdükçe sağlamış olduğu faydalarında büyüyeceği düşünülmektedir.

Yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen artan kanıtlar işletmelerin benzer işletmelerden oluşan bir coğrafi kümedeki konumdan fayda sağladığını göstermektedir. Son yirmi yılda yapılan çalışmalar da özellikle alandaki önemli bilim adamları olan Krugman (1991), Saxenian (1994) ve Porter (1998), ekonomik faaliyetlerin coğrafi olarak yığılmasının, bilgi yayılmalarına ve özel kaynaklara erişimin iyileştirilmesi vasıtasıyla işletme performansını iyileştirdiği yönündeki görüşler artış göstermiştir. Yığılma teorisi ile ilgili yapılan çalışmalar, endüstriyel faaliyetin kümelenme eğilimleri gösterip göstermediği ve işletme performansı üzerinde nasıl bir etki gösterdiği yönünde kabaca iki gruba ayrılmaktadır (McCann ve Folta, 2011: 104-107).

Ekonomik faaliyetler belirli bir zamanda belirli yerlerde toplanma eğilimindedir. Yığılmalar türlerine göre dört gruba ayrılmaktadır. Kümelenme bu dört yığılma türünden birini oluşturmaktadır. Şekil 7' de yığılma türlerine yer verilmiştir.

Şekil 7: Yığılma Türleri

	Çeşitli Aktiviteler	Teknolojik Olarak İlgili Faaliyetler
Yeterlilik / Esneklik	Şehirler	Sanayi Bölgeleri
Yenilik	Yaratıcı Bölgeler	Kümeler

Kaynak: Sölvell, 2008:11.

Birinci yığılma türü, düşük ulaşım maliyetleri ve verimlilikten dolayı bütün işletmeler ve endüstriler için geçerli genel bölgesel ve kentsel yoğunlaşma ekonomileri ile ilgili olan yığılmadır. Bu yığılma türüne daha büyük üretim bantlarının ve metropol bölgelerin oluşmasına sebep olan güçlerdir. Şehir yığılmaları geniş bir ekonomik faaliyet yelpazesini kendisine çekmektedir. Başkentler gibi önemli şehirler siyasi gücü ve kamunun projeleri için pazarları temsil ettiğinden dolayı büyük işletmelerin merkez faaliyetleri için çekici durumdadır.

İkinci yığılma türü, sanayi bölgelerinin oluşmasına sebep olan benzer ya da bağlantılı ticari faaliyet gerçekleştiren işletmelerle ilgili ekonomileri içermektedir. Bu tür bölgeler, değişiklik gösteren pazarların isteklerini karşılayabilecek seviyede esnek üretim sistemleri için temel teşkil etmektedir. Her iki koşulda da, yığılma ekonomilerinin kökleri, bir coğrafi alandaki işletmeler, kurumlar ve altyapılar arasındaki bağlantıların ölçek ve kapsam ekonomilerine süreçlerde bulunmaktadır. Bu iki yığılma türü verimlilik kazanımları ve esneklik ile açıklanmaktadır. Akademik literatürde kümeleri bulunan uzmanlaşmış bölgelerin daha iyi performans gösterip göstermediğine dair tartışmalar bulunmaktadır.

Diğer bir yığılma türü sürdürülebilir rekabet gücünün belirli bir konumla bağlantılı olan yeteneklere dayandırıldığı kümelerdir. Kümeler, ürün ve hizmetlerin sabit akışları olarak değil de bilgi yaratmaya, artan getirilere ve yeniliğe dayalı dinamik düzenlemeler olarak görülmektedir. Bu görüş çerçevesinde yeni yapılan araştırmalar kümelenmenin ortaya çıkması ve sürdürülebilirliğini açıklamanın bir aracı olarak yeniliğin önemine odaklanmaya başlamıştır. Bu sebeple kümeler sadece girdi ve çıktıların fiziksel akışlarından oluşmamakta aynı zamanda ticari ve ticari olmayan biçimde yoğun ticari ve teknik bilgi ve teknolojik uzmanlık alışverişini kapsamaktadır. Bu tarz teknolojik yayılmalar 20. yüzyılın başlarında Marshall'ın analizin merkezinde olmakla birlikte Paul Krugman ve Micheal Porter tekrardan gündeme getirene kadar çoğunlukla unutulmuş durumdaydı.

Son yığılma türü, sektörel olarak sınırları olmayan bir bölgede bilgi yaratmak ve yaratıcılıkla ilgilidir. Bu yığılma türünde ilgili sektörlerin uzmanlaşması ve mekansal kümelenmesi yerine, farklı aktörler arasında genellikle planlanmayan etkileşimin yeni ve arada beklenmedik fikirlere ve yaratıcı tasarımlara, hizmetlere ve ürünlere yol açabileceği bölgesel olarak çeşitli beceri ve yetkinliklerin varlığına vurgu yapılmaktadır (Sölvell, 2008: 12-13).

1.9.Kümelenmenin Başarı Faktörleri ve Olumsuzlukları

Çalışmanın bu bölümünde kümelenmenin oluşturduğu başarı faktörleri ve olumsuzluklara yer verilecektir.

1.9.1.Kümelenmenin Başarı Faktörleri

Başarılı kümelerin en önemli özelliği küme aktörlerinin birbirlerinin eksiklerini tamamlamasıdır. Genel olarak piyasa lideri konumunda uluslararası alanda etkin olan işletmeler ile tedarikçiler ya da tamamlayıcı işletmelerden oluşan bilgiye dayalı yenilikçi ve dinamik kümelerin başarı yakaladığı görülmektedir. Kümenin başarı yakalayabilmesinde küme üyelerinin küme faaliyetlerine katılım noktasında aktif olması, kümeye dair beklentilerin açıkça belirlenmesi, işletmelerin Ar-Ge ve yenilik yapma kabiliyetleri, ekonomik olarak başarılı olma, ulaşım kolaylıkları ve tüm bunları yaparken işletmeler arasında güven ortamının oluşmuş olması etkilidir (Cansız, 2011: 28-29).

Kümelerin geçirgenli yapısı rakipler karşısında başarı elde etmek ve devam ettirmek için kümelenme içerisindeki işletmeleri sürekli olarak iyileştirme ve yenilik yapmaya zorlar. Kümelerin başarılı olması için fikirlerin, yeniliklerin ve bilgilerin işletmeler arasındaki hareketliliğini sağlaması açısından mekanizmalar inşa etmesi gerekmektedir. Bu hareketliliği sağlayan mekanizmalar bilginin toplanması ve yayılması için her türlü ilişkisel davranışı teşvik eden ve kolaylaştıran ağ yapılarıdır. Rekabetçi kümelenmelerin sahip olduğu en önemli çalışma prensibi seçici ve geniş ağ yapıları oluşturma kabiliyetleridir. Ağlar kümelenme boyunca fikirleri, bilgileri ve en iyi uygulamaları harekete geçirerek dağıtan ve onları başka yerlerden ithal edilmesini sağlayan süreçtir (Rosenfeld, 2002: 7-8).

Endüstriyel bölgeler ve kümelerin işletmelerin rekabet avantajına sebep olan faydaları aşağıdaki gibidir (Asheim, Cooke ve Martin, 2006: 78-79):

- Yerel sistemlerde yerleşik olan sistematik özellikler tarafından yönlendirilen artan getiriler,
- İşlem maliyetlerinde azalma,
- Yerel etkileşimlere bağlı olarak yenilik ve teknolojik gelişme,
- Taklit ve öykünme gibi etkili öğrenme yollarıyla azaltılmış maliyetler,
- Uzmanlaşmış işgücü piyasası, artan yerel iş bölümünün öncülüğünde uzmanlaşma ve uzmanlaşmış yetkin tedarikçilerin varlığı gibi yerelleştirilmiş dış ekonomiler tarafından sağlanan faydalar,
- Bölgesel uzmanlaşmadan ilk hareket edenlerin avantajları,
- Müşteri odaklı kuruluşlar olma ve ürün çeşitlendirme ile ilgili avantajlar,

Kümelenmelerde yüksek düzeyde verim elde edip rekabet avantajına sahip olmak için aşağıda belirtilen belli başlı eksikliklerin giderilmesi gerekmektedir (Beyaz Kitap, 2009: 31):

- Kritik kitleye ulaşmak: Katılımcıların belli bir sayıya ulaşmasıyla mevcut etkileşimlerin işletmelerin performansına etki etmesidir.
- Etkilerde kilitlenmeyi engellemek: Kümenin uluslararası pazarda büyüme ve gelişme olasılığının çok az olduğu bir sektörde uzmanlaşarak faaliyet göstermesi durumunda etkilerde kitlenme meydana gelebilmektedir. Etkilerde kitlenmenin temel sebebi işletmenin uluslararası piyasalarda büyümeye yönelik yetersiz ve az imkanlarla donatılarak sıkışma yaşamasıdır.
- Rekabetçi baskıda her hangi bir azalma olmamasını sağlamak: Kümenin kendini piyasada korumaya aldığı küme içerisinde rekabetçi baskıyı azaltması ile ilgili durumdur. Kümede bulunan aktörlerin işbirliği ve rekabet arasındaki seviyeyi koruması gerekmektedir.
- Kendi kendine yetmeyi engellemek: Kümelerin aşırı şekilde kendilerine odaklanmaktan dolayı ulusal ve uluslararası çevrelerinde olup bitenden haberdar olmamalarıdır. Bu nedenle etrafında olan fırsat ve tehlikeleri göremez duruma geldikleri 'kendi kendine yetme sendromu' oluşmaktadır.
- Anahtar konumundaki işletmelere aşırı bağımlılığı önlemek: Kümelerde bulunan anahtar konumundaki işletmelere gösterilen yüksek bağımlılık seviyesi işletmenin rekabet edebilirliğinin azalması halinde kümede sorunlar meydana getirebilmektedir.

Kümelenmeler, sahip olduğu özelliklerden dolayı ülkelerin ve bölgelerin gerek ulusal gerekse uluslararası kalkınmalarına destek sağlayarak inovasyon özelliklerinin oluşturulmasıyla ülke ve işletmeler için avantajlar oluşturmaktadır. Kümeler, aşağıdaki noktalarda bölgesel ve ulusal ekonomilerin gelişmesine katkıda bulunur (Mazur vd., 2016: 272):

- 1- Küme içindeki ilişkiler inovasyonun yaratılmasına katkıda bulunarak yeni rekabet yöntemlerine yol açmaktadır.
- 2- Kümeler, bölgesel inovasyon sistemlerinin oluşumu için koşulları yaratır.
- 3- Kümeler, ülke veya bölge ekonomisinin uluslararası kalkınması için hareket eder.

- 4- Küme içinde kurulan ilişkiler kümelenmenin kilit paydaşları için ürün, iş ve hizmet üreten küçük ve orta ölçekli işletmelerin dış kaynak kullanımının gelişmesini sağlar ve böylece bölgedeki iş gelişimine katkıda bulunmuş olur.
- 5- Kümelenmedeki üreticiler arasındaki rekabet daha fazla uzmanlaşmaya, yeni nişler bulmaya ve kümelenmeyi genişletmeye, bölgesel üretimin karlılığını artırarak yeni işletmelerin oluşmasına neden olur.
- 6- Kümeler, bölgelerinin ticaret, tarım, turizm, ulaşım ve sınır ötesi işbirlikleri ekonomik kalkınmasına katkıda bulunur.

Martin ve Sunley (2003), kümelerin başarılı olması ve güçlendirmek için dört yol önermektedir (Martin ve Sunley, 2003: 23-24) :

İlk olarak iş ağları oluşturarak işletmeler ile diğer kurumlar arasındaki diyalogu teşvik etmenin faydalarını vurgulamaktadır. Bu tür ağlarda, işletmelerin bilgi alışverişinde bulunabileceği, paylaşılan sorunlara toplu çözümler geliştirebileceği ve daha güçlü bir kolektif kimlik geliştirebileceği iddia edilmektedir.

İkinci olarak küme bölgenin küme uzmanlıklarının toplu pazarlanması vasıtasıyla güçlendirilebilir.

Üçüncü olarak işletmelere finansal danışmanlık, pazarlama ve tasarım gibi yerel hizmetler sunarak güçlendirilebilir.

Dördüncü olarak mevcut küme değer zincirindeki zayıflıkları belirleyerek boşlukları doldurmak ve talep-arz bağlantılarını güçlendirmek için yatırımcıların ve işletmelerin çekilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Schmitz ve Nadvi (1999), ise kümelerdeki kolektif verimliliğin aşağıdaki koşullar altında ortaya çıktığını ortaya koymuştur (Schmitz ve Nadvi, 1999: 1506):

- Ticaret ağlarının varlığı: Yapılan çalışmalarda uzak pazarlara iyi bağlı kırsal kümelerin bağlı olmayanlara göre daha yüksek gelirleri olduğunu göstermektedir. Ayrıca zayıf dağıtım ağlarının küçük üreticilerin düşük büyüme performansını açıklamak için önemli bir aktör olduğu vurgulanmıştır.
- Etkili yaptırımların ve güvenin varlığı: Yaptırımlar ve güven hem kümelenmelerde hem de ticaret bağlantılarında önemlidir. Yaptırımların ve güvenin eksik olduğu durumlarda bağımsız işletmelerin birbirine bağımlılığını gerektiren bir üretim

sisteminingelişmesi olası değildir. Girişimcilerin sosyo-kültürel ağları, işlem maliyetlerini düşürüp güveni artırarak kümenin başarısını artmasını sağlar.

Kümelerin sağladığı faydalar arasında işgücü havuzu, girdi paylaşımı, uzman tedarikçi, ortak alt yapı, niş tüketici pazarları, daha iyi bilgiye ulaşma, aracılıklı alım satım yoluyla artan pazar gücü, özel onarım tesislerinden faydalanma, azaltılmış risk ve hevesli girişimciler bulunmaktadır (Wolman ve Hincapie, 2015: 136). Wolman ve Hincapie (2015), kümelenmelerin sağladığı avantajları aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

İşgücü Piyasası Havuzu: Daha düşük bir işçiyi bölgede mevcut olan daha verimli başka bir işçiyle değiştirme yeteneği işletmelere aynı bölgede bulunmaktan yansıyan bir verimlilik kazancıdır. Geniş bir alanda çok çeşitli ve uzmanlaşmış becerilere sahip bir iş gücü olacağı için endüstrilerdeki işletmelerin işgücüne ulaşma olasılığı daha yüksek olacaktır. Bunlar işletmelerin girdi maliyetlerinde düşüş sağlayarak işletmelerin elde ettiği verimliliği artıracaktır. İşletmeler, daha fazla uzmanlaşmış işgücü sebebiyle daha düşük ücret ödeyerek girdi maliyetlerinde azalma elde ederler. Uzman olan işçiler uzmanlık düzeyi daha düşük olanlara göre daha fazla çıktı sağladığından verimlilik kazancı ortaya çıkmaktadır.

Girdi Paylaşımı/Tedarikçi Uzmanlığı: Aynı türde mal veya hizmet üreten ya da aynı girdi türleriyle faaliyet gösteren çok sayıda işletmeninvarlığı işletmelere faydalar sağlar. Üretim sürecinde fiziksel girdi tedarikçileri bir bölgede yeterli müşteri varsa otopluluğa yerleşmeye karar verirler. Bu sayede müşterilerin tedarik taşıma maliyetinin azalmasını sağlarlar. Bölgede uzmanlaşmış tedarikçilerin kümelenmesinin sonucunda girdileri satın alan firmalar girdiler için diğerlerinden daha düşük nakliye maliyetleri ödeyeceklerdir. Ancak işletmeler müşterilerine nakliye süresi ve maliyetleri açısından ne kadar yakın konumlandırılırsa elde ettikleritasarruflar da o kadar büyük olacaktır. İşletmelerin üretici hizmetleri müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlamak ve tedarikçi erişilebilirlik maliyetlerini azaltmak için müşterilerinin yanına yerleşmektedir.

Pazar Birleştirme: Tüketicilere yönelik işlem maliyetlerini azaltmak için uzman işletmelerin geleneksel olarak merkezi iş bölgesinde ve kolayca erişilebilir bir coğrafi bölgede yer almasıdır. Arazi veya ulaşım altyapısının sağlanması tedarikçileri birbirine daha yakın bir yerde bulmaya teşvik edebilir. Kümeye özgü becerilere

odaklanan işgücü geliştirme programları küme için gerekli beceri düzeylerini artırarak daha verimli işçi sağlayama yardımcı olabilir.

Bilgi Yayılımı: Bilgi yayımları maliyetleri düşürerek bölgedeki işletmelerin üretkenliklerini artırmalarını sağlayarak ürün, süreç veya pazarlama açısından daha fazla yenilikler sağlar. Bu da bölgedeki firmalar için rekabet avantajı ve dolayısıyla daha büyük bölgesel ekonomik büyüme sağlar.

Kümelenmeler işletmelere sunduğu daha iyi bilgi yönetimi, girişimcilik fırsatları ve yüksek verimliliklerle coğrafi yakınlığa da bağlı olarak zamanla gelişerek büyümektedir (Chuluunbaatar, Ottavia ve Kung, 2014: 553).

1.9.2.Kümelenmenin Olumsuzlukları

Porter (2011), kümelenmelerin kendi kendilerine yeter duruma geldikçe önemini yitirebilecek belirli sebeplerin ortaya çıkabileceğini ifade etmektedir. Kümelenmeler kendini kanıtladıktan sonra oluşmasına neden olan sebepler ortadan kalkabilmektedir (Porter, 2011: 414).Ayrıca tüm bölgelerde kümeler olsa da bütün kümeler yüksek büyüme üretmez. Bir bölgede sanayilerden oluşan bir kümelenme varsa düşük vasıfta işgücüne ve kalitesi düşük ürün ve üretim süreçlerine sahipse diğer ekonomik kurumlar ne olursa olsun bölgesel ekonomik büyümeye katkısının küçük olması muhtemeldir. Coğrafi kümelenmeden elde edilen faydalar belirli koşullara, gelişim aşamalarına ve endüstrilere göre değişmektedir. Porter (2000), belirttiği gibi sadece bir yerde işletmelerin, tedarikçilerin ve kurumların varlığı ekonomik değer için potansiyel yaratır ancak bu potansiyelin gerçekleşmesini sağlamak zorunda değildir. Bunun için uygun şartların ve koşulların sağlanmış olması gerekmektedir (Wolman ve Hincapie, 2015: 21).

Kümelenmeler sağlamış olduğu pek çok avantajın yanı sıra dezavantajlarının da olabileceği görülmektedir. Bu dezavantajlar aşağıdaki şekle sıralanabilir (Cansız, 2011: 36):

- Kümelenmelerin net olmayan bir kavram üzerine kurulduğu eleştirisi yapılmaktadır. Aynı zamanda her birlikte yerleşimin kümelenme olarak ifade edilemeyeceği de tartışılmaktadır.
- Kümelenmeler ekonomik kalkınma sorununa çözüm olarak görülmekle birlikte aslında kümelenmenin sadece seçilmiş bölgelerdeki bazı işletmelere yardım edebileceğine işaret etmektedir.

Kümelenmeler de genel olarak büyük işletmelerin etkileri göz ardı edilerek KOBİ'lerin ve aşağıdan yukarıya yaklaşımların üstünde daha çok durulmaktadır.

- Politika koyucuların kümelenme olayını aslında olduğundan çok daha önemli gördüğü; ayrıca kümelenme politikasına gereğinden fazla önem verilmesinin kümelenme kaynaklarının kümelenme dışındaki işletmelere ve alanlara kayabileceği riskidir.

Endüstriyel kümelenmelerde hem talep hem de arz tarafında yoğun olarak rekabet ortamının olması kümelenmeyi tehlikeye sokabilecek işletmeler arasında yüksek oranda çalışan devir hızı ve işbirliği yapmama gibi büyümenin önünde engel oluşturabilecek durumlar meydana getirebilmektedir. Endüstriyel kümelerde işbirliğini düzenleme ve daha fazla rekabeti teşvik etme kümenin uzun vadeli olarak ekonomik anlamda hayatta kalması için çok önemli olabilmektedir (Morosini, 2004: 308).

1.10.Kümelenmeler ve İlişkili Olduğu Kavramlar

Bu başlık altında kümelenme ile ilişkili olan girişimcilik, KOBİ, inovasyon ve rekabet üstünlüğü kavramlarına yer verilecektir.

1.10.1.Kümelenme ve Girişimcilik

Girişimcilik genellikle güçlü kümelenmelere sahip bölgelerde bölgeyi geliştirmeye yönelik faaliyetlerdir. Yeni girişimci işletmeler, kümenin sahip olduğu kalifiye personel havuzu, risk sermayesi elde etme, uygun talep koşulları, azalan işlem maliyetleri ve prestij öncelikleri gibi motivasyonel faktörler tarafından etkilenmektedir (Wennberg, Lindqvist, 2010: 122).

Girişimci işletmelerin yerel işletmelere kıyasla teknoloji ve yeni pazarlar gibi bölgesel karşılaştırmalı üstünlük kaynaklarını belirleme olasılıkları daha yüksektir. Yeni başlayan işletmeler, genellikle deneyim ve kaynak yoksunluğundan ötürü yerleşik durumda olan işletmelerden daha fazla kümeden ayrılış oranlarına gösterirler. Yalnız bazı durumlarda yeni ortaya çıkan işletmeler yerleşmiş işletmelere göre daha fazla büyüme potansiyeline sahip olma eğilimi gösterirler. Güçlü bir kümelenme çevresi, sektöre giriş, büyüme ve rekabetçi üstünlüğün önündeki engelleri azaltan ve girişimciliği canlandıran temel itici güç olmalıdır (Delgado, Porter ve Stern, 2010: 497).Yaratıcı kümeler, girişimcilere uzmanlık,

yaratıcılık, düşük işgücü maliyetleri ve yüksek verimlilik sağlamaktadır. Girişimcilik kavramı işletmelerin hedeflerine ulaşması için müşteriler, tedarikçiler ve yatırımcılar ile kurulan işbirlikçi faaliyetlerle ilişkilendirilmektedir (Heebels ve Aalst, 2010: 348).

1.10.2.Kümelenme ve İnovasyon

İnovasyon yaklaşımları teknolojik, paylaşımcı ve entegre yaklaşımlar olmak üzere üç grupta incelenmektedir. İnovasyon da yer alan paylaşımcı yaklaşımda bilginin üretilmesi, paylaşılması ve yayılarak uygulanması aşamalarından bahsetmektedir. İşletmeler tarafından ortaya konulan bilgilerin işletmeler arasında paylaşılabilmesi ve uygulanması noktasında işletmeler arasındaki işbirlikleri ve kümelenmeler önemli hale gelmektedir. Kümelenmeler inovasyon politikalarını müşteri istek ve beklentilerine göre tasarlama olanağı sağlarlar. Ülkeler ve toplumlar bağlamında olduğu gibi işletmeler ve sektörler düzleminde de bilginin ortak kullanımının ve inovasyonunun sağlanabilmesi için dışa açık bir anlayışla birbirlerinin bilgi birikimlerinden yararlanabilecek işletmeler arasında kümelenmeler oluşturulması önemlidir. Kümelenme yaklaşımına göre, işletmelerin rekabet edebilmesi ile bir işletmenin veya bir kümelenmenin hizmet/ürün geliştirme ve sürekli inovasyon yapabilmesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Kümelenme içerisindeki işletmelerin birbirlerine olan yakınlıkları daha fazla inovasyon imkanları oluşturan bir çevrenin oluşmasına imkan sağlamaktadır (Eraslan, Bulu ve Bakan, 2008: 14-15).

Kümelenmelerin devamlılığı için inovasyon faaliyetlerinin ortaya koyulması önemlidir. Kümenin devamlılığı süreçte üretilen veya kullanılan teknoloji seviyesinden ziyade yenilikçilik kapasitesiyle ilgilidir (Enright, 2000: 7). İnovasyon başarısını sürdürmek için kümeler sürekli yerel teknoloji yaratmayı ve bilginin yayılmasını teşvik etmelidir. Bu sayede bugünün uzmanlaşmış, örtük faaliyetleri yarının standartlaştırılmış etkinlikleri haline gelebilir. Yenilikçi mükemmelliğin merkezi olup sürdürebilmek için gelişmiş ekonomi kümeleri olumsuzluklar devam ederken bile bilgi üretebilmelidir. İnovasyon, kümelenmedeki işletmelerin ve aktörlerin coğrafi yakınlığı nedeniyle bilgi alışverişine yardımcı olan bir sosyal alan yaratılmasından kaynaklanmaktadır. Coğrafi yakınlık ise kümelenme firmalarının heterojen bilginin özümsemesine ve dönüştürülmesine yardımcı olan hem yerel hem

de uzak bağlar ve köprüler oluşturulmasına olanak tanır (Mudambi vd., 2017: 20-21).

Kümeler yüksek seviyelerde yenilik üretebilmektedir. Kümelerdeki işletmelerin birbirine yakınlıklarından ve yüksek güven ortamlarından dolayı bilgi akışları diğer işletmelere göre daha kolaydır. Kümelenmelerin sahip olduğu uzman iş gücü, tedarikçilere erişim kolaylığı ve güven ortamı gibi özellikler kümelerdeki teknolojik yeniliği teşvik etmede önemli rol oynamaktadır. Kümelenmelerdeki işletmeler, çeşitli uzman tedarikçilere erişim konusunda esnekliğe sahip olmasından dolayı yenilikleri daha hızlı uygulayabilmektedirler. Kümelenmelerdeki işletmeler arası yüksek rekabet seviyeleri inovasyon için önemli bir teşvik görevi görmektedir (Khan ve Ghani, 2004: 225-226).

Endüstriyel örgütlenme ve kolektif davranış kalıpları, teknolojik ve ekonomik değişime uyum sağlama ve inovasyon sürecinde belirleyici rol oynamaktadır. İnovasyon süreci, sürece dahil olan çeşitli oyuncular arasındaki işbirliği ve karşılıklı bağımlılık ilişkileriyle çoğunlukla beraber öğrenmenin yarattığı dinamiğe dayanan özel kaynaklar yaratma süreci olarak değerlendirilmektedir. Genellikle kalıcı olarak organize edilen işbirliği stratejisi, hem yaratıcılıkta bir iyileşmeye hem de inovasyon sürecindeki risklerin ve maliyetlerin azaltılmasına izin vermektedir (Maillat vd., 1995: 258).

İnovasyon, sağlıklı bir endüstriyel kümelenmenin doğrudan temelini oluşturduğu için farklı inovasyon türlerini başlatan özel stratejiler ortaya koyulmalıdır (Kolioussis vd., 2017: 32). İnovasyon dört türe ayrılabilir. Bunlar ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon süreçleri şeklindedir. İnovasyon uygulamalarının başarılı olması işletmelerin elde ettikleri örtülü bilgileri yeni bilgilerle bütünleştirerek mevcut süreç ve kaynaklarına entegre edip uygulamasıyla mümkün olabilmektedir (Martinez-Perez vd., 2019: 795). İnovasyon ne zaman ve nerede gerçekleştiği duruma göre de ikiye ayrılmaktadır. İlk olarak yeni ürün veya sürecin gerçekleştirilmesi aşaması ikincisi ise ürün veya sürecin iyileştirilmesi aşaması şeklinde ortaya çıkar (Piperopoulos, 2011: 17).

İnovasyon sisteminin var olması ise iki faktöre bağlıdır: teknoloji ve alan yakınlığıdır. Bu iki yakınlık unsurunun bölgesel inovasyon sistemine dönüştürülmesi ile kurumsal olarak yapılandırıldığını varsaymaktadır. Özel yeterliliklerin varlığı,

aktörler arasındaki işbirliği kapasitesi, kurumsal dayanışma, toplu öğrenme süreçleri ve yüksek seviyede potansiyel yenilikler iş dünyasının ve bölgesel kalkınmanın temel prensipleridir. İnovasyon politikaları özellikle bölgesel kalkınma ve gelişmelerde giderek önemli hale gelmiştir. Ramos ve Santos (2004), yaptıkları çalışmada inovasyonun ve kümelenmelerin özellikleri aşağıdaki Tablo 4'teki gibi sınıflandırmıştır (Ramos ve Santos, 2004: 18-20):

Tablo 4: Kümelenmeler ve Bölgesel Sistemde İnovasyonun Özellikleri

	Küme	Bölgesel Sistemde İnovasyon
Oluşum	Doğal; yerel üretim sisteminden başlar	Uyarılmış; örgütsel varlık olarak
Baskın İklim	Endüstriyel atmosfer	İş ve bilim kültürü
Üretim Sistemi	Üçüncül sanayi; hizmet sektöründe dikey entegrasyon ve uzmanlaşma	Üçüncül sanayi: hizmet sektöründe sektörler arasında yatay entegrasyon ve uzmanlaşma
İşletmeler arasındaki ticari olmayan ilişkiler	Gayri resmi kişiler arası bilgi ağları yayılımı; emeğin güçlü ve yatay hareketliliği	Ekstra üretim bağlantısının yoğunluğu; resmi olmayan ticari bağlantıların önemi ve çeşitliliği (işbirlikçi ağlar, stratejik ortaklıklar vb.)
İşletmeler arası bağlantılar	Yüksek temas yoğunluğu; karmaşık ya da stratejik	Yüksek temas yoğunluğu; stratejik
Dış bağlantılar	Dış çevreye karşı güçlü kalma; süreçlerine uluslar arası bilgi aktarımını ekleme	Dış çevreye karşı güçlü kalma; süreçlerine uluslar arası bilgi aktarımını ekleme
Ağ yapıları	Lider işletme veya lider sektör üzerinde yoğunlaşma	Lider işletmeler ya da lider enstitüler (üniversiteler, teknoloji merkezleri vb)

Mantık	İşbirlikleri; yenilik potansiyelinin uyarılması, üretime dayalı rekabetçi yenilenme için toplu öğrenme mekanizmalarının yaratılması	İşbirlikleri; yenilikçilik potansiyellerinin uyarılması; bölgesel inovasyon strateji beyanının yapılması
Egemen bilgi yapısı	Örtük ve/veya kodlanmış; uluslar arası	Kodlanmış; uluslar arası
Egemen öğrenme yapısı	Yaparak, ağlarlar, etkileşimli	Araştırmak, ağlarla
İnovasyonda hakim modeller	Artan, ayırt edici ve radikal-türünün ilk örneği; ürün, süreç ve organizasyon	Artan ve radikal – türünün ilk örneği; ürün , süreç ve organizasyon
Büyüme dinamikleri	Rekabet-işbirliği; bilgi ve bilgi yayma süreçlerini aktive ederek uyarır	Çapraz verimlilik; kurumsal destek senaryosunun teşvik edilmesi; girişimcilik ve kurumsal alanlarda dinamik uyum; kurumsal destekli iş riski
Potansiyel riskler	Teknolojik kilitleme; hiyerarşik iş olgusunun artması; uluslar arası işbölümüne dayanan iş tanıtım mantığı	İlişkisel ve teknolojik kilitleme; çıkış engelleri; kurumsal sertlik; işbirliği ağlarının ulusallaştırılması

Kaynak: Ramos ve Santos, 2004: 18-20.

Bölgesel inovasyon sistemi, işletmeler, araştırma merkezleri, üniversiteler, eğitim dernekleri, finans kurumları ve diğer ilgili kuruluşlar arasındaki inovasyon faaliyetlerindeki işbirliklerini içermektedir. Bölgesel bir inovasyon sistemi oluşturmak için resmi biçimde organize olarak bölgede işbirliğine dayalı inovatif ağlar kurmalıdır (Piperopoulos, 2011:107).

Gelişmiş ülkelerin tecrübeleri incelendiğinde inovasyon kümelerinin aşağıda belirtilen temel varsayımları nedeniyle inovasyon konusunda daha fazla yeteneğe sahip oldukları görülmektedir (Mazur vd., 2016: 271):

- Geleneksel endüstriyel inovasyon kümelerinden farklı olarak, sadece şirketler, tedarikçiler ve müşteriler arasında kurulan iletişim değil aynı zamanda araştırma merkezleri, üniversiteler, bilim araştırma enstitüleri de dahil olmak üzere kurumlar arasında bilgi alışverişini sağlayan yakın ilişkiler sistemini temsil etmektedir. İnovasyon süreci, tedarikçileri, tüketicileri ve diğer sektörlerden işletmeleri içermektedir.
- Yenilik kümesinin katılımcıları özellikle KOBİ'ler, müşteri ihtiyaçlarına daha doğru ve hızlı bir şekilde yanıt verebilir. Küme, katılımcılarının çeşitli ekonomik faaliyet alanlarında kullanılan yeni teknolojilere erişimi kolaylaştırmıştır.
- Kümelenmeler sadece kümelenme üyeleri için değil aynı zamanda yerel bölgeler içinde istihdamda artış, ücret ve kar artışı, girişimcilik faaliyetlerinin yoğunlaşması gibi olumlu etkiler yaratır. Küme yapıları, yalnızca kümelenme üyeleri için değil, tüm nüfusun refahını artırmak içinde çaba sarf etmektedir. Bölgesel olarak bilimsel ve teknolojik ilerlemenin hızlandırılması, bölgesel inovasyon sisteminin iyileştirilmesi için bölge genelinde ekonomik büyüme sağlamaktadır.
- Kümedeki işletmeler kendi ticari faaliyetlerine benzer şirketlerle karşılaştırıldığında daha da şiddetlenen rekabet baskısı altına girmektedir.
- Yeni ürün ve teknolojiler yaratma çabaları,
- Uluslararası ölçekte önemli olan küme içi rekabet avantajları inovasyon kümelenmeleri içindeki ihracata yönelik ürünler ve teknolojiler yaratılmasına yardım eder.
- Küme stratejilerinin oluşumunda devlet katkısı,
- Yeni teknolojiler, bilgiler ve ürünler için ortak bir bilimsel temele dayanan teknolojik ağ olarak isimlendirilen bağlantılar oluşturmak,
- Yenilikçilik maliyetlerini en aza indiren iç uzmanlaşma ve standardizasyon yürütme becerisi,

- Bölgesel ekonominin yenilikçi noktalarının büyümesini sağlamak için esnek iş yapıları,
- Küçük firmaların bölgesel ve yerel kümelenmeleri, belirli bir işletme alanına hizmet etme konusunda yüksek düzeyde uzmanlık sağlar.

1.10.3.Kümelenme ve Rekabet Üstünlüğü

Rekabet kavramı, genel olarak iki veya daha fazla grup ya da kişilerin birbirlerine üstün gelme çabasıdır. Rekabet ekonomik boyutları ile ele alındığında teknik üstünlüğe, kaliteye, hıza, ürün ve hizmet farklılaşmasına dayanmaktadır. Ayrıca makro, mezo ve mikro olmak üzere üç farklı boyutta ortaya çıkmaktadır. Aslında üç boyuta ayrılarak makro ulusal, mezo bölgesel veya sektörel, mikro işletme düzeyini temsil etse bile artık günümüzde dünya ticaretinde işletmelerin ürün ve hizmet üretirken sahip oldukları rekabet avantajına göre şekillenmektedir. Kümelenme ise rekabetçi yapılar oluşturarak büyük ve küçük işletmeleri, devleti, sivil toplum kuruluşlarını, araştırma merkezlerini, üniversiteleri, özel kuruluşları ve ilgili diğer kuruluşları bir araya getiren yapılardır. Kümelenmelerde işletmeler arasında sağlamış olduğu iletişim ve bağlantılar sayesinde eksiklikleri tamamlayarak ulusal ve uluslararası rekabetçilik gücünü artırmak hedeflenir (Eraslan, Bulu ve Bakan, 2008: 5-7).

Kümeler hem rekabeti hem de işbirliğini teşvik eder. Güçlü bir rekabet olmasa küme başarısız olacağı için rakipler müşteri kazanmak ve elde tutmak için yoğun bir şekilde rekabet etmektedir. İlgili sektörlerdeki ve yerel kurumlardaki şirketleri kapsayan çoğu dikey olmak üzere bir işbirliği vardır. Rekabet, farklı boyutlarda ve farklı oyuncular arasında gerçekleştiği için işbirliği ile bir araya gelmiş olur. Kümeler rekabeti üç şekilde etkiler: birincisi, bölgeye dayalı şirketlerin üretkenliğini artırarak; ikincisi, gelecekteki verimlilik artışını destekleyen inovasyonun yönünü ve hızını artırarak; üçüncüsü, kümelenmenin kendisini genişleten ve güçlendiren yeni işletmelerin oluşumunu teşvik ederek. Küme bütün üyelerine büyük ölçekli işletme gibi bütün avantajlarından faydalanmasını sağlar (Porter, 1998b: 79- 80). Porter'a göre rekabet üstünlüğü sadece işletmelerde değil pek çok işletmeyle aynı anda faaliyet gösteren tedarikçi ve müşterilerle ilişkisi olan işletmelerde de ortaya çıkmaktadır. Rakip şirketlerin varlığı ilgili işletmelerin kendini yenilemesi, büyümesi ve üniversitelerde teknolojik yenilik birimlerinin kurulmasını sağlamaktadır (Porter, 2011: 414). Kümelenme, dahil olan işletmelere

yaratıcılık, yenilik oluşturma yeteneklerini artırarak hem daha yüksek gelir hem de istihdam oranları ile kentsel büyüme ve ekonomik faydalar sağlayarak rekabetçi üstünlük elde etmesini sağlamaktadır (Chuluunbaatar, Ottavia ve Kung, 2014: 553).

Coğrafi yoğunlaşmalar uluslararası olduğu kadar ulusal olarak da rekabetin gücünü artırıcı etkiye sahiptir. Özellikle, dünyadaki örneklere bakıldığında İtalya mücevher şirketleri, Arezzo ve Valenza Po olmak üzere iki kentte; Batı Almanya'nın Solingen ve Japonya'nın Seki kentlerinde çatal bıçak takımı şirketleri; İsviçre Basel'de ilaç şirketleri; Japonya'nın Hamamatsu kentinde motosiklet ve müzik aletleri şirketleri kümelenme oluşturacak şekilde konumlanmıştır. Rekabetin yerleşmesinin derecesinin artması yoğunlaşmasına katkı sağlayarak hem işletmelerin hem de bölgelerin gelişmesine katkı sağlamaktadır (Porter, 2011: 227).

1.10.4.Kümelenme ve KOBİ

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük işletmelerin ortaya çıkan değişme ve gelişmelere uyum sağlama konusunda gösterdikleri zorlanmalar sonucunda daha küçük ve pratik hareket edebilecek işletmeler ön plana çıkması sonucunda oluşmuştur. Dünya ekonomisindeki sıkıntıların arttığı süreçte küçük ölçekli işletmeler gösterdikleri enerjik, esnek ve çok yönlü ürün ve hizmet yapılarıyla ön plana çıkarak uluslar arası rekabetin yaşandığı pazarlarda vazgeçilmez bir konuma sahip olmuştur (Örücü, Kılıç ve Savaş, 2011: 60).

20.yy'ın ikinci yarısında bir endüstriyel kümenin aktif üyeliği, küçük ve orta ölçekli işletmelerin bölgesel, uluslararası ve hatta küresel ölçekte hayatta kalabilmeleri ve rekabet edebilmeleri için en iyi fırsatlardan birini sağlamıştır (Morosini, 2004: 305). Rekabetçi KOBİ'leri geliştirme ihtiyacı, sanayileşmiş ve gelişmekte olan ülkelerde küresel rekabet bağlamında sosyo-ekonomik istikrar ve refahın sağlanmasında çok önemli hale gelmiştir. KOBİ'ler toplu olarak ekonomik büyümenin dinamik motorunu temsil eder veya temsil etme potansiyeline sahiptir. KOBİ'lerin faaliyetleri toplam ekonomik faydalara dönüştürülebilir. KOBİ'ler hem kümeler içinde avantaj sağlayabilir hem de bilgi birikiminin, yeniliklerin, bilgi paylaşımının ve öğrenme süreçlerinin yaygın şekilde dağılmasını kolaylaştırabilir. Kümelenmelerin sahip olduğu ilke ve özellikler KOBİ'lerin rekabet edebilirlik ve inovasyon performansını yansıtmaktadır. KOBİ'lerin küme içerisindeki

rekabetçiliğini ortaya çıkaran ve artıran özellikler aşağıdaki gibidir (Piperopoulos, 2011: 168-170):

- a) Aynı ürünü üreten işletmelerin coğrafi yakınlığı: işletmelerin etkinliklerini artırmasına neden olacaktır.
- b) İşletmeler arasındaki işbirliği hareketleri: işletmelerin daha verimli olabilmelerini sağlayacak bilgi ve teknolojileri paylaşmalarını kolaylaştıracaktır.
- c) Girişimci dinamizm: yeni işletme kurma (sermayeye ve binaya erişim), büyük işletmelere bağımlılıktan korunma, yeni fikirlere ve hizmetlere erişim, yeni fikirler üretebilecek kendine güvenen bilgili çalışanlara ulaşabilme kolaylığı sağlayacaktır.
- d) Çeşitli düzeylerde rekabet edebilmek: Kaliteli tasarım anlayışı, esneklik, hız, inovasyon sunma yeteneği, farklılaştırılmış yüksek kalite ürünler gibi konularda rekabet üstünlüğü elde edebilir.
- e) İşgücünün rolü: yenilikçi atmosfer, reaksiyon hızı ve işbirlikçi bir tavırla ortak hareket edebilecek eğitilmiş ve uzman işgücünün oluşmasını sağlar.
- f) Güven ve işbirliği: işçi haklarının engellendiği yapı değil işçi sendikaları ve hükümetin işbirliği içinde kurulan yüksek işçilik standartlarının, ücretlerin, çalışma koşullarının güvence altına alındığı yapıdır.

Kümeler, KOBİ'lerin ve aynı coğrafi bölgede faaliyet gösteren diğer işletmelerin rekabet edebilirliğini ve üretkenliğini teşvik ederek katkıda bulunabilecek araçlardır. Bir kümenin üye şirketleri üzerindeki algılanan faydalarının KOBİ'leri de en az büyük işletmeler kadar etkilemektedir. Uluslararası, çok uluslu ve küresel olarak büyük olan işletmeler de üretim, ürünü tasarımı ve Ar-Ge faaliyetleriyle rekabet edebilirliklerini artırmak için belirli bir coğrafi konumda birbirine yakın olarak kümelenmişlerdir (Morosini, 2004; 305).

Son yıllarda endüstriyel kümelenmeler politika belirleme çevrelerinde büyük ilgi görmüştür. Küçük endüstrinin kümelenmeye teşvik edilmesinde kilit motivasyon istihdam yaratma potansiyeli olmuştur. Küresel pazarlarda rekabet eden KOBİ'lerin gösterdiği küme başarı öykülerinin yarattığı heyecan giderek artmaktadır (Schmitz ve Nadvi, 1999: 1509).

1.10.5.Ekonomik Kalkınmaya Kümelenme Etkisi

Porter, tarafından tam anlamıyla gelişme elde eden kümelenme kavramı ekonomik refahı devam ettirmeyi ve ekonomik kalkınma faaliyetlerini koordine etmeyi amaçlayan pek çok politika girişiminin odak noktası haline gelmiştir. Kümelenme genellikle bölgesel ekonomik refah için kritik bir ön koşul olarak kabul edilmektedir. Birçok politika düzenleyici tarafından kümelenmenin ekonomik kalkınmayı teşvik etmedeki oynadığı rolün önemini kabul edilmektedir. Sonuç olarak kümelenme politikaları bölgesel anlamda ekonomik büyümeyi teşvik etmek için çeşitli şekillerde çoğalmıştır (Doloreux, Shearmur ve Figueiredo, 2016: 202).

Kümeler, ekonomik kalkınma uzmanları ve işletmeler tarafından kavramsal olarak performansı olumlu etkilediğini önerdiği için oldukça yoğun ilgi görmüştür. Kümelenme varlığının genel ekonomik performans üzerindeki etkisini inceleyen bir dizi araştırma gerçekleştirilmiş ve bu çalışmalarda güçlü kümelerin genel ekonomik kalkınmada etkili olan yönlerden olduğunu kanıtlayan sonuçlar elde edilmiştir. Araştırmacılar arasında kümelerin olumlu ekonomik etkilere sahip olduğuna dair fikir birliği vardır (Ketels, 2003: 12-14). Birçok araştırmacı kümelenmenin ülke ekonomisinin büyümesini ve bölgesel kalkınmayı, yatırımları, yenilikleri ve özellikle KOBİ'lerin rekabet edebilirliğini geliştirmek için önemli bir güç olarak görmektedir (Enright, 2003; Paraušić, Domazet ve Simeunović, 2017; Porter, 1989; Ketels, 2003).

Kümelerin gelişme göstermeleri açısından ise gelişmekte olan ekonomilere ve gelişmiş ekonomilere göre önemli derecede farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Gelişmiş ekonomilerde kümelerin gelişim koşulları, yükselen piyasalara ve gelişmekte olan ekonomilere göre çok daha iyi gelişme göstermektedir. Bu nedenle gelişmemiş ya da az gelişmiş ekonomilerdeki kümelenmeler, ekonomik politika, işletme stratejileri ve tedarik zinciri müdahalelerinden farklı olarak ekstra müdahale uygulamayı gerektirmektedir (Paraušić, Domazet ve Simeunović , 2017: 280-281).

Kümelenmeye dayalı ekonomik kalkınma politikasında kümelenme üyeleri arasında, bilgi alışverişinin nasıl gerçekleştirileceği ve iyileştirme sağlanıp sağlanamayacağı ayrıca önem arz etmektedir.

Ekonomik kalkınma politikası yapımcılarının odaklanması gereken kümelenme örnekleri aşağıdaki şekildedir (Wolman ve Hincapie, 2015: 146);

- Bölgenin mevcut varlıklarına sahip olduğu kümelere odaklanmak,
- Bölgenin diğer bölgelere göre rekabet avantajı sağladığı kümelere odaklanmak,
- Ulusal olarak büyüyen kümelere odaklanmak,
- Müdahale stratejisinin mümkün olduğu ve müdahalenin ekonomik kalkınma hedeflerini etkileme açısından fark yaratacağı kümelere odaklanmak,
- Etkileri veya dışsallıkları özellikle kamusal amaçlara hizmet eden kümelere odaklanmak,

İyi giden kümelenmelerin geliştirilmesi, daha yüksek ulusal rekabet gücüne, gelişmiş ekonomiye ve başarılı ekonomik kalkınmaya geçişte temel adımlardan bir tanesidir. Kümelenme politikaları bölgesel rekabet edebilirlik düzeyi için önemli bir potansiyel oluşturan bölgesel politikanın temel direğini oluşturmaktadır (Parausic, Domazet ve Simeunovic, 2017: 300).

Kümelenmeler ekonomik faydalar yaratmaktadır ve bu faydaları üç boyutta inceleyebilir. İlk olarak, kümeler yüksek düzeyde üretkenlik sağlamaktadır. İşletmeler, tek başına çalışmaya kıyasla daha kısa sürede verdikleri tepkilerle uzmanlaşmış tedarikçilerden ve varlıklardan faydalanarak normalden daha yüksek bir verimlilikle çalışabilirler. İkinci olarak, bilgi ve örtük bilgi alışverişi yerel olarak geliştirildiğinden işletmeler ve araştırma merkezleri daha iyi yenilik yapmak ve öğrenmek için bağlantılar kurabilirler. İşletmeler yakın etkileşimlerinden ve kümelenme ortamı maliyetlerini düşürdüğünden dolayı daha fazla yeni fikir yaratırlar. Üçüncü olarak, kümelenmelerde iş oluşumu daha yüksektir. İş kurmak için gerekli tüm bağlantılara kümelenmelerde kolaylıkla ulaşılabilir (Ketels ve Memedovic, 2008: 380). Sanayi kümeleri ekonomik küreselleşmenin önemli bir taşıyıcısı konumuna gelmiştir (Huang ve Wang, 2018: 158). Dolayısıyla ekonomik yapılar ile kümelenmenin kurumları arasında temel bir karşılıklı bağımlılık bulunmaktadır. Benzer ve tamamlayıcı faaliyetlerde bulunan işletmeler kümesinin kümeler arasında farklılıklar göstermesi gibi kurumlar da farklılıklar gösterir (Malmberg ve Maskell, 2002: 441).

1.11.Dünya’da ve Türkiye’de Kümelenme Çalışmaları

Bu kısımda Dünya’da ve Türkiye’de kümelenme ile ilgili yapılan uygulama ve literatür çalışmalarına yer verilecektir.

1.11.1.Dünya’da Kümelenme Çalışmaları

Dünya’daki başarılı kümelenmelerin birçoğu şans eseri gerçekleşen bir dizi olay ve kazara meydana gelen şartlar sonucunda gerçekleşmiştir (Rosenfeld, 2002: 11). Kümelerin sınırları rekabet için önemli olan sektörler ve kurumlar arasındaki bağlantılar ve tamamlayıcılara göre tanımlanmaktadır. Kümeler genellikle politik sınırlara sığsa da devleti hatta ulusal sınırları da geçebilmektedirler (Porter, 1998b: 79).

Büyük şehirlerde yığılmalar kentleşme ekonomilerini besler bir anlamda kümelenmenin bir parçası olan tüm ekonomik varlıklara ve etkenlere fayda sağlayan faktörlerden veya koşullardan kaynaklanan ekonomik avantajlar sağlar. Örneğin Londra’da etkileyici hava ulaşım tesisleri ve alt yapısı, Atina’nın batı-doğu lojistik bağlantıları için stratejik coğrafi konumu ve Singapur’da mevcut olan dil becerilerinin çokluğu tüm kuruluşların yararlanabileceği ekonomik avantajlara yol açabilmektedir (Morosini, 2004: 306-307).

Bir kümenin parçası olmak, şirketlerin kaynak sağlamada daha verimli çalışmasına olanak tanır. Kümelenmenin gelişimine bakıldığında dünyadaki ilk ve aynı zamanda bilişim teknolojisi alanında başarılı olmuş kümelenme örneği Amerika’daki Silikon Vadisi’dir. Dünyadaki pek çok ülke Amerika’dan Hindistan’a kadar makro ekonomik anlamda başarı elde etmede kümelenmeyi ekonomi politikalarının temeli haline getirmiştir. Dünyada küme yaklaşımını uygulamış ve uygulamaya devam eden ülkelerin bazıları aşağıdaki şekildedir (Gültekin, 2011: 35):

- İşletmelerin yeni teknolojiler geliştirmesini desteklemek amacıyla ABD ve AB,
- Endüstrilerinin rekabet gücünü artırmak amacıyla İtalya, Hindistan, Meksika, Yeni Zelanda,
- İhracat kalitesini yükseltmek amacıyla Hindistan, Meksika,
- Yabancı sermayeyi çekmek, teknoloji transfer etmek amacıyla Çek Cumhuriyeti
- Yeni pazarlara girmek amacıyla İtalya, Hindistan, Meksika,

- İşsizliği azaltmak amacıyla İtalya, İngiltere,
- İhracat potansiyelini geliştirmek amacıyla Hindistan,

Dünya’da uygulanan ve başarılı olan kümelenme çalışmalarından bazıları ise Kanada’daki Toronto Gıda ve İçecek Kümesi; Almanya’daki NanoBionet; Romanya’daki otomotiv sanayi Ar-Ge si üzerine yoğunlaşmış SPRINT; Finlandiya’daki toplumun bilişim ve iletişim teknolojilerinden daha fazla yararlanması için kurulan Ubiquitous Computing Competence Cluster; kentsel altyapı sistemlerinin tasarımında yetenekli şirketlerin uluslararası pazarlarda proje fırsatları yakalayabilmesine destek sağlamak amacıyla geliştirilmiş Avustralya Kentsel Sistemler Kümesi’dir (KUZKA, 2015: 31-36).

Dünya’daki kümelenme örneklerinden biri olan Kaliforniya şarap kümesi, 680 ticari şarap imalathanesinin yanı sıra birkaç bin bağımsız şaraplık üzüm yetiştiricisini de içermektedir. Ayrıca kümede pek çok ilgili ve destekleyici kurumlar da yer almaktadır. İtalya Deri Moda Kümesi ise dünyaca ünlü Ferragamo ve Gucci gibi tanınmış ayakkabı şirketlerinin bulundurmasının yanı sıra ayakkabı üretim bileşenleri, makineler, kalıplar, tasarım hizmetleri ve deri tedarikçilerini içermektedir (Porter, 2008: 216-217).

Dünya’da seramik sektöründe gerçekleşen pek çok kümelenme örneği mevcuttur. Bunlardan bir tanesi Çin’de bulunan Foshan seramik sanayi kümelenmesidir. Foshan, seramik endüstrisinde eski ve uzun bir geçmişe sahiptir. Endüstri büyük ölçekli hale gelmiş ve bölgeyi seramik ürünleri üretimi için yerel bir üs haline getirmiştir. 1980’lerden önce üretilen seramik ürünler ağırlıklı olarak sanat ve zanaat çinileri ve az miktarda düşük kalite bina seramiklerinden oluşuyordu. 1983 yılından itibaren İtalya’dan ithal edilen ilk yabancı yapı seramik ürün grubu ile bölgede seramik sanayi, modernleşme ve sanayileşme aşamasına geçmiştir. Sektör hızlı bir şekilde büyümeye devam ederek teknolojik gelişmesini sürdürmektedir. Seramik endüstrisi Foshan’daki dört geleneksel endüstrisinden biri haline gelmiştir. Şehirde büyük ve küçük işletme sayısı 900’ü bulmuş ve dünyanın en büyük seramik üretim üssü haline gelmiştir (Jian-mei vd. 2006: 1020-1021).

İspanya’daki seramik karo endüstrisi de tipik bir kümelenme örneği olarak kabul edilmektedir. Kümede bulunan işletmeler oldukça gençtir. Kümedeki imalatçı işletmeleri destekleyen çok sayıda yardımcı işletme bulunmaktadır. İspanya seramik

karo kümesinin evrimi ve teknolojik gelişimi İtalyan seramik kaplama endüstrisinininkine paralel devam etmektedir. 1980'lerin ortasında üretim maliyetlerinin güçlü bir şekilde düşmesine izin verilerek İspanya seramik kaplama malzemeleri talebinin artmasına katkıda bulunulmuştur. İspanya'da kişi başına düşen seramik kaplama malzemesi tüketimi İtalya'nın iki katı ve dünyadaki en yüksek orandır (Albors, 2002: 263-265). İspanya seramik kaplama malzemeleri kümelenme endüstrisi, şu anda maliyet veya kalite açısından dünyadaki diğer birçok seramik kaplama malzemeleri kümesiyle rekabet edebilecek bir dinamizm ve modernizasyon modeli olarak kabul edilmektedir (Molina-Morales, Martínez-Cháfer ve Valiente-Bordanova, 2017: 53).

Avrupa'da başarılı kümelenme örnekleri aşağıdaki gibidir (Ahiler Kalkınma Ajansı, 102-103, 7 Haziran 2021):

Yukarı Avusturya Kümeleri: Avusturya'da kümelenme koordinasyon işletmesi olan Clusterland etrafında toplanmış kümelerdir. Küme, Avusturya İnovasyon Ajansı, Ticaret Odası ve Sanayi Federasyonun hisselerinden oluşmaktadır. Küme, otomotiv, mekatronik, mobilya, sağlık teknolojileri, plastik ve çevre teknolojilerinden oluşan üyelerden oluşmaktadır.

Fransa Rekabet Kutupları Projesi: Fransa kümelenme temelleri 2004 yılında 'Rekabet Kutupları' projesi ile atılmıştır. Fransa'da belirli dönemlerde projeler gerçekleştiren 54 tane ulusal ve 17 tane küresel olmak üzere toplamda 71 adet küme devlet tarafından rekabetçi bulunarak desteklenmiştir.

İtalya'da Kümelenme (Endüstri Havzaları Projesi): 1991 yılında 'İnovas ve küçük işletme geliştirme' yasası kapsamında kümelenmenin temeli atılmıştır. Endüstri havzaları coğrafi sınırları olmayan meta havzalar ve buralarda ortak beceri, bilgi ve yetenek yoğunlaşması ile birlikte bilgi, rekabet ve inovasyon birikimi oluşması sağlanmaktadır.

Çek Cumhuriyetinde Kümelenme: 2000-2006 yıllarında 'Ulusal İnovasyon Politikası' kapsamında kümelenmenin temeli oluşturulmuştur. Oluşturulan programın temel hedefi inovasyonu ve rekabet gücünü geliştirme ve yavaşlayan klasik küme yönetimi ve kümeyi geliştirme faaliyetlerini içermektedir.

İngiltere'de Kümelenme: Rekabet Beyaz Raporu ile 1998 yılında kümelenmenin temeli atılmıştır. Ülkede kümelenmeyi merkezi hükümet tabandan

kalkınma programı olarak başlatmıştır. İlk olarak ulusal makro seviyede kümelenme haritaları hazırlanmış ve merkezi hükümet bu kalkınma stratejilerine göre kalkınma stratejilerini geliştirmiştir.

1.11.2.Kümelenme ile İlgili Yapılan Yabancı Çalışmalar

Diez-Vial (2011), yapmış olduğu araştırmada coğrafi olarak yoğunlaşan işletmelerin daha dağınık emsallerinden daha iyi ve kötü performans gösterip göstermediğini incelemiştir. Kümelenmedeki 265 işletmenin örneklemini oluşturduğu çalışmada komşu işletmelerin sayısı arttıkça performansın arttığı doğrulanmıştır. Ayrıca aynı bölgedeki daha büyük işletmelere yakınlık küçük işletmelere fayda sağlamaktadır. Coğrafi yoğunlaşmanın performans üzerindeki olumlu etkisi değerli doğal kaynaklara erişim, işgücü, daha yüksek talep, bilgi yayılımları ve daha düşük işlem maliyetleri ile açıklanmaktadır.

Kukalis (2010), araştırmasında bir endüstri kümesi içinde yer alan işletmelerin olmayanlardan daha iyi performans gösterip göstermediğini araştırmıştır. Yığılma ekonomileri araştırmacıları kümelenmiş işletmelerin endüstrininin coğrafi yakınlığından kaynaklanan pozitif dışsallıklardan yararlanmaya devam ettiklerini öne sürmektedirler. Yığılma ekonomileri ile finansal performans arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada ilaç endüstrilerinden 194 işletme için otuz bir yıllık performans verilerini incelemiştir. Araştırma analizi sonucunda endüstri yaşam döngüsünün ilk aşamalarında kümelenmiş ve kümelenmemiş işletmeler arasında önemli bir fark olmadığını göstermiştir. Bununla birlikte, kümelenmemiş işletmeler endüstri yaşam döngüsünün son aşamalarında kümelenmiş olanlardan daha iyi performans gösterdiği ortaya çıkmıştır. Aynı şekilde endüstri yaşam döngüsünün erken aşamasında ekonomik daralma dönemlerinde gruplar arasında finansal performansta önemli bir fark elde edilememiştir. Bununla birlikte kümelenmemiş işletmeler, endüstri yaşam döngüsünün sonraki aşamalarında kümelenmiş işletmelerden daha iyi performans gösterdiği gözlenmiştir.

Nicolini (2001), araştırmasında sanayi bölgeleri gibi küçük ve orta ölçekli işletmelerin yerel kümelenmelerinin büyüklüğünü ve performansını etkileyen faktörleri tespit etmek için ekonometrik bir uygulama önermeyi amaçlamıştır. Ayrıca yerel kümelenmelerin yükselişini ve performanslarını besleyen diğer mikro bileşenleri hesaba katmak için ekonomik coğrafyadaki bazı temel model konularını

geliştirmeye çalışmıştır. Sanayi bölgelerine ait işletmelerin, iç piyasa etkisi ve nakliye maliyetlerine ek olarak işletmeler arası işbirliği ile ilçe içinde oluşturulan geçici hizmetlere dahil olanlar gibi bazı varlıklardan faydalanarak rekabet güçlerini artırdığını belirtmeyi amaçlamıştır. İşletmelerin rekabet edebilirliğinde sabit etkiler aramak sektörel farklılıkların KOBİ'lerin davranış ve performansını önemli ölçüde etkilemediğini belirlemiştir.

Li, de Zubielqui ve O'Connor (2015), yaptıkları çalışmada pazar performansını elde etmek için kümelerdeki paylaşılan kaynaklardan yararlanmada işletmelerin girişimci ağ oluşturma kapasitesini incelemektedir. Endüstriyel kümeleri sosyal ağ perspektifinden ve girişimci ağ oluşturma kapasitesini ise işletmelerin gelişmiş performans elde etmesi ve rekabet avantajı oluşturmaları için ilişkisel temelli kaynakları düzenleme kapasitesi olarak tanımlayan bu çalışmada girişimci ağ kapasitesinden türetilen bölgesel paylaşılan kaynakların işletme pazar performansı üzerindeki etkilerini incelemiştir. Avustralya'daki 65 şarap bölgesinden elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda işletme pazar performansını artırmak için kullanılan farklı türde küme paylaşımını kaynakların benzersiz rollerini göstermiştir. Sosyal ağ teorisinin, kaynak temelli yaklaşımın ve kümelenme teorisinin daha da geliştirilmesine katkı sağlamıştır. Endüstriyel kümelenmeler bağlamının işletmelerin kaynağa dayalı rekabet avantajını nasıl etkilediğini daha yakından incelenmesi için zemin oluşturmuştur.

Molina-Morales (2001), yaptığı çalışmada insan kaynaklarının bireysel işletme performansı üzerindeki etkisini ölçmektedir. Organize sanayi bölgesini organizasyonlar arası bağlam olarak kullanarak dış insan kaynaklarının donatılmasıyla ilişkili toplu bilgi, öğrenme ve yerel kurumların katılımı gibi faktörleri içeren bir model önermiştir. Araştırma sonuçları, işletmenin dış insan kaynaklarını şekillendirmek ve kullanmak için farklı bir kapasite geliştirmesi gerektiğini göstermiştir.

Lechner ve Leyronas (2012), yaptıkları çalışmada ağı küme etkilerinden ayırarak ve ağ etkilerinin küme işletmelerinin performansını nasıl yönlendirdiğini analiz ederek endüstri kümeleri üzerine araştırmalarını genişletmiştir. Araştırma sonuçları bir işletmenin bölgesel bir ağdaki bağlılığının işletme performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu göstermiştir. Yalnız kümelenme işletmeleri için oldukça özel ittifak ağları geliştirerek güçlü ağ konumları yaratmanın daha da önemli

olduğu ortaya koymuştur. Ayrıca, küme içindeki zayıf bir konumun güçlü bir bölge dışı ağ oluşturma faaliyetleriyle telafi edilemeyeceğini de göstermiştir. Bu açıdan kümeye özgü avantajlar işletmeye özgüdür ve rekabet avantajının temelini oluşturmaktadır. Bu yüzden, bölgesel rekabet gücü kümelenme işletmelerinin genel performansı için ikame edilemez bir ön koşul olarak ortaya çıkmıştır.

Molina-Morales ve Martínez-Fernaández (2003), araştırmalarında sanayi bölgesi üyeleri ile üye olmayanları değer yaratma kapasitesi açısından karşılaştırmıştır. Ortak itibar, mübadele yoğunluğu, kaynakların birleşimi ve yerel kurumların katılımı dahil olmak üzere bir dizi açıklayıcı faktör önermiştir. Araştırmanın örneklemini Valencia bölgesindeki 350 imalat işletmesi oluşturmaktadır. Verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular, bölge üyeliği, rekabetçi faktörlere sahip olma ve inovasyonla ölçülebilen değer yaratma arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca araştırma sonuçları, bölge planlayıcıları ile bireysel girişçiler için reçeteler sunmaktadır.

Colgan ve Baker (2003), yaptıkları araştırmada Maine'deki yedi endüstri grubunda küme fikrini kullanımı incelemiştir. Teknoloji ve endüstri ile ilgili gruplara uygun kümelenme özelliklerini tanımlamak için sekiz elemanlı bir çerçeve önermiştir. İşletmeler ve diğer kuruluşlarla yapılan görüşmelere göre küme özelliklerinin güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiş ve kümelenmelerin ekonomik rolü kümelenme gücü ile pazar büyüme potansiyeli karşılaştırılarak değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları, teknoloji kümelerinden hiçbirinin şu anda güçlü bir ekonomik etki potansiyeline sahip olmadığını ancak bazılarının bu potansiyele diğerlerinden daha hızlı ulaşabileceğini göstermiştir.

Ahedo (2004), 1990'ların başından beri İspanya'nın Bask Bölgesi'ndeki endüstriyel kümelenme politikası, kamu ve özel kuruluşların ve kurumların birbiriyle etkileşime girdiği ve birbiriyle ilişkili iki sonucu beslediği bir sosyal süreç olarak analiz etmiştir. Elde edilen sonuçlar bazı güçlü ve zayıf yönler sunmakta ve başlatılan bölgesel 'sanayi hükümeti' işbirliğini geliştirmek için bazı potansiyellere işaret etmektedir.

Caniëls ve Romijn (2003), yaptıkları çalışma ile öğrenme üzerine mikro ekonomik bakış açısı ile işletmelerin bölgesel ağlara gömülmesinden kaynaklanan etkileşim etkilerini göz önünde bulunduran orta ekonomik bir bakış açısıyla

tamamlayarak yetenek geliştirmeyi yönlendiren güçlere yeni bir ışık tutmayı amaçlamıştır. Mevcut iki seviye arasındaki arayüzdeki eksik bağlantı çeşitli yığılma avantajlarını teknolojik çabaya yapılan yatırımlara bağlayan bir sınıflandırma aracılığıyla keşfetmiştir. Daha önce yapılan geleneksel çalışmalara göre yeteneklerin edinilmesini destekleyen faktörler hakkında politikayla ilgili yeni işgörüler sunmaktadır.

Molina-Morales ve Martínez-Fernández (2004), yaptıkları çalışmada bölge işletmelerinin, işletmelerin üyeliğini hesaba katan bir dizi ortak ve paylaşılan kaynağa sahip olduğunu idda ediyorlar. Ortak itibar, kaynakların birleşimi, yerel kurumların katılımı ve değişim yoğunluğu bu faktörleri oluşturmaktadır. Araştırma 220 İspanyol imalat işletmesinden oluşan bir örneklem üzerinde yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular seçilen değişkenlerin bölge üyesi olan ve üye olmayan işletmeler arasındaki genel ayrımcılığa önemli bir katkısı olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca araştırma hipotezleri olan sanayi bölgeleri üyeleri ve dış işletmeler arasında ortak itibar farkı olduğunu, yoğun ve güçlü bir bağ ağı olarak sanayi bölgesi etkileşimler ve güven ortamı ile sosyal ağların yoğunluğuyla desteklenen üyeler arasında yoğun bir alışverişi ve kaynak kombinasyonunu teşvik ettiğini ortaya koymuştur. Bulgular sonucunda yerel kurumların katılımı değişkenin her iki işletme grubu için yüksek ayırt edici özelliğe sahip olduğu doğrulanmıştır.

Hervas-Oliver ve Albors-Garrigos (2009), yaptıkları araştırmada önde gelen seramik karo kümelerinden birinde yer alan orta büyüklükteki işletmeler, işletme stratejisinin hem iç hem de dış ilişkisel kaynakların bir kombinasyonu olarak anlaşıldığında önemli olduğunu ve işletmenin yeniliğini etkileyerek kümelerin dinamiklerini kısmen şekillendirdiğini vurgulamaktadır. Araştırma sonuçları, bir işletmenin iç kaynaklarının dış bilgiye erişimde hayati derecede önemli olan rolüne vurgu yapmaktadır. Bundan dolayı kümelenmelerdeki dış kaynaklar işletmenin iç kaynaklarına göre farklı şekillerde birleştirilir ve kullanılır. Ayrıca işletmenin dahili ve ilişkisel kaynakları arasındaki etkileşimden kaynaklanan sinerjik etkiye dair kanıtlar sunulmaktadır. Bu sonuçlar özümseme kapasitesinin dış bilginin etkin bir şekilde kullanılması ve iç/dış kaynaklar arasındaki tamamlayıcılıklardan faydalanılması için büyük bir öneme sahip olduğu fikrini desteklemektedir. İşletmelerin çoklu ve sık ilişkiler sürdürdüğü ortamlarda yeniliği açıklamak için ne yerleşiklik ne de mesafe yeterli olmadığı sonucuna varmıştır.

Ben Abdesslem ve Chiappini (2019), Fransız optik endüstrisinde kümelenme politikasının işletmelerin üretkenliği, istihdamı ve toplam sabit varlıkları üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmada 1996 ve 2008 yılları arasındaki işletme düzeyindeki verilerden yararlanmışlardır. Büyük işletmelerin kamu politikası tarafından seçilme olasılığının daha yüksek olduğu ortaya koyulmuştur. Ayrıca rekabet edebilirlik küme belgesini alan işletmeler daha üretken hale gelerek hem istihdamlarını hem de toplam sabit varlık düzeylerini artırdığı ortaya çıkmıştır.

De la Maza Aramburu, Vendrell Herrero ve Wilson (2012), kümelenme girişimlerinin işletmelerin inovasyon performansı üzerindeki etkisi inceledikleri araştırmada diğer dahili inovasyon faaliyetlerindeki çabalarla ilgili potansiyel ılımlaştırıcı ve aracılık etkilerini de incelemiştir. Araştırmanın örneklemini istikrarlı Bask kümesi politasındaki 132 tanesinin kümelenme birlik üyesi olduğu toplamda 1779 endüstriyel KOBİ oluşturmaktadır. Araştırma bulguları küme ortaklarının küme dışı ortaklardan daha fazla yeniliğe sahip olmadığını göstermektedir. Teknoloji yönetimi, çevre yönetimi ve Ar-Ge faaliyetleri gibi inovasyon faaliyetlerinin ılımlaştırıcı rolü reddederken kümelenme birliklerinin inovasyon faaliyetlerinin değerini artırmadaki aracılık rolü kabul edilmiştir.

Hervas-Oliver vd. (2015), sanayi bölgesi işletmelerinin rekabet üstünlüğünü açıklayan bir dizi ortak kaynağa sahip oluşunu savundukları araştırmada kümelenmiş işletmelerin iç heterojenliğini ele almayı amaçlamıştır. Paylaşılan kanaklar ortak itibar, değişim yoğunluğu, kaynakların birleşimi ve yerel kurumların katılımı yer almaktadır. Sanayi bölgelerine ait 288 İspanyol imalat işletmesinden oluşan örneklem sonucunda elde edilen bulgular dahali bölge işletmeleri arasında belirli bir derecede homojenlik varsayıldığında bile kendi özel ilişkilerini ve ağlarını geliştirdiklerini yani sonuçta paylaşılan kaynakların kullanımının düzensiz olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla meydana gelen bu farklılıklar işletmeler arasındaki değer yaratma farklılıklarını açıklamak için kullanılabilir.

Fløysand ve Jakobsen (2001), endüstriyel kümelerin organizasyonun ve evriminin, işletmelerin sosyal alanlara gömülmüş paylaşılan davranış kurallarına sahip yoğun aracı ağlardan ve işletmeler arası ilişkileri koordine etmesinden nasıl etkilendiğini ele almıştır. Araştırma kümelerin yerel bir ekonomik örgütlenme biçimini temsil ederken sadece yerel sosyal ağlanlara bağlı olmadıklarına dikkat çekmektedir. Aksine bazı kümelenmeler bölgesel ve ulusal kadar küresel ve sosyal

alanlardan da etkilenmektedir. Bu durumun kümelerin yeniden yapılanmalarını ve değişen piyasa koşullarına uyum sağlama yeteneğini de açıklayabileceğini ileri sürmektedir. Üç tane Norveçli balık kümelenmesi için çeşitli sosyal alanların önemi analiz edilmiştir. Bunun sonucunda küresel olduğu kadar çok farklı yerel ve ulusal ağların da bu kümeleri etkilediği ortaya çıkmıştır. Araştırma bulguları yerel bir sosyal alanın bir kümedeki işletmeler arasında koordinasyonu kolaylaştırabileceği gibi gizli anlaşma ve ekonomik kitlenme yaratabileceğini de göstermiştir.

Valdaliso vd. (2011), İspanya'nın Bask şehrinde elektronik ve bilgi teknolojileri kümelenmesini inceledikleri araştırmada sosyal sermayenin ve uluslararasılaşmanın kümelerin özümseme kapasitesini artırmada büyümelerini dinamiklerini sürdürmede önemli bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Özümseme kapasitesi de işletmelerin küme içi ve küme dışı bilgi bağlantıları kurma kapasitesine bağlıdır. Araştırmada, sosyal sermaye ve uluslararasılaşmanın bir kümenin özümseme kapasitesini ve büyümesini artırmak için kilit unsur olduğunu ortaya koymuştur.

Gallie vd. (2013), yaptıkları araştırmada 2005 yılında aynı özelliklere sahip olanların bir arada bulunduğu 66 Fransız rekabet edebilirlik kümesinin çeşitliliğini ortaya çıktıkları ilk zamana göre karakterize ederek şuanki mevcut performansları arasındaki bağlantıya yakından bakarak incelemiştir. Kümelenmelerin projeleri için devlet finansmanı elde etme kapasiteleriyle ilgili beş sınıf arasındaki farklılıklar ölçmüştür. Araştırma sonuçlarında başlangıç bağlamının rekabet edebilirlik düzeyindeki kümelerin performansını kısmen açıklayabildiğini ortaya koymuştur. Ancak bulgular sonucunda önemli Ar-Ge kaynaklarına sahip olan ve projeleri organize edebilen büyük işletmeleri kapsayan bölgelerdeki rekabet edebilirlik kümeleri, devlet finansmanı elde etmede en verimli olanlar olduğu ortaya çıkmıştır. Buna karşılık önceden işbirliği deneyimine sahip olmayan rekabet edebilirlik kümeleri kötü performans göstermiştir.

Nakwa, Zawdie ve Intarakumnerd (2012), yaptıkları çalışmada Tayland KOBİ'lerinde üçlü sarmal ağları teşvik etmede inovasyon araçlarının oynadığı rolleri incelemiştir. Araştırmada bilgi ağlarını dikey değer zinciri, yatay/endüstriyel zincir ve üçlü sarmal ağlar olarak üç biçimde sınıflandırmışlar. Araçlar kaynakları endüstriye kanalize ederek politika düzeyinde sponsorluk rolü oynarlar, üçlü sarmal aktörleri birbirine bağlayarak stratejik düzeyde aracılık rolü ve bilgi dolaşımını

kolaylaştıran hizmetler sağlayarak operasyonel düzeyde sınır ötesi rol oynarlar. Üçlü sarmal ağlara aracılık etme yollarının önemi test etmek için seramik ve mobilya sektörü örneklem olarak seçilmiştir. Aracıların rolünün bu sektörler için üçlü sarmal ağların geliştirilmesini teşvik etmek için çok önemli olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca araştırma bulguları sektör liderliğindeki aracılara devlet tarafından finanse edilen aracılara göre üçlü sarmal ağ gelişimini teşvik etmede daha etkili olacağını göstermiştir.

Gretzinger ve Royer (2014), yaptıkları araştırmada tekil işletmelerin örtüşen katma değer ağları yönünden kümelere gömülü tekil işletmelerin değer yaratımını daha iyi anlamayı amaçlamıştır. Değer yaratmanın temel kaynağının ağlar içinde kök salması gerçeği sosyal sermayenin ilişkisel rantlar üzerinde etkisi sorusunu gündeme getirmiştir. Çalışmanın temel amacı paylaşılan değerli kaynakların daha iyi anlaşılması için kümenin ilişkisel düzeyinde değer yaratmanın nasıl sistemleştirilebileceğini araştırmaktır. Araştırmanın örneklemini Danimarka'daki Güney Jutland'da bölgesel bir kümelenme oluşturmaktadır. Araştırma analizi kümedeki yatay aktörlerin başlatılan kümelenme faaliyetlerini iş faaliyetlerinin kenarında gördüklerini ancak bununla birlikte gayri resmi küme yapılarının yüksek değerini vurguladıklarını ortaya koymuştur. Küme girişimlerinin dünyanın her yerinde popüler bir kamu politikası haline gelmesi ve bundan dolayı katma değer yaratın organizasyonel birimlerin sadece izole işletmeler değil çoğu zaman aktörler arasındaki ağlar olduğu kabul edilmektedir.

Fan ve Wan (2011), araştırmalarında kümelenmiş KOBİ'lerin büyümesini etkilemek için paylaşılan kaynakların yetenekler üzerinde hareket ettiği mekanizmayı incelemektedir. Araştırmanın kavram modeli yeteneklerin paylaşılan kaynaklar ile kümelenmiş KOBİ'lerin büyümesi arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini öne sürmektedir. Araştırma verilerinin analizi sonucunda dört farklı türde kümeye özgü paylaşılan kaynakların yetenekler üzerinde olumlu etkileri olduğu ve yeteneklerin de kümelenmiş KOBİ'lerin büyümesi üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermektedir.

McCann ve Folta (2011), yaptıkları çalışmada bilgiye dayalı görüşten yola çıkarak hangi işletmelerin yığılmadan en çok fayda sağladığını ve diğerlerine göre daha fazla fayda sağlıyor ise girişimciler için önemini araştırmıştır. Ayrıca kümelenmeye dahil olmayla alakalı faydaları artırabilecek ve azaltabilecek bilgi

stokları, ittifak deneyimi ve işletme yaşından oluşan üç işletme özelliğini de araştırmışlardır. Biyoteknoloji işletmesinin örnekleme olduğu araştırmada işletmelerin asimetrik olarak fayda sağladığına dair güçlü kanıtlar ortaya koymuşlardır. Ayrıca daha genç işletmeler ve daha yüksek bilgi stoklarına sahip işletmelerin yığılmadan daha fazla yararlandığını tespit etmiştir.

Molina-Morales, Martínez-Cháfer ve Valiente-Bordanova (2017), yaptıkları araştırmada endüstriyel kümelenmede yıkıcı bir teknolojik yeniliğin ortaya çıkışı, gelişimini ve yayılmasını analiz etmiştir. Özellikle yıkıcı seviyedeki yeniliğin endüstrinin değer zincirini nasıl etkileyeceğini İspanya seramik kümelenmesindeki baskı teknolojisi üzerinde incelemiştir. Meydana gelen bu yenilik olgun ve istikrarlı bir sektör olarak kabul edilen sektörde devrim yaratmıştır. Kısacası, yıkıcı bir teknolojik yeniliğin bir kümelenmenin yaşam döngüsünü rekabet edebilirliğin geri kazanılmasını destekleyen ve hatta çeşitlendirme için yeni fırsatlar yaratarak nasıl yenilenebileceğini açıklamıştır. Sonuç olarak endüstriyel dijital baskı, İspanya seramik kaplama malzemeleri kümelenmesine yeni çeşitlendirme stratejileri açma fırsatı vermiştir.

Pakpahan (2015), yapmış olduğu çalışmada Batı Java, Plered'deki Seramik Sanayi kümesi Endonezya'daki bir kümelenme örneğini ele almıştır. Endonezya'da KOBİ'lerin birinci sınıf kalitede ürünler üretme performansını en üst düzeye çıkarmak amacıyla birçok KOBİ kümesi bulunmaktadır. Bu küme yerel pazara ve uluslararası pazara satılan çeşitli seramikler üretmektedir. Yurtiçin de ihtiyaçların sağlanması, döviz kazançlarına ve istihdam olanaklarına yönelik büyük katkıda bulunmaktadır. Bu çalışma ile mevcut engellerin ortadan kalkması için Plered'deki küme içindeki aktörlerin yaklaşımda değişiklik yapmaları gerektiğini ortaya koymuştur. Bu konuda 1) üretim tesisi modeli inşa etmek ve 2) Kampoeng Keramik turu tanıtımı yapmak şeklinde çözümler önermektedir.

1.11.3. Türkiye'de Kümelenme ile ilgili Uygulama Çalışmaları

Türkiye'de kümelenme politikalarının temelleri 1960'lı yıllarda Devlet Planlama Teşkilatı'nın planlı kalkınma dönemiyle başlamıştır. Bu dönemden itibaren 'sanayiye dayalı büyüme' temel amaçlardan biri olmuştur. Bu politikanın bir sonucu olarak kamu politikalarıyla devlet tarafından planlı sanayileşme ve kentleşme amacıyla Organize Sanayi Bölgeleri (OSB) ve Küçük Sanayi Siteleri (KSS)

uygulamalarına başlanmıştır. Özellikle Türkiye’de sanayinin gelişmesine paralel olarak, OSB’ler sanayi içerisinde önemli alanlar haline gelmişler ve son derece önemli yığınlaşmalar yaratmışlardır. Teknoloji üretimi ve yeniliğin ön plana çıkmasıyla birlikte 1990’lı yıllarda KOSGEB bünyesinde ve üniversitelerin içerisinde Teknoloji Geliştirme Merkez’leri (TEKMER) kurulmaya başlanmıştır. Buralarda gelişen üniversite-sanayi işbirliği çerçevesinde Ar-Ge yatırımları için 2000’li yıllarda Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB) uygulamalarına başlanmıştır. Bu bölgeler, Türkiye’de yığınlaşma alanlarının gelişmesine ve ortaya çıkmasına katkı sağlamalarından dolayı kümelenme politikasının temellerini oluşturmuştur (Cansız, 2011: 72).

Türkiye’de kümelenme çalışmaları yoğunlaşmaya 1999 yılında Micheal Porter’ın yönlendirilmesi ile oluşturulan Orta Doğu Rekabet Stratejileri Merkezi ve Türk özel sektörünün katkıları ile kurulan CAT platformu (Türkiye’nin Küresel Arenada Ekonomik Rekabet Gücü’nün Arttırılması Projesi – Competitive Advantage of Turkey) tarafından başlatılmıştır. CAT platformu kurumsallaşma süreci esnasında bir kuruma dönüşmüştür ve URAK (Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu) ismini almıştır. URAK, halen benzer faaliyetlerde bulunmaktadır (Beyaz Kitap, 2009: 39). Avrupa Birliğine (AB) Katılım Öncesi Mali Yardım Programı çerçevesinde sağlanan fonların bir kısmının çeşitli sektörlerde kümelenme çalışmalarına ayrılması ile Türkiye’de kümelenme ve küme geliştirme çalışmaları 2004 yılından itibaren hız kazanmıştır (Alüftekin vd., 2009: 15).

Dokuzuncu Kalkınma Planıyla birlikte (2007-2013), sanayi ve hizmetlerde yüksek katma değere sahip üretim yapısına geçmek amacıyla, kümelenmeyle ilgili planlamalar yapılmıştır. Bu çalışmalar: işletmelerin ortak Ar-Ge, ortak tedarik ve pazarlama faaliyetlerine önem verilmesi; işletmelerin fiziki altyapı ihtiyaçlarının karşılanması; ağ oluşturma ve kümelenme girişmelerini desteklemektir. Bu planla birlikte işletmelerin belirlenmiş sanayi bölgelerinde kurulması ve mevcutların bu alanlara taşınmasının teşviki amaçlanmaktadır.

Planla bölgesel gelişmenin sağlanması açısından yerel dinamiklere ve içsel potansiyele dayalı gelişmenin sağlanması için sürükleyici bulunan sektörler liderliğinde güçlendirilmiş sosyal ağ yapısı içinde kümelenmelerin desteklenmesi amaçlanmıştır. Bunun için yerel kümelenme alanlarını destekleyici, kümedeki

aktörler arasında işbirliğini artırıcı ve kümenin dünya piyasaları ile entegrasyonunu sağlamaya yönelik mekanizmaların oluşumu sağlanmıştır (DPT, 2006: 81-93).

Ekonomi Bakanlığı, öngördüğü hedeflere ulaşma ve ülke ekonomisinin gelişmesi ve farklı coğrafyalarda ve yeni hedef pazarlarda büyüme sağlanması amacıyla tüm ülkelerde hem işbirliği yapabilen hem de rekabet edebilen işletmelerin geliştirilmesine büyük önem vermiştir. Bu bağlamda belirlenen hedeflere ulaşmak için İhracat Genel Müdürlüğü KOBİ ve Kümelenme Destekleri Daire Başkanlığı tarafından ‘KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi’ ortaya koyulmuştur (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 10 Eylül 2020).

Türkiye’deki kümeler ve küme girişimleri arasındaki işbirliği ve koordinasyonu sağlamak amacıyla Anadolu Kümeleri Birliği Platformu, 03.06.2010 tarihinde kurulmuştur. Temel prensibi üye kümeler arasında iletişim ve işbirliğini artırarak hep birlikte büyüme ve gelişmelerine katkı sağlamaktır.

AKİP (Anadolu Kümeleri İşbirliği Platformu) aşağıda belirtilen hedefler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmektedir (AKİP, 09 Mayıs 2020):

- Bölgesel kalkınma modeli olan kümelenme çalışmaları hakkında farkındalık yaratmak, bu çalışmaları Türkiye’de yaygınlaştırmak ve geliştirmek,
- Merkezi otoriteler, yerel otoriteler ve üniversiteler ile ilişkilerin geliştirilmesine destek vermek,
- Kümeler ve küme girişimleri arasında koordinasyonu sağlamak, bilgi ve deneyimleri paylaşmak ve yeni kümelerin gelişimini teşvik etmek ve bu kümelere destek olmak,
- Kümeler arası işbirliklerini, iş ortaklıklarını artırmak, ortak projeleri geliştirmek, sunmak ve yürütmek,
- Uluslararası işbirliği ağı ve platformlarında etkin yer almak ve kümelerin uluslararası tanıtımını yaparak değer ve tedarik zincirlerine eklenmesini sağlamak,
- Ulusal kümelenme politikası ile destek modellerinin geliştirilmesi ve uygulanmasına katkı sağlamak,

Kümelenme yaklaşımı, sanayi politikası, bilim ve teknoloji politikası ve bölgesel gelişme politikasını gibi politikalar ile kesişmektedir. Bu yüzden

politikaların geliştirilmesinde etkili olan pek çok kurum ve kuruluştan bahsedilebilir. Kümelenmeler farklı politikalar kapsamında rol alan çok sayıda aktörü kapsamaktadır. İlk olarak kümelenmenin benimsenmesinde etkili olan aktörler Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, KOSGEB, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) ve Kalkınma Ajansları olarak sıralanabilir (Alsaç, 2010: 121). Kümelenmelerin gelişiminde doğrudan ve dolaylı olarak etkili olan kurumlar ise Tablo 5’de sıralanmıştır.

Tablo 5: Türkiye’de Kümelenmelerin Gelişiminde Doğrudan ve Dolaylı Olarak Etkili Olan Kurumlar

Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	Plan ve program öncelikleri doğrultusunda sanayi politikalarının belirlenmesinden sorumludur. Faaliyet gösterdiği alanlar içinde kümelenme yaklaşımı için oldukça uygun ortam olarak kabul edilen organize sanayi bölgeleri ve teknoloji geliştirme bölgeleri de bulunmaktadır
KOSGEB	KOBİ’lerin etkinliğini ve rekabet güçlerini artırmak amacıyla çeşitli destekler vermektedir. Desteklerin çoğunluğu bireysel işletmelere olmakla birlikte ortak kullanım amaçlı makine ve teçhizat desteği ile işletmelerin işbirliği yapmalarını da teşvik etmektedir.
TÜBİTAK	Akademik ve endüstriyel araştırma/geliştirme çalışmalarını ve yeniliklerini desteklemektedir. Bu çerçevede AB uyum sürecinde sağlanan ve TÜBİTAK tarafından koordine edilen 7. Çerçeve Programı kapsamında küme oluşumlarına da destek sağlamaktadır.
TTGV	Sanayi rekabet gücünün artırılması ve yenilik kapasitesinin geliştirilip güçlendirilmesi amacıyla çeşitli destekler sağlamaktadır. Bu destekler

	arasına yer alan Ortak Teknoloji Geliştirme Desteği ile kuruluşlar arasında beraber çalışma pratiğini teşvik etmektedir.
Kümelenme Oluşumlarında Dolaylı Etkileri Olan Aktörler	
Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı	Kalkınma planlarının, orta vadeli planların, yıllık programların hazırlanmasından sorumludur. Bu çerçevede sektörel ve bölgesel politikaları belirleyici ve yönlendirici rolü vardır.
Maliye Bakanlığı	İşletmelere sağlanan vergi teşviklerini geliştirir.
Hazine Müsteşarlığı	Genel teşvik politikasını ve bölgesel teşvik sistemine yönelik çalışmaları yürütmektedir.
Dış Ticaret Müsteşarlığı	İhracata yönelik teşvikleri düzenlemektedir.
Kalkınma Bankası	Sanayi, turizm, enerji, eğitim ve sağlık sektörlerindeki işletmelere mali destek sağlamakta ve sektörel analizler yapmaktadır.
İlgili Bakanlıklar	Kümelenme girişimlerinin geliştirilmesinde politika üreterek ya da mevzuat düzenlemesi yaparak rol alan ilgili bakanlıklar (örn. Turizm kümelenmesinde Kültür ve Turizm Bakanlığı, organik tarım kümelenmesinde Tarım Bakanlığı ya da mermer sektörüne ilişkin bir kümelenmede Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığının rolü gibi)
MEB, İŞKUR ve Üniversiteler	İşgücü arzının geliştirilmesine yönelik politikalar belirleyen MEB, İŞKUR ve Üniversiteler
Yerel Yönetimler	Altyapı hizmetlerinin temininden sorumlu olan yerel yönetimler

Kaynak: Alsaç, 2010: 121-123.

Türkiye’de kümelenmeyle ilgili yapılan plan ve projeler (Cansız, 2011: 72-73):

- Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013): işletmelerin ortak Ar-Ge, tedarik ve pazarlama faaliyetleri ile ağ oluşturma ve kümelenme girişimlerinin

destekleneceği ifade edilmiştir. Ayrıca başta OSB'leri olmak üzere potansiyel kümelerin desteklenmesi gerektiğine vurgu yapılmıştır.

- Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi (2007-2009): AB destekli
- Rekabetçilik Alanında Küme Destek Programı (2010-2011): Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
- Kalkınma Bakanlığı tarafından koordinasyon ve yönetim modeli üzerine çalışmalar
- 2008-2009 yılı programlarında BSTB koordinasyonunda kümelenme politikası ve destek modeli geliştirilmesi
- Kalkınma Ajanları (KA) 5449 sayılı kanun çerçevesinde 2009 yılı sonu itibariyle 26 bölgede KA kurulmuştur. KA'ları proje ve güdümlü proje destekleri ile KOBİ'lere, yeni girişimlere ve bölgenin kapasitesini artıracak diğer kurum ve kuruluşlara destek sağlamaktadır. Kümelenme uygulamalarında güçlü bir bölgesel yapıya olan ihtiyacı karşılamıştır.
- Hazine Müsteşarlığı, 2009/15199 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla bölgesel öncelikleri dikkate alan sektörel bir destek mekanizması geliştirmiştir.

Türkiye'de özellikle 2000 li yıllarda birlikte yoğunlaşan başarılı, başarısız pek çok kümelenme çalışması meydana gelmiştir. Kümelenme konusunda Türkiye'de yapılan kümelenme uygulama çalışmaları kronolojik olarak aşağıdaki şekildedir (KUZKA, 2015: 27-30):

Kümelenme Temelli Bartın İli Bölgesi Kalkınma Projesi (2003) : Türkiye'nin ilk kümelenme temelli bölgesel kalkınma projesidir. Bu proje ile Bartın İli'nde küresel olarak rekabet etme potansiyeline sahip sektörler harekete geçirilerek rekabet güçlerinin artırılması ve ekonomik büyümenin sürdürülmesi amaçlanmıştır.

GAP Bölgesi Kümelenme Çalışmaları (2004): Bu proje kapsamında yerel ekonomik kalkınmaya dönük birçok kümelenme çalışması yapılmıştır. Şanlıurfa ili organik tarım, Adıyaman ili hazır giyim ve Diyarbakır ili mermercilik sektörlerinin kümelenme analizleri yapılmıştır. Proje kapsamında sağlanan teknik destek sonra erdiği için kümelenme sürdürülebilirliğini sağlayamamıştır.

Sanayi ve Hizmet Sektörleri Rekabetçilik Analizi (2006) : İstanbul Büyükşehir Belediyesi ile İstanbul Metropolitan Planlama ve Kentsel Tasarım

Merkezi İstanbul'un çevre düzeni planlamalarına girdi sağlayarak hizmet gösteren sanayi ve hizmet sektörlerinin rekabetçilik düzeylerini analiz etmek amacıyla oluşturulmuştur.

Ulusal Kümelenme Politikası Geliştirme Projesi (2007-2009) : Bu proje 2 yıl süreliğine rekabet etme potansiyeli taşıyan sektörlerin kümelenme politikasına temel oluşturması ve ihracat artışı sağlayabilecek rekabetçi yapıyı geliştirebilmek amacıyla Avrupa Birliği'nden (AB) 6 milyon kaynak tahsis edilerek kapatılan Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından hazırlanmıştır. İçerik olarak Türkiye'de kümelenme için hazırlanan ilk büyük ölçekli proje olması bakımından önemlidir. Bu proje ile kümelenme kurumsal kapasitesi oluşturulmuş, ulusal anlamda kümelenme strateji politikaları hazırlanmış ve tespit edilen 10 kümelenmenin analizleri gerçekleştirilerek yol haritası oluşturmak gibi üç temel sonuç elde edilmiştir.

Ostim Rekabetçilik Analizi Çalışması (2007): Rekabet analizi yapılan sektör ile kümelenme çalışması başlatılan yerler uyuşmamasına rağmen M.Porter'in Elmas Modeli'ni ilk kullanan çalışmalardan biri olması açısından önemlidir.

Konya Sanayi Odası Kümelenme Çalışmaları (2007) : Bölgenin proje uygulama kapasitesini yükseltmek için bölgedeki kümelenme potansiyeli durumunu tespit etmek ve bu potansiyele sahip KOBİ'lerin uluslararası ve ulusal rekabet düzeylerini artırmak amacıyla kümelenme çalışmaları başlatılmıştır.

OSTİM Savunma ve Havacılık Kümesi (2008): OSTİM Sanayi Bölgesi ve civarındaki savunma sanayinde faaliyet gösteren KOBİ'lerden oluşmaktadır. Kümelenmenin profesyonel olarak uygulanması, kurulması, geliştirilmesi ve başarılı sonuç elde edilmesi açısından güzel bir örnektir. Ayrıca kümenin koordinatörlüğü konusunda Türkiye'de ilk olarak bir işletmeden profesyonel yardım alınmıştır. Bu durum küme koordinatörlüğünün kümenin başarılı olmasında ne kadar etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Kümelenme Temelli Stratejik Ekonomik Kalkınma Projesi (2008): Elazığ Valiliği tarafından bölgede faaliyet gösteren tüm sektörlerin uluslararası rekabetçilik analizi yapılmış ve yapılan analizler neticesinde mermer ve su ürünleri sektörlerinde kümelenme analiz çalışmaları yapılmasına karar verilmiştir. Ancak analiz çalışmaları yapılmasına ve kümenin geliştirilmesi çalışmaları başlamasına rağmen çalışmanın sürdürülebilirliği konusunda başarı sağlanamayarak yarıda kalmıştır.

Tarım Gıda Sektöründe Kümelenme Projesi (2008): Avrupa Birliği fonlarından finanse ederek Mersin İl Özel İdaresi'nin uyguladığı 36 aylık projedir. Mersin, İspanya'dan Murcia ve İtalya'dan Emilia Romagna bölgelerindeki tarım-gıda sektörleri projenin hedef kitlesini oluşturmakta ve projenin ortağı olan bölgenin dünya pazarında daha çok pay almasını hedeflemiştir.

Kümelenme Temelli Stratejik Ekonomik Kalkınma Projesi (2009): Tekirdağ Valiliği, Ticaret ve Sanayi Odaları ve KOSGEB İş Geliştirme merkezi müdürlüğü tarafından çevresini de kapsayacak şekilde kapsamlı bir proje başlatılmıştır.

MEDİKÜM 'Samsun Medikal Sanayi Kümelenme Derneği' (2010): KOBİ'lerin rekabetçilik anlayışlarını artırmayı ve geliştirmeyi amaçlamıştır.

İnegöl Mobilya Kümesi (2010): Çalışmanın temel amacı kendi başına kurulan mobilya işletmelerini tek çatı altında birleştirerek ortak hareket etmenin avantajlarından yararlanmalarını sağlamaktır.

KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi (2011): AB tarafından desteklenen Ekonomi Bakanlığı liderliğinde, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ortaklığında Hollandalı bir işletmenin de dahil olduğu projede KOBİ'lerin uluslararası pazarda rekabet edebilirlik güçleri artırmak amaçlanmıştır. Proje kapsamında Trabzon, Samsun, Çorum, Kahramanmaraş ve Gaziantep Sanayi ve Ticaret odalarında kümelenme bilgi merkezleri oluşturulmuştur.

Ayrıca KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi kapsamında yapılan kümelenme çalışmaları da aşağıdaki gibidir (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 10 Eylül 2020):

Eskişehir Bilecik Kütahya Seramik İş Kümesi: Küme olarak benimsediği yenilikçi, çevre dostu ve enerji açısından verimli özellikleriyle dünya da önde gelen işletmelerden olmayı amaçlamıştır.

İAOSB Makine Metal Döküm Kümesi: Proje ile İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'ndeki (İAOSB) metal, makine ve döküm sektörlerindeki işletmelerin rekabetçilik seviyelerinin artırılması amaçlanmıştır.

İzmir Organik Gıda Kümesi: Sektörün ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünü ve yenilikçilik faaliyetlerini artırmak için organik gıda sektörünün tüm aşamalarını kapsayacak bir çalışma ile sektörün ulusal ve uluslararası rekabet gücünü ve yenilikçilik kapasitesini arttırmak amacıyla uygulanmıştır. Ege İhracatçı Birlikleri

ve Ekolojik Tarım Organizasyonu Derneği İşbirliği ve İZKA desteği ile küme faaliyete başlamıştır.

İNOVİZ Sağlık İçin İzmir: İZKA tarafından sağlık sektöründe İzmir'i teknolojiye yön veren ve teknolojik ürünler üreten bir yer haline getirmek için oluşturulmuş bir işbirliği ve iletişim platformudur.

Havacılık ve Uzay Kümelenmesi: Türkiye'nin havacılık ve uzay sanayinde ihtiyacı olan desteği sağlamak, sektöre olan yerli katkı payının miktarını artmasına katkı sağlamak, sektörün yenilikçi ürün ve süreç geliştirmesine katkıda bulunmak ve ulusal ve uluslararası seviyede işbirlikleri kurmak amacıyla oluşturulmuş bir kümelenmedir.

İzmir İşlenmiş Meyve Sebze Kümelenmesi: Sektörel olarak örgütlenme bilinci oluşturarak Ar-Ge koordinasyon merkezleri oluşturup mevcut olan Ar-Ge destekleri ile ilgili farkındalığı artırmak ve ulusal ve uluslararası arena da bölgesel bilinci ön plana çıkacak bir küme imajı yaratmayı amacıyla kurulmuştur.

Uygulama örneklerini sıraladığımız kümelenme projelerinden bazıları başarılı olup devamlılık sağlarken bazı projeler desteklenme süreleri bittikten sonra devamlılığını sağlayamamıştır. Ayrıca yukarıda bahsettiğimiz gibi kümelenme projelerinde başarılı ve başarısız örnekler olmakla birlikte Türkiye'de kümelenme konusunda Türkiye'nin ilk ve en büyük bilim parkı olan ODTÜ Teknokent yazılım kümesi; Savunma ve Havacılık Sanayi İmalatçılar Derneği; Ostim İş ve İnşaat Makineleri Kümesi (İŞİM) başarılı olan küme örneklerinden bazılarıdır (KUZKA, 2015: 31-36).

1.11.4. Türkiye'de Kümelenme ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Türkiye'de kümelenmeyle ilgili çalışmalar son yıllarda yoğunlaşması ile birlikte son 10-15 senelik süreçte oldukça artış gösterdiği gözlenmektedir. Kümelenmeyle ilgili yapılan çalışmalara örneklerden bazıları aşağıdaki gibidir:

Yalçıntaş (2014), çalışmasında rekabetçilik çerçevesinde üniversite sanayi işbirliği incelemiş ve devletin oynadığı rol ile geliştirdiği arayüzlere değinmiştir. Dünya örneklerini incelemekle birlikte Türkiye'de oluşturulan en güzel örneklerden olan Teknopark İstanbul da örnek vaka çalışmasında başarılı üniversite sanayi devlet işbirliği için gerekli nitelikleri ortaya koymaya ve öneriler sunmaya çalışmıştır. Türkiye'de teknokentler dünya genelindeki teknoparklardan farklı olarak yer alan işletmelere vergi muafiyeti sağlamasıdır. Teknoparkların sağladığı vergi muafiyeti

işletmelere sağladığı en önemli avantaj olarak düşünülmektedir. Bu da işletmelerin teknoparkları yenilik üreten yer olarak görmekten ziyade vergi indirimi sağlayan yer olarak bakmalarına neden olmaktadır. Bunun sonucunda işletmeler teknoparklara kabul aldıktan sonra yenilik üretme faaliyetlerinde azalmalar meydana gelmektedir. İşletmeleri teknolojik yenilik üretme konusunda desteklemek aynı zamanda vergi indirimini kullanmalarını devam ettirmek gerekir.

Halis ve Bilgin (2014), Bişkek'te bulunan kırmızı et sektörünün rekabetçilik düzeyi ve kümelenme potansiyeli arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada sektör paydaşlarından 52 kişiye ulaşılmış toplanan veriler sonucunda bazı rekabet gücü faktörleri ile kümelenme potansiyeli arasında korelasyonlar tespit etmiştir.

Olçay (2011), çalışmasında Porter'ın Elmas Modeline göre Bilecik seramik sektörünün rekabet analizine yer vermiştir. Karayel (2010), ise ayakkabıcılık sektöründe kümelenme faaliyetlerine yönelik yürüttüğü doktora tez çalışmasında kümelenme ile işletme performansı arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Konya'daki 336 ayakkabı işletmesine uyguladığı anket çalışması sonucunda kümelenme ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymuştur.

Karataş (2006), işletmelerin, küreselleşme ve yeni üretim kapsamında yeniden örgütlenmelerinde organize sanayi bölgelerinin rolleri ve katkılarını araştırmıştır. İzmir AOSB bulunan 470 işletmeye anket uygulamış bunlardan 116'sından dönüş alabilmiştir. Özellikle rekabet edebilmenin ve yenilik üretiminin kümeleşme aşamasında hem bölgesel kalkınma da hem de mekanın örgütlenmesinde önemli bir rol oynadığı düşünülerek organize sanayi bölgelerinin yeni bir kümelenme modeli olarak yeniden örgütlenmelerinin önemli derece katkısı olacağını savunmaktadır. Bu amaçla İzmir AOSB kümeleşmesi araştırılmış ve öneriler sunulmuştur. Araştırmada mekansal gelişim faktörlerinin en az ekonomik ve sosyal faktörler boyutunda önemli olduğunu ve bunları da etkilediği bir çok önemli bulguya rastlanmıştır. Ayrıca organize sanayi bölgelerinin kümeleşme gelişimi için ortaya konulan endüstriyel kümelenme projelerinde de oldukça yoğun katkı sağlayacağını ortaya koymuştur.

Yüzbaşıoğlu, Ören ve Şahin (2016), ekonomik gelişmelerle birlikte meydana gelen endüstriyel gelişmeler işletmelerin daha yakın ilişkiler içerisinde olacağı

kümelenme yapılarını meydana getirmiştir. Uşak ilinin kümelenme alanlarını belirlemeye çalışmıştır. Uşak bölgesinin turizm potansiyelini tespit etmek amacıyla turizm kümelenmesinde bulunan yiyecek-içecek, seyahat ve konaklama işletmelerinden veri toplamıştır. Nitel ve nicel araştırma yöntemlerini uyguladığı çalışmada Uşak ilinin turizm kümelenme potansiyelinin var olduğu ve gerek ulusal gerekse uluslararası anlamda gelişmeleri yakından takip ettiğini ortaya koymuştur.

Süygün (2013), yaptığı çalışmada 2010 yılına Mersin’de kurulan Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin gelişimini sağlıklı şekilde devam ettirerek başarılı bir küme örneği olabilmesi için yapılması gerekenleri ortaya koymaktadır. Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesini vaka analizi kapsamında incelemiş ve kümenin rekabetçilik düzeyini Porter Elmas Modeli çerçevesinde araştırmıştır. Araştırma sonucunda organik bir küme olarak yaşam evresinin gelişme döneminde bulunan Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi’nin büyümesi için Hatay, Adana ve Antalya’nın ihracat rakamları ve işletme sayısı bakımından önemli bir potansiyele sahip olduğunu ortaya koymuştur. Küme ilk ortaya çıktığından şimdiye kadar Türkiye geneli sektör ihracatının üzerinde büyüme göstererek başarılı bir performans sergilemiş ve kümelenme yaklaşımına uygun gelişimini sürdürmüştür. Yalnız girdi koşulları, ilgili ve destekleyici kuruluşlar ve devlet faktörlerinin kümenin uluslar arası rekabet gücü açısından dezavantajlı olduğunu ortaya koymuştur.

Arıç (2011), işletmelerin belirli bir coğrafyada kümelenmelerini sağlayan kümelenme dinamikleri ile Kayseri mobilya sektörünün uluslararası rekabetçiliği arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmıştır. Yaptığı analizler sonucunda Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında istatistiksel olarak anlamsız ilişkiler bulmuştur. Ayrıca kümelenme dinamiklerinin kendi aralarındaki ilişkiler ise teoriyi destekler nitelikte pozitif olarak ortaya koymuştur.

Erkut (2011), çalışmada Aydın ilindeki kümelenme potansiyeli olan alanları belirlemeye amaçlamış ve ‘üç yıldız’ analizi ile bölgedeki kümelenme potansiyeli olan sektörleri ortaya koymuş ve bu sektörlerdeki kümelenmenin rekabet avantajı oluşturup oluşturmadığını ele almıştır. Analiz sonucunda, Aydın ilinde kümelenme potansiyeli olan alanların olduğu ve bunların gerek bölge olarak gerekse ulusal olarak rekabet avantajı oluşturabileceğini ortaya koymuştur.

Gültekin (2011), tarım kümelenmesi gerekliliğini ve kümelenmelerin dış ticarete rekabet gücü düzeyini nasıl artırdığını incelediği çalışmasında bölgesel kümelerin küresel anlamda rekabet avantajı için potansiyel verimlilik kaynağı oluşturduğu ortaya koymuştur. Küreselleşme çağında verimlilik ve rekabet avantajlarından maksimum seviyede faydalanabilmek için işletmeler ve destekleyici kuruluşlar arasında işbirliği faaliyetlerini teşvik eden kümelenme çalışmalarının gerekliliğini ortaya koymuştur.

Alüftekin vd., (2009), yaptıkları çalışmada iç ve dış gelişmelerden çabuk etkilenen tekstil ve hazır giyim sektörünün rekabet üstünlüğünü sürdürebilmesi için özellikle dünyada meydana gelen sektörel gelişmeleri özellikle küresel krizlerde uygulanacak politikalardan biri olan kümelenmenin Türkiye’de ve Dünya’da önemine değinmiştir. Mevcut küresel kriz ve zorlukların üstesinden gelebilmekteki en önemli stratejik yaklaşım modeli olarak kümelenme ortaya konmuştur.

Akdağ, Mete ve Emhan (2014), yaptıkları çalışmada Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün kümelenme analizi ve Porter Elmas modeli ile analizini yapmıştır. Yapılan analizler sonucunda oluşturulan bölgenin küme haritasına göre değer zincirinden kopan halkalarla tamamlanması gereken sektör aktörleri belirlenmiştir. İşbirliği faaliyetleri yürütülecek kuruluşlar ile dağıtım, üretim ve fiziki alt yapı yetersizlikleri sektörün olumsuz etkileneceği konular olarak tespit edilmiştir. Ayrıca analizler bölgedeki sektörün avantajlı olduğu ve rekabetçilik düzeyinin üst düzeyde olduğu, yalnız geliştirilmesi gereken dezavantajlı konularında fazlalığına dikkat çekilmiştir.

Kaygalak (2013), endüstriyle anlama kümelenmenin bölgeselleşme üzerindeki etkilerini incelediği çalışmasında kümeyi oluşturan sektörlerin zamanla gelişmesi ile il sınırlarını aşması ile bölgesel düzeyde yoğunlaşma oluşturduğunu ileri sürmüştür. Çalışmasının sonucunda Türkiye’de farklı sektörler itibariyle meydana gelen kümelenme sürecinin illerdeki aktörlerin kararlarını alma noktasında ortak hareket etmelerine sebep olarak bölgeselleşmeye meyilini güçlendirdiğini ortaya koymuştur.

Kunt (2010), KOBİ’lerin rekabetçi avantaj elde etmelerinde kümelenmelerin rolünü incelediği çalışmada farklı sektör ve ülkelerden örnekler incelenerek doğal

olarak meydana gelmiş kümelerin geliştirilmesi için yapılan çalışmalar analiz edilerek ortaya koymuştur.

Oral (2014), Ankara Ostim örneği üzerinden kümelenme yaklaşımının işletme performansına etkisini incelediği çalışmada genel olarak kümelenmenin işletmeler açısından faydalı sonuçlara yol açtığı ve bölgesel anlamda kalkınmayı gerçekleştirdiği sonucuna ulaşmıştır. Ostim özelinde işletmelerde inovasyon faaliyetlerine kümelenmelerin işletmeler düzeyinde özel katkılarına bakıldığında ise kümelenmelerin işletme bazında abartıldığı kadar fayda sağlayamadığını ortaya koymuştur.

Eraslan ve Dönmez (2017), sektörel kümelenmenin gelişim aşamalarını Türkiye genelinde incelemek amacıyla yaptıkları çalışmada tarım, sanayi ve hizmet sektöründeki kurum ve kuruluşları ayrıntılı olarak incelemiştir. Yapılan analiz çalışması sonuçlarına göre kümelenmenin hem bölgesel kalkınmada hem de işletme düzeyindeki rekabetçiliğe önemli bir araçsallık niteliğinde olduğu ortaya konmuştur. Kümelenme çalışmalarının kalkınma aracı haline gelmesi için sivil toplum kuruluşları ve ciddi miktarda bütçelere sahip projelerle desteklenmesi gerektiğini ifade etmiştir.

Karadeniz ve Kulaksız (2018), kümelenmenin işletmelerin rekabet gücüne etkisini incelediği araştırmasında Çorum Tarımsal Gıda İşleme Makineleri Kümesinde belirli bir amaç doğrultusunda gelişmek ve büyümek için belirli fırsat ve tehditlerden etkilenen belirli sektörlerde ya da birbirlerinin tamlayıcısı olan sektörlerde yer alan işletmeler ve kurumların oluşturduğu kümelerin firmalara uluslararasılaşma, yenilikçilik, uzmanlaşmış çalışan ve tedarikçiye ulaşma ve verimlilik yönünden katkılarının önemli olduğunu ortaya koymuştur.

Bayramoğlu, Ari ve Durmaz (2016), Bayburt'ta faaliyet gösteren aracılık işletmelerinin istihdam oluşturma kapasitesi, bölge dışında işletme çekebilme kapasitesi, iklim elverişliliği, düşük işgücü maliyetleri ve aracılık ürünlerine talep yaratma özellikleri açısından iyi, üreticilere pazarlama kolaylığı, üniversitelerin olması, işletme yapısı, rekabet ve strateji yönünden işletme sayılarının çok olması, hibe teşviklerinden yararlanma noktasında orta seviyede, ekonomik alt yapının katkısı, yabancı yatırımcıyı çekebilme, nitelikli ürün talebi, tadilat ve tamir işletmelerinin varlığı noktasında düşük seviyede olduğunu ortaya koymuştur.

Yapılan analizler sonucunda Bayburt İli arıcılık noktasında kümelenme gösterip göstermedi değerlendirilmesinde kümelenme aşaması olarak daha fikir aşamasında kümelenme kategorisi olduğunu ifade etmiştir.



2.BÖLÜM: KAYNAK TEMELLİ YAKLAŞIMLAR

Bu bölümde kaynak tabanlı görüşün gelişimi, kaynak tabanlı yaklaşım, kaynak tabanlı yaklaşımda kaynaklar, işletme kaynakları, küme kaynakları ve küme kaynaklarından ilişkisel sermaye kaynaklarına yer verilecektir.

2.1. Kaynak Tabanlı Görüşün Gelişimi

Kaynak tabanlı görüşü oluşturan çalışmalar; Ayırt edici yeteneklere dayanan geleneksel çalışma, Ricardocu Ekonomiler, Penrose İşletmelerin Büyüme Kuramı, Barney'in sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Teorisi olarak dört başlık altında toplanmaktadır (Yiğit, 2012: 92):

Ayırt Edici Yeteneklere Dayanan Geleneksel Çalışma: İşletmelerin sahip olduğu ayırt edici yetenekler, organizasyonların değer geliştirici stratejiler geliştirmesine olanak veren işletmeye özgü kaynakları ve yetenekleri ifade etmektedir. Kurumun yapısına, teknolojisine, portallarına ait bilgi, beceri, yetenek ve gizli tüm varlıkları içerir(Lado ve Wilson, 1994: 702).

Ricardocu Ekonomiler: Kaynak temelli görüşün temel dayanağını da oluşturan Ricardocu ekonomiler heterojen ve hareketsiz olan örgütsel yetkinliklerin rekabet avantajının temelini oluşturmasıdır. Daha kaliteli kaynaklara sahip olanlar rekabet avantajını elinde bulundurur görüşünü savunmaktadır (Lado ve Wilson, 1994,702).

Penrose İşletmelerin Büyüme Kuramı: Kaynak Tabanlı Görüşe ilk katkılar 1959'da Edith Penrose tarafından yapılmıştır. Penrose çalışmasında eşsiz kaynakların ve yeteneklerin rekabeti artıran ve işletmenin sektör ortalamasının üstünde kar elde etmesini sağlayan en önemli unsurlar olduğunu ileri sürmüştür. Aynı kaynak farklı amaçlarla ya da farklı kaynaklarla farklı bileşimlerle kullanıldığında çok daha farklı hizmet ya da ürünler elde edilebilmektedir. Penrose bu farkı işletmenin eşsizliğini oluşturmanın kaynağı olarak göstermektedir (Özbağ, 2017: 4). Penrose (1959), işletme içi kaynakların büyümeye yol açtığını ve işletmelerin sahip olduğu farklı yeteneklerini kullanarak diğer işletmelerden daha iyi konuma gelebileceğini savunmaktadır (Penrose, 1959).

İşletmelerin esasen kar odaklı organizasyonlar olduğu ve yönetsel fırsatçılığın olduğu modern kaynak tabanlı görüşü savunduğu görülmektedir.

İşletmelerin nadir bulunan kaynaklardan yararlanma avantajını elde etmek için büyüdüklerini ve böylelikle bu tür bulunmayan kaynaklara sahip olmayan rakipler karşısında rekabet avantajına sahip olduğunu varsaymaktadır (Lockett ve Thompson, 2004: 195).

Barney'in Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Teorisi: Barney, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmeleri için kaynak ve yeteneklerin önemli olduğunu ortaya koymuştur (Barney ve Wright, 2011: 1300). Sürdürülebilir bir rekabet avantajının geliştirilmesi firmanın kaynaklarıyla yakından ilişkilidir (Naktiyok ve Karacabey, 2007: 207). Mükemmel rekabet dinamiklerinin üretilmesi için nadir bulunan ve değerli bir kaynağa sahip olan işletme rakip işletmelerin taklit edemediği bir sürdürülebilir rekabet avantajı kazanabilir. İşletmelerin rakiplerinin sahip olmadığı kaynaklara sahip olması rakipleri arasında rekabet avantajı elde etmesine ve verimliliğini artırmasına neden olmaktadır (Barney, 2001: 44).

Wernerfelt (1984), yaptığı çalışmalarda işletmenin sahip olduğu benzersiz varlık ve yetenekler ile rekabet üstünlüğü elde edebileceğini savunurken, Barney (1991), ise işletmenin her kaynak ve yeteneğinin bu üstünlüğü yaratmayacağını sadece stratejik olarak değerlendirilen kaynak ve yeteneklerin bunu başaracağını ifade etmektedir (Cantürk ve Çicek, 2016:100).

2.2. Kaynak Tabanlı Yaklaşım

Kaynak temelli yaklaşım işletmelerin sürdürülebilir rekabeti sağlaması için, aktarılamaz ya da taklit edilemez kaynakları elde etmesini işletmenin çevresinden daha çok kendi içine yoğunlaşması gerektiğini savunmaktadır. Barney 1) müşteri için değer yaratma 2) nadir olma 3) taklit edilebilirlik 4) ikame edilebilirlik kriterlerine göre değerlendirilen kaynakların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada önemli kriterler olduğunu ifade etmektedir (Roos ve Roos, 1997:5). Kaynak tabanlı görüş ile ilgili araştırmalara göre nadir, değerli, ikame edilemeyen ve taklit edilmesi zor olan kaynakları ve yetenekleri biriktiren firmalar rekabet ettikleri diğer firmalara göre rekabet avantajı elde etmeleri kolay olmaktadır (Dyer ve Singh, 1998: 660-661).

İşletmeler çok pek kaynağa sahip olduğundan sürdürülebilir rekabetçi avantajı elde etmelerine yönelik kaynağa dayalı yaklaşıma göre önemli olanları belirlemek için bir çerçeve geliştirmeye odaklanılmıştır. Sürdürülebilir rekabet

avantajı sağlamak için işletmelerin sahip olması gereken kaynaklarının gereksinimleri aşağıdaki Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Sağlamak için Kaynak Gereksinimleri

Kritik Gereksinim	Açıklamalar	Yazarlar
Verimlilik/Etkililik	Kaynaklar, firmanın bazı pazar segment(ler)i için değerli pazar tekliflerini verimli/etkili bir şekilde üretme yeteneğine katkıda bulunmaya devam etmelidir.	Hunt ve Morgan (1995)
Heterojenlik	Kaynak temelli görüşün merkezinde, heterojenlik, firmaların ellerindeki kaynaklarda önemli ölçüde farklılık gösterdiğini kabul eder, bu heterojenlik bu varlıkların sınırlı mevcudiyetinden kaynaklanır: bazıları bol olmasına rağmen diğerleri nispeten nadir	Barney (1991), Hunt ve Morgan (1995), Peteraf (1993)
Kusursuzca Taklit Edelebilir	Kaynaklar, rakiplerin taklit etmesi zor olmalıdır; bu özellik tipik olarak varlıkları oluşturmak için gereken sürecin doğasından kaynaklanır.	Alderson (1965, s.205), Barney (1991), Dierickx ve Cool (1989), Peteraf (1993)
Kesin olarak ikame edilebilirlik	Kaynaklar için ikame bulmak zor olmalı.	Barney (1991), Dierickx ve Cool (1989), Peteraf (1993)
Kusursuz hareketlilik	Kritik stratejik varlıklar,	Collis (1991), Dierickx ve

	pazardaki rakipler arasında sınırlı ticarete sahip olabilir	Cool (1989), Peteraf (1993)
--	---	-----------------------------

Kaynak: Morgan ve Hunt, 1999: 285.

Morgan ve Hunt'a (1999) göre sürdürülebilir rekabet avantajı için kaynak gereksinimleri aşağıdaki gibidir :

Verimlilik/Etkililik

Kaynaklar işletmelerin bazı pazarlar için etkili ve verimli şekilde üretmeye yeteneklerine katkı sağlamaya devam etmelidir.

Heterojenlik

Heterojenlik rekabet avantajının olmazsa olmazıdır. Kaynak temelli görüş, bütün işletmelerin aynı kaynaklara erişiminin olduğunu varsayan geleneksel endüstriyel organizasyon ekonomisinden farklıdır. Kaynaklar sınırlı arzda bulunduğundan sadece onları elinde tutabilen işletmeler avantajlıdır.

İşletmelerin sürekli değere sahip olması için sürdürülebilir bir rekabet avantajına sahip olması gerekmektedir. Sürdürülebilirlik rekabet avantajı oluşturmak için kullanılan kaynaklar rakipler tarafından kolayca ikame ve taklit edilir hale geldiğinde sorun olur. İkameyi ve taklit edilmeyi sınırlayan faktörler şunlardır: 1) nedensel belirsizlik, 2) alıcı maliyetlerini değiştirme 3) üreticinin öğrenmesi 4) alıcı arama maliyetleri 5) itibar 6) ölçek ekonomileri 7) benzersiz tarihsel koşullar 8)kanal kalabalıklığı 9) sosyal karmaşıklık 10) zaman sıkıştırma ekonomileri 11) varlık kitle verimliliği 12)varlık stoklarının birbirine bağlılığı 13) varlık erozyonu.

İkame Edilebilirlik

Sürdürülebilir rekabet avantajı kaynakları olarak kalmalarını sağlamak için kaynaklar diğer kaynaklar tarafından ikame edilmeye tabi olmamalıdır.

Kusursuz Hareketlilik

Kritik stratejik varlıklar, işletmeler arasında sınırlı seviyede ticarete girerler ve satılamazlar. Diğer işletmelerle kurulan ilişki yoluyla kazanılan rekabet avantajları özellikle hareketsizdir. Bu yüzden Belki de en değerli kaynaklar ilişkisel sermaye kaynaklarıdır. (Morgan ve Hunt, 1999: 285-286).

Yetkinlik temelli rekabet görüşü önce Edith Penrose (1959), tarafından taslak haline getirilmiş, daha sonra işletmelerin modern kaynak temelli görüşünün geliştiricileri olarak görünen Birger Wernerfelt (1984) ve Richard Rumelt (1984) tarafından ele alınmıştır. Kaynak tabanlı teorisyenler, firmaları benzersiz kaynak tabanlarıyla karakterize edilen heterojen varlıklar olarak görür ve bu kaynak tabanında soyut kaynaklar giderek önem kazanmaktadır.

Wernerfelt (1984), kaynakları firmanın operasyonlarına girdi olarak tanımlar; kaynak örnekleri arasında fikri mülkiyet, tesis ve ekipmanların yanı sıra yetenekler ve yetkin insanlar sayılabilir. Grant (1991) ve Schulze (1994), yeteneği, insanlar ve diğer kaynaklar arasında karmaşık koordinasyon ve işbirliği kalıplarını içeren bir görev veya faaliyet gerçekleştirme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır. Stratejik varlıklar olarak bilinen kaynaklar ve yetenekler, müşteriler için değer yaratan nihai ürünlere veya hizmetlere yerleştirilmelidir. Kaynakların kendileri tek başına hizmetlere yerleştirilmeden değer yaratmazlar, kaynakların oluşturabileceği hizmetlerden değer yaratırlar. Bu nedenle şirketlerin stratejik varlıklarını geniş bir ürün, hizmet ve faaliyet yelpazesine uygulayabilmeleri yararlıdır. Teece (1998), ise günümüz ekonomisindeki firmaların rekabet üstünlüğü pazardaki konumundan değil, çoğaltılması zor, bilgiye dayalı varlıklardan ve bunların geliştirilme biçiminden kaynaklandığını ileri sürmektedir (Marr ve Roos, 2008: 29-30).

Kaynak temelli yaklaşım göre organizasyonun değer yaratma kabiliyeti bulunduğu endüstrinin dinamiklerinden değil organizasyonel süreçlerden kaynaklanması ve özel kaynakların kendine özgü donanımına yol açmasıdır (Tseng ve Goo, 2005: 189). Kaynak tabanlı görüş işletmelerin uzun vadede karlılığında kar potansiyeli yüksek ya da düşük sektörde bulunmasının belirleyici olmadığını önerir. Bu yaklaşıma göre işletmelerin uzun vadede karlılığında işletmelerin bünyesinde bulundurduğu üretken kaynaklar ve yetenekler belirleyicidir. Kaynaklar işletmelerin bulundurduğu bireysel varlıkları ifade ederken kabiliyetler ise kaynakların ortak iş yapma yeteneğini ifade etmektedir. İşletmeler sahip olduğu kabiliyet ve kaynaklarla doğru orantılı olarak kar elde edebilirler (Barca ve Esen, 2012: 100-101).

Kaynak tabanlı görüşe göre işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmesindeki ve gelir düzeyini yükseltebilmesindeki en büyük etken işletmenin sahip olduğu kaynaklar olarak görülürken bu kaynaklar maddi ve maddi

olmayan kaynaklar olarak iki şekilde incelenmektedir. İşletmelerin yetenekleri ise sahip olduğu bu kaynakları ne kadar etkili bir şekilde kullanarak iş yaptığının kapasitesidir. Burada önemli nokta işletmenin bünyesindeki kaynakların ve kabiliyetlerin rakipleri tarafından kolaylıkla ulaşılamayacak ve uygulamaya geçirilemeyecek olmasıdır (Cantürk ve Çicek, 2016: 99-100). Kaynak tabanlı yaklaşımla ilgili yapılan çalışmalar ve yazarların yaklaşıma sağladıkları katkılar aşağıdaki Tablo 7'deyir verilmiştir.

Tablo 7: Kaynak Tabanlı Yaklaşıma Katkı Yapan Araştırmacılar ve Katkı Noktaları

Yazar (lar) ve Tarih	Katkısı
Giriş Aşaması	
Penrose, 1959	Bir firmanın kaynaklarının büyümesini nasıl etkilediğini özellikle kaynaklar yetersiz olduğunda büyüme nasıl etkilendiğine dair kuram ortaya koymuştur.
Lippman ve Rumelt, 1982	Taklit edilemezlik ve nedensel belirsizlik kavramlarını açıkladı; bu kavramlar kaynak tabanlı görüşün temel öğeleri haline geldi
Wernerfelt, 1984	Kaynak tabanlı görüşte işletmenin ürünlerinden çok kaynaklarına odaklanmanın değerini vurguladı
Barney, 1986	Örgüt kültürünün sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı olabileceği konusunda teori oluşturdu.
Dierickx ve Cool, 1989	Etkin ikameleri mevcut olmadığında kaynakların özellikle yararlı olduğu fikrini geliştirdi
Barney, 1991	KTG'nin temel özelliklerini ortaya koydu ve geliştirdi; kaynakların ayrıntılı tanımını sunmuştur ve bir kaynağın potansiyel rekabet avantajı kaynağı yapan özellikleri (değerli,

	nadir, benzersiz ve ikame edilemez) ifade etmiştir.
Harrison, Hitt, Hoskisson ve Ireland, 1991	Kaynakların çeşitliliği bağlamında kaynaklar ve kaynakların değeri arasındaki sinerjiyi vurgulamıştır.
Castanias ve Helfat, 1991	CEO'ları çeşitli niteliklere ve niceliklere göre, sektörel ve işletmeye özgü yeteneklere sahip işletme kaynağı olarak karakterize etmiştir.
Fiol, 1991	Örgütsel kimliği rekabet avantajına yol açan temel bir yetkinlik olarak incelemiştir.
Conner, 1991	KTG'nin yeni bir işletme teorisi olarak geliştiğini göstermek için KTG'yi sanayi organizasyonu ekonomisi ile birleştirmiştir.
Büyüme Aşaması	
Mahoney ve Pandian, 1992	KTG'yi ayırt edici yetkinlikler, örgütsel iktisat ve sanayi organizasyonu teorisi ile ilişkilendirerek açıklamıştır.
Kogut ve Zander, 1992	Kombine edilebilen yetenekler kavramını tanıttı ve bilginin bir kaynak olarak önemini vurgulamıştır.
Amit ve Schoemaker, 1993	Kaynakların genel yapısını kaynaklar ve yetenekler olarak ayırmışlar.
Peteraf, 1993	Rekabet avantajı elde etmenin altında yatan koşulları ortaya koymuştur.
Hart, 1995	KTG'den işletmenin doğal kaynak temelli olması arasında kavramsal bir ayırım ortaya koymuş ve geliştirmiştir.
Grant, 1996	KTG'nin ayrılan bir parçası olarak işletmenin bilgi tabanlı görüşünü

	ifade etmiştir.
Miller ve Shamsie, 1996	Kaynakları doğrudan ölçerek kaynaklarla performans arasındaki ilişkiyi test etmiştir. (Academy of Journal dergisinin en iyi makalesi ödülünü almıştır)
Conner ve Prahalad, 1996	Fırsatçılığa dayalı argümanların ve bilgi temelli argümanların uygulanmasının iktisadi faaliyetlerin örgütlenmesi ile ilgili karşıt tahminlere yol açabilecek durumları belirlemişlerdir.
Oliver, 1997	KTG ve kurumsal teorinin birlikte nasıl rekabetçi üstünlük avantajını açıklayabileceğine dair kuram geliştirmiştir.
Teece, Pisano ve Shuen, 1997	KTG fikirleri üzerine inşa edilen dinamik yetenekler kavramını ortaya koymuşlardır. Özellikle rekabet avantajını varlıkların, süreçlerin ve evrim yollarının birleşmesinden olan bir kavram olarak açıkladı.
Coff, 1999	Kaynaklardan elde edilen fazla karın çeşitli paydaşlar arasında nasıl paylaşılacağına ilişkin tartışma başlatmıştır.
Combs ve Ketchen, 1999	Örgütsel yapının seçimi konusunda KTG ve örgütsel iktisattan nasıl yararlanılacağını incelemiştir.
Olgunlaşma Aşaması	
Alvarez ve Busenitz, 2001	KTG'nin girişimcilik araştırmalarına katkılarını açıkladılar ve yapılabilecek diğer katkıları dile getirdiler.

Priem ve Butler, 2001a, 2001b; Barney, 2001	Strateji ve örgüt teorisi olarak KTG'nin faydalarını ortaya koydular.
Wright, Dunford ve Snell, 2001	KTG insan kaynakları yönetimi araştırmalarına olan katkılarını ve yapılabilecek diğer katkıları açıkladılar.
Barney, Wright ve Ketchen, 2001	KTG'nin ilgili konular üzerindeki etkilerini belirlemişlerdir.
Makadok ve Barney, 2001	Bilgi firmalarının kıt kaynakları satın almaya çalışmaları ile ilgili kuram oluşturmuşlardır.
Makadok, 2001	KTG tarafından sunulan fazla karlar ve dinamik yetenekler üzerine teori hakkında fikir geliştirmişlerdir.
Lippman ve Rumelt, 2003	Ödemeler bakış açısını geliştirerek KTG'nin mikro temellerini tartışmışlar.
Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003	Stratejik girişimciliği gerekli kaynakları tanımlayarak rekabet avantajı yaratmak ve sürdürmek amacıyla büyüme fırsatlarından yararlanmak için gerekli kaynakları tanımlamışlardır.
Winter, 2003	Üst düzey yetenekler kavramını ortaya koydu ve açıkladı.
Gavetti, 2005	Bilişsel ve hiyerarşinin rollerini vurgulayarak dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri hakkında kuram oluşturmuştur.
Foss ve Foss, 2005	KTG ve mülkiyet hakları teorisi arasında kavramsal ilişki oluşturmuşlardır.
Teece, 2007	Yenilikçilik ve üretim kapasitesi ile

	açık bir ekonomide üstün kurumsal performansı sürdürmek için gerekli olan yeteneklerin doğasını ve mikro temellerini belirtmiştir.
Sirmon, Hitt ve Ireland, 2007	Kaynaklar ile üstün karlılık arasında gizli kalan (kara kutu) süreçler ile ilgili teori oluşturmuşlardır.
Armstrong ve Shimizu, 2007	Kaynak tabanlı araştırmalarda kullanılan yöntemleri eleştirdiler ve yeniden gözden geçirdiler.
Crook, Ketchen, Combs, Todd, 2008	Mevcut kanıtlar arasında performanstaki önemli değişimleri belirlemek için stratejik kaynakları açıklayan meta analizini kullanmışlardır.
Kraaijenbrink, Spender, Groen, 2010	KTG karşı yapılan önemli eleştirileri ele almıştır.

Kaynak: Barney, Ketchen ve Wright, 2011: 1301-1302.

2.3. Kaynak Tabanlı Yaklaşımda Kaynaklar

Kaynak tabanlı yaklaşıma göre özellikle araştırma değişkenlerini oluşturan işletme kaynakları, küme kaynakları ve küme kaynaklarından ilişkisel sermayeye yer verilecektir.

2.3.1. İşletme Kaynakları

Kaynaklar, üretim sürecindeki girdileriken, yetenekler ise işletmenin rekabet üstünlüğü elde etmesinin ana kaynağını oluşturan görev veya etkinlik gerçekleştirmek için mevcut olan kaynak kapasitesidir (Grant, 1991: 116). De Gregori (1987) kaynağı, kullanılabilir ve insanlara hizmet edebilir olarak tanımlamıştır (Diefenbach, 2006: 411).

Kaynak temelli yaklaşıma göre işletmelerin sahip olduğu kaynak ve kabiliyetler açısından temelde heterojen olduğu kabul edilmektedir. Bu görüşe göre işletmelerin rekabet avantajını oluşturan kaynakları genellikle sahip oldukları ya da dışarıdan elde edebildikleri bilgi varlıkları ve kabiliyetleridir (Fensterseifer ve

Rastoin, 2010: 3). Bir işletmenin sahip olduğu veya dışarıdan erişilen kaynaklar, değerli, nadir ve taklit edilmesi ya da değiştirilmesi zor olduğunda sürdürülebilir rekabet avantajının temelini oluşturan yetenek ve yetkinliklerin yaratılması için bir temel olarak kullanıldıklarında stratejik kabul edilirler (Fensterseifer ve Rastoin, 2013: 270; Wilk ve Fensterseifer, 2003: 997). Kurumlar arasındaki kaynak ve bilgi akışları, işletmeler arasındaki ilişkiler için ana süreçler olarak görünmektedir. Kaynak akışları, fiziksel tesisler, para, malzeme, teknik personel hizmetleri ve müşteri talepleri gibi işletmeler arasında işlem gören değerlerdir. İşletmeler arasındaki kaynak akışlarını ölçmenin temel boyutları yön, yoğunluk ve değişkenliktir. İşletmelerdeki bilgi akışlarını ölçmenin ise temel boyutları yönleri ve yoğunluklarıdır (Van de Ven, 1976: 27).

İşletme için kaynaklar ve ürünler aynı madalyonun iyi yüzüdür. Çoğu ürün birkaç kaynaktan yararlanırken çoğu kaynak birçok üründe kullanılabilir. İşletmenin faaliyetinin farklı ürün pazarlarındaki büyüklüğünü belirterek gerekli kaynak taahhütlerini bulmak mümkünken aynı zamanda bir işletme için kaynak profili belirterek, en uygun ürün-pazar faaliyetlerini bulmak da mümkündür (Wernerfelt, 1984: 171). İşletmenin kaynakları, işletmeler tarafından sahip olunan veya kontrol edilen ve insan isteklerini yerine getirmek için ürün ve hizmetlerin üretimine giren, hem somut hem de soyut tüm girdi faktörlerini kapsar. İşletmelerin sahip olduğu yetenekler işletmenin diğer işletmelere göre üstün performans elde etmek için kaynaklarını elde etmesini, geliştirmesini ve kullanmasını sağlayan dinamik, sınırsız mekanizmaları karakterize eder (Lado ve Wilson, 1994: 701). Buna ek olarak, kaynaklar ve yetenekler arasında temel ayırım kaynakların bir dizi potansiyel hizmetten oluşması yeteneklerin ise bu kaynakların oynadığı hizmetler, faaliyetler veya işlevler olarak tanımlanmasıdır (Wilk ve Fensterseifer, 2003: 997).

İşletmelerin kaynakları dayanıklı, tanımlanması ve anlaşılması zor ve kolayca devredilmeyen kaynaklar olarak ifade edilebilir. İşletmelerin rekabetçi avantajını sürdürebilmesi için kaynak tabanını beslemeyi ve geliştirmeyi sürdürmesi gerekir. Kaynaklar, zamanla değer kaybeden değiştirilmesi, artırılması ve yükseltilmesi gereken stoklardır (Grant, 1991: 131). Kaynaklar maddi olup olmamalarına göre 2 grupta incelenebilir (Wernerfelt, 1984: 172). Kaynak temelli yaklaşım, işletmeye özgü kaynakları ise ayrıca soyut ve somut olarak da ikiye ayırmıştır (Bontis, 1998b: 439). İşletmelerin sahip olduğu kaynaklar genellikle maddi (işletmenin sahip olduğu

fiziksel varlıklar, tesisler, ekipman, hammadde gibi) veya maddi olmayan (bilgi, itibar bilançoda, görünmeyen kalemler, organizasyon kültürü) olarak sınıflandırılmaktadır (Fensterseifer ve Rastoin, 2013: 270).

Maddi kaynaklar somuttur ve bunların alım-satımı yapılabilir. Örneğin, fabrika, bina, sermaye, hammadde, arazi vb. olduğu gibi kalabilen veya artabilen her şeyi ifade eder (Naktiyok ve Karabey, 2007: 206-207). Artık ekonomilerde değeri somut kaynaklardan ziyade soyut kaynaklara dayalı pek çok işletme ortaya çıkmıştır. Maddi kaynaklar işletmenin gözle görüp sayabileceği kaynaklardır. Maddi olmayan kaynaklar ise işletmenin uzmanlığını, insan kaynağını, iş süreçlerini, itibar ve müşteri sadakatini kapsamaktadır. Maddi olmayan soyut kaynaklar rekabet avantajı sunabilmesine rağmen organizasyonlar değerini şuna kadar tam olarak anlamamıştır diyebiliriz (Bontis, 1998b: 436). Somut olmayan kaynakların rakiplerden daha kolay korunabileceği ve sürdürülebileceği açıktır (Fensterseifer ve Rastoin, 2013: 217).

Maddi olmayan kaynaklar sahip olduğu sistematik olarak düzenlenmemiş verilere ve örtülü bilgiye dayanması gibi özellikler ile taklit edilmesini zorlaştırmaktadır. Maddi olmayan kaynaklar işletmeleri başarıya ulaşmasındaki itici güç olarak ifade edilmektedir (Naktiyok ve Karabey, 2007: 208). Maddi olmayan varlıkların, yüksek teknolojili işletmelerinin kazancı için ana itici güç olduğu görülmektedir. Bu kaynaklar, bazen patentler, ticari markalar, telif hakları olarak kendini gösterirken bazen de dağıtım kanalı ve ağlar aracılığıyla pazara erişim şeklinde çıkabilmektedir (Brooking, 2010: 222).

Maddi kaynaklar ve maddi olmayan kaynaklar arasında sıralayabileceğimiz üç özellik mevcuttur (Diefenbach, 2006: 410-411):

- Birincisi maddi olmayan kaynakların özelliği somut olmayan yani fiziksel olmayan dokunulmayan fikirsel varlığı ifade etmektedir. Maddi olmayan kaynakların mekansal ölçüleri ve ağırlığı yoktur. Bu nedenle fiziksel olarak var olmaması maddi olmayan kaynakların bir kriteri olarak görülebilir.
- İkinci olarak maddi olmayan kaynakların bir diğer özelliği yenilenebilmesidir. Maddi olmayan kaynakların hepsi yenilebilir kaynaktır ancak maddi kaynakların bir kısmının yenilenebilir olduğunu söylenebilir. Dolayısıyla yenilenebilme özelliği maddi olmayan kaynakların bir ölçütü iken maddi kaynaklar arasındaki sınırlamanın bir kriteri değildir

- Üçüncü özellik ise maddi olmayan kaynaklar maddi kaynaklara göre kullanılırken azalmak yerine çoğalmaktadır. Örneğin bir bilginin konuşmada kullanılması ve başka bir kişiye aktarılması azalmasına değil tam tersi çoğalmasını sağlamaktadır. Buda maddi kaynaklardan ayıran belirleyici kriterlerden birini oluşturmaktadır

Maddi olmayan kaynakları özelliklerini ise aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Diefenbach, 2006: 413-416):

- a) Kişisel özellikler; kişilerin sahip olduğu düşünceler, umutlar, hedefler, değerlendirme, karar verme, hareket etme yetkinliği, kişilik özellikleridir. Maddi olmayan kaynakların sadece belirli bir kişiye ait olması özel kalitesini gösterir. Ekonomi ve işletme çalışmalarında maddi olmayan kaynaklara insan sermayesi denmektedir. Mesleki eğitim ve meslek ile ilgili yeterlilikler olarak da ifade edilir. İnsan sermayesi, ise işletmenin kendi içinde ve çevresiyle etkileşime girip mücadele etmek için sahip olduğu gizli bilgi ya da bireysel yetkinlik olarak tanımlanmaktadır.
- b) Granovetter (1973), sosyal sermaye olarak ifade ettiği bu kategori Gant vd. (2002) hem bir gruptaki bireyler arasında var olan ilişkiler ağına hem de sosyal ilişkiler ağı aracılığıyla harekete geçirilen varlıklara atıfta bulunur. Burada maddi olmayan kaynakların ayırt edici bir diğer özelliği olarak kişisel bir ilişkisi olan iki veya daha fazla kişi tarafından paylaşılıp paylaşılmadığıdır. Maddi olmayan kaynaklar, kişiler arası ilişkiler olarak tanımlanabilecek sosyal sermaye kategorisine ve sözleşme ya da yasal durum gibi dışsal bir nedenin bulunmadığı ilişkilerden kaynaklanan unsurlara aittir.
- c) Bourdieu (1983), maddi olmayan kaynakları kültürel sermaye olarak ifade etmektedir. Kültürel sermaye, resmi ve gayri resmi normları, belirli değer ve kuralları tanımlar.
- d) Bu kategori, bir sosyal sistemdeki kişilerin bağımsız pozisyonları ve böyle bir pozisyondan kaynaklanan ya da bunlarla bağlantılı olan özel olasılıkları ve sorumlulukları tanımlar.
- e) Aktarılabilir diğer maddi olmayan kaynaklar: fikri mülkiyet (şirketin adı ve logosu, ticari markaları, çizimleri, formülleri, yazılım programları, telif hakları, patentler, lisanslar, kota, internet alanları, portallar); taraflar

arasındaki resmi ilişkilerin haklar ve görevler gibi sözleşme ile düzenlenmiş yönlerbu tür maddi olmayan kaynaklara bilgi ve yasal sermaye de denir.

- f) Belirli bir bireye bağlı değillerdir veya daha fazla kişi tarafından paylaşılamazlar veya devredilemezler.

2.3.2. Küme Kaynakları

Kaynak tabanlı görüş çerçevesinde kümelenmeler içerisinde yer alan işletmelerin rekabet avantajı yaratmaları ve sürdürmelerinde kümelenmenin kaynakları önemli rol oynamaktadır. Temel varsayımı yerel veya bölgesel kaynakların, işletmelerin iç kaynaklarının değerini etkileyeceğidir. Yerel veya bölgesel kaynaklar işletmelerin iç kaynaklarının değerini artırabileceği varsayımına dayanarak kümelenmeler içinde rekabet avantajlarının yaratılmasında ve sürdürülmesinde önemli rol oynamaktadır (Fensterseifer ve Rastoin, 2010: 3).

Kümelenme kaynağı, kümelenmiş işletmeler tarafından değer yaratma amacıyla kullanılabilmesi anlamında kümenin kolektif sermayesi olarak adlandırılmaktadır. Kümelenme kaynakları özellikle belirli işletmeler için uluslararası pazara göre iç pazarda daha fazla rekabet etmek için stratejik bir özelliğe sahiptir. Ayrıca kümenin paylaşılan kaynakları da erişilebilirlikleri bakımından iki farklı türde sınıflandırmaktadır. Sistematik ve kısıtlı erişim kaynaklarıdır. Sistematik erişim kaynakları kümelenmedeki tüm işletmeler tarafından erişilen kaynaklardır. Kısıtlı erişim kaynakları farklılıklar göstermekle birlikte kümelenmenin araştırma kurumları tarafından üretilen yeni bilimsel ve teknolojik bilgi için işletmenin, yeni bilginin stratejik değerini tanınması ve özümsemesi için gerekli ön bilgiye sahip olması gerekir. Kaynağın niteliğine bağlı olarak gerekli tamamlayıcı varlıkların mevcudiyeti ve uygun stratejik konumlandırma küme içinde gerekli ilişki sermaye ve finansal kaynaklara erişimi içerir.

Sistematik ve kısıtlı erişim kaynakları arasındaki fark, aslında bir derece meselesidir, yani bir işletmenin küme tarafından üretilen dış ekonomileri ne ölçüde yakalayabildiğidir. Sistematik kaynaklar kümeyle ait olmayan işletmeler tarafından taklit edilmelerinin zor olabileceği anlamında stratejik olabilirken, sınırlı erişim kaynakları stratejik ve daha yüksek bir değere sahip olabilir, çünkü kümelenmedeki bazı işletmeler tarafından taklit edilmesi zor olduğu için kümelenmiş işletmeler arasında performans farkı kaynağıdır (Fensterseifer ve Rastoin, 2013: 271-274).

Bu konuda literatürde pek çok araştırma bulunmaktadır. Küme kaynakları çeşitli araştırmacılar (Molina-Morales ve Martinez-Fernandez, 2003; Hervás – Oliver ve Albors-Garrigos, 2007; Fensterseifer ve Rastoin, 2010; Fensterseifer ve Rastoin, 2013) tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Örneğin Fensterseifer ve Rastoin (2010), şarap kümelenmesinin stratejik kaynakları ve rekabet avantajları üzerine yaptığı araştırmasında küme kaynaklarını kurumsal kaynaklar (yönetimsel yapıyla ilgili), uzmanlık kaynakları (işletmelerin sahip olduğu özel işgücü, ekipman, hammadde, pazarlama vb. girdilere ulaşma kolaylığı), sosyal sermaye (kümede oluşan güven, ortak değerler ve ortak değerler yaratmayı kolaylaştıran ilişkisel sermaye), ün sermayesi (kümenin dışarıdan nasıl algılandığı) ve doğal sermaye olarak beş gruba ayırmıştır (Fensterseifer ve Rastoin, 2010: 5-6). Bunlar:

Kurumsal Kaynaklar: Yönetişim yapısından ve diğer kümelenme kurumlarından türetilmiştir. Kümelenme içindeki kamu ve özel kuruluşların kolektif eylemlerinin koordinasyonundan ve çıkarlarını gözetmekle sorumludur. Kümelenmenin organizasyonel, teknolojik ve politik yeteneklerini yansıtır. Bu durum ilgili faaliyetlerin salt yığılmalarından kümelenmelerinin ayırt edici bir özelliğidir.

Uzmanlık Sermayesi: Genel olarak yığılma ekonomileri veya Marshall'ın dışsallıklar olarak adlandırılan fayda sağlayan özel faktörlerin tedarik edilmesini içermektedir. İşletmeler endüstriye özel girdileri işçi, işçiye özel ekipman, servis, bilgi yayılımı gibi kaynaklara kolaylıkla elde ederek fayda sağlamaktadır. Kümelenmenin önde gelen işletmeleri ve dışsal bağlantılı yerel kurumlar dışsal olarak oluşturulmuş bilginin içsel yayılımı için ana araçlardır. Sektörel anlamda yapılan özel yatırımlar kümelenmenin gelişmesini sağlamaktadır.

Sosyal Sermaye: Kümelenmelerdeki toplulukların sosyal etkileşimlerin niteliğinden türetilen, işbirlikçi değer yaratma eylemlerini kolaylaştıran güvene, ortak değerlere ve karşılıklıya dayalı ilişkisel varlıkları içerir. Özellik ilgi çekici olan yatay ve dikey işbirliğini kolaylaştıran ve sosyal ticari ilişkilerin etkileşimi yoluyla yerel girişimciliği güçlendiren gayri resmi sosyal ağlardır. Sosyal sermaye kurumsal sermayenin işleyişini olumlu yönde etkilese de kurumsal sermayedengayri resmi sosyal etkileşimler ve ağlarla ayrılır.

İtibar (Ün) Sermayesi: Kümenin kendi bölgesi dışında sahip olduğu ortak kimliğinden ortaya çıkmış bölge ile ilgili tüm varlıkları içermektedir. Kısaca kümenin küme dışından nasıl görüldüğü ifade eder.

Doğal Sermaye: Bulunduğu doğal çevrenin sahip olduğu kaynaklardan ortaya çıkmıştır. İklim, toprak, su kaynağı gibi kaynakları ifade etmektedir. Ün sermayesinin aksine sürekli yatırım ve bakım gerektirmektedir.

Her ne kadar kaynak kategorileri birbirinden farklı gibi gözükse de bazı kategoriler içinde ve arasında karşılıklı olarak güçlendirildiği için bağımsız değillerdir. Bu karşılıklı bağımlılıkların kümelenme yükseltme politikaları üzerinde önemli etkileri vardır. Kümelenme stratejisi oluştururken daha derin bir analiz yapılması gerekmektedir. Bir kümelenmenin organik işleyişinin önemli bir özelliği olan hem resmi hem de gayri resmi ağlar yoluyla sosyal etkileşim özellikle kurumsal sermaye ve sosyal sermaye gibi farklı kaynak kategorileri üzerindeki etkilerini ayırmak için özel bir dikkat gerektirir. Kaynakların değerlendirilmesi belirli bir süre için kümenin etkinliğini karakterize ettiğinden uzun vadeli etkilerini yakalayamaz. Bunun için zaman içinde yapılan sistematik bir değerlendirmeyle kümenin kaynak etkinliği hakkında uzunlamasına veriler sağlamak kümenin evrimini izlemek ve alınan küme düzeyindeki stratejik eylemlerin etkisini analiz etmek için yararlı olabilmektedir (Fensterseifer ve Rastoin, 2013: 278).

Kaynak tabanlı yaklaşım, normal kaynaklara sahip olan işletmelerin başa baş olurken stratejik kaynaklara sahip olan işletmelerin kazançlar ve olağanüstü karlar elde edeceğini iddia etmektedir. Geleneksel yaklaşımda işletmelerin sınırları içinde geliştirilen özel kaynakların olağanüstü karlar yaratabileceğini ifade ederken son yapılan araştırmalar, bu kısıtlayıcı yaklaşımın tersine bazı stratejik kaynakların işletmelerin sınırları dışında olabileceğini ve işletmeler arası değişim ilişkileri ağının rekabet avantajını açıklayabileceğini öne sürmektedir. Bir diğer görüşe göre işletmelerin kaynakların ve rekabet avantajlarının daha geniş bir ağ içinde gömülü olduğu görüşünü öne sürmektedir (Squire, Cousins ve Brown, 2009: 463).

İşletmeler büyümek ve gelişmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları kendi başına yaratamaz ve ihtiyacı olan tamamlayıcı kaynaklar için diğer işletmelerle işbirliği kurması gerekmektedir (Yoo, Sawyer ve Tan, 2016: 234). Küme kaynaklarının bazı yazarlar tarafından sınıflandırılmasına aşağıdaki Tablo 8'de yer verilmiştir.

Tablo 8: Küme Kaynakları Sınıflandırması Yapan Yazarlardan Bazıları

Yazar	Küme Kaynakları
Viedma (2003)	İnsan Kaynakları Fiziksel Kaynaklar Bilgi Kaynakları Alt Yapı Kaynakları Mali Kaynaklar
Wilk (2003)	Tekil Kaynaklar Sistemik Kaynaklar Sınırlı Erişim Kaynakları
Fensterseifer ve Rastoin (2013)	Kurumsal Kaynaklar Uzmanlık Kaynakları Sosyal Sermaye Ün Sermayesi Doğal Kaynaklar
Oliver ve Garrigos (2007)	Sosyal Etkileşimler Nitelikli işgücü Birinci dereceden bağlantılar İkinci dereceden bağlantılar Dış bağlantılar veya ağ etkisi Kümedeki işletmelerin iş bilgisi
Wu vd. (2010)	Ortak öğrenme ve bilgi paylaşım ağı Ortak ün Alışverişin yoğunluğu ve kaynakların kombinasyonu Yoğun rekabet etkisi Yerel kurumların katılımı

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Kaynak temelli yaklaşım, kritik ve tamamlayıcı kaynak olan ilişkisel sermayenin tedarik zinciri kalite yönetimini kapasitesinin kurulmasını teşvik edeceğini ve uygulanmasını sağlayacağını iddia etmektedir (Yu ve Huo, 2017: 1286).

Fensterseifer ve Rastoin (2013), tarafından yapılan küme kaynakları sınıflandırılması kurumsal kaynaklar, uzmanlık kaynakları, ün sermayesi, doğal

sermaye ve sosyal sermaye olarak da ifade edilen ilişki sermayesidir. Araştırmanın değişkenlerinden olan küme de ortak değerler yaratmayı kolaylaştıran ilişki sermayeye araştırmanın bundan sonra gelen başlığında ayrıntılı bir şekilde yer verilecektir.

2.3.3. İlişki Sermaye

Kaynak temelli yaklaşıma ve sosyal sermaye teorisine göre bir işletmenin sosyal sermayesi, sürdürülebilir rekabet avantajlarının meydana getirilmesine katkıda bulunan değerli, nadir, benzersiz, karmaşık kaynakları ve varlıklarıdır. Nahapiet ve Ghoshal (1998) yaptıkları sosyal sermaye gruplandırılmasına dayanan ilişki sermaye ilişkilerin rekabet üstünlüğü elde etmede önemli bir kaynak olduğunu vurgulamaktadır. İşletmeler için kritik bir öneme sahip olan ilişki sermaye işletmelerin benzersiz yetenekler geliştirerek hem işletme için hem de tedarik zinciri için rekabet avantajı oluşturmaya ve devam ettirmesine yardımcı olmaktadır (Yu ve Huo, 2017: 1282). Nahapiet ve Ghoshal (1998), sosyal sermayeyi bilişsel, ilişki ve yapısal olmak üzere üç boyuta ayırmıştır. Bilişsel boyut, aktörler arasında paylaşılan anlayış ve anlamı ifade eder; ilişki boyut, etkileşimler sonucunda geliştirilen güven, saygı, dostluk ve karşılıklılık olarak ifade edilir; yapısal boyut, aktörler arasında oluşan ilişki kalıplarını içermektedir. Bilişsel sermaye, tarafların ortak kültürü ve uyumlu amaçları ile ilgilenirken, ilişki sermaye bağlantıların gücü ile yapısal sermaye ise bağlantıların varlığı ve sosyal bir çevre içinde yapılandırılması ile ilgilenmektedir (Villena, Revilla ve Choi, 2011: 563).

Sosyal sermaye çok boyutlu bir doğaya sahiptir. Kavramın genişliği ve uygulanabilirliği ortadadır. Bazı yazarlar tarafından bu durum kavramın elastikiyeti olarak adlandırılmaktadır. Bueno (2004), sosyal sermayenin kullanıldığı dört ana yaklaşımı ekonomik kalkınma teorileri; etik ve sosyal sorumluluk yaklaşımı; kurumsal yönetim kuralları ve entelektüel sermaye yaklaşımı şeklinde dörde ayırmıştır. Bu yaklaşımlara dair bilgiler aşağıdaki Tablo 9’da yer verilmiştir.

Tablo 9: Sosyal Sermayenin Ele Alındığı Temel Kavramsal Yaklaşımlar

Sosyal Sermaye Yaklaşımı	Ana Fikirler	Katkı Verenler
Ekonomik Kalkınma	Güven, sivil davranış ve birliktelik, sosyal ağları	Putnam (1994); Knack ve Keefer (1997); Stiglitz (1998)

Teorileri	güçlendirerek sürdürülebilir ekonomik kalkınmaya katkıda bulunur.	
Sosyal Sorumluluk ve Etik	Sosyal sermaye, sosyal bütünleşmenin derecesini ve tüm topluma ve onun temsilcilerine ve gruplarına karşı sorumluluk ifade eder. Güven, işbirliği, güvenlik, ilkeler, etik, uzlaşma ve etik gibi değerlere ve tutumlara dayanır.	Coleman (1990); Newton (1997); Chang (1997); Kawachi et al. (1997); Bullen ve Onyx (1998); Joseph (1998); Cortina (2000); Baron (2001)
Kurumsal Yönetim	Etik ve kurumsal yönetim kuralları, sosyal sermayenin yaratılmasında, dayanışmayı teşvik etmede ve piyasa kusurlarının üstesinden gelmede olumlu bir etkiye sahiptir.	Baas (1997); Sen (1997); Zingales (2000); Rajan ve Zingales (2000)
Entelektüel Sermaye	Sosyal sermaye, entelektüel sermayenin bir bileşenidir. Güven, sadakat, samimiyet, uzlaşma, şeffaflık, dayanışma, sorumluluk, dürüstlük ve etik gibi bir dizi değere ve ardından gelen göstergelere dayanmaktadır.	Nahapiet ve Ghoshal (1996); Koenig (1998); Prusak (1998); Lesser ve Prusak (1999); Lesser (2000); Cohen ve Prusak (2001); Kenmore (2001); Lesser ve Cothrel (2001); McElroy (2001)

Kaynak: Bueno ve Salmador, 2004: 560.

Örgüt çalışmalarında araştırmacılar tarafından sosyal sermaye kavramının pek çok alanda önemi ele almıştır. Sosyal sermaye kavramının önemini ele alındığı noktalar ve yazarlar aşağıdaki gibidir (Adler ve Kwon, 2002: 17) :

- Sosyal sermaye, kariyer başarısını ve yönetici tazminatını etkiler (Burt, 1992; Gabbay ve Zuckerman, 1998; Podoly ve Baron, 1997; Belliveau, O'Reilly ve Wade, 1996; Burt, 1997).
- Sosyal sermaye, çalışanların iş bulmasına yardımcı olur ve işletmelere zengin bir işgücü havuzu oluşturur (Granovetter, 1973, 1995; Lin ve Dumin, 1996; Lin, Ensel ve Vaughn, 1981; Fernandez, Castilla ve Moore, 2000) .

- Sosyal sermaye, birimler arası kaynak alışverişini ve ürün yeniliğini, entelektüel sermayenin yaratılmasını ve işlevler arasında ekip etkinliğini kolaylaştırır (Gabbay ve Zuckerman, 1998; Hansen, 1998; Tsai ve Ghoshal, 1998; Hargadon ve Sutton, 1997; Nahapiet ve Ghoshal, 1998, Rosenthal, 1996).

- Sosyal sermaye, devir oranlarını ve örgütsel çözülme oranlarını azaltır; girişimciliği ve yeni kurulan işletmelerin oluşumunu kolaylaştırır (Krackhardt ve Hanson, 1993, Pennings, Lee ve Van Witteloostuijn, 1998; Chong ve Gibbons, 1997; Walker, Kogut ve Shan, 1997).

- Sosyal sermaye, işletmeler arası öğrenmeyi ve tedarikçi ilişkilerini güçlendirir (Asanuma, 1985; Baker, 1990; Dore, 1983; Gerlach, 1992; Helper, 1990; Smitka, 1991; Uzzi, 1997; Romo ve Schwartz, 1995; Kraatz, 1998).

İlişkisel sermaye kavramı araştırmacılar tarafından örgütler arası ve kişilerarası ilişkileri ele alırken yaygın olarak kullanılmaktadır (Inkpen ve Tsang, 2005: 161). Benzer işletmeler arasındaki bilişsel ve coğrafi yakınlık çeşitli sosyal sermaye biçimlerinin oluşturulmasına yardım etmektedir. Sosyal sermaye kümelenmiş işletmelerin değer yaratımını büyük oranda açıklaması beklenmektedir (Parra-Requena, Molina-Morales ve Garcia-Villaverde, 2010: 60). İkili seviyede yakın kişilerarası bağlara dayanan ilişkisel sermaye daha büyük ittifak ağları oluşturmada da önemli rol oynamaktadır. İki kuruluş arasında oluşturulan ilişkisel bağlar diğer işletmelerin yeterlilikleri ve güvenilirliği konusunda bilgi kanalları sağlamaktadır (Kale, Singh ve Perlmutter, 2000: 217-218).

Sosyal sermaye olarak da adlandırılan ilişkisel sermaye Nahapiet ve Ghosal'ın (1998) sınıflandırdığı gibi yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyut olarak üçe ayrılmaktadır. Yapısal boyut, ağ aktörleri arasındaki ilişkinin düzenini hacimlendirmektedir. Ağ bağları aktörlerin işlemleri için fırsatlar yarattığı için bağlar ilişkisel sermayenin temelini oluşturmaktadır. Bireysel sosyal sermaye örgütsel sosyal sermaye üzerinde örgütsel sosyal sermaye de bireysel sosyal sermaye üzerinde etkilidir. Bilişsel boyut, ağ üyeleri arasında paylaşılan, bakış açısı sağlayan kaynakları temsil etmektedir. Bu boyut ağ üyeleri arasında paylaşılan hedefler ve kültür olmak üzere iki yöne sahiptir. Paylaşılan hedefler, ağ üyelerinin ağa ait görevlerinin başarı ile sonuçlanmasına yönelik ortak bir anlayışı paylaşma derecesini ifade etmektedir. Paylaşılan kültür ise ilişkilerin davranış normları ile yönetilmesini ifade etmektedir. İşletmeler farklı kültürlere sahipken kümelenmelerde bulunan

aktörler tek endüstri reçetesini paylaşma eğilimindedirler. Kümede paylaşılan vizyon ve hedefler bulunduğu küme üyeleri birbirleri ile nasıl etkileşim halinde olmaları konusunda ortak algıya sahip olurlar. İlişkisel boyut, etkileşimlerin yapısal sonuçlarının aksine aktörler arasındaki ilişkilerin oluşturduğu doğrudan bağlarının rolüne odaklanmaktadır. Bu boyut, normlar, güven ve özdeşleşmeden oluşmaktadır (Inkpen ve Tsang, 2005: 152-157).

İşletmelerin sahip olduğu maddi olmayan varlıkların toplu ifadesi entelektüel sermaye şeklinde ifade edildiği görülmektedir. (Bueno ve Salmador, 2004: 559). İşletmenin sahip olduğu maddi olmayan varlıklar genellikle entelektüel sermaye olarak ifade edilirken ilişkisel sermaye olarak da alt boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır (Tumwine, Kamukama ve Ntayi, 2012: 800). Aslında ilişkisel sermaye, aynı zamanda entelektüel sermayenin üç bileşeninden biridir (Ogundipe, 2012; Taghieh, Taghieh ve Poorzamani, 2013) . Entelektüel sermayenin bileşenlerini beşeri, yapısal ve ilişkisel sermaye olarak üçe ayırmıştır. İlişkisel sermaye tedarikçiler, çalışanlar, müşteriler, ortaklar, rakipler ve diğerlerinden oluşan işletmeyi etkileyen her hangi bir birey, kuruluş ve grupla kaliteli ilişkiler geliştirip sürdürmeye ve beslemeye dayanan maddi olmayan varlıklar olarak tanımlanmaktadır. İlişkisel sermaye hem dış hem de iç paydaşlarla ilgilidir. İşletme çalışanları arasındaki ilişkilerden ve işletmenin dış çevresi ile olan ilişkilerinden yani işletmeler arasındaki ilişkilerden oluşmaktadır. İlişkisel sermayenin müşterilerle ve tedarikçilerle olan ilişkileri dış paydaş yönünü göstermektedir (Ogundipe, 2012: 76-77). Entelektüel sermayenin bileşenlerinden olan ilişkisel sermaye, iş performansında etkisi olduğu bilinen her hangi bir birey, grup veya organizasyonla ilişkiler kurmaya ve geliştirmeye yarayan soyut varlık olarak tanımlanmaktadır (Tumwine, Kamukama ve Ntayi, 2012: 799). Ayrıca ilişkisel sermaye, işletmenin çevreye yansımadır. İlişki sermayesini ölçmek, aynı zamanda çevrenin işletmeyi nasıl algıladığını ölçmektir (Bozbura ve Toraman, 2004: 57). İlişkisel sermaye işletmenin başarısının anahtarı olarak görülebilecek olan dış ilişkilerinin sonucudur (Ramirez, 2010: 256). Aynı zamanda ilişkisel sermaye, işletmelerin dış gelir getirici yönlerini kapsamaktadır. Bunlar, marka, itibar, stratejik ittifaklar, müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler ve dağıtım kanalları olarak sıralanabilir (Seetharaman, Lock ve Saravannan, 2004: 524).

İlişkisel sermaye, işletmenin dış paydaşlarla etkileşim kurma yeteneğini de ifade etmektedir. İlişkisel sermaye, dış paydaşlarla kurulan dış ilişkilerine bağlı tüm

kaynaklar olarak tanımlanmaktadır. Başlangıçta bu sermaye biçimi yapısal sermayenin bir parçasıyken zamanla müşterilerle ilişkilere odaklanan ve buna göre müşteri sermayesi olarak etiketlenen ayırt edici bir özellikle farklı bir sermaye biçimi olarak yerini almıştır. Daha sonra içeriği işletmenin çeşitli dış bağlantılarını kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Buna göre ilişki sermaye olarak ayrı bir isimle yeniden adlandırılmıştır (Babai vd., 2016: 1065). Literatürde ilişki sermayeye ilişkin yapılan bazı tanımlar şu şekildedir:

- İlişki sermaye, müşteriler, tedarikçiler ve paydaşlarla piyasa kanalları ile kurulan ilişkilerin sonucunda elde edilen düzenleyici bilgilerin değerini kapsamaktadır (Maditions vd., 2009: 17).
- İlişki sermaye, müşteriler, tedarikçiler ve ortaklarla ilişkiler, marka, itibar, itibar, dağıtım kanalları, lisans sözleşmeleri, müşteri memnuniyeti ve sadakati gibi alanları kapsamaktadır (Pastor vd., 2017).
- İlişki sermaye, işletmenin hayatını ve devamlılığını etkileyen her hangi bir paydaşla kurulan ilişkilerinde gizli bilgi olarak ifade edilmektedir. İlişki sermaye hem işletmeye hem de ilişki halinde olduğu üyelerine eşit seviyede fayda sağlamaktadır. Ayrıca ilişki sermaye beşeri ve yapısal sermayenin etkinliğini gerçekleştirme noktasında son derece önemlidir (Obeidat vd., 2017:5).
- İlişki sermaye, işletmenin iş yürütme sürecinde geliştirdiği pazarlama kanallarına ve müşteri ilişkilerine saklanan bilgidir. Ayrıca ilişki sermaye, işletmenin maddi olmayan duran varlıklarından dolayı sahip olduğu potansiyeli temsil etmektedir (Bontis, 2004: 5).

İlişki sermayeye ilişkin araştırmalar incelendiğinde genel olarak ilişki sermayeyi işletmelerin müşteriler, tedarikçiler ve AR-GE ortakları, hükümet veya ilgili sektördeki derneklerle ilgili ilişkileri olarak ifade edilmektedir. Müşterilerle ilişkiler ve pazarlama kanalları ilişki sermayenin ana temasını oluşturur. İşletmenin dışındakilerle gerçekleştirdiği ilişkileri ilişki sermayenin özü olarak ifade edebiliriz (Bontis, 1998a: 67). İşletmelerin yatırımcılar, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler v.b. ile olan ilişkilerini ve işletme hakkındaki algılarını ele alır. Bunlara örnek olarak; imaj, müşteri sadakati, müşteri memnuniyet, tedarikçilerle bağlantılar, ticari güç, finansal kuruluşlarla müzakere kapasitesi, çevresel faaliyetler gibi benzeri örnekler verilebilir (Fletcher vd., 2003: 506; Grasenick ve Low, 2005: 270).

İlişkisel sermayede piyasa kanalları, müşteri ve tedarikçi ilişkilerinin yanı sıra hükümet ve sanayi derneklerinin etkilerinin de iyi anlaşılması önemlidir. İşletmelerde yönetimde hayal kırıklığına uğramış yöneticiler genellikle müşteri ve tedarikçilerinden gelen bilgi birikimlerinden faydalanabileceklerini kabul etmezler. Müşterilerin bir hizmet ve üründen ne istediğini herkesten daha iyi anlamak çalışanı sıradan bir takipçiden daha ziyade işletmenin lideri yapan şeydir. İlişkisel sermaye işletmelerin maddi olmayan varlıklarından dolayı sahip olduğu potansiyeldir. Maddi olmayan varlıklar ise müşteriler, tedarikçiler, hükümet veya ilgili sanayi derneklerinde saklı olan bilgileri içermektedir. İşletme dışındaki ilişkilere saklı olan bilgi ilişkisel sermayenin özünü oluşturur. Müşterilerden yararlanarak ilişkisel sermayenin sonucu olarak pazar yönelimi hakkında bilgi elde edilebilmektedir. Pazar yönelimi müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları ile ilgili işletmenin pazar istihbaratını içermektedir (Bontis, 1998b: 448-449).

Araştırmamız da entelektüel sermaye çalışmalarında sosyal sermaye olarak da geçen ilişkisel sermaye kavramını küme düzleminde ele aldık. İlişkisel sermaye kavramı hem işletmekaynağı olarak hem de küme kaynağı olarak geçmektedir. Araştırmada küme kaynağı olarak ele aldığımız ilişkisel sermayenin geliştirilmesi kümelenme rekabet avantajı kazanımını artırmaktadır (Ogundipe, 2012: 79). Ayrıca ilişkisel sermayenin işletmenin performansı ile doğrudan ilgili olduğu ortaya konmuştur (Chen, Zhu ve Xie, 2004: 203).

2.4. Araştırmanın Değişkenleri Arasındaki İlişkiler Ve Hipotezleri

Bu başlık altında kavramsal çerçevesi oluşturulan araştırma değişkenlerinin ilişkileri açıklanacaktır. İlk olarak işletme kaynakları ile performans arasındaki ilişki, ikinci olarak ilişkisel sermaye performans arasındaki ilişki ve ilişkisel sermayenin işletme kaynakları ve performans üzerindeki etkisinde aracı etkisine yer verilecektir.

2.4.1. İşletme Kaynakları ile İşletme Performansı Arasındaki İlişki

Kaynak tabanlı yaklaşıma göre, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı büyük ölçüde sahip olduğu kaynaklara ve kaynaklarını nasıl kullandığına bağlıdır. Kaynak temelli yaklaşık teorisi işletmelerin, diğer işletmelerde olmayan özel kaynaklara sahip olduğu ve diğer işletmelerden bu noktada farklılaştığını varsaymaktadır (Shapiro, 1999: 301). İşletmenin kaynakları, işletmeler tarafından sahip olunan veya kontrol edilebilen, kişilerin isteklerini yerine getirmek için ürün ve

hizmet üretimine giren hem somut hem de soyut tüm girdi faktörlerini kapsamaktadır. İşletmelerin yetenekleri işletmenin diğer işletmelere kıyasla üstün performans elde etmek için kaynaklar elde etmesini, geliştirmesini ve kullanmasını sağlayan dinamik ve sınırsız mekanizmaları karakterize etmektedir (Lado ve Wilson, 1994: 701). İşletmelerin kaynakları dayanıklı, tanımlanması ve anlaşılması zor ve kolayca devredilmeyen kaynaklar olmalıdır. İşletmeler rekabetçi avantajını sürdürebilmek için kaynak tabanını beslemeyi ve geliştirmeyi sürdürmesi gerekmektedir. Kaynaklar, zamanla değer kaybedebilen, değiştirilmesi ve yükseltilmesi gereken stoklardır. Bu yüzden işletme kaynaklarının sürekli günceli takip edip yakalaması gerekmektedir (Grant, 1991: 131).

Stratejik yönetim alanında işletmelerin performansına etki eden rekabet avantajı oluşturan kaynakları çözümlenmek önemli hale gelmiştir. Barney'in (1991), işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için işletme kaynaklarını değerli, az bulunur, taklit ve ikame edilemez olması gerektiğini ifade etmiştir. Bu durumda dinamik yetenekler çerçevesinde hızlı teknolojik değişimlerin yaşandığı ortamlarda artık işletmelerin varlık yaratma ve elde etme yöntemlerinde ve iyi bir işletme performansı elde edebilmeleri için işletmenin sahip olması gereken stratejik tavrında sadece öğrenme süreçlerinin, iç ve dış süreçlerinin ve teşviklerinin tutarlılığı değil aynı zamanda özel sahip olduğu varlıklarda önemlidir (Teece, Pisano ve Shuen., 1997). Kaynak tabanlı yaklaşım da işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmesi sahip olduğu benzersiz kaynaklarının sonucudur (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984).

Kaynak temelli görüşü göre işletme kaynaklarına yatırım yapmanın işletme performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olması beklenmektedir (Barney, 1991; Hitt, Hoskisson ve Kim, 1997). Ayrıca işletmeler rakiplerine göre yüksek fiyatlar ortaya koyarak performansının artırmasına olanak sağlamaktadır (Stimpert ve Duhaime, 1997). Barney (1991) de ifade ettiği gibi işletme kaynaklarına yatırım yapmak işletme performansına olumlu etkiler oluşturarak rekabet avantajın elde etmesini sağlamaktadır.

İşletme kaynakları ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışmalar aşağıda ele alınmıştır;

Delios ve Beamish (1999), firma kaynakları ile performans arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada işletme kaynaklarından özellikle teknolojik ve pazarlama varlıklarının performans üzerindeki etkilerine yoğunlaşmıştır. Araştırmayı kaynak tabanlı görüşün işletmelerin kendine özel kaynaklara sahip olmaktan dolayı elde ettikleri rekabet avantajı görüşüne dayandırmış ve araştırma sonucunda teknolojik varlıkların performans üzerinde olumlu etkisi çıkarken pazarlama varlıklarının pozitif etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır. İşletme performansının sadece finans boyutuna bakılmıştır.

Hitt vd. (2001), insan sermayesinin hizmet işletmesinin performansı üzerindeki doğrudan ve ılımlılaştırıcı etkilerini ele almıştır. Araştırma sonuçları insan sermayesinin U şeklinde eğrisel etki gösterirken beşeri sermayeden faydalanmanın işletme performansı üzerinde olumlu bir etki gösterdiği ortaya koymuştur. İnsan sermayesinin kaldıraç görevi göstererek performansı olumlu etkilemektedir. Ayrıca araştırma sonuçları insan sermayesinin işletme performansı ile strateji arasındaki ilişkiyi yumuşattığı bu sayede strateji ve kaynak arasındaki acil durum uyumunu desteklediğini göstermiştir. Aynı zamanda insan kaynaklarının strateji ve performans arasında ılımlılaştırıcı etki yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca sonuçlar kaynak tabanlı görüşün savunduğu insan sermayesinin stratejik önemini vurguladığı düşüncüyü desteklemektedir. Capar (2003), ise firma kaynakları, uluslararası çeşitlendirme, ürün çeşitliliği ve firma performansı arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada literatür incelemesi yaparak araştırma sonuçlarında işletme kaynaklarından inovasyon varlıklarının yüksek performansa yol açtığını ortaya koymuştur.

Crook vd. (2011), üstün insan sermayesine yatırımların işletme performansı üzerindeki iyi sonuçlar oluşturacağını öngördükleri çalışmalarında kaynak temelli yaklaşımı dikkate alarak yaptıkları meta analizde 66 çalışmayı ve kaynak temelli yaklaşım önerdiği üç ılımlılaştırıcıyı ele almıştır. Araştırma sonucunda beşeri sermayenin işgücü piyasalarında kolayca alınıp satılmadığı ve kar tahsisine tabi olmayan operasyonel performans ölçütleri kullanıldığı durumlarda performansla ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar ışığında yöneticilerin işletmeye özgü insan sermayesine yükseltecek ve elde tutacak yatırımlar yapılması gerektiğini göstermektedir.

Firer ve Williams (2003), işletmelerin kaynak tabanının (fiziksel sermaye, beşeri sermaye ve yapısal sermaye) ana bileşenleri tarafından katma değer verimliliği

ile üç geleneksel performans ölçütü karlılık, verimlilik ve piyasa değerlemesi arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Güney Afrika'da halka açık 75 işletmeden elde edilen verilere göre büyük ölçüde entelektüel sermayeye bağlı olan iş sektörlerinden bir işletmenin ana kaynak tabanlarının katma değer verimliliği ile karlılık, verimlilik ve piyasa değerlemesi arasındaki ilişkilerin genellikle karışık ve sınırlı olduğu ortaya koymuştur. Ülkenin entelektüel sermaye tabanını artırmaya yönelik çabalara rağmen hala fiziksel sermaye Güney Afrika'da kurumsal performansın altında yatan en önemli kaynak olmaya devam ettiğini ortaya koymuştur.

Savino ve Shafiq (2018), Asya işletmelerinin kaynak tabanlı yaklaşım ile üretim performanslarının iyileştirilmesinde stratejik varlıklar olarak işlev görebilecek faktörleri araştırdıkları çalışmada performansta maddi olmayan duran varlıklara önem verildiği ortaya çıkmıştır. Üretim performansını kaynak kullanımı ve geri dönüşümü, üretimde verimlilik, daha iyi çalışma üretkenliği, üretimi esnekliği boyutlarında ölçmüştür. Yapılan çalışmaların sonuçlarına göre işletme kaynaklarının işletmelerin performansına olumlu etki yaptığını ortaya koymaktadır. Dhanaraj ve Beamish (2003), yaptıkları çalışmada ABD ve Kanada'daki küçük ve orta ölçekli ihracatçıların ihracat performansının karşılaştırmalı olarak sunmuştur. İşletme büyüklüğü, teknolojik yoğunluk ve girişimden oluşan kaynak grubu ile işletme kaynak temelli yaklaşımına dayanan bir model ortaya koymuştur. Bu kaynaklar işletmenin ihracat stratejisini tahmin eden kritik kaynaklardır. İhracat stratejisi uluslararasılaşma düzeyi olarak modellenmiş ve işletme düzeyinde performans ölçütleri kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen veriler modelin geçerliliğini doğrulamıştır. İşletmelerin teknolojik yoğunluğunun ve işletme büyüklüğünün ihracat stratejilerinin tahmin edicileri olduğunu ve ihracat stratejisinin işletme performansını olumlu etkilediğini ortaya koymuştur.

Menguc ve Ozanne (2005), 140 Avustralyalı imalat işletmesinde gerçekleştirdikleri çalışmada işletmelerin doğal kaynak temelli görüşünden yararlanarak yüksek dereceli doğal çevresel yönelim yapısının işletme performansı üzerindeki etkisini analiz etmiştir. Doğal çevresel yönelimi girişimcilik, doğal çevresel bağlılık ve kurumsal sosyal sorumluluk olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda doğal çevresel yönelimin üst seviye yapısının satış büyümesi ile negatif ilişkiyken pazar payı ve kar ile anlamlı ve pozitif bir ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Riahi-Belkaoui (2003), çalışmasında entelektüel sermayeyi maddi olmayan kaynak olarak ele almıştır. Entelektüel sermaye ve performans ilişkisinin 81 ABD çokuluslu işletme üzerinde test etmiştir. Performans, paydaş görüşü ile tutarlı olması ve yaratılan toplam servetin göstergesi olması açısından toplam varlıklar üzerinden oluşturulan net katma değere dayandırılmıştır. Araştırma sonuçları genel olarak maddi olmayan kaynakların özel olarak ise entelektüel sermayenin zenginlik oluşturmanın sürdürülebilir bir kaynağı olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca entelektüel sermayenin net katma değer ile ölçülen finansal performansı olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bin Ahmad ve Mushraf (2011), Irak endüstrisindeki entelektüel sermaye ve iş performansı arasındaki ilişkileri araştırmayı amaçladıkları çalışmalarında entelektüel sermayenin işletme performansı üzerinde doğrudan etkisi olup olmadığını kaynak temelli bakış çerçevesiyle incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre insan sermayesi, müşteri sermayesi, ilişkisel sermaye ve yapısal sermayeden oluşan entelektüel sermaye ile yeni ürün geliştirme hızı, yenilik, müşteriyi elde tutma, müşteri memnuniyeti ve işletme maliyetlerinden oluşan işletme performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır.

Yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlar doğrultusunda işletme kaynaklarının işletme performansını artıracaklarını söyleyebiliriz. Dolayısıyla işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde doğrudan etkili olduğunu ifade edebiliriz.

2.4.2. İlişkisel Sermaye ve Performans Arasındaki İlişki

İlişkisel sermaye, işletmelerin marka, itibar, stratejik ittifaklar, müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler ve dağıtım kanalları olarak sıralanan dış gelir getirici yönleri ile ilgilidir (Seetharaman, Lock ve Saravannan, 2004: 524). Yapılan araştırmalar incelendiğinde ilişkisel sermaye, işletmelerin etrafında bulunan rakipleri, müşterileri, araştırma kuruluşları, dernekler ve ilgili tüm kuruluşlarla ilişkileri olarak ifade edilmektedir. Müşterilerle ilişkiler ve pazarlama kanalları ise ilişkisel sermayenin ana temasını oluşturmaktadır. Ayrıca ilişkisel sermayenin özünü ise işletmenin dışındakilerle gerçekleştirdiği ilişkileri ifade etmektedir (Bontis, 1998a: 67). Bir anlamda ilişkisel sermaye işletmenin başarı anahtarı olarak da görülebilecek işletmelerin diğer aktörlerle gerçekleştirdiği ilişkilerin sonucudur (Ramirez, 2010).

İlişkisel sermaye, işletmenin çevreye yansımalarını ortaya koymaktadır (Bozbura ve Toraman, 2004). Kaynak temelli görüş, işletmeler arasındaki karşılıklı stratejik ilişkilerin işletme performansı üzerinde doğrudan olumlu bir etkiye sahip olduğunu savunmaktadır (Robins ve Wiersema, 1995: 279).

İşletmelerin performanslarını arttırmak için paydaşlarla işbirliği önemli hale gelmiş ve yapılan araştırma sonuçları ilişkisel sermayenin performans elde etmek için değerli olduğu sonucunu ortaya koymuştur. İlişkisel sermayede işletmelerin paydaşlarla kurmuş olduğu stratejik işbirlikleri önemli kaynakları işletmeye sunarak yeni ürün elde edilmesini kolaylaştırmaktadır (Hsu ve Fang, 2009). İlişkisel sermaye işletmelerin performansı ile doğrudan ilgilidir (Chen, Zhu ve Xie, 2004: 2003). İlişkisel bakış açısıyla örgütler arası kurulan stratejik işbirliklerinin rekabet üstünlüğü elde etmedeki işletme kaynaklarının ele alındığı çalışmalarda kaynak tabanlı bakış açısına göre işletmelerin kaynakları fiziksel kaynaklar, örgütsel kaynaklar, teknolojik kaynaklar, finansal kaynaklar, soyut kaynaklar olarak ayrılmıştır.

İlişkisel düzeyde işletme ağları yoluyla işbirliği gerçekleştiren işletmelerin ilişkiye özgü yatırımlar, etkili yönetim, düzenli bilgi paylaşımı ve tamamlayıcı kaynak ve bağışlar gerçekleştirerek ilişkisel getiri sağlayarak üstünlük elde edebilmeleri mümkündür. İlişkisel sermaye bilgi elde edilmesinde kolaylıklar oluşturarak her iki tarafın da bilgiye olan güveninin artması sayesinde işlem maliyetinin azalmasını sağlamaktadır (Dyer ve Singh, 1998). Ayrıca sosyal etkileşimlerin maliyetleri düşük olduğunda yinelenen işbirliklerinin ilişkisel sermaye oluşturma durumu daha yüksek olmaktadır. İlişkisel sermaye maliyetlerin düşük olduğu ortamlarda daha kolay değer yaratmaktadır (Elfenbein ve Zenger, 2014). İşletmelerin yeteneklerini ve becerilerini daha az maliyetle ve hızlı bir şekilde oluşturabilmeleri için tedarikçilerle yakın ilişki içerisinde olmaları ve tedarikçileri kullanmaları gerekmektedir (Walter, 2003). Tedarikçiler ve alıcılar arasında güven olduğu sürece işbirliği yapmaya daha hevesli olurlar ve ortakları tarafından istismar edilme noktasında daha az endişelenirler ve bu sayede işbirliğine dayanan eylemler ve bilgi paylaşımlarında kolaylaşma meydana gelir (Granovetter, 1992; Wang, 2014).

İlişkisel sermaye ortak kaynak oluşturarak ulaşılması zor ve gizli olan bilgilerin elde edilmesini kolaylaştırarak alıcı-tedarikçi arasında oluşan güç asimetrisinin düzenlenmesine yardımcı olur. Yetenek gelişimi için lazım olan

bilginin çoğunluğunun ilişkisel sermaye olmadan aktarılması karmaşık ve zordur (Kohtamaki vd., 2012). İşletmelerin yeteneklerini etkili bir şekilde geliştirip karşılıklı fayda elde edebilmeleri için gerçekleştirdikleri eylemlerinin özgürce desteklenmesi gerekmektedir. İki taraf için de gerçekleştirilecek yatırımlar ilişkiye özgüdür. İşbirlikçi eylem mantığına göre bir tarafın gerçekleştirdiği eyleme işbirlikçi değişim ilişkilerinin gereği olarak diğer ortaklar tarafından karşılık verilir. İlişkisel sermaye bunu yapabilmek için lazım olan karşılıklılığı temsil eder (Blonska vd. , 2013).

İşletmelerin başarısı, ilişki performansını geliştirmek için kullanabileceği bir ilişkisel sermaye geliştirme yeteneğine sahip olmasına bağlıdır. İlişkisel sermaye tedarikçiler ve alıcılar arasında paylaşılan bilgilerin değer artırıcı yapılar haline dönüştürülmesine yardımcı olmaktadır (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Yapılan araştırmalarda ilişkisel sermayenin işletme performansını artırıcı özelliklerine dikkat çekilmiştir (Banker ve Mashruwala, 2007; Ergün ve Yılmaz, 2012). İlişkisel sermaye, özel gerçekleştirilen ilişkisel yatırımlar neticesi olarak ortaya çıkan operasyonel performansın artırılmasına yardımcı olmaktadır. Özellikle performansın yüksek ya da düşük olmasını kurulan ilişkinin kalitesi belirlemektedir (Cousins vd., 2006). İlişkisel sermayenin performans üzerine etkilerini inceleyen araştırmalar aşağıdaki gibidir;

Molina-Morales ve Martinez-Fernandez (2006), yapmış oldukları çalışmada yeniliğin bölge düzeyinde geliştirilen ilişkisel sermaye miktarına ne ölçüde bağlı olduğunu analiz etmektedir. İşletmelerin bölgelerde geliştirdikleri ilişkisel sermayenin önemini ve doğasını analiz etmeye ve kümelenmiş işletmelerin yer değiştirme gibi dış tehditlerle nasıl başa çıktıklarını incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışmaları ile işletmelerin yenilik faaliyetlerinde dış kaynakların ve daha özel olarak sosyal veya ilişkisel sermayenin oynadığı rolü analizini ortaya koymuşlar. İlişkisel sermayenin miktarı ve kalitesinin göstergeleri olarak dahili insan hareketliliğini, ortak paylaşılan vizyonu ve güvene dayalı işbirliğini kullanmışlardır. İspanya'nın Valensiya bölgesindeki farklı sanayi bölgelerini karşılaştıran bir araştırma yapmışlar ve sanayi bölgesinin evriminin kümelenmede gelişen ilişkisel sermaye miktarı ile koşullandırılacağını iddia etmiştir. Analizlerden elde ettikleri sonuçlar önermelerini destekler niteliktedir. Araştırma analizi sonucunda iç hareketlilik, paylaşılan vizyon ve güvene dayalı işbirliği değişkenlerinin inovasyon üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kontrol değişkeni olarak kullanılan

büyükülüğün bağımlı değişkenle önemli bir ölçüde ilişkili olmadığı sonucunu elde edilmiştir.

Robins ve Wiersema (1995), yaptıkları çalışmada işletmeler arasındaki ilişkileri kaynak tabanlı görüşe göre modelleyerek kurumsal ekonomik performanslarını analiz etmektedir. Araştırma sonucuna göre birbiriyle yüksek düzeyde ilişki halindeki işletmelerin daha düşük düzey ilişkisi halindeki işletmelerden daha iyi performans gösterdiğini ortaya koymuştur.

Liao (2010), Çin'de yatırım yapan Tayvan'lı üretici grubunun kümelenmesinin ağ yaklaşımı çerçevesinde kurumlar arası güvenin (ilişkisel yaklaşımı), kaynakların (kaynak temelli yaklaşım) , bilgi yönetiminin, işletme performansını doğrudan etkilediği ve performans üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ve ayrıca kaynaklarında kümelenme ile etkileşime geçtiği zaman işletme performansını olumlu etkilediğini ortaya koymuştur.

Li ve Geng (2012), yaptıkları çalışmada kaynak tabanlı bakış açısıyla Çin bağlamında kümelenme tabanlı paylaşılan kaynakların çeşitli türleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceledikleri incelemiştir. Zhejiang bulunan endüstriyel kümelerden 294 orta ve küçük işletme araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin analizi sonucunda kümelenen işletmelerin kümelenmeyenlere göre daha yüksek paylaşılan kaynak algısı sergilediklerini ve sadece paylaşılan kaynakları paylaştığını gösteren argümanları desteklediğini ortaya koymuştur. Araştırma bulguları ile küme kaynaklarının işletme performansı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca kümelenme politikasının işletmelerinin performansını artırmak için paylaşılan kaynakların bileşenlerine katılması gerektiğini de göstermektedir.

Maaloul ve Zeghal (2010), İngiltere'deki üç sektör grubundan 300 işletmeye uyguladığı çalışmada entelektüel sermayenin ekonomik ve finansal performans üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma neticesinde işletmelerin entelektüel sermayesinin ekonomik ve finansal performans üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca ilişkisel sermayenin pazarda sunulan değeri artırarak müşteri memnuniyetini etkileyebileceğini gözlemlemişlerdir.

Ergün ve Yılmaz (2012), işletmelerde maddi varlıkların yanısıra maddi olmayan varlıklar entelektüel sermaye rekabet avantajı elde etmede, işletmelerin

büyümesinde, yenilik oluşturmada ve hissedar değeri elde etmede stratejik unsur olarak benimsenmiştir. Bu yüzden entelektüel sermayenin işletmelerin piyasa koşullarına uyum sağlamasında ve rekabette üstünlük sağlamasındaki rolü mevcut yönetim ve sermaye yaklaşımını gözden geçirilmesine neden olmuştur. Entelektüel sermayenin alt bileşenlerinden yapısal ve ilişkisel sermayenin entelektüel sermaye ile ilişkisine ve işletmelerin finansal ve finansal olmayan performansına etkilerini incelemiştir. Yapısal sermaye olarak kurum imajı ve kimliği, örgüt kültürü, marka, Ar-Ge, bilgi teknolojileri, yönetim felsefesi, yenilikçilik, yönetim süreç ve felsefesi ele alınmıştır. İlişkisel sermaye düzeyinde müşteri ilişkileri; tedarikçi ilişkileri; ağ ortaklıkları ilişkileri; yatırımcı/ortak ilişkileri ve kamu ilişkilerini değerlendirmiştir. İlişkisel ve yapısal sermayenin finansal ve finansal olmayan performans üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Kale, Singh ve Perlmutter (2000), yaptıkları çalışmada ittifak ortaklarının bireysel seviyede yakın etkileşimden ortaya çıkan karşılıklı güven, saygı ve dostluk düzeyini ifade eden ilişkisel sermaye kavramını geliştirmeyi amaçlamışlar. İlişkisel sermayenin ittifak durumunda işletmelerin mevcut varlıklarının korunması ve yeni yetenekler elde edinmesi durumlarında denge kurmasına yardımcı olduğunu savunmaktadırlar. Araştırma sonucunda ilişkisel sermayenin elde edilen öğrenme derecesi önemli ve olumlu ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen sonuçlar ittifak durumunda öğrenmeyi geliştirmek için ittifak ortağı ile kurulan güçlü ilişkisel sermayeye sahip olmanın önemine vurgu yapmaktadır. İlişkisel sermayenin, ittifak ağlarına gömülü bireysel işletmelerin performansını çeşitli yönlerden etkileyebileceğini ortaya koymuşlardır.

Cousins vd. (2006), resmi ve gayri resmi ilişkisel süreçlerin alıcılar ve tedarikçiler arasında ilişkisel sermayenin oluşturulması üzerindeki etkisini gösteren bir model geliştirmiştir. Araştırma sonucunda gayri resmi ilişki süreçlerinin ilişkisel sermayenin oluşturulmasında önemli olduğunu ve bunun da tedarikçi ilişkileri sonuçlarının iyileştirilmesine yol açabileceğini göstermiştir. Ancak resmi sosyal ağ kanallarının ise bu faydaların elde edilmesinde daha az rol oynadığı ortaya koymuştur.

Kijek ve Kijek (2007), yaptıkları çalışmada ilişkisel sermaye ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlamıştır. Polonyalı gıda şirketlerinden alınan verileri kullanan yazarlar, ilişkisel sermayenin gelişim derecesini ve bunların

çeşitli performans türleriyle olan ilişkilerini incelemiştir. Bu araştırmanın bulguları, ilişkisel sermayenin piyasa ve finansal performans üzerinde olumlu bir etkisi olduğu hipotezini önemli ölçüde desteklemektedir. Ayrıca yazarlar, firmaların performanslarındaki farklılıkların ilişkisel sermaye unsurlarının gelişme derecesine bağlı olduğu sonucuna varmışlardır. Sonuçlar, ilişkisel sermayenin sürdürülebilir avantajlar yaratmadaki rolünün anlaşılmasını genişletmekte ve uygulayıcılar için bazı öneriler sunmuştur.

Ogundipe (2012), yaptığı çalışmada ilişkisel sermaye bileşenlerinin, Nijerya'nın Güneybatı jeopolitik bölgesindeki seçilmiş küçük ölçekli işletme kümelerinin performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma Güney Batı Nijerya'da sırasıyla Ogun ve Osun eyaletlerinde bulunan Abeokuta ve Osogbo kümelerindeki firmalar üzerinde gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda çalışanlar arasındaki tedarikçilerle, müşterilerle ve iç ağlarla ilişkinin kümelerin işletme performansı ile olumlu ve anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu ve bunun yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca ilişkisel sermaye, araştırılan kümelerdeki işletmelerin performansındaki varyasyonun %63'ünü oluşturmaktadır. Kümelenmiş işletmelerin performanslarını yükseltmek için kümelerdeki yöneticilerin ihtiyaçlarını belirlemek ve onlar için en uygun değeri elde etmek için müşteriler ve tedarikçiler ile ticari ilişkiler kurmayı kapsayan uygulanabilir ilişkisel sermaye stratejileri kullanmaları gerektiğini ortaya koymuştur. Ayrıca çalışma, küme içinde işbirliğine ve çalışanlar arasında karşılıklı güvene dayanan iç ağın teşvik edilmesi gerektiğini önermektedir.

Parra-Requena, Molina-Morales ve Garcia-Villaverde (2010), yaptıkları çalışmada sosyal sermayenin bilişsel boyutunun kümelenmiş işletmelerde bilgi ediniminde oynadığı rolü analiz etmiştir. Bilişsel boyut, kuruluşların ve insanların hedefleri ve kültürü paylaşma derecesini ifade etmektedir. Araştırma İspanya'da bulunan 224 ayakkabı işletmesinin yoğunlaştığı sanayi bölgesi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda bölge üyeliğinin bilişsel sosyal sermaye gelişimi yoluyla bilgi edinimi üzerinde önemli bir dolaylı etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Bölge üyeliği ile bilişsel sosyal sermaye ve bilgi edinme arasında olumlu ve önemli bir ilişki olduğunu ayrıca bilişsel sosyal sermayenin aracı etkisi özellik güçlü bulunmuştur. Her ne kadar bilişsel sosyal sermaye boyutuna yoğunlaşılmış olsa da bu boyut yapısal ve ilişkisel sosyal sermaye boyutu ile şüphe

götürmez şekilde ilişkilidir. Ayrıca bölgesel kümelenmelerdeki ortak bilgiye doğrudan erişim varsayımının tersine bulgular bilgiye erişimin işletmelerin yerel komşuluktaki diğer aktörlerle vizyonlar, hedefleri, değerleri ve kültürü paylaşma kapasitesine bağlı olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma bulguları bir kümelenmeye dahil olan kurumların ortak hedef ve vizyonun yanı sıra kolektif temsilin artırılması gerektiğini de ileri sürmektedir. Ayrıca sosyal sermaye son zamanlarda işletmelerin davranış ve performanslarını açıklayıcı bir faktör olarak görülmektedir.

Taghieh, Taghieh ve Poorzamani (2013), yaptıkları çalışmada entelektüel sermayenin bileşenlerinden biri olan ilişki sermayenin müşteri sermayesi kısmı ile piyasa değeri ve finansal performans üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Çalışmada Tahran Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören 96 şirketin 2007-2012 dönemindeki finansal verileri incelenmiştir. Analiz sonucunda ilişki sermayenin finansal performans ve işletme değeri üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğu ortaya koymuştur. Pek çok işletmede piyasa değeri ile defter değeri arasında meydana gelen artan farklar entelektüel sermayenin önem kazanmasına neden olmuştur. Çeşitli araştırmalarda araştırmacıların elde ettiği sonuçlara göre işletmelerin rekabet avantajı elde etmesine yol açan gizli değerler arasında entelektüel sermaye bulunmaktadır. Bu nedenle ekonomik değer kaynaklarının maddi kaynaklardan daha çok entelektüel sermayenin ürünü olduğu sonucuna varılmaktadır. Dolayısıyla entelektüel sermayenin faaliyetlerinde oluşumu hızlandırması ve köprü olarak kabul edilen müşteri sermayesinin entelektüel sermayeyi piyasa değerine dolayısıyla işletmenin iş performansına çevirmede belirleyici ve baskın faktör olduğu sonucuna varılmıştır.

Tumwine, Kamukama ve Ntayi (2012), çalışmalarında ilişki sermaye bileşenlerinin Uganda'daki çay üretim işletmelerin performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Uganda'daki 17 çay üretim işletmesini temsil eden 59 yönetici ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı hem ticari hem de sosyal sermaye ağlarının ve ilişki sermayenin işletme performansı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Araştırma sonucunda ilişki sermaye bileşenlerinin (müşteri sermayesi, dahili ağ sermayesi, topluluk sermayesi ve rakip sermayesi) işletme performansı ile ilişkili olduğunu tespit etmiştir. İlişki sermaye, işletmelerin performansını iyileştirdiği varsayılan entelektüel sermayenin temel bir bileşeni olarak kabul

etmiştir. İlişkisel sermaye, çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, rakipler, topluluk ve devlet arasında oluşan ilişki gibi iş ortaklarıyla oluşan ilişkiden doğmaktadır.

Yu ve Huo (2017), ilişkisel sermaye, tedarikçi kalite entegrasyonu, kalite yönelimi ve operasyonel performans arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında Çin'deki 308 imalat işletmesinden elde edilen verilerle gerçekleştiriyorlar. Araştırma sonuçlarında ilişkisel sermayenin operasyonel performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve tedarikçi kalite entegrasyonunun ilişkilerinde tam aracılık rolü oynadığını göstermektedir. Ayrıca kalite yönelimi de ilişkisel sermaye ile tedarikçi kalite entegrasyonu arasındaki ilişkiyi olumlu yönde etkilemektedir.

Sarvan vd., (2012), Türkiye'de belli bölgelerde kümelenme eğilimi gösteren yat yapım işletmelerinin yenilik ve iş performansı üzerinde etkili olduğu düşünülen entelektüel sermaye, ilişkisel sermaye, ağ bağlantıları, küme gelişmişlik derecesi ve kurumsal çevreleri ile ilgili verilerin yenilik ve iş performansı üzerindeki etkileri araştırmıştır. 143 yat yapım firmasına yaptıkları çalışma sonucunda yat yapım sektörünün entelektüel sermayenin özellikle insan sermayesi, ilişkisel sermaye ve yenilenme sermayesi boyutlarında açısından yüksek bir değer oluşturduğunu; yat yapım bölgelerinde oluşmuş ilişkisel sermaye değerinin ise vasat düzeyde kaldığını; firma ağı yapısı bağlantılarının ulusal düzeyde ağırlık taşıırken, yerel ve küresel bağlantılarının düşük ve birbirine yakın paylara sahip olduğunu; işletmelerin son üç yıl içindeki performanstan tatmin derecelerinin vasat düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Kaynak tabanlı yaklaşımla uyumlu olarak entelektüel sermaye boyutları ile yenilik performansı arasında zayıfta olsa pozitif yönlü ilişki bulunmuştur.

Elfenbein ve Zenger (2014), tekrarlayan işletmeler arası işlemler yoluyla oluşturulan ilişkinin değerinin ne olduğu ve tekrarlayan ilişkilerin ne zaman değerli ilişkilerin oluşturulmasına yol açtığı incelemiştir. Kuruluşlar arasındaki sık sık tekrarlayan etkileşimin, yönetim maliyetlerini azaltarak şirketler arası yatırımları teşvik edip gelecekteki alışveriş ilişkileri için değer üreten ilişkisel sermayenin gelişmesine yol açtığını ortaya koymuştur. Cai vd. (2014), çeşitli sektörlerde uyguladıkları çalışmada kaynak temelli bakış açısına göre ilişkisel sermayenin performans üzerindeki etkisini ele alırken tedarik zinciri çevikliğinin ilişkisel sermaye ve performans arasındaki ilişkide tamamen aracı etkisi olduğuna ve ilişkisel sermaye ile tedarik zincirinin hızı arasında da çevresel bağlamın (birlik, dinamizm, karmaşıklık vb.) ılımlaştırıcı etkisi olduğuna dikkat çekmiştir.

Squire, Cousins ve Brown (2009), İngiltere'deki sekiz endüstri sektöründeki 104 imalat firmasında yapılan araştırmada ilişkisel faktörlerin alıcı-tedarikçi ilişkilerinde bilgi transferindeki rolünü incelemiştir. Özellikle işbirliği, güven, ilişki süresi ve tedarikçi performansı gibi dört önemli ilişkisel özelliğin etkisini izlemişlerdir. Araştırma sonucunda stratejik olarak oluşturulan alıcı-tedarikçi ilişkilerinde bilgi aktarımının ilişkisel sermayeden olumlu etkilenirken bu ilişkinin tedarikçi firmanın güven düzeyi ile performansı yönlendirildiğini tespit etmiştir.

Oliver-Hervas ve Garrigos-Albors (2009), Avrupa'nın önde gelen seramik karo kümelerinden birisinde bulunan 48 küçük ve orta ölçekli işletmelerde (KOBİ) iç ve ilişkisel kaynakların birleştirilmesinin kümelerdeki yeniliğin açıklamadaki rolünü inceledikleri çalışma sonucunda firmanın stratejisinin hem iç hem de ilişkisel kaynaklarının kombinasyonu olarak anlaşıldığını, yeniliğin etkilendiğini ve kümelerin dinamiklerinin kısmen şekillendiğini vurgulamıştır. Araştırma sonuçlarında bir firmanın iç kaynaklarının dış bilgiye erişimde son derece önemli olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca firmanın iç kaynakları ile ilişkisel kaynakları arasında sinerjik bir etki olduğu kanıtlanmıştır.

Villena, Revilla ve Choi (2011), alıcı ve tedarikçi ilişkilerinde sosyal sermayenin karanlık tarafını incelediklerini söyledikleri çalışmada sosyal sermayenin operasyonel ve stratejik performans üzerine etkilerini incelemiştir. Sonuçların mevcut literatürü doğrular nitelikte hem parlak hem de karanlık tarafın varlığını göstermektedir. Sosyal sermaye ile performans arasında ters eğrisel ilişki olduğunu çok az veya çok fazla sosyal sermayenin bulunmuş olmasının performansa zarar verebileceği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca işbirliğine dayalı sosyal sermaye oluşturmanın alıcı performansını olumlu etkilediği ancak aşırı olduğu zaman alıcının objektif olma ve etkin karar alma düşüncesini düşürebileceğini ortaya koymuştur.

Sulistyo (2016), yaptığı çalışmada girişimcilik, pazarlama yetenekleri, ilişkisel sermaye ve güçlendirmenin yenilik yeteneği ve performansına etkisini araştırmıştır. Araştırma Troso Jepara'da bulunan 120 doküma işletmecilerinden alınan veriler incelemiştir. Analizler sonucunda girişimciliğin, ilişkisel sermayenin, pazarlama yeteneklerinin ve güçlendirmenin yenilik yeteneği ve performansına yönelik olumlu ve önemli etkisi olduğunu göstermektedir. Performans rekabet avantajını olumlu ve önemli ölçüde etkilemektedir. Araştırmanın bulgularına dayanarak, pazarlama yetenekleri, girişimcilik, ilişkisel sermaye ve yetkinliklerin

geliştirilmesi vasıtasıyla inovasyon yetenekleri ve performansı artırılabilceğini ortaya koymuştur.

Carmelli ve Azeroual (2009), İsrail savunma sanayi sektöründe yaptıkları araştırmada performanslarını artırmak için sosyal ilişkiler vasıtasıyla oluşturulan bilgi birleştirme yeteneği iş birimlerinin önemini incelemiştir. Özellikle hem birim içi ilişkisel sermayenin hem de birimler arası ilişkisel sermayenin birimlerin bilgi birleştirme yeteneklerini oluşturmasını nasıl sağladığını ve bu yeteneklerini performanslarının nasıl etkilediğini incelemektedir. 122 üst düzey yöneticiden aldıkları veriler sonucunda hem birim içi hem de birimler arası ilişkisel sermayenin bilgi birleştirme yeteneği ile pozitif ilişkili olduğunu; bilgi birleştirme yeteneğinin gelişmiş birim performansı ile olumlu şekilde ilişkili olduğunu; bilgi birleştirme yeteneğinin birimler arası ilişkisel sermaye ve birim performansı arasındaki ilişkiye tam aracı olduğunu ve birim içi ilişkisel sermayenin birim performansı üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı olarak bilgi birleştirme yeteneği aracılığıyla etkilediğini ortaya koymuşlardır. İlişkisel sermayenin bilgi birleştirme yeteneğini geliştirdiği ve inşa edildiği önemli bir mekanizma olduğunu ve bilgi birleştirme kabiliyetinin yenilikçi ürünlerin geliştirilmesi ve piyasaya sunulmasıyla uğraşan kuruluşlarda birim performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermiştir.

İncelenen araştırma sonuçlarına göre ilişkisel sermayenin işletme performansı üzerinde olumlu etkisi olduğunu söyleyebiliriz.

2.4.3. İşletme Kaynaklarının Performansa etkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Etkisi

Kaynak temelli yaklaşıma göre nadir, değerli, ikame ve taklit edilemez kaynaklara sahip olan işletmeler rekabet avantajı elde ederler. Bu noktada ilişkisel sermaye işletme performansını yükselten kaynak olarak tanımlamaktadır (Cai vd., 2014: 4229). İlişkisel sermaye, rakip işletmeler tarafından çoğaltılması ve elde edilmesi zor olan bir sermaye kaynağı olarak görülmektedir (Ogundipe, 2012: 75). Kaynak tabanlı yaklaşıma göre ilişkisel sermayenin performans avantajı yaratması işletmelerin diğer işletmelere göre benzersiz kaynaklara sahip olması ile mümkün olabilmektedir. İşletmelerin benzersiz kaynaklara sahip olması anormal düzeyde karlar elde ederek sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca ilişkisel sermaye fırsatçı davranış beklentilerini aza indirerek işletmeler

arasında güveni artırarak işlem maliyetlerini azalmasıyla ilişki performansını yükseltebilmektedir. İlişkisel sermaye, tedarikçiler ve üreticiler arasında aynı hedefe yönelik işlemleri mümkün kılarak işletmeler arasında bilginin etkin bir şekilde bütünleşmesine katkıda bulunur (Yu ve Huo, 2017: 1283).

İlişkisel sermayenin somut kaynaklardan kaynaklanan rekabetin temelini fiziksel ve finansal kaynaklardan alıp ilişkileri yönetmeye kaydırması nedeniyle gittikçe önemli hale gelmiştir. İlişkisel sermaye, topluluk ve çalışan-müşteri ilişkisini artırarak işletmelerin performansını doğrudan etkilerken aynı zamanda bu etkinin derecesini ve yönünü etkilediği durumlarda mevcuttur (Tumwine, Kamukama ve Ntayi, 2012: 799). İlişkisel sermayenin performans üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmaların yanı sıra ılımlaştırıcı ve sınırlı sayıda da olsa aracı etkisinin olduğunu gösteren çalışmalarda yapılmıştır. İlişkisel sermayenin aracı değişken olarak kullanıldığı bazı çalışmalar aşağıda ele alınmıştır:

Catanzaro, Messeghem ve Sammut (2019), ihracat performans desteklerinin uluslararası ekonomik performansa etkisinde uluslararası ilişkisel sermayenin aracı etkisini incelemiş ve analiz sonucunda bilgilendirici ve operasyonel destek programlarının işletmelerin ilişkisel sermayeleri aracılığıyla uluslararası ekonomik performanslarına katkı sağladığı sonucuna ulaşmıştır.

Sambasivan vd. (2011), yaptıkları araştırmada tedarik zinciri ortakları arasındaki karşılıklı bağımlılığın stratejik ittifak sonuçları üzerindeki etkisini ve ilişkisel sermayenin bu ilişkideki aracı rolünü incelemiştir. Malezya'daki 2156 tedarik zinciri yöneticisine anket uygulanmış ve araştırma sonuçlarında görev, hedef, ödül olarak belirlediği karşılıklı bağımlılık ve hedef, değer yaratma ve yeniden değerlendirme olarak ayırdığı stratejik ittifak sonuçları arasında önemli bir ilişki ve ilişkide güven, bağlılık ve iletişim olarak belirlediği ilişkisel sermayenin bu ilişkide saf bir arabulucu etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Chatterji ve Kiran (2017), üniversitelerdeki beşeri sermayenin ilişkisel sermaye aracılığı ile performansı artırdığı yönünde yaptıkları araştırmada 13 Kuzey Hindistan üniversitesinden toplanan veriler sonucunda, beşeri sermayenin üniversite performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve ilişkisel sermayenin bu etkiye kısmen aracılık ettiğini ortaya koymuştur.

Blonska vd. (2013), sosyal sermaye teorisinden yararlanan bu araştırmada tedarikçi gelişimi ve ilişki faydaları arasındaki ilişkinin ilişkisel sermayenin yaratılmasıyla kolaylaştırılıp kolaylaştıramayacağını araştırmaktadır. Büyük bir işletmenin 185 tedarikçisinden toplanan verileri kullanarak tedarik geliştirmenin iki yetenek geliştirme ve tedarikçi yönetimi ve ilişki faydalarının iki boyutu tedarikçi faydaları ve alıcı faydaları arasındaki ilişkisel sermayenin düzenleyici ve aracı etkise bakmışlardır. İlişkisel sermaye ilişki faydaları ve tedarikçi geliştirme arasında köprü görevi kurmaktadır. İlişkisel sermaye olmadan yetenek geliştirmeden elde edilen faydalar yansımamakla birlikte tedarikçi yönetim rejiminin etkisi bile zararlı olabilmektedir. İlişkisel sermaye olmadan, fayda sağlanamamakta hatta hasara yol açabilmektedir. Yetenek geliştirme yüksek ilişkisel sermaye koşullarında daha düşük algılanan alıcı faydaları ile sonuçlanmaktadır. Tedarikçi geliştirme için yapılan yatırımların tedarikçi ve alıcı için faydalarının doğrudan yansımayacağı ilişkisel sermayenin tedarikçi geliştirme ve ilişkilerde faydaların farklı boyutları arasındaki ilişkiler üzerinde önemli aracı ve ılımlaştırıcı etkiye sahiptir. İlişkisel sermaye yetenek geliştirmede sağlanan faydaların yansımısını sağlamaktadır.

Wang (2014), kurumsal itibarın rekabet avantajı üzerindeki etkilerini incelediği araştırmasında ilişkisel sermayeyi aracı değişken olarak etkilerini ele almıştır. Kurumsal itibarın ilişkisel sermayeyi olumlu yönde etkilediği bununda rekabet avantajını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Kurumsal itibarın rekabet avantajı üzerinde doğrudan etkisi olmadığı ilişkisel sermayenin tam bir aracı değişken olduğunu ortaya koymuştur.

Prajogo, Mena ve Chowdhury (2021), yaptıkları çalışmada Avustralya'daki 204 imalat işletmesinden alınan veri setini aracı ve ılımlaştırıcı model oluşturarak test etmiştir. Bu çalışma ile işletmelerin kilit tedarikçilerle aracı faktör olarak stratejik işbirliklerini geliştirerek ürün performanslarını iyileştirmek için kilit tedarikçilerin stratejik değerlerinden nasıl faydalanabileceklerini incelemiştir. Ayrıca, stratejik işbirliğinin aracılık rolünün alıcı ve tedarikçi ilişki sermayesi tarafından nasıl yönetildiğini analiz ederek taahhüdün stratejik ilişkilerde oynadığı rolü ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırma analiz sonucuna göre stratejik işbirliklerinin, ana tedarikçinin stratejik değeri ile alıcının ürün performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ve aracılık etkisinin, ana tedarikçi ile alıcı arasında kurulan ilişkisel sermaye tarafından ilişkisel sermaye ne kadar kuvvetli ise o şekilde

yönetildiğini ortaya koymuştur. Araştırma sonucu işletmelerin ürün performansını iyileştirmede kilit tedarikçilerinin stratejik değerinden önemli faydalar elde edebileceklerini göstermiştir. Ancak bu tarz iş birliklerinden fayda sağlayabilmek için işletmelerin ilk etapta başarılı stratejik işbirlikleri kurmaları gerekmektedir. Ayrıca bu çalışma ile işbirliklerinin sonucunu gerçekleştirmede stratejik işbirliklerinin etkinliğini etkileyen kilit tedarikçi ile oluşturdukları bağlılık ve güven açısından ilişkisel sermayenin etkisini ortaya koymuştur. İşletmeler, tedarikçilerin kaynak donanımları üzerindeki etkilerini fark ettikçe özellikle benzersiz kaynaklara ve yeteneklere sahip tedarikçiler için görüşlerini sadece malzeme kaynağının ötesine taşımıştır. Bununla birlikte bu tarz durumlarda ilişkilerin operasyonelden stratejik düzeye taşınması gerektiğinden bu tarz kaynaklardan yararlanmak bağlılık ve güven şeklindeki ilişkisel sermayenin daha belirgin olduğu karmaşık mekanizmalar gerektirmektedir.

Onofrei vd. (2020), yaptıkları çalışmada inovasyon performansını etkileyen ilişkisel sermayenin oluşturulmasında tedarikçi ve müşteri eğilimlerinin etkilerini incelemiştir. Araştırma Küresel İmalat Araştırma projesi 10 ülkedeki 557 üretim tesislerinden toplanan veriler üzerine yapılmıştır. Araştırma bulguları inovasyon performansını artırmak için tedarik zincirinin ilişkisel sermaye oluşturmaya yönelik olarak kullanılmasının önemine vurgu yapmaktadır. Sonuçlar, müşteri ve tedarikçi eğilimlerinin ilişkisel sermayeyi olumlu etkilediğini göstermektedir. Aynı zamanda ilişkisel sermayenin inovasyon performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Ayrıca ilişkisel sermayenin kısmen aracılık ettiği tedarik zincirinin inovasyon performansına doğrudan ve dolaylı olarak ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır.

Yoo, Sawyer ve Tan, (2016), yaptıkları çalışmada öğrenmenin belirleyicilerinin birbirleriyle nasıl etkileşime girdiğini ve bunların ittifak ilişkilerinde yenilikçi KOBİ'lerin teknolojik ve teknolojik olmayan öğrenmelerini nasıl etkilediğini araştırarak öğrenme çıktılarını ve etkilerini geliştirmede öğrenme niyeti, özümseme kapasitesi ve ilişkisel sermayenin rolüne katkıda bulunmuştur. Öğrenme niyetinin doğrudan örgütsel öğrenme çıktıları üretmediği durumlarda ilişkisel sermayeyi aracı değişken olarak kullanmıştır. İlişkisel sermayenin KOBİ'ler arasındaki hem teknolojik hem de teknolojik olmayan öğrenmeyi artırdığı sonucuna ulaşmıştır.

İlişkisel sermayenin işletme performansı üzerinde pozitif etkisini gösteren çalışmaların yanı sıra ilişkisel sermayenin, tedarikçi-alıcı ilişkileri, tedarikçi geliştirme; Ar-Ge faaliyetleri ve performans; girişimcilik ve pazarlama kabiliyetleri ve performans; kurumsal itibar ve rekabet avantajı; bilgi oluşturma yeteneği ve performans gibi değişkenler arasında aracı değişken olarak kullanıldığı araştırmalar tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalar sonucunda ilişkisel sermayenin işletmelerin performansı üzerinde aracı etkisi olduğunu söyleyebiliriz. Literatür taramasından yola çıkarak Araştırmanın test edilecek hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Hipotez1: Örgütsel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez2: Örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde ilişkisel sermaye alt boyutlarının aracılık rolü vardır.

Hipotez3: Finansal işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez4: Finansal işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde ilişkisel sermaye alt boyutlarının aracılık rolü vardır.

Hipotez5: Fiziksel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez6: Fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde ilişkisel sermaye alt boyutlarının aracılık rolü vardır.

Hipotez7: Beşeri işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez8: Beşeri işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde ilişkisel sermaye alt boyutlarının aracılık rolü vardır.

3. BÖLÜM: KÜMELERDE İŞLETME KAYNAKLARININ VE İLİŞKİSEL KAYNAKLARIN PERFORMANSA ETKİSİ: ESKİŞEHİR-BİLECİK-KÜTAHYA SERAMİK İŞKÜMESİ ÖRNEĞİ

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, sınırlılıkları, ölçeklerine, pilot çalışma analizlerine, araştırmada kullanılan istatistiksel analiz yöntemlerine, saha araştırması bugulara yer verilecektir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Çalışmanın amacı kümelenme içerisinde bulunan işletmelerin sahip olduğu beşeri, finansal, fiziksel ve beşeri işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki etkisini belirlemek ve ilişkisel sermayenin küme içi hareketlilik, paylaşılan vizyon ve güvene dayalı işbirliği boyutlarının aracılık etkisinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Kümelenmeler içinde bulunan işletmelerin sahip olduğu işletme kaynaklarının işletme performansına etkilerinde ilişkisel küme kaynaklarının aracı etkilerini belirlemek için kaynak temelli yaklaşım ve kümelenme yaklaşımından faydalanılmıştır. Kümelenmenin beraberinde getirdiği pek çok avantaj olmakla birlikte kümelenmelerde bulunan işletmeler, tedarikçiler ve müşteriler arasındaki ilişkiler, anlaşmalar, işbirlikleri ve etkileşimler gün geçtikçe daha da önemli hale gelmektedir. Bu noktada özellikle küme kaynaklarından ilişkisel sermaye boyutunun işletme kaynaklarının performansına etkisindeki aracı rolünü belirlemek önemlidir. Ayrıca kümelenme dair devlet destekli oluşumun bulunduğu bir kümelenmenin işbirliğine dayalı ilişkisel organizasyon yapılarının incelenmesi söz konusu sektörün ve kümelenmenin sektöre dair kararları alması ve güncellemesi noktasında katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kümelenmeyle ilgili literatür incelendiğinde genel olarak yapılan çalışmaların 15-20 senelik süreci kapsadığı ve bu çalışmaların sayısının oldukça kısıtlı olduğu gözlemlenmiştir. Kümelenme ile ilgili yerli yazın geçmişi çokta eski değildir. Özellikle Türkiye’de Porter’ın yapmış olduğu çalışmayla kümelenmeye dair ilginin artması ile birlikte yapılan çalışmalarda da artış meydana gelmiştir. Yerli literatürde kümeyle ilgili yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak küme oluşumunun rekabetçi üstünlük getirmedeki rolü ile ilgili olduğu gözlenmekle küme kaynaklarının ve özellikle küme kaynaklarından ilişkisel sermayenin işletme performansına yönelik çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Kümelenmelerin kuruluş süreçleri, yapıları

ve kümelenmelerin gerçekleşme aşamalarını belirlerken kümelenmelerdeki işletmelerin işbirliğine dayalı güven, vizyon paylaşımı ve küme içi hareketlilik kaynaklarının performansına etki düzeyini belirlemek ve küme kaynaklarının ilişkisel sermaye boyutunun işletme kaynakları ve performans arasındaki aracılık rolünü tespit etmek önemlidir. Ayrıca kümelenmede bulunan işletmelerin sahip olduğu kaynakların ve küme kaynaklarının performanslarına etkisinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılması söz konusu sektörün, devletin ve kümelenmenin alacağı kararların şekillenmesinde kümelenmelerin gelişmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Özellikle çalışmanın doğal kümelenme ile birlikte Eskişehir - Bilecik – Kütahya Seramik İş Kümesi gibi devlet destekli resmi kümelenme çalışmasının yapıldığı bölgede yapılması bölgedeki kümenin ve işletmelerin gelişimine de katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Eskişehir, Bilecik ve Kütahya seramik kümelenmesi seramik kaplama sektörünün yaklaşık %50'lik oranla büyük bir bölümünün ihtiyacını karşılaması ve seramik kaplama sektörü tesislerinin en yoğun bulunduğu yer olması nedeniyle de seramik sektörü açısından bölgeyi ayrıca önemli kılmaktadır.

Ayrıca bu çalışmanın yerli literatürde kümelenme çalışmaları noktasında küme kaynaklarının ilişkisel sermaye boyutuna yönelik çalışmaların sayısının sınırlı olması ve aracı değişken olarak incelenmesine yönelik ilk araştırma olması bakımından katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin araştırma sorularına gerçeğe uygun ve samimi bir şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır.

Araştırmanın önemli sınırlılıklarından bir tanesi çalışmanın veri toplama sürecinin COVID-19 salgınına denk gelmesidir. COVID-19 salgınından önce faaliyetine devam eden işletmelerin pek çoğunun salgından etkilenerek faaliyet durdurma ya da kapatma kararı almış olması araştırma örnekleminde düşüşe neden olması araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Eskişehir, Kütahya ve Bilecik şehirlerinin Ticaret ve Sanayi Odalarından alınan bilgiler neticesinde işletmelere ulaşılmaya çalışılsa da hem salgın hem de cevap alınacak kişilerin işletme yönetici olması sebebiyle işletmelere ulaşma noktasında zorluk oluşturarak sürecin uzamasına neden olmuştur. Ayrıca COVID-19 sürecinde tüm sektörlerin yaşadığı gibi seramik

sektöründeki işletmelerin de yaşamış olduğu sıkıntılardan dolayı işletme yöneticilerinin olumsuz bir atmosferde anket sorularını cevapladıkları düşünüldüğünde salgından önceki ya da sona erdiği bir süreçte anket ifadelerine verecekleri yanıtlar noktasında farklılıklar olacağı düşünülmektedir.

Araştırmaya ait bir diğer kısıt anket yöntemiyle verilerin toplanması katılımcıları belirli ifadeleri tercih etmek durumunda bırakmış olmasıdır. Ayrıca işletme yöneticilerinin bilimsel etik kurallar çerçevesinde işletme isimleri gizli kalmasından dolayı içtenlikle ankete cevap verdikleri varsayılmaktadır. Ancak özellikle bazı işletmelerin performanslarına ait karlar, yatırım getirisi, pazar payı ve satış bilgilerini içeren işletme performans anketi sorularına cevap verme noktasında işletme imajında olumsuzluk yaratacağını düşünerek gerçekçi cevaplar vermekten kaçınabilecekleri düşünülmektedir.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada incelenen örgütsel, fiziksel, finansal ve beşeri işletme kaynakları, işletme performansı ve ilişkisel küme kaynaklarının paylaşılan vizyon, küme içi hareketlilik ve güvene dayalı işbirliği arasındaki ilişkileri nicel araştırma yöntemleri kullanılarak incelenecek tanımlayıcı bir araştırma modeli kurulmuştur.

3.3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Literatür incelemesi sonucunda araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler ikinci bölümde detaylı bir şekilde yer verilmiştir. Araştırma modeli ve hipotezlerini oluştururken ikinci bölümde değişkenler arasındaki ilişkilerin anlatıldığı kümelenme yaklaşımı ve kaynak temelli yaklaşım temel alınmıştır.

Porter (1998), kümelenmeyi uzman tedarikçilerin, hizmet sağlayıcıların, birbirine bağlı şirketlerin, sektördeki ilgili işletmelerin ve kurumların coğrafi konsantrasyonları olarak ifade ederken kümelenmenin belirli bir bölgede olabileceği gibi bazen bir şehir veya ülkeyi kapsayabileceğini ifade etmiştir. İşletmelerin coğrafi yoğunluk oluşturarak kurdukları kümelenmeler işlem maliyetlerini azalmasını sağladığı, verimlilik oluşturduğu, inovasyon ve uzmanlaşma faydalarını dolayısıyla işletme performansını üst seviyelere çıkardığı için kurulmaktadır (Porter, 1998a, 1998b). Kümelenme ve sahip olduğu kaynaklar işletmeler için önemli bir performans vasıtası olarak görülmektedir.

Kaynak tabanlı görüşe göre işletmelerin süreklilik arz eden bir başarı elde edebilmeleri için gerekli olan etkenlerden biri olarak işletmenin sahip olduğu kaynaklar ve kaynakların kullanım şekli olarak ifade edilmiştir. Araştırma bağlamında işletme kaynakları ve küme kaynakları olarak ayırdığımız kaynakların kaynak tabanlı görüş çerçevesinde işletmenin performansı için önemli olduğunu ve rakip işletmelere göre üstünlük kaynağı olarak varsaymaktadır (Shapiro, 1999).

İşletme kaynaklarının ve kümelenmenin işletmelerin rekabetçi üstünlük elde edip performanslarını yükseltmelerinde önemli bir etken olduğu ve yine küme kaynaklarından ilişkisel sermayenin işletme kaynakları performans arasında aracı etki oluşturduğu düşünüerek araştırma modeli geliştirilmiştir.

Araştırmaya dair çalışmalar incelendiğinde işletme kaynakları ile küme kaynaklarından ilişkisel sermayenin performans üzerinde olumlu etkisi olduğu ve ilişkisel sermayenin işletme kaynakları ve performans arasındaki ilişkide aracı rolü olduğu araştırmada gözlemlenmiştir. Küme kaynaklarından ilişkisel sermayenin işletmelerin performansını yükseltmek için önemli olduğu ve performansı ile doğrudan ilgili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tumwine, Kamukama ve Ntayi, 2012; Yu ve Huo, 2017; Cai vd. 2014, 4229; Blonska vd. 2013; Carmelli ve Azeroual 2009; Wang, 2014; Kijek ve Kijek, 2007; Villena, Revilla ve Choi, 2011; Sulisty, 2016; Oliver-Hervas ve Garrigos-Albors, 2009; Efenbein ve Zenger, 2014; Ogundipe, 2012; Robins ve Wiersema, 1995; Li ve Geng, 2012; Menguc ve Ozanne, 2005; Firer ve Williams, 2003).

Hipotez1: Örgütsel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez2: Örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde ilişkisel sermaye alt boyutlarının aracılık rolü vardır.

Hipotez3: Finansal işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez4: Finansal işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde ilişkisel sermaye alt boyutlarının aracılık rolü vardır.

Hipotez5: Fiziksel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

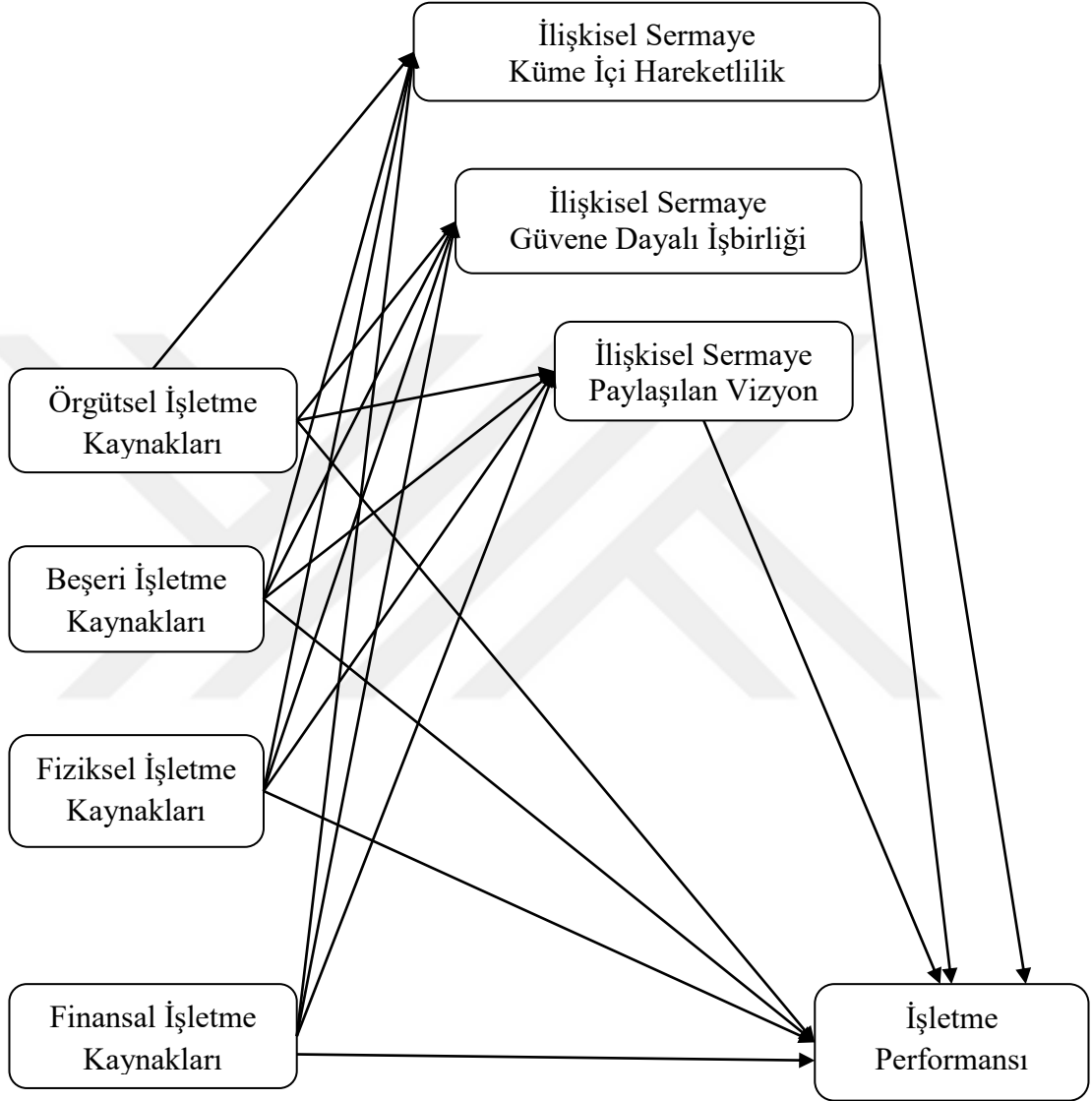
Hipotez6: Fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde ilişki sermaye alt boyutlarının aracılık rolü vardır.

Hipotez7: Beşeri işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez8: Beşeri işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde ilişki sermaye alt boyutlarının aracılık rolü vardır.



Şekil 8: Araştırma Modeli



3.3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini seramik işletmelerin kümelenme eğilimi gösterdiği Eskişehir, Bilecik ve Kütahya'daki seramik iş kümelenmesinde bulunan üretim işletmeleri oluşturmaktadır. Ayrıca araştırmanın evrenini oluşturan EBK Seramik Kümesi aynı zamanda Avrupa Birliği tarafından fonlanan Ekonomi Bakanlığının girişimi ile 2010 yılında 'Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi' ile kurulan EBK Seramik İş Kümesi adıyla resmi bir kümelenmeyi de barındıran bir bölgedir. Eskişehir, Bilecik ve Kütahya hem devlet destekli kümelenme oluşumunun hem de doğal kümelenme özelliği gösteren bir bölge olduğu için kümelenmeyle ilgili önemli bilgiler elde edilebilecek konumda olduğu için çalışma bu bölgede yapılmaya karar verilmiştir.

Eskişehir, Bilecik ve Kütahya bölgesindeki kayıtlı seramik üretim işletmelerinin sayısına dair Eskişehir Ticaret Odası ve Sanayi Odası, Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası ve Bilecik Ticaret ve Sanayi Odalarından alınan bilgiler doğrultusunda aktif faaliyetine devam eden seramik üretim işletme sayısı 125 olarak belirlenmiştir. Buna göre tam sayım yöntemine göre seramik üretim işletmelerinin tümüne ulaşılmaya çalışılmış ve 125 işletmeye anket uygulanmıştır. Bunlardan bazıları işletme yönetimleri ile yaptıkları görüşmeler neticesinde anket katılımı gerçekleştiremeyeceklerini iletmişler ve bunun sonucunda araştırma analizinde kullanılacak veriler 115 işletmenden elde edilen ankettan oluşmaktadır.

3.3.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama süreci için anket yönteminden yararlanılmıştır. Anketleri sahaya inerek işletmelere birebir uygulanması planlanmış ancak sürecin Covid-19 sürecine denk gelmesi ve kısıtlamalardan dolayı mail yoluyla ulaşılmaya karar verilmiştir. Eskişehir, Bilecik ve Kütahya bölgesinde seramik üretim işletmelerine telefonla ulaşılarak ön görüşme yapılmış ve ilgili yöneticiye mail yoluyla çalışma anketi yönlendirilmiştir. Anketler cevaplayıcıların işletme yöneticileri olması nedeniyle 8 aylık bir çalışma sonucunda toplanmıştır.

Veri toplamada işletme kaynakları ölçeği, işletme performans ölçeği ve küme kaynakları ilişkisel sermaye ölçeği kullanılmıştır. Araştırma birinci bölümde kullanılan işletme kaynakları ölçeği 18 ifade ve 4 boyuttan oluşmaktadır. İkinci bölümde kullanılan işletme performansı ölçeği 4 ifadeden ve tek boyuttan

oluşmaktadır. Üçüncü bölümdeki ilişkisel küme kaynakları ölçeği ise 13 ifadeden ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Anketler katılımcı düzeylerini belirlemek için 5'li Likert ölçek kullanılarak yapılmıştır. Anket formunda küme kaynaklarından ilişkisel sermaye ölçeği ve işletme kaynakları ölçeğine ait ifadeler ' 5: Tamamen Katılıyorum, 4: Katılıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 1: Hiç Katılmıyorum' olarak kodlanmıştır. Anket formunda işletme performans ölçeğine ait ifadeler '5: Beklentimin Çok Üstünde, 4: Beklentimin Üstünde, 3: Beklenen Düzeyde, 2: Beklentimin Altında, 1: Beklentimin Çok Altında' şeklinde kodlanmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işletme kaynakları ölçeği, ikinci bölümde işletme performansı ölçeği, üçüncü bölümde ilişkisel sermaye ölçeği ve son bölümde işletmelere ait kuruluş yılı, çalışan sayısı ve faaliyet yılına dair bilgiler yer almaktadır. Anket formlarına ait bilgiler aşağıdaki gibidir.

3.3.3.1. İşletme Kaynakları Ölçeği

Anket formunun birinci bölümünde kullanılan ölçek Yiğit (2012), tarafından geliştirilen işletme kaynakları ölçeği olarak doktora çalışmasında kullanmıştır. İşletme kaynaklarının boyutları beşeri işletme kaynakları, fiziksel işletme, finansal işletme kaynakları ve örgütsel işletme kaynakları şeklindedir. 1,2,3,4,5,6 numaralı ifadeler beşeri işletme kaynakları boyutunu; 7,8,9,10 numaralı ifadeler örgütsel işletme kaynaklarını; 11,12,13, 14, 15 numaralı ifadeler fiziksel işletme kaynaklarını ve 16,17,18 numaralı ifadeler finansal işletme kaynakları boyutunu oluşturmaktadır.

Yiğit (2012), gerçekleştirdiği çalışmada işletme kaynaklarını bütün olarak incelemiştir. Yaptığı iç güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha (α) değerini 0,919 olarak belirlenmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü değeri ise 0,918'dir.

3.3.3.2. İşletme Performans Ölçeği

Anket formunda bulunan ikinci ölçek Tekin (2018), tarafından geliştirilen doktora çalışmasında kullandığı işletme performans ölçeğidir. İşletme performans ölçeği 4 ifadeden oluşan tek boyutlu bir ölçektir.

Tekin (2018), yaptığı iç güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha (α) katsayı değeri 0.85 olarak yüksek bir iç tutarlılık güvenilirliği belirlenmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü değeri ise 0.746 olarak belirlenmiştir.

3.3.3.3. İlişkisel Sermaye Ölçeği

Araştırmanın üçüncü bölümünde kullanılan ilişkisel sermaye ölçeği ise Molina-Morales ve Martinez-Fernandez (2006) tarafından geliştirilen ve İspanya'daki endüstri işletmelerine yönelik olarak kullanıldıkları ölçektir. Bu ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Sarvan vd. (2012) yapılmıştır. Ölçeğin bağımsız değişkenlerini küme içi hareketlilik, paylaşılan vizyon ve güvene dayalı işbirliği oluşturmaktadır. Sarvan vd. (2012) araştırmalarının amaçları açısından bu ölçekteki yedi ifadeyi küme içi ilişkisel sermayeyi değerlendirmek için uyarlayarak 5'li Likert tipi ölçek oluşturulmuştur.

Örneklem büyüklüğünün yeterliliğini ölçen Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0.82 olarak belirlenmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri dahili hareketlilik 0.59, paylaşılan vizyon 0.71 ve güvene dayalı işbirliği 0.81 olarak belirlenmiştir.

3.3.4. Pilot Araştırma

Araştırma ölçeklerinin anlaşılabilirliğini ve güvenilirliğini test etmek amacıyla 28 üretim işletmesine mail aracılığıyla anket uygulanmıştır. Elde edilen anket verilerinin analiz sonuçları Tablo 10'da gösterilmektedir.

Tablo 10: Ölçeklere Ait Düzeltilmiş Toplam Madde Korelasyon ve Cronbach Alpha Değerleri

İşletme Kaynakları Ölçeği (0.893)			İlişkisel Sermaye Ölçeği (0.872)			İşletme Performans Ölçeği (0.769)		
Madde No	R	α	Madde No	R	A	Madde No	R	A
BİK1	.622	.885	KİH1	.574	.862	İP1	.612	.690
BİK2	.654	.884	KİH2	.562	.862	İP2	.344	.820
BİK3	.544	.887	KİH3	.397	.872	İP3	.723	.638
BİK4	.501	.889	KİH4	.734	.852	İP4	.632	.678
BİK5	.476	.889	KİH5	.563	.862			
BİK6	.419	.891	PV6	.535	.864			
ÖİK7	.616	.885	PV7	.277	.875			
ÖİK8	.722	.883	PV8	.573	.863			
ÖİK9	.549	.887	PV9	.522	.865			
ÖİK10	.733	.881	GDİ10	.515	.865			
FİZİK11	.308	.894	GDİ11	.641	.857			
FİZİK12	.456	.890	GDİ12	.649	.856			

FİZİK13	.492	.889	GDİ13	.627	.859			
FİZİK14	.600	.885						
FİZİK15	.583	.886						
FİNİK16	.663	.883						
FİNİK17	.307	.895						
FİNİK18	.415	.891						

İP: İşletme Performansı, BİK: Beşeri İşletme Kaynakları, FİNİK: Finansal İşletme Kaynakları, FİZİK: Fiziksel İşletme Kaynakları, ÖİK: Örgütsel İşletme Kaynakları, GDİ: Güvene Dayalı İşbirliği

Tablo 10’da araştırma kapsamında kullanılan ölçek ifadelerinin madde korelasyonları ve ifadeler silinmesi durumunda ölçeğin alacağı Cronbach Alpha değerleri verilmektedir. Ölçeklerin hesaplanan düzeltilmiş madde toplam korelasyon katsayıları 0.277 ile 0.734 değerleri arasında değişmektedir. Analiz sonuçlarına göre elde edilen değerler kabul edilebilir ifade değeri olarak varsayılan 0,20 değerini geçtiği için (Büyüköztürk, 2007) pilot araştırma çıkartılması gereken ifade olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 11: Ölçek Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler ve Boyutları	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
İşletme Kaynakları	18	0.893
Beşeri İşletme Kaynakları	6	0.859
Fiziksel İşletme Kaynakları	5	0.818
Finansal İşletme Kaynakları	3	0.397
Örgütsel İşletme Kaynakları	4	0.849
İlişkisel Sermaye	13	0.872
Küme İçi Hareketlilik	5	0.776
Paylaşılan Vizyon	4	0.469
Güvene Dayalı İşbirliği	4	0.811
İşletme Performansı	4	0.769

Tablo 11’de çalışmada kullanılacak ölçeklerin Cronbach Alpha katsayısı İşletme kaynakları 0.893, İlişkisel Sermaye 0.872 ve işletme performansının 0.769 ile ölçek değerlerinin güvenilir olduğu görülmektedir.

Sorunlu ifadeler gözden geçirilip gerekli düzenlemeler yapılarak çalışmaya devam edilmiştir. Pilot çalışmada toplanan veriler seramik sektörü dışındaki üretim işletmelerinde yapılmış ve ana veri setine eklenmemiştir.

3.3.5. Verilerin Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırma verilerinin analizinde IBM SPSS Statistics 22, SmartPLS 3.3.3 ve IBM SPSS e eklenti program olan Process Macro v2 kullanılmıştır. Katılımcı işletmeler ve ölçeklerle ilgili betimleyici istatistiki analizler IBM SPSS 22 programıyla, Doğrulayıcı Faktör analizleri (DFA) Smartpls 3.3.3 programı ile yapılmıştır.

Araştırma modeline dair analizleri gerçekleştirmek için ise Andrew F. Hayes'in geliştirdiği IBM SPSS programına eklenti program olarak çalışan Process Makro tercih edilmiştir. Process Makro en küçük kareler yöntemiyle doğrusal regresyon analizi ile model hesaplamalarını gerçekleştirmektedir. Process Makro pek çok karmaşık modelin özellikle aracı ve düzenleyici değişkenlerin etkilerinin kolayca test edildiği hipotez analizlerini bootstrap yeniden örnekleme yaparak daha güvenilir ve geçerli sonuçlar ortaya koyabilmektedir (Gürbüz, 2019).

Yapısal eşitlik modellemesi, bağımlı, bağımsız, aracı ve ılımlatırıcı değişkenlerin bulunduğu karmaşık modellerin tek bir seferde analiz edilmesini kolay bir şekilde sağlamaktadır (Fornell ve Larcker, 1981; Bagozzi, 1981; Bagozzi ve Yi, 1988).

Doğrulayıcı faktör analizi için kullanılan kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM), doğrudan gözlemlenemeyen gizli yapıları ölçmeye yarayan parametrik olmayan çok değişkenli bir yaklaşımdır. Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) ölçüm modeli (dış model) ve yapısal model (iç model) olmak üzere iki ana bileşenden oluşur. Pek çok araştırma alanında sağladığı avantajlardan dolayı kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesinin (PLS-SEM) avantajlarından yararlanılmıştır. Çalışmamızda özellikle ölçüm modeli noktasında PLS-SEM modelinden yararlanılmaktadır. Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) normallik dağılımı gerektirmeyen, karmaşık modelleri analiz kolaylığı sağlayan ve örneklem boyutu küçük olduğu durumlarda çeşitli göstergelerle örtük değişkenler arasındaki ilişkileri tahmin etmek için kullanılan kullanıcıya sağladığı kullanım kolaylığı sayesinde kullanıma oranı gittikçe artan bir uygulamadır (Henseler, 2010: 107-108; Hair, Richter, Sarstedt ve Ringle, 2019:3).

3.4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde işletmelere ve araştırmada kullanılan ölçeklere dair betimleyici istatistikler, ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizlerine, faktör analizlerine, korelasyon analizi bulguları ve araştırma hipotezlerine dair bulgulara sunulacaktır.

3.4.1. Araştırmaya Katılan İşletmelere Dair Bilgiler

Bu bölümde araştırmaya katılan işletmelerin fazla zamanını almaması ve araştırma modelinde kontrol değişkeni olarak kullanılabilen işletme faaliyet yılı ve personel sayısını öğrenmek için bilgiler alınmıştır. Araştırmaya katılan işletmelerin tanımlayıcı istatistiklerine Tablo 12’ de kısaca yer verilmiştir.

Tablo 12: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Çalışan Sayısına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışan Sayısı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-19	54	47,0	47,0
20-39	13	11,3	58,3
40-59	13	11,3	69,6
60-79	5	4,3	73,9
80-99	2	1,7	75,7
100+	28	24,3	100,0
Toplam	115	100,0	

Tablo 12’deki bilgilere bakarak işletmelerin %47,0’sinin 1-19 (54 kişi), %11,3’ünün 20-39 (13 kişi), %11,3’ünün 40-59 (13 kişi), %4,3’ünün 60-79 (5 kişi), %1,7’sinin 80-99 (2 kişi), %24,3 100 ve üzeri (28 kişi) çalışan sayısına sahip oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayılarına bakıldığında %47,0 1-19 arasında çalışan sayısına sahip olan 54 işletme, arkasından %24,3’ün 100 ve üzeri çalışan sayısına sahip 28 işletme ile yoğunluğun olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Faaliyet Yılına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Faaliyet Yılı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-5	29	25,2	25,2
6-10	16	13,9	39,1

11-15	18	15,7	54,8
16-20	6	5,2	60,0
21+	46	40,0	100,0
Toplam	115	100,0	

Tablo 13'e bakıldığında işletmelerin %25,2 1-5 (29 işletme), %13,9 6-10 (16 işletme), %15,7 11-15 (18 işletme), %5,2 16-20 (6 işletme), %40,0 21 ve üzeri (46 işletme) faaliyet yıllarına sahip oldukları görülmektedir. Çalışmaya katılan işletmelerin yüzde elliye yakını %40,0 46 işletmenin 21 ve üzeri faaliyet gösterdiği görülmektedir. Ayrıca yeni faaliyete başlamış işletmelerin 1-5 yıl arasındaki işletmelerin de yoğunlukta olduğu görülmektedir.

3.4.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bu bölümde araştırma ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirliğini belirlemeye dair yapılan analizlere yer verilmiştir.

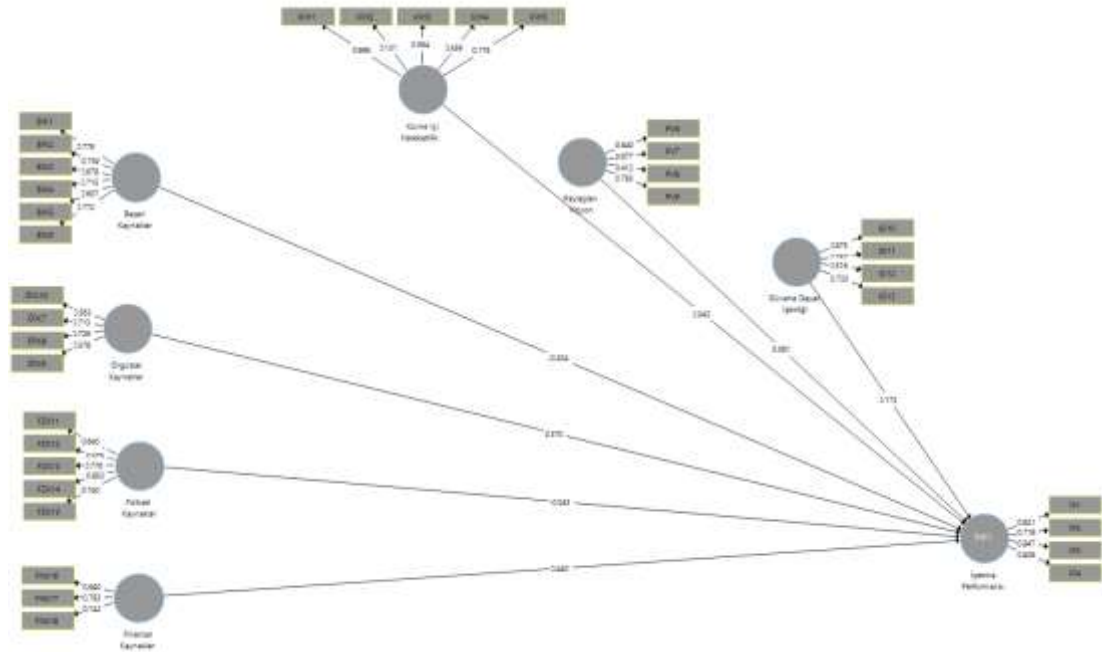
Faktör analizleri keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi şeklinde temel iki uygulamadan oluşmaktadır. Keşfedici faktör analizinin amacı boyut indirgemesi yaparak veri setini küçülterek daha anlaşılır hale getirmektir. Keşfedici faktör analizinde yeni oluşturulan ya da başka dilden çevrilen ölçeğin olduğu değişkenlerin ifadelerin faktör yapısını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Doğrulayıcı faktör analizinde ise daha önce geliştirilmiş ve kullanılmış olan ölçeğin, mevcut araştırmada kullanıldığı zaman daha önceki faktör yapısına ne derece uyup uymadığı denetlemeyi sağlamaktadır (Yaşlıoğlu, 2017: 75).

Araştırmada kullandığımız modelin elde ettiğimiz verilerle uyumluluk derecesini tespit etmek için DFA yapılmıştır. DFA için kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi SmartPLS 3.3 programı aracılığıyla yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi için kullanılan SmartPLS 3.3 programı kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) için kullanılan önde gelen yazılım uygulamalarından biridir. Ringle, Wende ve Will (2005) tarafından geliştirilen ve kullanıcı dostu bir ara yüze ve gelişmiş raporlama özelliklerine sahip olduğu için popülerlik kazanmıştır. SmartPLS, özellikle sınırlı katılımcılar olduğunda, veri dağılımının çarpık olduğu ve veri normallik dağılımını varsaymayan araştırmalarda

yapısal eşitlik modellemesi için kullanılır (Wong, 2013: 1-3; Hair, Ringle ve Sarstedt, 2011: 148).

PLS-SEM, hem reflektif (yansıtıcı) hem de formatif (biçimlendirici) ölçümleri içermektedir. Model yapıları geliştirirken reflektif ve formatif ölçüm modellerini göz önünde bulundurarak oluşturmalıdır (Hair vd. 2017: 144). Reflektif ölçekler için kullanılan değerlendirme kriterleri formatif ölçeklerin değerlendirilmesi için kullanılmamaktadır. Formatif bir ölçüm modelinde, göstergeler gizli yapının bağımsız nedenlerini temsil ettiği için yüksek oranda ilişkilendirilmesi gerekmemektedir. Sonuç olarak iç tutarlılık güvenilirliği ve yakınsak geçerlilik kavramları formatif göstergeler olduğunda değerlendirmek anlamlı değildir. Uzman görüşü ve teorik mantık formatif modellerin değerlendirilmesinde daha önemli rol oynamaktadır (Hair, Ringle ve Sarstedt, 2011: 146). Reflektif (yansıtıcı) bir ölçüm modeli tüm öğelerin aynı yapıyı yansıttığını belirttiğinden, belirli bir yapıyla ilişkili göstergeler birbiriyle yüksek oranda ilişkilendirilmelidir (Sarstedt vd. 2016: 4000). Araştırmadaki ölçekler reflektif yapıda olduğu için ifadelerin değişkenlere tanımlanması Şekil 9'daki gibidir.

Şekil 9: Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri

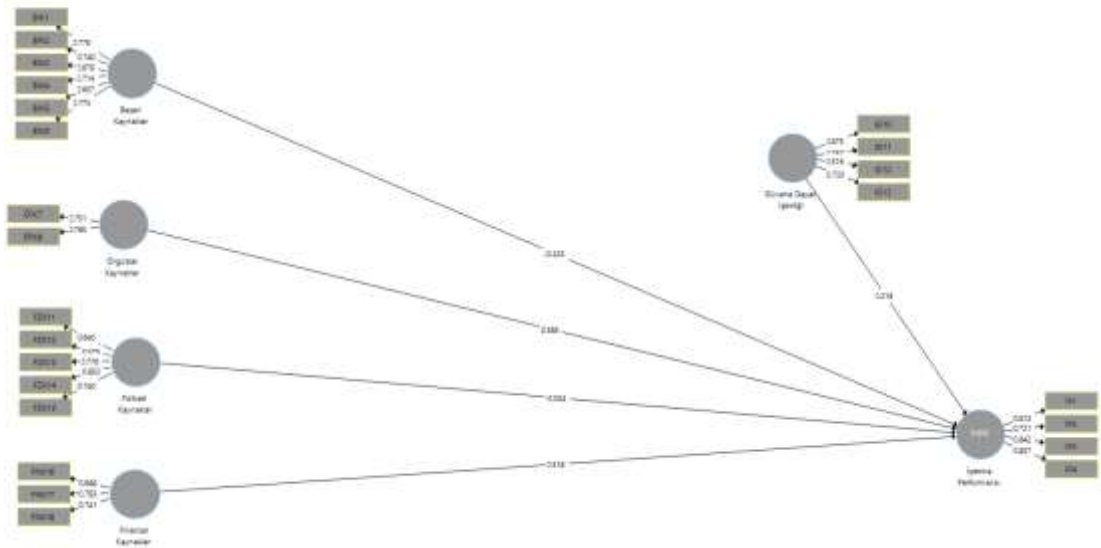


Araştırma modeli SmartPLS 3.3. programında Şekil 9'daki gibi oluşturulmuş reflektif bir modeldir. Oluşturulan modelin faktör yükleri kontrol edilmiştir. Yapılan

faktör yükleri analizi sonucunda küme kaynaklarından ilişkisel sermaye boyutundaki paylaşılan vizyon boyutu ve küme içi hareketlilik boyutundaki ifade yüklerinin düşük olması nedeniyle düşük ifadeler modelden çıkartılmıştır. İki boyuttaki düşük ifadelerin çıkarılmasına rağmen kabul edilen açıklanan ortalama varyans (AVE) değeri 0.50 altında kaldığı için iki boyut tamamen kaldırılmıştır. Ayrıca örgütsel işletme kaynakları boyutuna ait 10. soru 0.563 ve 9. soru 0.578 faktör yüküne sahip olan ilgili boyuta ait açıklanan ortalama varyans (AVE) değerinde gerekli düzelmeyi sağlamak açısından çıkarılmıştır.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ifadelerin aldığı faktör yükleri değerlendirmesinde düşük olan faktörler ve boyutlar çıkarıldıktan sonra oluşturulan model ifadeleri Şekil 10' daki gibidir..

Şekil 10: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Kalan Faktör Yükleri



Ölçüm modeli değerlendirmesinin ilk olarak yapılması gereken faktör yüklerinin incelenmesidir.

Tablo 14: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Araştırmanın Faktör Yükleri

	Beşeri İşletme Kaynakları	Finansal İşletme Kaynakları	Fiziksel İşletme Kaynakları	Küme Kaynaklarından Güvene Dayalı İşbirliği	Örgütsel İşletme Kaynakları	İşletme Performansı
İP1						0.822
İP2						0.716
İP3						0.837
İP4						0.837
GDİ10				0.875		
GDİ11				0.757		
GDİ12				0.516		
GDİ13				0.732		
BİK1	0.775					
BİK2	0.740					
BİK3	0.679					
BİK4	0.715					
BİK5	0.607					
BİK6	0.772					
FİNİK16		0.690				
FİNİK17		0.783				
FİNİK18		0.741				
FİZİK11			0.640			
FİZİK12			0.575			
FİZİK13			0.776			
FİZİK14			0.854			
FİZİK15			0.740			
ÖİK7					0.751	
ÖİK8					0.765	

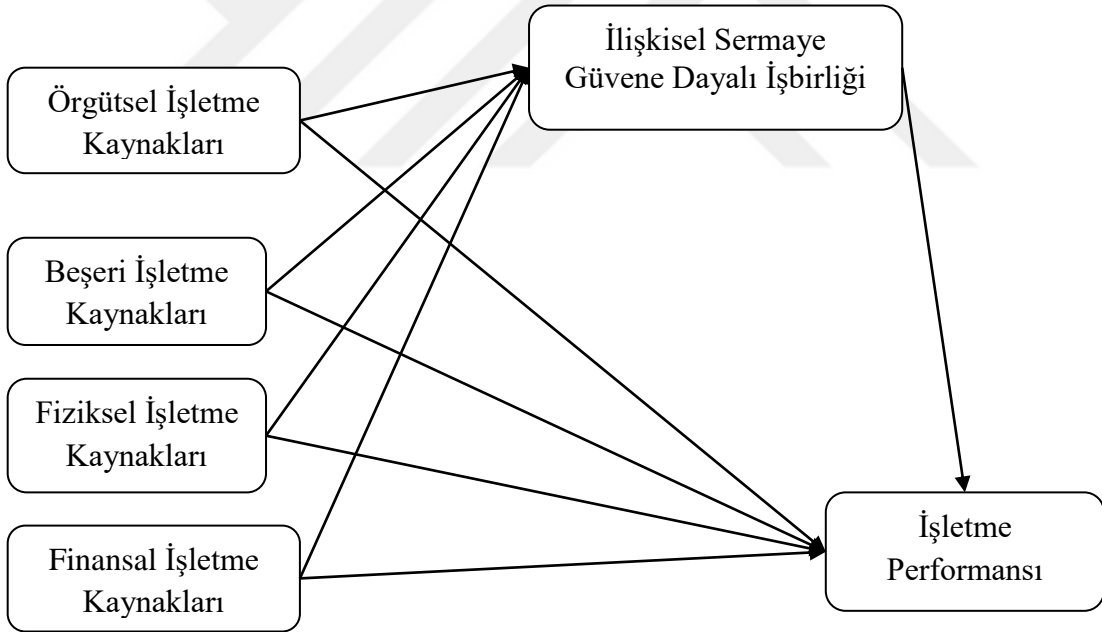
İP: İşletme Performansı, BİK: Beşeri İşletme Kaynakları, FİNİK: Finansal İşletme Kaynakları, FİZİK: Fiziksel İşletme Kaynakları, ÖİK: Örgütsel İşletme Kaynakları, GDİ: Güvene Dayalı İşbirliği

Yapısal eşitlik modellemesinin de faktör yükleri değerlendirilmesi yapıldıktan sonra yapılması gereken adım ölçümlerin güvenilirliğini ve geçerliliğini test

etmektedir. İlk adım olarak faktör yükleri değerlendirilmesi yapılan modele ait faktör yükleri Tablo 14’de gösterilmektedir (Richter vd. 2020: 2250; Hair vd. 2019: 8).

Küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği boyutundaki 12.ifadenin 0.516 ve ve fiziksel işletme kaynakları boyutundaki 12. ifadenin 0.575, beşeri işletme kaynakları boyutu 5.ifade 0.607 ve 3.ifade 0.679, finansal işletme kaynakları boyutunda 16.ifade 0.690 yüklere sahip olarak doğrulayıcı faktör analizi için gerekli 0.7 değerinden düşük olduğu gözlemlenmiştir. Ancak ifadelerinin faktör yükleri çıkarıldığı zaman açıklanan ortalama varyans ve birleşik güvenilirlik düzeylerinde bir değişiklik olup olmadığı kontrol edilmiş ve mevcut değerlerde önemli bir değişiklik yaratmadığı gözlenmediği için tutulmaya karar verilmiştir.

Şekil 11: Araştırma Modelinin Son Hali



Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda faktörler ve boyutlar çıkarıldıktan sonra araştırmanın hipotezlerinin son hali aşağıdaki gibidir:

H₁: Örgütsel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

H₂: Örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü vardır.

H₃: Finansal işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

H₄: Finansal işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü vardır.

H₅: Fiziksel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

H₆: Fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü vardır.

H₇: Beşeri işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

H₈: Beşeri işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü vardır.

3.4.2.1. Ölçüm Modeline İlişkin Güvenilirlik ve Birleşim Geçerliliği Sonuçları

Ölçüm modelinin yeterliliği güvenilirlik, geçerlilik ve ayırt edici geçerliliğine bakılarak değerlendirilmektedir (Hulland, 1999: 198; Hair, Ringle ve Sarstedt, 2011:146). Ölçüm modellerinin değerlendirilmesinde iç tutarlılığı değerlendirmek, birleşik güvenilirliği, bireysel gösterge güvenilirliğini, yakınsak geçerliliği değerlendirmek için olan açıklanan ortalama varyanstan (AVE) oluşmaktadır (Hair vd., 2017: 136).

Ölçüm modelinin birleşim geçerliliği, ayrışım geçerliliği ve içsel tutarlılık güvenilirliği açısından analiz edilmiştir. Ölçüm modelinin değişkenlerinin geçerlilik ve güvenilirliğe dair sonuçları Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15: Güvenilirlik ve Birleşim Geçerliliği Sonuçları

Yapılar	Cronbach’ s Alpha	Rho_ A	CR(Composit e Reliability)	AVE (Average Variance Extracted)
Beşeri İşletme Kaynakları	0.865	0.867	0.863	0.514
Finansal İşletme Kaynakları	0.780	0.785	0.783	0.546
Fiziksel İşletme Kaynakları	0.843	0.857	0.844	0.524
Küme Kaynaklarından	0.826	0.841	0.817	0.536

Güvene Dayalı İşbirliği				
Örgütsel İşletme Kaynakları	0.730	0.730	0.730	0.575
İşletme Performansı	0.879	0.883	0.880	0.647
CR: Birleşik Güvenilirlik, AVE: Açıklanan Ortalama Varyans				

Değerlendirilecek ilk kriter iç tutarlılık güvenilirliğidir. İç tutarlılık için geleneksel kriter, gözlenen gösterge değişkenlerinin karşılıklı korelasyonlarına dayalı bir güvenilirlik tahmini sağlayan Cronbach Alpha'dır. Cronbach Alpha, tüm göstergelerin eşit derecede güvenilir olduğunu yani tüm göstergelerin yapı üzerinde eşit dış yüklerle sahip olduğunu varsaymaktadır. Cronbach katsayısı için genel kabul en az 0.70 almasıdır (Karakoç ve Dönmez, 2014: 46). Araştırma sonucunda Cronbach Alpha katsayıları en düşük 0.730 ve en yüksek 0.879 arasındaki katsayılara sahip olarak Cronbach Alpha için gerekli olan değerleri sağlamıştır.

İç tutarlılık güvenilirliğini ölçmede uygulanan bir diğer ölçü olan birleşik güvenilirlik, genellikle Cronbach Alpha, ile aynı şekilde yorumlanır. Keşfedici faktör analizlerinde 0.60 ile 0.70 arasındaki birleşik güvenilirlik değerleri kabul edilirken araştırmaların doğrulayıcı faktör analizi aşamalarında 0.70 ile 0.90 arasındaki değerler tatmin edici olarak kabul edilebilir. 0.90 üzerindeki ve 0.95 üzerindeki değerler tüm gösterge değişkenlerinin aynı fenomeni ölçtüğü ve bu nedenle yapının geçerli bir ölçüsü olma ihtimalinin düşük olduğunu gösterdiğinden arzu edilmemektedir. 0.95 ve daha yüksek değerler, maddelerin fazlalıklarının olduğunu ve dolayısıyla yapı geçerliliğini azalttığını gösterdiği için sorunlu bulunmaktadır (Hair vd. 2019: 8; Hair vd. 2017: 136). Araştırmada birleşik güvenilirliğe ait katsayılar 0.730 ile 0.880 arasında değişerek gerekli birleşik güvenilirliği sağlamaktadır.

Araştırmanın Rho_A katsayıları ise 0.730 ile 0.883 arasında dağılarak gerekli içsel tutarlılık güvenilirliğini sağlamaktadır.

Cronbach Alpha, Rho_A ve birleşik güvenilirlikleri analiz ettiğimiz ölçüm modelinde elde edilen katsayılar 0.70 ve üzeri olarak elde edilmiştir. Araştırmanın bu sonuçları araştırmanın içsel tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir.

Açıklanan ortalama varyans (AVE) birleşim geçerliliğini sağlaması için katsayılara ait değerlerin 0.50 ve üzeri olması gerekmektedir. Kabul edilebilir bir AVE 0.50 veya daha yüksek olup yapının öğelerinin varyansının en az yüzde 50'sini açıkladığını gösterir (Hair, Ringle ve Sarstedt, 2011:146; Hair vd. 2019: 9; Hair vd.

2017:144; Avkiran, 2018: 8; Develi, 2020: 58). Açıklanan ortalama varyans (AVE) için yaptığımız analiz sonucunda ise elde edilen kat sayılar en düşük 0.514 ve en yüksek 0.647 arasında dağılım göstererek 0.50 ve üzeri sonuçlar elde edilmiş ve birleşim geçerliliği için gerekli sonuçlar elde edilmiştir.

3.4.2.2. Ayrışım Geçerliliği

Ayrışım geçerliliği, belirli bir modeldeki ölçümlerin aynı modeldeki diğer yapıların ölçümlerinden ne ölçüde farklı olduğunu temsil eden ayırt edici geçerliliktir (Hulland, 1999: 199). Ayrışma geçerliliğinin değerlendirilmesi için Fornell-Larcker kriteri, çapraz yükleme değerlerine ve Heterotrait-Monotrait oranına bakılmaktadır.

Fornell-Larcker kriteri (Fornell ve Larcker 1981), gizli bir yapının yapısal modeldeki başka bir gizli değişkene göre atanmış göstergeleriyle daha fazla varyansı paylaştığını varsaymaktadır. Fornell-Larcker kriteri, AVE'nin karekökünün diğer tüm yapılar ile korelasyonundan daha büyük olması gerektiğini belirtir. Her yapının AVE sinin karekökü, diğer herhangi bir yapı ile olan en yüksek korelasyonundan daha yüksek olmalıdır.

Geleneksel ayırt edici geçerlilik değerlendirme yöntemlerine göre, bir göstergenin bir yapı üzerindeki dış yükleri, diğer yapılarla olan tüm çapraz yüklemelerinden daha yüksek olmalıdır. Ayrışma geçerliliğinin ikinci kriteri çapraz yüklemeler, bir göstergenin ilişkili yapısı ile yüklenmesi, kalan tüm yapılarla yüklemelerinden daha yüksek değildir. Çapraz yüklemeler kontrol edilerek tüm göstergeler ilişkili yapılarına en yüksek olan yüklenmelidir (Hair, Ringle ve Sarstedt, 2011: 146; Avkiran, 2018: 8; Hair vd. 2017:144).

Fornell-Larcker kriteri, çapraz yüklemeler ve özellikle korelasyonların Heterotrait-Monotrait (HTMT) oranı, ayrışım geçerliliğini incelemek için kullanılmıştır (Hair vd., 2017: 136). Çapraz yükleme değerleri analizine ilişkin sonuçlar Tablo 16'da sunulmuştur.

Tablo 16: Çapraz Yükleme Değerleri

	İşletme Beşeri Kaynakları	İşletme Finansal Kaynakları	İşletme Fiziksel Kaynakları	Küme Kaynakları Güvene Dayalı İşbirliği	İşletme Örgütsel Kaynakları	İşletme Performansı
İP1	0.420	0.668	0.554	0.434	0.500	0.822
İP2	0.344	0.461	0.473	0.497	0.478	0.716
İP3	0.399	0.596	0.554	0.531	0.550	0.837
İP4	0.425	0.589	0.529	0.558	0.535	0.837
Gİ10	0.297	0.410	0.353	0.875	0.339	0.549
GDİ11	0.333	0.551	0.384	0.757	0.367	0.475
GDİ12	0.424	0.472	0.304	0.516	0.380	0.324
GDİ13	0.376	0.418	0.383	0.732	0.529	0.459
BİK1	0.775	0.444	0.420	0.198	0.524	0.384
BİK2	0.740	0.495	0.382	0.341	0.563	0.366
BİK3	0.679	0.437	0.326	0.274	0.504	0.336
BİK4	0.715	0.583	0.426	0.352	0.517	0.354
BİK5	0.607	0.459	0.355	0.447	0.587	0.300
BİK6	0.772	0.450	0.310	0.433	0.522	0.382
FİNİK16	0.574	0.690	0.650	0.444	0.550	0.499
FİNİK17	0.573	0.783	0.544	0.589	0.464	0.566
FİNİK18	0.329	0.741	0.697	0.332	0.376	0.536
FİZİK11	0.443	0.372	0.640	0.324	0.568	0.420
FİZİK12	0.243	0.560	0.575	0.236	0.422	0.378
FİZİK13	0.344	0.656	0.776	0.380	0.558	0.510
FİZİK14	0.419	0.803	0.854	0.466	0.389	0.561
FİZİK15	0.406	0.634	0.740	0.315	0.460	0.486
ÖİK7	0.644	0.471	0.551	0.374	0.751	0.482
ÖİK8	0.485	0.475	0.442	0.445	0.765	0.491

İP: İşletme Performansı, BİK: Beşeri İşletme Kaynakları, FİNİK: Finansal İşletme Kaynakları, FİZİK: Fiziksel İşletme Kaynakları, ÖİK: Örgütsel İşletme Kaynakları, GDİ: Güvene Dayalı İşbirliği

Hair vd. (2017), ayrışma geçerliliğinin oluşabilmesi için çapraz yükleme değerleri analizi sonucunda değişkenlerin kendi içindeki oranlarının diğer değişkenlere göre yüksek oranlara sahip olması gerekmektedir. Çapraz yükleme değerleri incelendiğinde Hair vd. (2017) ifade ettiği şekilde, örgütsel işletme kaynakları, beşeri işletme kaynakları, fiziksel işletme kaynakları, finansal işletme kaynakları, küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği ve işletme performansının ayrışma geçerliliğine ait kriterleri oluşturduğu görülmektedir.

Fornell ve Larcker (1981), her gizli değişkendeki AVE'nin karekökünün, gizli değişkenler arasındaki diğer korelasyon değerlerinden daha büyükse ayırt edici geçerliliği oluşturmak için kullanılabileceğini öne sürmektedir (Wong, 2013:22). Fornell-Larcker ölçütüne ait sonuçlar Tablo 17'da sunulmuştur.

Tablo 17: Fornell-Larcker Ölçütü Sonuçları

	Beşeri İşletme Kaynakları	Finansal İşletme Kaynakları	Fiziksel İşletme Kaynakları	Küme Kaynaklarından İlişkisel Güven Kaynağı	Örgütsel İşletme Kaynakları	İşletme Performansı
BİK	0.717					
FİNİK	0.665	0.739				
FİZİK	0.515	0.849	0.724			
GDI	0.470	0.619	0.484	0.732		
ÖİK	0.470	0.624	0.654	0.541	0.758	
İP	0.495	0.723	0.657	0.627	0.642	0.805

İP: İşletme Performansı, BİK: Beşeri İşletme Kaynakları, FİNİK: Finansal İşletme Kaynakları, FİZİK: Fiziksel İşletme Kaynakları, ÖİK: Örgütsel İşletme Kaynakları, GDI: Güvene Dayalı İşbirliği

Fornell-Larcker kriterine göre yapılan analiz sonucuna göre beşeri işletme kaynakları, fiziksel işletme kaynakları, küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği, örgütsel işletme kaynakları, işletme performansı kriterine ait ayrışma geçerliliğini sağlarken fiziksel işletme kaynağına ait ayrışma geçerliliğinin az bir oran ile oluşmadığı gözlenmektedir. Ancak ayrışma geçerliliği ile ilgili son yapılan çalışmalarda ayrışma geçerliliği için Heterotrait-Monotrait ayrışma geçerliliği için

daha üstün sonuçlar verdiğini öne sürmektedir. Özellikle Fornell-Larcker kriterinde gösterge yükleri arasındaki fark çok az olduğunda HTMT kriterine bakılmasını önerilmektedir. Son zamanlarda, korelasyonların heterotrait-monotrait oranı (HTMT), Fornell-Larcker kriterine ve çapraz yüklemelerin değerlendirilmesine kıyasla daha üstün performans sunduğu için ayırt edici geçerliliği değerlendirmek için birincil kriter haline gelmiştir. Ayırt edici geçerliliğin belirlenmesi için HTMT değerleri 0.90'ı geçmemelidir. HTMT istatistiğinin güven aralığı, tüm yapı kombinasyonları için 1 değerini içermemesi gerekmektedir (Hair vd. 2017,144; Avkiran, 2018: 8; Richter vd. 2020: 2250; Voorhees vd., 2016).

Ayrışma geçerliliğine ait Heterotrait-Monotrait değerlerine ait sonuçlar Tablo 18'de sunulmuştur.

Tablo 18: Heterotrait-Mototrait Oranı (HTMT) Ölçüm Sonuçları

	Beşeri İK	Finansal İK	Fiziksel İK	Güvene Dayalı İşbirliği	Örgütsel İK	İşletme Performansı
BİK						
FİNİK	0.670					
FİZİK	0.516	0.849				
GDİ	0.491	0.628	0.478			
ÖİK	0.748	0.630	0.668	0.548		
İP	0.492	0.723	0.655	0.615	0.643	

İP: İşletme Performansı, BİK: Beşeri İşletme Kaynakları, FİNİK: Finansal İşletme Kaynakları, FİZİK: Fiziksel İşletme Kaynakları, ÖİK: Örgütsel İşletme Kaynakları, GDİ: Güvene Dayalı İşbirliği

Heterotrait-Monotrait oranları incelendiğinde beşeri işletme kaynakları, finansal işletme kaynakları, fiziksel işletme kaynakları, örgütsel işletme kaynakları, küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğini ve işletme performansının yapılarının farklı yapılar olduğu görülmektedir. Oranların 1 değerini içermediği ve 0.8 ve 0.90 dan küçük olduğu yani ayrışma geçerliliğini sağladığı sonucuna ulaşılmaktadır.

HTMT, aynı yapıyı ölçen öğeler için ortalama korelasyonlarıngeometrik ortalamasına göre yapılar arasındaki öge korelasyonlarının ortalama değeri olarak tanımlanmaktadır. HTMT değerleri yüksek olduğunda ayırt edici geçerlilik sorunları

mevcuttur. Henseler, Ringle ve Sarstedt (2015), kavramsal olarak çok benzer yapılara sahip yapısal modeller için 0.90'lık bir eşik değer önermektedir. 0.90'ın üzerindeki bir HTMT değeri, ayırt edici geçerliliğin mevcut olmadığını gösterir. Ancak yapılar kavramsal olarak daha farklı olduğunda 0.85 gibi daha düşük bir eşik değeri önermektedir. HTMT değerinin 1.00'den önemli ölçüde farklı olması gerekmektedir (Hair vd. 2019: 9).

3.4.3. Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma değişkenleri ile ilgili korelasyon analizine ilişkin analiz sonuçları Tablo 19'da yer almaktadır. Analizde bağımsız değişken olarak işletme kaynaklarının boyutları beşeri işletme kaynakları, örgütsel işletme kaynakları, fiziksel işletme kaynakları, finansal işletme kaynakları, aracı değişken olarak küme kaynaklarından ilişkisel kaynağın ilişkisel güven boyutu, bağımlı değişken olarak işletme performansı ile kontrol değişkenleri personel sayısı ve faaliyet yılı arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Tablo 19: Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi

	PS	FY	BİK	ÖİK	FİK	FİNİK	İP	KKİG
PS	1	,257**	,129	,271**	,318**	,286**	,338**	,146
FY		1	,040	,098	,207*	,146	-,009	-,028
BİK			1	,628**	,435**	,560**	,430**	,418**
ÖİK				1	,645**	,619**	,536**	,446**
FİZİK					1	,698**	,561**	,396**
FİNİK						1	,601**	,500**
İP							1	,522**
GDİ								1
Ort.	2,75	3,20	3,67	3,97	3,78	3,36	2,79	3,10
S.S.	2,06	1,66	0,79	0,70	0,81	0,92	0,75	0,85
**0.01 seviyesinde anlamlı ilişki vardır. *0.05 seviyesinde anlamlı ilişki vardır.								

PS: Personel Sayısı, FY: Faaliyet Yılı, BİK: Beşeri İşletme Kaynakları, ÖİK: Örgütsel İşletme Kaynakları, FİK: Fiziksel İşletme Kaynakları, FİN: Finansal İşletme Kaynakları, İP: İşletme Performansı, GDİ: Güvene Dayalı İşbirliği

Tabloya bakıldığında araştırmanın bağımsız değişkenleri olan beşeri işletme kaynakları, örgütsel işletme kaynakları, fiziksel işletme kaynakları ve finansal işletme kaynakları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır. Bağımsız değişken olan işletme kaynaklarının boyutları ile bağımlı değişken olan işletme performansı arasında ve aracı değişken olan küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği arasında pozitif yönlü ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Aracı değişken küme

kaynaklarından güvene dayalı işbirliği ile bağımlı değişken işletme performansı arasında pozitif yönlü ilişki ortaya konmuştur. Kontrol değişkenlerinden personel sayısı ile bağımlı değişken işletme performansı ile pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilirken faaliyet yılı kontrol değişkeni ile işletme performansı arasındaki ilişki anlamsız olarak tespit edilmiştir.

3.4.4. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi

Bu bölümde ölçüm modelinin oluşturulan hipotez testlerini analiz etmek için Andrew F. Hayes'in geliştirmiş olduğu SPSS eklenti programı olan Process Makro uygulamasından yararlanılmıştır. Process Makro uygulaması sayesinde gözlenen değişkenler arasında oluşan aracılık, ılımlaştırıcılık ve durumsal aracılık etkisini doğrusal regresyona dayanan yol analizleri aracılığıyla ölçmektedir (Hayes, 2013).

Baron ve Kenny (1986) bir değişkeni bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi açıkladığı ölçüde aracı olarak adlandırmaktadır. Aracılık etkisini ölçmek için kullanımı en çok ve yaygın olan yöntem Baron ve Kenny'nin (1986) geliştirdiği nedensel adımlar yaklaşımıdır (Imai, Keele ve Yamamoto, 2010: 52; Preacher ve Hayes, 2004: 717). Bu yaklaşıma göre aracılık etkisini belirlemede ilk olarak bağımlı ve bağımsız değişken arasında ilişki olmalı, ikinci olarak bağımsız değişken ile aracı değişken arasında ilişki olmalı, üçüncü olarak aracı değişken ile bağımlı değişken arasında ilişki olmalı ve son olarak aracı değişken modele eklendiğinde bağımlı ile bağımsız değişken arasındaki ilişki gücüne bakılır. Ayrıca aracı değişkenin tam aracı ya da kısmi aracı olup olmaması değerlendirilmektedir (Frazier, Tix ve Barron, 2004: 125-126). Hayes (2013) yapmış olduğu çalışmada ise kısmi ve tam aracılık kavramlarını eleştirmekte ve bu uygulamanın kullanılmaması gerektiğini ifade etmektedir (Hayes, 2013).

Baron ve Kenny'in (1986), geliştirdiği aracılık yöntemine göre aracılık etkilerinin ölçülmesinde daha güvenilir ve geçerli sonuçlar sunan modern bir yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımda aracılık etkisi incelerken dolaylı etkilerinin hesaplanarak yorumlanması gerekli olduğunu ileri sürmektedir. Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde oluşturduğu etki ile aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde oluşturduğu etkinin çarpımı sonucunda oluşan etki dolaylı etkidir. Bootstrap testi yapıldıktan sonra elde edilen sonucun anlamlı olması aracılık modelini doğrulamaktadır. Aracılık analizlerinde bootstrap tekniği daha güvenilir ve geçerli

sonuçlar elde edilmesini sağlamaktadır (Fritz ve MacKinnon, 2007: 236-237). Ayrıca Hayes (2009), de bootstrap tekniği ile yapılan aracılık testinin en güçlü ve güvenilir olduğunu ileri srmstr.

Bu teknik orijinal veri setinden yeni küçük veri setleri oluşturarak yapılan hesaplamalar bu veri setleri ile yinelenmekte ve sonuçların güvenilirliği ölçülmektedir (Efron, 1987). Bootstrap tekniği, dağılımdaki yanlılık (bias) ve çarpıklıkların (skewness) düzeltilmesi ile daha güvenilir sonuçlar sunulmasına neden olmaktadır (Efron ve Tibshirani, 1993). Bu teknikte dzeltimiş yanlılık ve hızlandırılmış güven aralığı değerleri (Bias Corrected and Accelerated Bootstrap, Confidence interval) BCA- CI raporlaştırılmıştır (Efron ve Tibshirani, 1993). Aracılık ya da dolaylı etkinin olup olmadığı Bootstrap tekniği sonucunda elde edilen %95 güven aralığındaki alt ve st güven aralığındaki (BCA-CI güven aralığı) değerlerin sıfırı (0) içerip içermediğine bakılarak sıfır değerini içermiyorsa istatistiksel olarak anlamlı aracılık etkisinin olduğu tespit edilmektedir. (MacKinnon vd.2002; Preacher ve Hayes, 2004; Hayes, 2009).

Aracılık modeli modern yaklaşımda test edilirken elde edilen sonuç aracılık etkisi vardır ya da yoktur şeklinde ifade etmekten ziyade sonuçları sayısallaştırarak ifade etmenin doğru olduğunu ileri sürmektedir. Etki byklğine (K^2) bakarak karşılaştırmalar yapılmalı ve raporlanmalıdır (MacKinnon vd.2002; Preacher ve Hayes, 2004). Etki büyüklükleri değerlendirilmesinde $K^2 = .01$ 'e yakın ise düşük etki, $K^2 = .09$ 'a yakın ise orta etki, $K^2 = .25$ 'e yakın ise yüksek etki şeklinde belirtilmektedir (Preacher ve Kelley, 2011: 107)

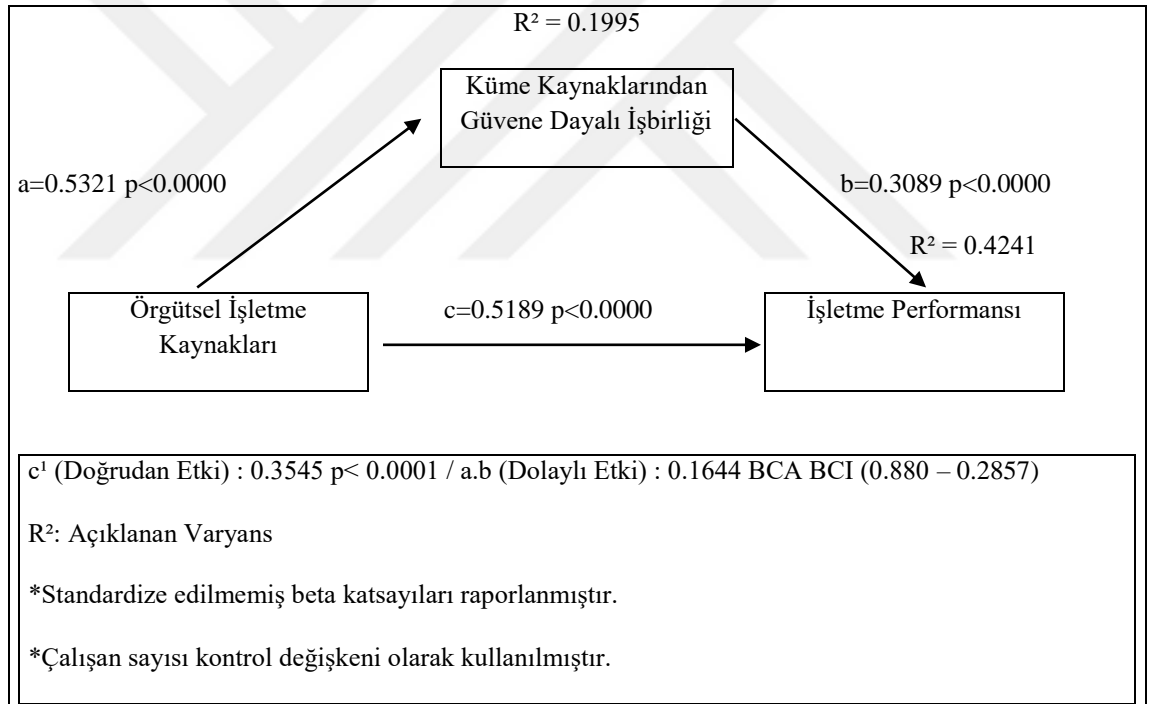
Örgütsel, fiziksel, finansal ve beşeri işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracılık etkisini test etmek amacıyla oluşturulan model de bağımlı ve bağımsız değişkenlerle ilişki içinde olabileceği düşünülen çalışan sayısı ve faaliyet yılı gibi işletme bilgileri kontrol altına alınmıştır. Ancak bu değişkenlerden çalışan sayısı değişkeninin bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülürken faaliyet yılı değişkeninin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Faaliyet yılı değişkeni bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı için Becker (2005) bağımsızlık derecesini (degree of freedom) maksimize edebilmek amacıyla önerdiği gibi analizden çıkarılarak sonuçlar raporlaştırılmıştır.

Araştırmanın analizleri SPSS uygulamasına tanımlı Process Makro üzerinden Simple Mediation Model 4 ile yapılmıştır.

3.4.4.3. Örgütsel İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü

Bu bölümde örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansını nasıl etkilediği ve küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü gösterip göstermediği incelenerek hipotez test edilmiştir. Hipotezleri test etmek için Hayes (2013) tarafından geliştirilen Bootstrap yöntemiyle 5000 yeniden örneklem seçeneği ile Process Makro kullanılarak yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Şekil 12’de verilmiştir.

Şekil 12: Örgütsel İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü



Küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği aracı değişkeninin analize dahil edilmediği modelde örgütsel işletme kaynakları bağımsız değişkeninin işletme performansı bağımlı değişkeni üzerindeki toplam etkiyi **c yolu** olarak Şekil 12’de ifade etmektedir. Elde edilen sonuca göre, ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin olmadığı durumda örgütsel işletme kaynaklarının, işletme performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmektedir. ($b = ,5189$ %95 CI (,3465 _ ,6913) $t = 5,9648$ _ $p < ,0000$). Örgütsel işletme kaynakları

işletme performansının %32'sini ($R^2 = .3279$) açıklamaktadır. Elde edilen bulgular **H₁** hipotezini doğrulamaktadır. Örgütsel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir ve örgütsel işletme kaynakları işletme performansındaki değişimin %32'sini açıklamaktadır.

Şekil 12'deki bulgulara göre **a yolu** örgütsel işletme kaynaklarının ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğini ($b= 0.5321$ _ %95 CI (0.3210 - 0.7432) $t=4.9933$, $p<0.0000$) anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Elde edilen değerler güven aralığı değerlerinin sıfırı kapsamasından ve p değerlerinden dolayı anlamlıdır. Örgütsel işletme kaynaklarının güvene dayalı işbirliğinin %20'sini ($R^2= 0.1995$) açıkladığı tespit edilmiştir.

Aracı değişkenin işletme performansı üzerindeki etkisi Şekil 12 incelendiğinde **b yolu** ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin ($b= 0.3089$ _ %95 CI (0.1668-0.4511) $t=4.3075$, $p<0.0000$) işletme performansını anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Aracı değişken kontrol edilirken bağımsız değişkenin örgütsel işletme kaynaklarının bağımlı değişken işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisini ifade eden **c'** değeri, örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı ve olumludur ($b=0.3545$, %95 CI (0.1773 – 0.5317) , $t=3.9639$, $p< 0.0001$). Açıklanan varyansa bakıldığında ise örgütsel işletme kaynakları ve aracı değişken güvene dayalı işbirliği, işletme performansındaki değişimin %42'sini ($R^2= ,4241$) açıkladığı tespit edilmiştir. Şekil 12'de ayrıca örgütsel işletme kaynaklarının aracı değişken güvene dayalı işbirliğinin işletme performansı üzerindeki etkisini gösteren dolaylı etki değeri bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralıkları ile raporlanmıştır. Aracılık etkisinin incelendiği regresyon analizi sonuçlarına göre ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin **a.b yolu** ($b=,1644$ BCA BCI (,0880 - ,2857) , örgütsel işletme kaynakların işletme performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğüne (K^2) bakıldığında, .1555 olup elde edilen bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu ifade edilebilmektedir. Elde edilen sonuçlar neticesinde araştırma hipotezlerinden **H₂** hipotezi desteklenmektedir. Diğer bir ifadeyle, örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracı etkisi bulunmaktadır.

Tablo 20: Örgütsel İşletme Kaynakları Açısından Güvene Dayalı İşbirliği Değişkenine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları

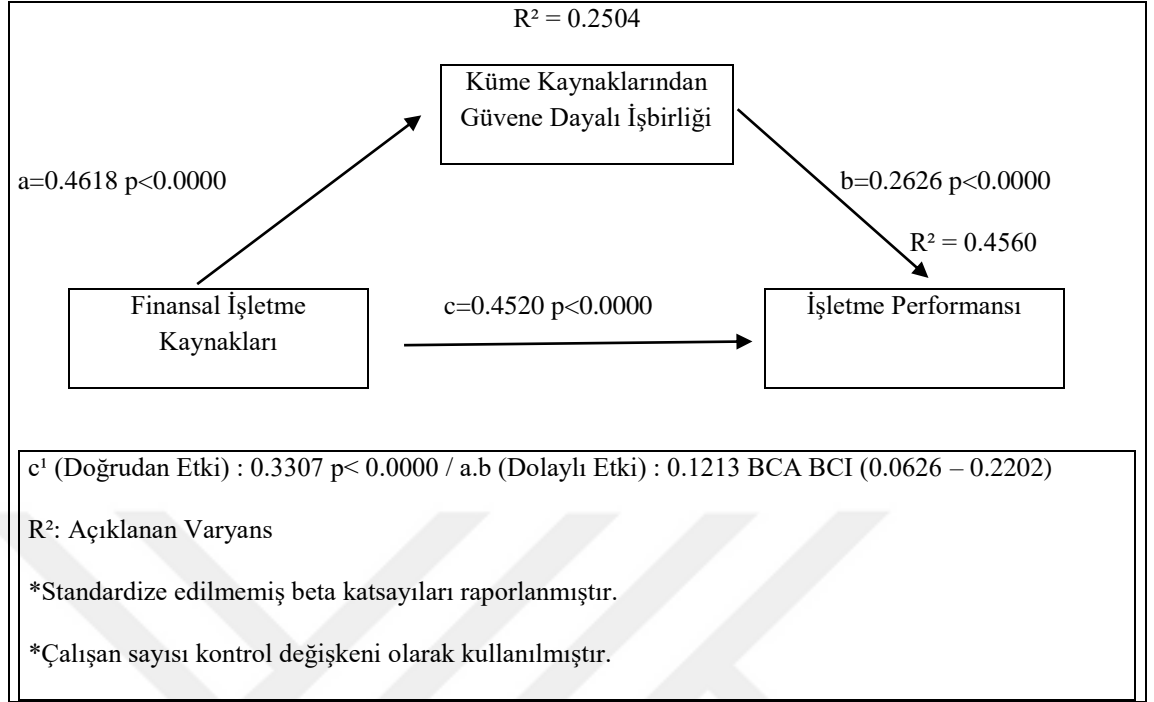
	Bağımlı Değişkenler					
	M(İlişkisel Küme Kaynaklarından Güvene Dayalı İşbirliği)			Y (İşletme Performansı)		
Bağımsız Değişkenleri		B	S.H.		B	S.H.
X(Örgütsel İşletme Kaynakları)	a	,5321	,1066	c ¹	,3545	,0894
M (İlişkisel Küme Kaynaklarında n Güvene Dayalı İşbirliği)	-	-	-	B	,3089	,0717
Sabit	İm	,9614	,4142	İy	,2219	,3218
			R ² = ,1995	R ² =4241		
			F(2;112)=13,9535; p<,0000	F(3;111) = 27,2513; p<,0000		

Not. *p<.05, **p<.01, ***p<.0001;S.H: Standart Hata. Standardize edilmemiş beta katsayıları

3.4.4.1. Finansal İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü

Bu bölümde finansal işletme kaynaklarının işletme performansını nasıl etkilediği ve küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü gösterip göstermediği incelenerek hipotezler test edilmiştir. Hipotezleri test etmek için Hayes (2013) tarafından geliştirilen Bootstrap yöntemiyle 5000 yeniden örneklem seçeneği ile Process Makro kullanılarak yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Şekil 13'de verilmiştir.

Şekil 13: Finansal İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü



Küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği aracı değişkeninin analize dahil edilmediği modelde finansal işletme kaynakları bağımsız değişkenin, işletme performansı bağımlı değişkeni üzerindeki toplam etkiyi **c yolu** olarak Şekil 13’de ifade etmektedir. Elde edilen sonuca göre, ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin olmadığı durumlarda finansal işletme kaynaklarının, işletme performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmektedir. ($b = 0.4520$ %95 CI (0.3264 _ 0.5776) $t = 7,1308$ _ $p < 0.0000$). Finansal işletme kaynakları işletme performansının %39’unu ($R^2 = 0.3909$) açıklamaktadır. Elde edilen bulgular H_3 hipotezi desteklenmektedir. Başka bir ifadeyle, finansal işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemekte ve finansal işletme kaynakları işletme performansındaki değişimin %39’unu açıklamaktadır.

Şekil 13’deki bulgulara göre finansal işletme kaynaklarının ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğini **a yolu** ($b = -0.4618$ _ %95 CI (0.3054 - 0.6182) $t = 5.8514$, $p < 0.0000$) anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Elde edilen değerler güven aralığı değerlerinin sıfırı kapsamamasından ve p değerlerinden dolayı anlamlıdır. Finansal işletme kaynaklarının ilişkisel küme kaynaklarından güveni %25’ini ($R^2 = 0.2504$) açıkladığı tespit edilmiştir.

Aracı değişkenin işletme performansı üzerindeki etkisi Şekil 13 incelendiğinde **b yolu** ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin ($b=0.2626$, %95 CI (0.1198-0.4053) $t=3.6451$, $p<0.0004$) işletme performansını anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Aracı değişken kontrol edilirken bağımsız değişkenin finansal işletme kaynaklarının, bağımlı değişken işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisini ifade eden c^1 değerine bakıldığında ise finansal işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı ve olumlu yönde olduğu görülmektedir ($b=0.3307$, %95 CI (0.1945 – 0.4670) , $t=4.8101$, $p< 0.0000$). Açıklanan varyansa bakıldığında ise finansal işletme kaynakları ve aracı değişken güvene dayalı işbirliği, işletme performansındaki değişimin yaklaşık %46’sını ($R^2=0.4560$) açıklamaktadır. Şekil 13 ayrıca finansal işletme kaynaklarının aracı değişken güvene dayalı işbirliği aracılığıyla işletme performansı üzerindeki etkisini gösteren dolaylı etki değeri bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralıkları ile raporlanmıştır. Aracılık etkisinin incelendiği regresyon analizi sonuçlarında ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin **a.b yolu** ($b=0.1213$ BCA BCI (0.0626 – 0.2102) , finansal işletme kaynakların işletme performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğüne (K^2) bakıldığında, 0.1499 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu ifade edilebilmektedir. Elde edilen sonuçlar neticesinde araştırma hipotezlerinden H_4 hipotezi desteklenmektedir. Diğer bir ifadeyle, finansal işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracı etkisi bulunmaktadır.

Tablo 21: Finansal İşletme Kaynakları Açısından Güvene Dayalı İşbirliği Değişkenine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişkenler					
	M(İlişkisel Küme Kaynaklarından Güvene Dayalı İşbirliği)			Y (İşletme Performansı)		
Bağımsız Değişkenleri		B	S.H.		B	S.H.
X(Finansal İşletme Kaynakları)	a	,4618	,0789	c^1	,3307	,0688
M (İlişkisel Küme Kaynaklarında n Güvene	-	-	-	B	,2626	,0720

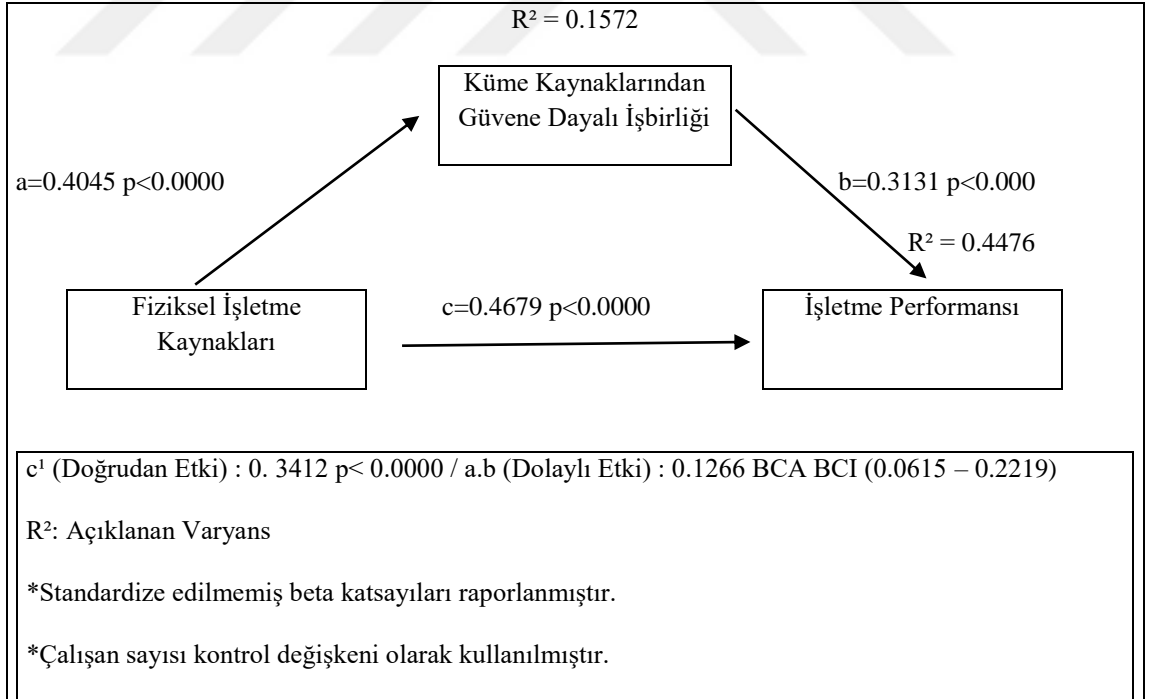
Dayalı İşbirliği)						
Sabit	İm	1,5476	,2648	İy	,6793	,2306
			R ² = ,2504	R ² = ,4560		
			F(2;112)=1 8,7076	F(3;111) =31,0161		

Not. *p<.05, **p<.01, ***p<.0001;S.H: Standart Hata. Standardize edilmemiş beta katsayıları

3.4.4.2. Fiziksel İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü

Bu bölümde fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansını nasıl etkilediği ve küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü gösterip göstermediği incelenerek hipotezler test edilmiştir. Hipotezleri test etmek için Hayes (2013) tarafından geliştirilen Bootstrap yöntemiyle 5000 yeniden örneklem seçeneği ile Process Makro kullanılarak yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Şekil 14’de verilmiştir.

Şekil 14: Fiziksel İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü



Küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği aracı değişkenin analize dahil edilmediği modelde fiziksel işletme kaynakları bağımsız değişkenin işletme performansı bağımlı değişkeni üzerindeki etkisini yani toplam etkiyi ifade eden

cyolu Şekil 14’de ifade edilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği olmadığı durumlarda fiziksel işletme kaynaklarının, işletme performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmektedir. ($b = 0.4679$ %95 CI (0.3196 _ 0.6161) $t = 6.2530$ _ $p < 0.0000$). Fiziksel işletme kaynakları işletme performansının %34’ünü ($R^2 = .3435$) açıklamaktadır. Elde edilen bulgu **H₅** hipotezi desteklemektedir. Fiziksel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemekte ve fiziksel işletme kaynakları işletme performansındaki değişimin %34’ünü açıklamaktadır.

Şekil 14’deki bulgulara göre **a yolu** fiziksel işletme kaynaklarının ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğini ($b = 0.4045$ %95 CI (0.2159 _ 0.5930) $t = 4.2506$ _ $p < 0.0000$) anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Elde edilen değerler güven aralığı değerlerinin sıfırı kapsamasından ve p değerlerinden dolayı anlamlıdır. Fiziksel işletme kaynaklarının ilişkisel küme kaynaklarından güveni yaklaşık %16’ini ($R^2 = 0.1572$) açıkladığı tespit edilmiştir.

Aracı değişkenin işletme performansı üzerindeki etkisi Şekil 14 incelendiğinde **b yolu** ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin ($b = 0.3131$ %95 CI (0.1774 - 0.4487) $t = 4.5727$, $p < 0.0000$) işletme performansını anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Aracı değişken kontrol edilirken bağımsız değişkenin fiziksel işletme kaynaklarının bağımlı değişken işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisini ifade eden c^1 değeri, fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı ve olumlu yönde olduğu görülmektedir ($b = 0.3412$, %95 CI (0.1940 – 0.4885) , $t = 4.5928$, $p < 0.0000$). Açıklanan varyansa bakıldığında ise fiziksel işletme kaynakları ve aracı değişken ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği, işletme performansındaki değişimin %44’ünü ($R^2 = 0.4476$) açıkladığı tespit edilmiştir. Şekil 14’de ayrıca fiziksel işletme kaynaklarının aracı değişken ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği aracılığıyla işletme performansı üzerindeki etkisini gösteren dolaylı etki değeri bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralıkları ile raporlanmıştır. Aracılık etkisinin incelendiği regresyon analizi sonuçlarında güvene dayalı işbirliğinin **a.b yolu** ($b = 0.1266$ BCA BCI (0.0615 – 0.2219) , fiziksel işletme kaynakların işletme performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğüne (K^2) bakıldığında, 0.1377 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu ifade edilebilmektedir. Bulgular neticesinde araştırma hipotezlerinden **H₆** hipotezi

desteklenmektedir. Diğer bir ifadeyle fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracı etkisi bulunmaktadır.

Tablo 22: Fiziksel İşletme Kaynakları Açısından Güvene Dayalı İşbirliği Değişkenine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları

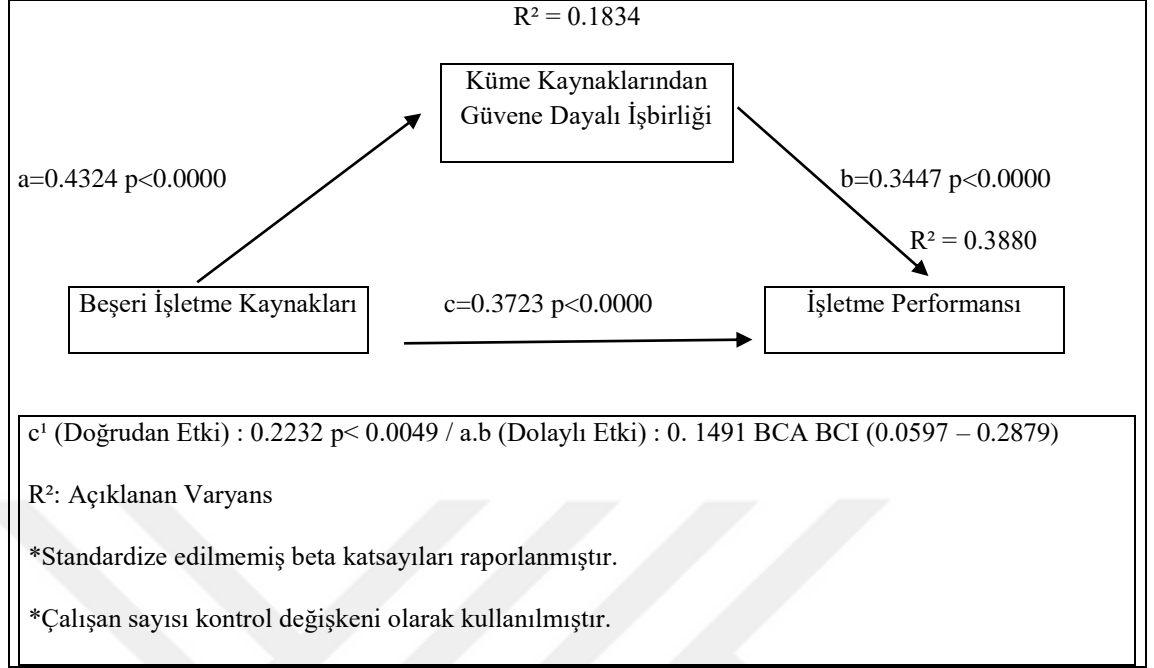
	Bağımlı Değişkenler					
	M (İlişkisel Küme Kaynaklarından Güvene Dayalı İşbirliği)			Y (İşletme Performansı)		
Bağımsız Değişkenleri		B	S.H.		B	S.H.
X (Fiziksel İşletme Kaynakları)	A	,4045	,0952	c ¹	,3412	,0743
M (İlişkisel Küme Kaynakları n Güvene Dayalı İşbirliği)	-	-	-	B	,3131	,0685
Sabit	İm	1,5515	,3492	İy	,3564	,2744
			R ² =,1572	R ² =,4476		
			F(2;112)=10,4466	F(3;111)=29,9803		

Not. *p<.05, **p<.01, ***p<.0001;S.H: Standart Hata. Standardize edilmemiş beta katsayıları

3.4.4.3. Beşeri İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü

Bu bölümde beşeri işletme kaynaklarının işletme performansını nasıl etkilediği ve küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü gösterip göstermediği incelenerek hipotezler test edilmiştir. Hipotezleri test etmek için Hayes (2013) tarafından geliştirilen Bootstrap yöntemiyle 5000 yeniden örneklem seçeneği ile Process Makro kullanılarak yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Şekil 15’de verilmiştir.

Şekil 15: Beşeri İşletme Kaynaklarının İşletme Performansına Etkisinde Güvene Dayalı İşbirliğinin Aracılık Rolü



Küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği aracı değişkeninin analize dahil edilmediği modelde beşeri işletme kaynakları bağımsız değişkenin işletme kaynakları bağımlı değişkeni üzerindeki etkisini yani toplam etkiyi ifade eden c yolu olarak Şekil 15’de ifade edilmektedir. Elde edilen sonuca göre, ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği olmadığı durumlarda beşeri işletme kaynaklarının, işletme performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmektedir. ($b = 0.3723$ %95 CI (0.2188 _ 0.5258) $t= 4.8062$ _ $p<0.0000$). Beşeri işletme kaynakları işletme performansının %26’sını ($R^2 = .2658$) açıklamaktadır. Elde edilen sonuç **H7** hipotezini desteklemektedir. Diğer bir ifadeyle fiziksel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemekte ve fiziksel işletme kaynakları işletme performansındaki değişimin %26’sını açıklamaktadır.

Şekil 15’deki bulgulara göre **a yolu** beşeri işletme kaynaklarının ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğini ($b = ,4324$ %95 CI (,2508 _ ,6141) $t= 4,7161$ _ $p<,0000$) anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Elde edilen değerler güven aralığı değerlerinin sıfırı kapsamasından ve p değerlerinden dolayı anlamlıdır. Beşeri işletme kaynaklarının ilişkisel küme kaynaklarından güveni %18’ini ($R^2= ,1834$) açıkladığı tespit edilmiştir.

Aracı değişkenin işletme performansı üzerindeki etkisi Şekil 15 incelendiğinde **b yolu** ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin ($b = ,3447$ %95 CI (,1997-,4898) $t = 4,7090$, $p < ,0000$) işletme performansını anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Aracı değişken kontrol edilirken bağımsız değişkenin beşeri işletme kaynaklarının, bağımlı değişken işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisini ifade eden c^1 değeri, beşeri işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı ve olumlu yönde olduğu görülmektedir ($b = ,2232$, %95 CI (,0691 - ,3773) , $t = 2,8702$, $p < ,0049$). Açıklanan varyansa bakıldığında ise beşeri işletme kaynakları ve aracı değişken ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği, işletme performansındaki değişimin yaklaşık %39'unu ($R^2 = ,3880$) açıklamaktadır. Şekil 15 ayrıca beşeri işletme kaynaklarının aracı değişken ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliği aracılığıyla işletme performansı üzerindeki etkisini gösteren dolaylı etki değeri bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralıkları ile raporlanmıştır. Aracılık etkisinin incelendiği regresyon analizi sonuçlarında ilişkisel küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin **a.b yolu** ($b = ,1491$ BCA BCI (,0563 - ,2866) , beşeri işletme kaynakların işletme performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğüne (K^2) bakıldığında, .1656 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu ifade edilebilmektedir. Sonuç neticesinde araştırma hipotezlerinden **H8** hipotezi desteklenmektedir. Başka bir ifadeyle, beşeri işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracı etkisi bulunmaktadır.

Tablo 23: Beşeri İşletme Kaynakları Açısından Güvene Dayalı İşbirliği Değişkenine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişkenler					
	M İlişkisel Küme Kaynaklarından Güvene Dayalı İşbirliği)			Y (İşletme Performansı)		
Bağımsız Değişkenleri		B	S.H.		B	S.H.
X(Beşeri İşletme Kaynakları)	A	,4324	,0917	c^1	,2232	,0778
M İlişkisel Küme Kaynaklarında	-	-	-	B	,3447	,0732

n Güvene Dayalı İşbirliği)						
Sabit	İm	1,4100	,3464	İy	,6453	,2876
			R ² =,1834	R ² =,3880		
			F(2;112)=1 2,5789	F(3;111) =23,4616		

Not. *p<.05, **p<.01, ***p<.0001;S.H: Standart Hata. Standardize edilmemiş beta katsayıları

Yapılan analizler sonucunda örgütsel işletme kaynaklarının, finansal işletme kaynaklarının, fiziksel işletme kaynaklarının ve beşeri işletme kaynaklarının doğrudan performans üzerinde etkisi olduğu ve bu etkiye küme kaynaklarından güvene dayalı işbirliğinin aracılık ettiği tespit edilmiştir.

Tablo 24: Araştırmanın Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	Sonuçlar
H1: Örgütsel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H2: Örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü vardır.	Kabul
H3: Finansal işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H4: Finansal işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü vardır.	Kabul
H5: Fiziksel işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H6: Fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü vardır.	Kabul
H7: Beşeri işletme kaynakları işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H8: Beşeri işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde güvene dayalı işbirliğinin aracılık rolü vardır.	Kabul

SONUÇ

Kaynak tabanlı görüşe göre işletme kaynakları işletme performansı üzerinde etkilidir. Özellikle İşletmelerin sahip olduğu nadir, değerli, benzersiz ve stratejik kaynaklar işletmelere olağanüstü karlar ve kazançlar sağlayarak işletme performansını artırmaktadır (Squire, Cousins ve Brown, 2009). İşletmelerin sahip oldukları kaynaklar dışında buldukları kümelere has kaynaklarda mevcuttur. Bu kaynaklardan özellikle ilişkisel sermayenin de taklit edilemez özelliklerinden dolayı olduğu işletme performansını yükselten kaynak olduğu ifade edilmektedir (Tumwine, Kamukama ve Ntayi, 2012). İlişkisel sermaye işletme performansında maliyet azaltma ve piyasa değerini yükseltme gibi iki önemli katkı sağlamaktadır (Ogundipe, 2012). Bu noktada işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde etkili olduğu ve bu etkisinde küme kaynaklarından ilişkisel sermayenin aracı rolü olduğu düşünülmektedir.

Bu araştırmada işletme kaynakları ve ilişkisel sermayenin işletme performansına etkisi ve bu etkide ilişkisel sermayenin aracı rolü incelenmiştir. İşletme kaynakları beşeri, fiziksel, finansal ve örgütsel kaynaklar olarak dört gruba ayrılarak değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Küme kaynaklarından ilişkisel sermaye ise paylaşılan vizyon, küme içi hareketlilik ve güvene dayalı işbirliği olarak üçe ayrılmıştır. Araştırma verilerinin toplandığı bölge Avrupa Birliği tarafından desteklenen 'Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi' ile 2010 yılında kurulan EBK Seramik İş Kümesi adıyla resmi bir kümelenme örneğini de barındıran Eskişehir, Bilecik ve Kütahya illerindeki seramik kümelenmesidir. Bölge seramik kaplama malzemelerinin ve tesislerinin yoğun olarak bulunduğu seramik kaplama malzemeleri sektörünün %50'ye yakın ihtiyacının sağlandığı bölgedir. Araştırmanın yapıldığı bölge kümelenme çalışmasının hem resmi hem de doğal kümelenme örneğini kapsamı açısından önemlidir. Ancak bölgede doğal kümelenme sonucu toplanmış işletmelerin sayısının oldukça fazla iken resmi EBK Seramik İş Kümesine üye olan işletme sayısının 13 olduğu ve bu sayının küme geneline göre oldukça az olduğu diğer işletmelerin doğal kümelenmenin parçası olduğu görülmüştür. Türkiye ekonomisi için önemli olan seramik kaplama sektörünün büyüme oranları dünyadaki büyüme oranları ile yarışır nitelikte olduğu görülmektedir. Bu yüzden araştırmanın hem sektöre hem de Eskişehir, Bilecik ve

Kütahya kümelenmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Tam sayım uyguladığımız araştırmada 115 seramik üretim işletmesi yöneticisinden elde edilen araştırma bulguları sonuçları aşağıdaki gibidir.

Araştırma örneklemini oluşturan Eskişehir, Bilecik ve Kütahya'daki seramik kümelenmesindeki işletmelerden en eski olanın 1927 yılında Eskişehir'de kurulmuş 94 yıllık işletme olmakla birlikte diğer en eski işletmelerin 1963 ve 1968 yıllarında kurulduğu tespit edilmiştir. 1990'lı yıllara kadar neredeyse her yılı bir işletme kurulması şeklinde devam eden ivme özellikle 1995 yılından sonra günümüze kadar hızlı bir artış göstererek bölgede yoğunlaştığı ve seramik kümelenmesine yol açtığı görülmektedir.

Enright'ın (2000) kümelenme tiplerinde yer verdiği gizli kümelerin özellikleri EBK seramik kümesi özellikleri ile kısmen de olsa benzerlik göstermektedir. Kümelenmenin sağlamış olduğu avantajlardan yararlanmak için gerekli işletme yapısını barındırmasına rağmen coğrafi yoğunlaşmadan tam olarak faydalanmak için gerekli olan etkileşim ve bilgi akışının tam olarak gelişme sağlamadığı kümelerdir. Bunun nedenleri olarak işletmeler arasında etkileşimin olmaması, gereksinimlerle ilgili ortak görüşün olmaması, bilgi eksikliği ve ortak yarar sağlayabilecekleri işbirliklerinde bile güven düzeylerinin olmaması olarak ifade etmektedir. Bu tür işletmeler kendilerini küme olarak görmediği için kümede bulunan diğer işletmelerle oluşturacakları işbirliklerinin sağlayabilecekleri avantajları da önemsememektedir. Araştırma sonuçlarında her ne kadar EBK seramik kümesinde işletmeler arasındaki işbirliklerinde güvenin oluştuğu ve bunun işletme performansına olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşılmış olsa bile kümelenmeden tam olarak yararlanmak için gerekli etkileşim ve bilgi akışının tam olarak sağlanmadığı görülmektedir.

Diğer taraftan EBK seramik kümelenmesi şube sayısı fazla olan işletmelerden oluşması ve kültürel kimlik gelişmelerinin zayıf olması ve kümeyi oluşturan işletmelerin çoğunun küçük ölçekli işletmeler olması nedeniyle Markusen'in (1996) yapmış olduğu küme tipleri sınıflandırmasından Uydu Konumunda Endüstri Kümeleri bölgelerine benzemektedir. Kümelenme oluşum süreçleri farklı yararlılardan tarafından birbirine benzemekle birlikte üç ya da dört gruba ayrılmıştır. Menzel ve Forhnal (2007), embriyo, büyüme, devamlılık ve düşüş olarak; Piperopoulos (2011), ortaya çıkma, büyüme ve düşme olarak ve Porter (1998b) ise doğum, evrim ve

gerileme olarak bu süreçleri ifade etmiştir. EBK seramik kümelenmesinin yaşam döngüsüne baktığımızda ise kümenin büyüme, evrim ve devamlılık evresine yakın olduğunu görüyoruz. Ayrıca EBK seramik kümelenmesinin Rosenfeld'in (2002) yaptığı sınıflandırmaya göre süreçlerin ve kümelenmenin rutin hale geldiği olgunluk evresinde olduğunu görüyoruz.

Araştırma verilerini analiz etmek için İşletme kaynakları boyutu değişkenleri için Yiğit (2012), tarafından geliştirilen işletme kaynakları ölçeğinden, ilişkisel sermaye boyutu için Molina-Morales ve Martinez-Fernandez (2006) tarafından oluşturulan Sarvan vd. (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ilişkisel sermaye ölçeğinden ve İşletme performansı bağımlı değişkeni için Tekin (2018)'nin oluşturduğu ölçekten yararlanılmıştır. Araştırma verilerine yapılan DFA sonucunda AVE değerleri düşük olan ifadelerin çıkarılması sonucunda ilişkisel sermayenin boyutlarından olan küme içi hareketlilik ve paylaşılan vizyon boyutları analizden çıkartılmıştır. Analiz sonucuna göre işletme kaynaklarının işletme performansına etkisinde tek boyut olarak kalan ilişkisel sermayenin güvene dayalı işbirliği boyutunun aracı etkisi incelenmiştir.

Araştırma verilerinin analizinde katılımcı işletmeler ve ölçeklerle ilgili betimleyici istatistiki analizler IBM SPSS 22 programıyla, Doğrulayıcı Faktör analizleri (DFA) Smartpls 3.3.3 programı ile yapılmıştır. Araştırma hipotezlerinin analizlerini gerçekleştirmek için ise Andrew F. Hayes'in geliştirdiği IBM SPSS programına eklenti program olarak çalışan Process Makro tercih edilmiştir.

Araştırma sonucunda işletme kaynaklarından örgütsel, finansal, fiziksel ve beşeri işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde olumlu yönde istatistiksel olarak anlamlı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel işletme kaynakları işletme performansının %32'ini açıkladığı ve örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki toplam etkisinin yaklaşık %52 olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular H₁ hipotezini doğrulamaktadır. Örgütsel işletme kaynakları işletme performansını olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir.

Finansal işletme kaynakları işletme performansının %39'unu açıkladığı ve finansal işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir

etkiye sahip olduğu gör÷lmektedir. Finansal işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki toplam etkisinin yaklaşık %45 olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular H₃ hipotezini doğrulamaktadır. Finansal işletme kaynakları işletme performansını olumlu ve anlamlı y÷nde etkilemektedir.

Fiziksel işletme kaynakları işletme performansının %34'ünü açıkladığı ve fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu gör÷lmektedir. Fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki toplam etkisinin yaklaşık %47 olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular H₅ hipotezini doğrulamaktadır. Fiziksel işletme kaynakları işletme performansını olumlu ve anlamlı y÷nde etkilemektedir.

Beşeri işletme kaynakları işletme performansının % 26'sını açıkladığı ve beşeri işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu gör÷lmektedir. Beşeri işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki toplam etkisinin % 37 olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular H₇ hipotezini doğrulamaktadır. Finansal işletme kaynakları işletme performansını olumlu ve anlamlı y÷nde etkilemektedir.

İşletme performansındaki değişimin %32'sini örg÷tsel işletme kaynaklarının, %39'unu finansal işletme kaynaklarının, %34'ünü fiziksel işletme kaynaklarının, %26'sını beşeri işletme kaynaklarının açıkladığı tespit edilmiştir. İşletme kaynaklarının performansa etkisini inceleyen araştırmalarda işletme kaynaklarının performans üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğu benzer sonuçlar olduğu gör÷lmektedir (Delios ve Beamish, 1999; Hitt vd.: 2001; Capar, 2003; Crook vd., 2011; Firer ve Williams, 2003; Savino ve Shafiq, 2018; Dhanaraj ve Beamish, 2003; Menguc ve Ozanne, 2005; Bin Ahmad ve Mushraf, 2011).

Kaynak tabanlı yaklaşıma g÷re işletmenin sahip olduğu özel kaynaklar ve yetenekler işletmenin diğer işletmelere g÷re st÷n performans elde etmesini sağlamaktadır (Lado ve Wilson, 1994). Araştırma sonuçları kaynak tabanlı g÷r÷şün bu yaklaşımını doğrular niteliktedir. İşletmenin sahip olduğu finansal, fiziksel, beşeri ve örg÷tsel işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde olumlu y÷nde anlamlı bir etkisi vardır.

Delios ve Beamish (1999), işletme kaynaklarından özellikle teknolojik ve pazarlama varlıklarının finansal performans üzerindeki etkilerine yoğunlaştıkları

çalışmasını kaynak tabanlı görüşün işletmelerin kendine özel kaynaklara sahip olmaktan dolayı elde ettikleri rekabet avantajı görüşüne dayandırmış ve araştırma sonucunda teknolojik varlıkların performans üzerinde olumlu etkisi çıkarken pazarlama varlıklarının pozitif etkisi olmadığı ortaya koymuştur. Capar (2003), işletme kaynaklarından inovasyon varlıklarının yüksek performansa yol açtığını ortaya koymuştur. Baxter ve Matear (2004), yaptıkları çalışmada işletmeler arası ilişkilerde maddi olmayan kaynakların işletmelerin finansal performansına katkı sağladığını ortaya koymuştur. Aynı zamanda bu sonuçlar kaynak tabanlı görüşün işletme kaynaklarına yatırım yapmanın işletmenin performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu görüşünü destekler niteliktedir. İşletmeler rakiplerine göre avantaj sağlayabileceği benzersiz, nadir, ulaşılması zor ve önemli kaynakları elinde bulundurarak performanslarında artış sağlayarak rekabetçi üstünlük elde edebileceklerdir (Baxter ve Matear, 2004).

Küme kaynaklarından ilişkisel sermayenin güvene dayalı işbirliği boyutunun yapılan analiz sonucunda işletme performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmüştür. İlişkisel sermayenin performans üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalarda ilişkisel sermayenin olumlu etkisini destekler niteliktedir (Molina-Morales ve Martinez-Fernandez, 2006; Maaloul ve Zeghal: 2010; Kale, Sigh ve Perlmutter, 2000; Cousins vd., 2006; Kijek ve Kijek, 2007; Ogundipe, 2012; Taghieh, Taghieh ve Poorzamani, 2013; Yu ve Huo, 2017; Sulisty, 2016; Li ve Geng, 2012; Ergün ve Yılmaz, 2012; Liao, 2010). Yapılan araştırma sonuçları ilişkisel sermayenin işletme performansını artırmada önemli bir unsur olduğu sonucunu desteklemektedir. İlişkisel sermaye işletme performansını doğrudan etkileyerek işletmelere kurdukları ortaklıklar ile önemli kaynaklara ulaşma imkanı sağlamaktadır. Küresel rekabet baskılarına verilen tepkiler kümeler içinde ve arasında farklılık gösterse bile yapılan çalışmalar işbirliği yapan işletmelerin performansta daha iyi gelişme gösterdiğini ifade etmektedir (Schmitz ve Nadvi, 1999: 1508). İlişkisel sermaye, özellikle yapılan ilişkisel yatırımlar sonucunda meydana gelen operasyonel performansın artırılmasına yardımcı olmaktadır (Cousins vd., 2006). İlişkisel sermayenin işletmeler arasında oluşturduğu stratejik işbirlikleri sayesinde işletmeler için önemli kaynakları sağlayarak işletme performansını artırdığı ve işletmenin performansı ile doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Hsu ve Fang, 2009; Chen, Zhu ve Xie, 2004).

İlişkisel sermaye işletmelerin çalışanları arasındaki ilişkilerden ve işletmenin dış çevresi ile olan ilişkileri yani işletmeler arası ilişkileri de kapsar. Araştırmada ilişkisel sermayenin kümedeki işletmeler arasında kurulan ilişkilerin güven boyutu incelenmiştir. Bu noktada ilişkisel sermayenin hem dış hem de iç paydaşlarla ilgili olduğu söylenebilir (Ogundipe, 2012). İlişkisel sermaye kümedeki işletmelerin müşteriler, tedarikçiler, diğer işletmeler, ilgili kuruluşlar, devlet, üniversiteler ve kümede bulunan derneklerle kurduğu ilişkiler olarak karşımıza çıkmaktadır. İlişkisel sermaye işletmenin dış paydaşlarla etkileşim kurma yeteneği olarak ifade edildiği için araştırma verilerinin analizi sonucunda ilişkisel sermayede paylaşılan vizyon ve küme içi hareketlilik boyutlarının çıkarılması kümelenmede işletmeler arasında ilişkisel sermayenin tam oluşmadığını ifade edebiliriz.

Kaynak temelli yaklaşımı işletmelerin sahip olduğu nadir, değerli, benzersiz varlıkların ve kaynakların işletmelere rekabet üstünlüğü yaratarak performanslarında artış sağlayacağını ileri sürdüğü bu kaynaklar arasında işletmelerin sahip olduğu ilişkisel sermaye kaynağı önemlidir. İlişkisel sermaye kaynağı işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajına sebep olan değerli ve nadir kaynaklarından biri olarak ifade edilmektedir (Yu ve Huo, 2017: 1282). Ayrıca kaynak temelli yaklaşım işletmeler arasında gerçekleşen karşılıklı stratejik ilişkilerin işletmelerin performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu öne sürmektedir (Robins ve Wiersema, 1995). Tüm bu sonuçlar araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Araştırmada bilişsel, ilişkisel ve yapısal olmak üzere üç boyut olarak ayırdığımız ilişkisel sermaye, işletme kaynağı olabileceği gibi kümenin de kaynağı olarak da ele alınmaktadır. Burada küme kaynağı olarak ele aldığımız ilişkisel sermayenin bilişsel boyutu, aktörler arasındaki paylaşılan anlayışı, ortak kültürü ve uyumlu amaçları; ilişkisel boyutu, etkileşimler sonucunda geliştirilen güven, saygı, dostluk gibi karşılıklı ilişkileri, yapısal boyut bağlantıların varlığını ve yapılandırılmasını ifade etmektedir (Villena, Revilla ve Choi, 2011). Bilişsel boyut, küme üyeleri arasındaki paylaşılan hedefleri ve kültürü içermektedir. Paylaşılan hedefler küme üyelerinin kümeye dair görevleri başarı ile sonuçlanmasına yönelik ortak bir anlayışı paylaşma derecesini ifade etmektedir. Paylaşılan kültür ilişkilerin davranış normları ile yönetilmesini içermektedir. İşletmeler farklı kültürlere sahipken buldukları kümelerde tek bir endüstri reçetesini paylaşma eğilimindedir. Kümede paylaşılan vizyon ve hedeflerin olması küme üyesi işletmelerin birbirleri ile nasıl

etkileşim halinde olmaları gerektiği konusunda ortak bir algıya sahip olurlar. Yapısal boyut, aktörler arasındaki ilişkinin düzenini daha da hacim kazanmasını sağlamaktadır. İlişkisel boyut ise aktörler arasındaki oluşturulan bağların rolüne odaklanırken özellikle ilişkilerde güvenin önemine değinmektedir (Inkpen ve Tsang, 2005). Araştırma sonuçları Eskişehir, Bilecik ve Kütahya seramik kümelenmesinde kümelenme kültürünün ve küme üyeleri arasında paylaşılan ortak hedefler oluşmadığı tek bir endüstri reçetesi kullanmalarının söz konusu olmadığını ortaya koymuştur.

Liao (2010), kümelenmedeki üretici işletmelerin arasındaki ilişkisel güvenin, kaynak tabanlı yaklaşıma göre kaynakların ve bilgi yönetiminin işletme performansını doğrudan etkilediği ve ayrıca kaynaklarında kümelenme ile etkileşime geçtiği zaman işletme performansını pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Yiğit (2012), yapmış olduğu çalışmada küme kaynaklarının inovasyon yeteneği üzerindeki etkisini incelediği çalışmada küme kaynaklarından inovasyon yeteneğine en çok etki eden kümeye ait kaynağın ilişkisel kaynaklar olduğunu ortaya koymuştur. Bu durumun nedenini ise kümenin sahip olduğu aktörlerin oluşturduğu işbirliklerinin ve ilişkilerinin güçlü olması sayesinde bilgi alışverişinin kolaylaştırması olarak ifade etmiştir. Molina-Morales ve Martinez-Fernandez (2006), yeniliğin bölge düzeyinde geliştirilen ilişkisel sermaye miktarına ne ölçüde bağlı olduğunu analiz ettikleri çalışmada işletmelerin yenilik faaliyetlerinin dış kaynakların ve özellikle dahili insan hareketliliği, ortak paylaşılan vizyon ve güvene dayalı işbirliği olarak boyutlandığı ilişkisel sermayenin oynadığı rolü ortaya koymuştur. Ayrıca sanayi bölgesinin evriminin kümelenme içerisinde gelişen ilişkisel sermaye miktarı ile koşullandırılacağını öne sürmüştür. Araştırma sonuçları iç hareketlilik, paylaşılan ortak vizyon ve güvene dayalı işbirliği değişkenlerinin inovasyon üzerinde etkili olduğu sonucunu destekler niteliktedir. Ancak Sarvan vd. (2012) gerçekleştirmiş oldukları çalışmada iş gücü hareketliliği, paylaşılan vizyon ve güvene dayalı işbirliği boyutlarından oluşan ilişkisel sermaye ve yenilik performansı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve yatırımcı işletmelerinin bulunduğu bölgede oluşmuş ilişkisel sermaye değerlerinin vasat seviyede kalarak aralarında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonucunda güvene dayalı işbirliği boyutu ile performans arasında anlamlı ilişki bulunurken ilişkisel sermayenin boyutlarından olan paylaşılan vizyon ve küme içi hareketlilik boyutları ifade yükleri düşük olduğu

için iptal edilmiştir. Bu sonuç Sarvan vd. (2012) elde etmiş olduğu yat yapım işletmeleri arasındaki ilişkisel sermayenin vasat olduğu konusundaki sonuçlarla kısmen de olsa paylaşılan vizyon ve küme içi hareketlilik açısından benzerlik göstermektedir. Kümede personel hareketliliği, ortak anlayış ve hedef belirleme noktasında eksiklikler olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma hipotezlerini oluşturan bazı boyutların iptal edilmiş olması kümelenme içerisindeki ilişkisel sermayenin güvene dayalı işbirliği noktasında olumlu ve anlamlı sonuçlar elde edilse bile tam olarak küme de ilişkisel sermaye oluşmadığını göstermektedir. Özellikle ilişkisel sermayenin önemli bir bileşeni olan güven boyutunda anlamlı sonuçlar elde edilmesi işletmeler arasında gerçekleştirilen işbirliği faaliyetlerinin güvene dayandığını ortaya koymaktadır.

Kümelenmelerde işletmeler arasında kurulan güvene dayalı işbirliği ittifaklardaki müzakere maliyetlerini azaltarak ittifak performansının artmasını sağlamaktadır. Güvenin boyutlarından olduğu ilişkisel sermaye ittifak ortakları arasında önemli performans etkileri oluşturmaktadır. Buradaki güven, ilişkisel sermayenin oluşturduğu sosyal kontrollerden kaynaklanmaktadır (Kale, Singh ve Perlmutter, 2000: 220-222).

İlişkisel sermayenin güvene dayalı işbirliği boyutunun örgütsel, finansal, fiziksel ve beşeri işletme kaynaklarının işletme performansına etkisindeki aracılık rolünü test etmek için seramik işletmelerinden elde edilen veriler kullanılmıştır. Araştırma sonucunda ilişkisel sermayenin güvene dayalı işbirliği boyutunun işletme kaynakları ile işletme performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği sonucu elde edilmiştir.

Beşeri işletme kaynakları ile işletme performansı arasındaki ilişkide güvene dayalı işbirliğinin tam standardize etki büyüklüğünün yaklaşık %17 etki büyüklüğüne sahip olduğu ve bu değer yüksek değere yakın olduğu tespit edilmiştir. Tek başına beşeri işletme kaynaklarının işletme performansını %18 oranında etkilediği güvene dayalı işbirliği aracılığı ile yaklaşık %39 açıkladığı tespit edilmiştir.

Fiziksel işletme kaynakları ile işletme performansı arasındaki ilişkide güvene dayalı işbirliğinin tam standardize etki büyüklüğünün yaklaşık %14 olduğu ve bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğüne sahip olduğu tespit edilmiştir.

Fiziksel işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde tek başına etkisinin yaklaşık %16 etkilediği, güvene dayalı işbirliği aracılığı ile %45'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Finansal işletme kaynakları ile işletme performansı arasındaki ilişkide güvene dayalı işbirliğinin tam standardize etki büyüklüğünün yaklaşık %15 olup yüksek değere yakın bir etki büyüklüğünün olduğu tespit edilmiştir. Tek başına finansal işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki etkisinin %25 olduğu güvene dayalı işbirliği aracılığıyla ile yaklaşık %46'sını açıkladığı tespit edilmiştir.

Örgütsel işletme kaynakları ile işletme performansı arasındaki ilişkide güvene dayalı işbirliğinin standardize etki büyüklüğünün yaklaşık %16 olduğu ve bu değer yüksek değere yakın olduğu tespit edilmiştir. Tek başına örgütsel işletme kaynaklarının işletme performansındaki değişimin %20'sini açıkladığı, güvene dayalı işbirliği aracılığıyla ile %42 açıkladığı tespit edilmiştir. İşletme kaynakları ile işletme performansı arasındaki etkide güvene dayalı işbirliğinin yüksek etki büyüklüğüne sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Analiz sonuçlarında aracı değişkenin araştırmanın bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde güvene dayalı işbirliği aracı değişkenin bu ilişkide etkisinin güçlü olduğu tespit edilmiştir.

Kaynak temelli yaklaşımın işletmenin sahip olduğu nadir, ikame edilemez ve değerli kaynaklarının işletme performansını artırdığı ve bu noktada ilişkisel sermayenin bu özelliklere sahip işletme performansını yükselten kaynak olduğu ifade etmektedir. Özellikle diğer işletme kaynakları gibi ilişkisel sermayenin çoğaltılamıyor olması ve elde edilememesi önemini daha da artırmaktadır. Araştırma sonuçları işletme kaynaklarının işletme performansını etkilerken ilişkisel sermaye ile birlikte etkileyerek bu ifadeyi doğrulamaktadır (Cai vd., 2014; Ogundipe, 2012). İlişkisel sermaye rekabet avantajı elde etmede finansal ve fiziksel kaynakların avantajını alarak ve işletme kaynaklarının etki derecesini yönlendirerek gittikçe önemli hale getirmiştir (Tumwine, Kamukama ve Ntayi, 2012) .

Literatürde ilişkisel sermayenin işletme kaynakları ile performans arasındaki aracılık etkisini inceleyen çalışmalar kısıtlı olmakla birlikte ilişkisel sermayenin, kurumsal itibar ve rekabet avantajı arasında, teknolojik ve teknolojik olmayan öğrenmeler arasında, tedarik zinciri ve inovasyon performansı arasında, ilişki faydaları ve tedarikçi geliştirme arasında, ihracat destek performansları ve uluslar

arası performans arasında aracılık etkisini inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Blonska vd., 2013; Wang, 2014; Prajogo, Mena ve Chawdhury, 2021; Onofrei vd. 2020; Yoo, Sawyer ve Tan, 2016; Chatterji ve Kiran, 2017; Catanzaro, Messeghem ve Sammut, 2019). Wang (2014), yapmış olduğu araştırmada kurumsal itibar ile rekabet avantajı arasındaki ilişkide ilişki sermayeyi aracı değişken olarak ele almış ve kurumsal itibarın rekabet avantajı üzerinde doğrudan etkisi olmadığı ilişki sermayenin tam bir aracı değişken olduğunu ortaya koymuştur.

Prajogo, Mena ve Chowdhur (2021), stratejik işbirliğinin aracılık rolünün alıcı ve tedarikçi arasındaki ilişki sermayesi tarafından nasıl yönetildiğini ortaya koymaya çalıştığı araştırmada stratejik işbirliklerinin ana tedarikçinin stratejik değeri ile alıcının ürün performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ve aracılık etkisinin ana tedarikçi ve alıcı arasında kurulan ilişki sermaye tarafından yönetildiğini ortaya koymuştur. Ayrıca çalışma işbirliklerinin sonucunun olumlu olmasında stratejik işbirliklerinin etkinliğini belirleyen tedarikçilerle oluşturdukları ilişki sermayenin bağlılık ve güven olarak etkisini ortaya koymuştur.

Catanzaro, Messeghem ve Sammut (2019), bilgi desteği, operasyonel destek, finansal destekten oluşan ihracat desteklerinin ekonomik uluslar arası performansa etkisinde uluslar arası ilişki sermayenin aracı etkisini incelemiştir. İhracat desteklerinin ekonomik performans üzerinde ilişki sermaye aracılığıyla etkili olduğuna değinmiştir. Analiz sonucunda bilgilendirici ve operasyonel destek programları uluslararasılaştırılan işletmelerin ilişki sermayelerini güçlendirmelerine yardımcı olduğu ve bunun da sonucunda ekonomik uluslar arası performansın ve artan sayıda dış pazarın iyileştirilmesine katkı bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle, kaynak tabanlı görüşe göre ihracat destekleri işletmelerin yeni stratejik kaynaklarından olan ilişki sermaye edinmesine yardımcı olur ve bu kaynaklar işletmeler tarafından doğru bir şekilde kullanılırsa performansını iyileştirmektedir.

Araştırma boyutlarından olan ve işletme kaynakları ile işletme performansı arasında olumlu aracı etkisi tespit edilen özellikle güven hem kümeler içinde hem de ticari bağlantılar açısından göz ardı edilmeyecek kadar önem taşımaktadır. Güvenin ve yaptırımların eksik olduğu kümelere işletmeler arasında karşılıklı bağımlılık gerektiren bir üretim sisteminin oluşması mümkün değildir (Schmitz ve Nadvi, 1999: 1506). Endüstriyel kümelerin uygulama kısmında işbirliği ve bağlantılar oldukça önemlidir (Mudambi vd., 2017). İşletmelerin gelişimi için gerekli

olan ilişki sermaye sayesinde oluşturulan güvene dayalı işbirliği gelen ürünün kalitesini garanti altına alarak ürünlerin üretim ve tasarım süreçlerinin optimize olmasını sağlayarak işletme operasyonlarını kolaylaştırmakta ve performanslarını artırmaktadır (Yu ve Huo, 2017: 1284). Bir anlamda aktörler arasındaki iyi niyeti ifade eden ilişki sermayenin, birçok araştırmacı tarafından güvenilirlik, yetenek, iyi niyet ve algılanan açıklık noktasında inanca yol açtığı ifade edilmektedir. Ortaklarının iyi niyetine inanan işletmeler ortakları ile işbirliği faaliyetlerine girerek fırsatçı eylemlerinin azalmasını sağlamış ve daha şeffaf davranışlar göstermiştir (Cai vd., 2014: 4231). İlişki sermayenin oluşturulan güvene dayalı işbirliği sayesinde işletmelerin performansına maliyet azaltma ve piyasa değerini yükseltme gibi iki önemli katkı sağlamaktadır (Ogundipe, 2012: 78).

Güven, kümelenmelerin başarı koşulu olarak görülmektedir. Güven ortamının oluşturulması bilgi akışını hızlandırmakta ve kolaylaştırmaktadır (Beyaz Kitap, 2009). Schmitz ve Nadvi (1999) de kümelerde kolektif bir başarı ve verimlilik elde edebilmesinin koşullarını etkili yatırım, ticaret ağı ve güvenin varlığı olarak belirtmiştir.

Güven, kurulan ittifaklarda potansiyel gelir fırsatlarını genişletmede önemli bir unsur olarak görülmektedir (Hansen ve Morrow, 2003: 42). Özellikle kümelerdeki aktörler arası ilişkiler önemli ölçüde güvene bağlıdır (Gordon ve McCann, 2000: 520). Güven stratejik ittifak kurarken işletmelerin ihtiyaç duyduğu en önemli unsur olarak görülmektedir. Araştırmacılar güvenin stratejik ittifak modeli benimsenmesinde ve yönetilmesinde önemli bir unsur olarak görmektedir (Barney ve Hansen, 1994; Dyer, 1996; Gulati, 1995; Sako, 1992). Kümelenmelerdeki güvene dayalı davranış, fırsatçılık korkusu olmadan ortak girişimlerde bulunmaya istekli olmak, işletmeler arasında misilleme korkusu olmadan ilişkileri yeniden düzenlemeye istekli olmak ve işletmelerin ortak karşılıklı yararı destekleyen bir grup olarak hareket etmeye istekli olması gibi üç temel özelliği barındırmaktadır (Gordon ve McCann, 2000: 520). Özellikle kümelerde bilginin yayılması, öğrenilmesi ve paylaşılması konusunda sosyal yakınlığı mümkün kılan bir güven ortamı olduğunda daha verimli olmaktadır (Yaşar, 2010: 51). Güven resmi sözleşmelerin, anlaşmaların, düzenlemelerin ve kuralların tam olarak oturmadığı kümelerde bir dereceye kadar faaliyetlerin yürütülmesini sağlayarak eksikliği doldurmaktadır (Khan ve Ghani, 2004: 225). Güven, işbirliğinin önceliği olarak görülmektedir. Güven ortamı

kurulduğu zaman kaynak değişimi veya birleşimini ima eden işbirlikçi davranışlar ortaya çıkmaktadır (Tsai ve Ghosal, 1998: 467). Eskişehir, Bilecik ve Kütahya seramik kümelenmesinde de işbirlikçi faaliyetlerde güvenin oluştuğu görülmektedir. Güvene dayalı işbirliği kaynağı sayesinde ortaya konan ürünlerin daha kaliteli olacağı ve ürün üretim süreçlerinin optimize olmasını sağladığını ifade edebiliriz.

Asheim, Cooke ve Martin (2006), küme olması için gerekli özelliklerden biri olarak ifade ettiği ‘biz bir kümeyiz ve birlikte gelişmeye kararlıyız’ ifadesi öz farkındalık ve ortak politika eylemleri oluşması gerektiğini ifade ederken EBK seramik kümesinin bunu ne kadar benimsediği önemlidir. EBK kümelenmesinde tam olarak bu küme özelliğinin oluşmadığını araştırma sonuçları ile desteklemektedir. Kümelenme için gerekli olan ortak politika eylemlerinin tam olarak oluşmadığı gibi kümelenme kültür ve bilincinin de tam olarak oluşmadığını ifade edebiliriz. Araştırma sonuçları işletmelerin performansına etki eden ilişkisel sermaye boyutlarından paylaşılan vizyon ve küme içi hareketlilik boyutlarının değerlerinin düşük olması küme aktörleri arasında özellikle paylaşılan anlayış, uyumlu amaç ve ortak kültür ortamının tam olarak oluşmadığını göstermektedir.

Kümede işletmelerin üretim, tasarım ve daha pek çok açıdan maliyet avantajları sağlayan güvene dayalı işbirliklerinin oluştuğu ortaya koymakla birlikte paylaşılan vizyon ve küme içi hareketlilikte kümelenme için oldukça önemlidir. Bu yüzden kümelenmede paylaşılan vizyon ve küme içi hareketlilik yönünden işletmelerin ve kümenin, kümelenmede ortak kültürün ve paylaşılan amacın oluşması noktasında ekstra girişimlerde bulunulması gerektiği görülmektedir. Aslında EBK kümelenmesinde aktörler arasında işbirliği faaliyetlerinde güven olmasına rağmen kümeye dair ortak kültürünün eksikliğinin olduğunu ifade edebiliriz. Ayrıca ilişkisel sermayenin güven dışında boyutlarında meydana gelen düşük sonuçlar kümelenmedeki ilişkisel sermaye bilincinin tam olarak oluşmadığı göstermektedir.

Her ne kadar çalışmanın yapıldığı küme hem devlet destekli hem de doğal bir kümelenme oluşumunu kapsamakla birlikte EBK Seramik kümelenmesi resmi kümelenme yapılanması içerisinde bulunan işletmelerin sayısının oldukça az olduğu ve kümelenmede bulunmayan pek çok işletmenin resmi olarak oluşturulan kümelenmeye dahil olmadığı ve bunun mevcut kümelenme kültürünün oluşmasını yavaşlattığı ve devlet destekli kümelenme faaliyetlerinden geri kaldığı görülmektedir. Bu noktada devletin işletmeleri resmi kümelenmeye dahil olmak için

teşvik edici girişimlerde bulunması ve kümendeki üniversiteler, araştırma merkezleri, derneklerle gerçekleştireceği projeler ile kümelenmeyi işletmeler için aktif ve cazip hale getirmesi gerekmektedir.

Kümelenmenin başarılı olması için üniversiteler ve bilimsel araştırma merkezleri tarafından bilimsel destek sağlanmalıdır. Devlet ise kümelenme için gerekli alt yapının sağlanması ve işletmeler arasındaki ilişkilerin sağlamlaştırılması noktasında politik destek vermelidir. Kümeler bu sayede işbölümleri, işbirliği ve uzmanlaşma konusunda yapısını sağlam temellere oturtarak sinerjik bir kümelenme yapısı ile faaliyetlerine devam edebileceklerdir. Özellikle kümede bulunan dernekler işletmeler arasında ilişki kurmak ve devam ettirmek için önemli bir araçtır. Dernekler de sektörün ihtiyaçlarını ve sıkıntılarını belirleyerek kümelenmenin eksiklerini giderme konusunda girişimlerde bulunmalıdır.

Araştırmanın kümelenmenin başarı anahtarı olarak görülün faktörlerden biri olan güven boyutu ile yapıyor olması bölgedeki işletmelere, üniversitelere, derneklere ve devlete eksikliklerin belirlenmesi ve kümede birlik bilinci oluşturmak için ortak anlayış ve küme kültürü oluşturma noktasında katkı sağlayacaktır. Özellikle güven gibi işletmelerarası ilişkilerde önem arz eden bir ilişki sermaye boyutunun olduğu kümede işbirliği kültürünün oluşması için küme aktörlerini de kapsayan uzun vadeli projeler gerçekleştirilmelemdir. Kümedeki işletmelerin rekabetçi faaliyetlerin işbirliği içerisinde gerçekleştirmesini sağlayarak ve sektörü bölgede sağlamlaştıracak tüm aktörlerin katılımının sağlandığı etkinlikler düzenlenmelidir. Güvene dayalı işbirliği kaynağı aynı zamanda işletmelerin sürdürülebilir rekabet koşullarını devam etmesini sağlayarak olumlu sosyal etkileşimlerle birlikte kümelerin daha güçlü var olmaya devam etmesini sağlayacaktır.

Çalışma işletme kaynaklarının işletme performansı üzerindeki etkisi ve bu etkiye ilişki sermaye boyutlarından olan güvene dayalı işbirliğinin aracılık etkisini inceleyerek kısıtlı olan literatüre katkı ortaya koymuştur. Araştırma sonucunda işletme kaynaklarının işletme performansı üzerinde olumlu etkisi varken aynı zamanda güvene dayalı işbirliğinin bu ilişkiye aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde işletme kaynaklarının performans üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar bulunmakla birlikte küme kaynaklarından ilişki sermayenin bu etkideki aracı rolünü inceleyen çalışmaların kısıtlı olduğu görülmüştür. Bu tez çalışması ile sınırlı sayıda bulunan çalışmalara katkı sağlanmıştır. İşletmelere ve bulunduğu bölgeye pek

çok konuda fayda sağlayan kümelenmeye yönelik araştırmaların özellikle sınırlı sayıda bulunan ilişkisel sermaye boyutuna ağırlık verilmesi küme aktörleri arasındaki bağı kuvvetlendirecek ve kümelenmenin sağlam temellere dayanmasını sağlayarak işletmelerin faaliyetlerinin ve performansının artmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca çalışmamızın kaynak temelli görüşü ilişkisel sermaye boyutu noktasında zenginleştirdiğine de inanıyoruz. Çalışma, işletmelerin ve kümelerin önemli kaynaklarından olan ilişkisel sermayeyi geliştirerek konuyla ilgili çalışmaların güçlenmesini sağlamıştır.

Çalışmamızın kümelenme politika yapıcılarının ve uygulayıcılarının bölge işletmelerini kümelenme politikaları, projeleri, destekleri ve uygulamaları hakkında bilgilendirerek küme ihtiyaçlarına göre devlet destek programının tahsisi konusunda ilgili kurumlara rehberlik edebileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar nitel araştırma yöntemi de eklenerek bundan sonra yapılan çalışmalarda daha zengin hale getirilebilir. Ayrıca gelecekteki çalışmalarda sektördeki diğer seramik kümeleri de dahil edilerek karşılaştırmaların yapıldığı bir çalışma ile sektörün Türkiye geneli yapısı analiz edilebilir.

KAYNAKÇA

Adler, P.S. ve Kwon, S. (2002). “Social capital: Prospects for a new concept”, *Academy of Management Review*, C: 27, No: 1, ss.17-40.

Ahedo, M. (2004). “Cluster policy in the Basque country (1991–2002): constructing ‘industry–government’ collaboration through cluster-associations”, *European Planning Studies*, C: 12, No: 8, ss. 1097-1113.

Ahiler Kalkınma Ajansı Kümelenme Rehberi, (Çevrimiçi), https://www.ahika.gov.tr/assets/upload/dosyalar/ahika_tr71-yerel-ekonomik-kalkinma-kumelenme-rehberi.pdf , 7 Haziran 2021

Akdağ, R., Mete, M. ve Emhan, A., (2014). “Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Elmas Modeli İle Kümelenme Analizi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C:19, No. 2, ss.323-341.

Albors, J. G. (2002). “Networking and technology transfer in the Spanish ceramic tiles cluster: its role in the sector competitiveness”, *The Journal of Technology Transfer*, C: 27, No: 3, ss. 263-273.

Alsaç, F. (2010). “Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi”, DPT, Uzmanlık Tezleri.

Alüftekin, N., Yüksel, Ö., Taş, A., Çakar, G. ve Bayraktar, F., (2009). “Küresel Krizden Çıkışta Kümelenme Modeli: Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Örneği”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 5, s: 10, ss. 1-19.

Anadolu Kümeleri İşbirliği Platformun, (Çevrimiçi) <http://www.akip.org.tr/> 9 Mayıs 2020.

Arıç, K.H. (2011). “Ulusal ve Uluslar arası Rekabetin Geliştirilmesinde Kümelenme Politikası: Kayseri Mobilya Sektöründe Bir Uygulama”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi*, Kayseri.

Arif, W.B., (2012). "Industrial Clusters, Schumpeterian Innovations and Entrepreneurs' Human and Social Capital: A Survey of Literature", Pakistan Economic and Social Review, C: 50, ss. 71-95.

Asheim, B., Cooke, P. ve Martin, R. (Eds.). (2006). Clusters and Regional Development: Critical Reflections and Explorations, Routledge.

Avkiran, N.K. ve Ringle, C.M. (2018). "Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Recent Advances in Banking and Finance", Springer International Publishing.

Babai, F., Niazy, R., Talebi, M. ve Mohamade, J., (2016). "Intellectual Capital Measuring and Reporting", Bulletin de la Societe Royale des Sciences de Liege, C: 85, ss. 1063-1069.

Bagozzi, R.P. (1981). "Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error: A Comment", Journal of Marketing Research, C: 8, ss. 375-81.

Bagozzi, R.P. ve Yi, Y. (1988). "On the evaluation of structural equation models", Journal of the Academy of Marketing Science, C: 16, No: 1, ss.74-94.

Banker, R. D. ve Mashruwala, R. (2007). "The moderating role of competition in the relationship between nonfinancial measures and future financial performance", Contemporary Accounting Research, C: 24, No: 3, ss. 763-793.

Barca, M. ve Esen, Ş. (2012). "Rekabet Avantajı Sağlama ve Sürdürmede Stratejik Yaklaşımlar", E-Journal of New World Sciences Academy, C:7 No:2, ss. 89-107.

Barney, J. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage", Journal of management, C: 17, No: 1, ss. 99-120.

Barney, J.B. (2001). "Is the Resource-Based View a Useful Perspective for Strategic Management Research?", *Yes Academy of Management Review*, C: 28, No: 1, ss. 41-58.

Barney, J.B. ve Wright, M. (2011). "The Future of Resource Theory: Revitalization or Decline?", *Journal of Management*, C: 37, No: 5, ss.1299-1315.

Barney, J. B. ve Hansen, M. H. (1994). "Trustworthiness as a source of competitive advantage", *Strategic Management Journal*, C:15, No: S1, ss. 175-190.

Baxter, R. ve Matear, S. (2004). "Measuring intangible value in business-to business buyer-seller relationships: an intellectual capital perspective. *Industrial Marketing Management*", C: 33, ss. 491-500.

Bayramoğlu, T., Ari, Y.O. ve Durmaz, A. (2016). "Bölgesel Kalkınmada Kümelenme Yaklaşımı; Bayburt İli'ndeki Arıcılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama", *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, C: 6, No: 3, ss. 903-916.

Becker, T. E. (2005). "Potential Problems in the Statistical Control of Variables in Organizational Research: A Qualitative Analysis With Recommendations", *Organizational Research Methods*, C: 8,No: 3: ss. 274-289.

Ben Abdesslem, A. ve Chiappini, R. (2019). "Cluster policy and firm performance: a case study of the French optic/photonic industry", *Regional Studies*, C: 53, No: 5, ss. 692-705.

Beyaz Kitap (2009). Türkiye için Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi.

Bin Ahmad, S. ve Mushraf, A. M. (2011). "The Relationship between Intellectual capital and Business Performance: An empirical study in Iraqi industry", In *International Conference on Management and Artificial Intelligence Bali, Indonesia*.

Blonska, A., Storey, C., Rozemeijer, F., Wetzels, M. ve Ruyter, K. (2013). “Decomposing the effect of supplier development on relationship benefits: The role of relational capital”, *Industrial Marketing Management*, C: 42, No: 8, ss.1295-1306.

Bocquet, R., Brion, S. ve Mothe, C. (2016). “The Role of Cluster Intermediaries for KIBS’ Resources and Innovation”, *Journal of Small Business Management*, C: 54, No: 1, ss: 256-277.

Boekholt, P., ve Thuriaux, B. (1999). “Public Policies to Facilitate Clusters: Background”, *Rationale and Policy Practices in International Perspective. OECD içinde Boosting Innovation the Cluster Approach*, pp.381-412, Paris: OECD Publications.

Bontis, N. (1998a). “Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models”, *Management Decision*, C: 36, No.2, ss. 63-76.

Bontis, N. (1998b). “Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital, *Measuring & Valuing Intellectual Capital*”, 4-5 Kısım, New York.

Bontis, N. (2004). “National intellectual capital index: a United Nations initiative for the Arab region. *Journal of intellectual capital*”, (Çevrimiçi) <https://www.researchgate.net/profile/Nick> , 8 Nisan 2021.

Bontis, N., Keow, W.C.C. ve Richardson, S. (2000). “Intellectual Capital and Business Performance In Malaysian Industries”, *Journal of Intellectual Capital*, 1-8.

Bozbura, T.F. ve A.Toraman (2004). “Türkiye’de entelektüel sermayenin ölçülmesi ile ilgili model çalışması ve bir uygulama, *İTÜ Mühendislik Dergisi*, C: 3, No: 1, ss. 55-66.

Brooking, A. (2010). “On the Importance of Managing Intangible Assets as Part of Corporate Strategy”, *Electronic Journal of Knowledge Management*, C: 8, No: 2, ss. 217-224.

Bueno, E., Salmador, M. P. ve Rodríguez, Ó. (2004). “The role of social capital in today's economy: Empirical evidence and proposal of a new model of intellectual capital”. *Journal of intellectual capital*, C: 5, No: 4, ss. 556-574.

Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*, Pegem Yayıncılık, Ankara.

Cai, Z., Liu, H. F., Huang, Q., Liang, L. ve Shen, X.L. (2014). “Relational capital and performance: assessing the mediating role of supply chain agility and the moderating role of environmental contexts,” in *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, R. H. Sprague, Ed., ss. 4229–4238,.

Caniëls, M. C. ve Romijn, H. A. (2003). “Agglomeration advantages and capability building in industrial clusters: The missing link”, *Journal of Development Studies*, C: 39, No: 3, ss. 129-154.

Cansız, M. (2011). “Kümelenme Politikaları ve Uygulamaları”, *Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu*, Ankara.

Cantürk, N. ve Çiçek, H. (2016). “İşletmelerde Fırsat ve Kaynak Tabanlı Yaklaşımların Rekabet Stratejisi Tercihleri İle İlişkisi: Burdur Mermer İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C:7, No: 13,ss. 95-121.

Catanzaro, A., Messeghem, K. ve Sammut, S. (2019). “Effectiveness of export support programs: Impact on the relational capital and international performance of early internationalizing small businesses”, *Journal of Small Business Management*, C: 57,ss. 436-461.

Capar, N., (2003). “An Analysis of the Relationships Between International Diversification, Product diversification, Firm resources and Firm Performance”, *The Florida State University College of Business, Doctor Thesis*.

Carmelli, A. ve Azeroual, B. (2009). "How Relational Capital and Knowledge Combination Capability Enhance The Performance of Work Units In A High Technology Industry", *Strategic Entrepreneurship Journal*, C: 3, ss. 85-103.

Chatterji, N. ve Kiran, R. (2017). "Role of human and relational capital of universities as underpinnings of a knowledge economy: A structural modelling perspective from north Indian universities", *International Journal of Educational Development*, C: 56, ss. 52-61.

Chen, J., Z.H. Zhu ve H.Y. Xie (2004). "Measuring intellectual capital: A new model and empirical study", *Journal of Intellectual Capital*, Vol.9, No.4, 195-212.

Chuluunbaatar, E., Ottavia, D. ve Kung, S. (2014). "The Role of Cluster and Social Capital in Cultural and Creative Industries Development", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, C: 109, ss. 552-557.

Colgan, C. S. ve Baker, C. (2003). "A framework for assessing cluster development", *Economic Development Quarterly*, C: 17, No: 4, ss. 352-366.

Cousins, P. D., Handfield, R. B., Lawson, B. ve Petersen, K. J. (2006). "Creating supply chain relational capital: The impact of formal and informal socialization processes.", *Journal of operations management*, C: 24, No: 6, ss. 851-863.

Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J. ve Ketchen Jr, D. J. (2011). "Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of applied psychology*", C: 96, No: 3, ss. 443.

De la Maza Aramburu, X., Vendrell Herrero, F. ve Wilson, J. (2012). "Where is the value of cluster associations for SMEs?", *Intangible Capital*, C: 8, No: 2, ss. 472-496.

Delgado, M., Porter, M.E. ve Stern, S. (2010). "Clusters and Entrepreneurship", *Journal of Economic Geography*, C: 10, ss.495-518.

Delgado, M., Porter, M.E. ve Stern, S. (2012). “The Determinants Of National Competitiveness”, Nber Working Paper Series, No: 18249, ss. 1-47.

Delios, A. ve Beamish, P. W. (1999). “Geographic scope, product diversification, and the corporate performance of Japanese firms”, Strategic management journal, C: 20, No: 8, ss. 711-727.

Develi, A. (2020). Çalışma Yeterliliği, İş Tatmini ve Görev Performansı İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.

Dhanaraj, C., ve Beamish, P. W. (2003). “A resource-based approach to the study of export performance”, Journal of Small Business Management, C:41, No: 3, ss. 242-242.

Diefenbach, T. (2006). “Intangible resources: A categorial system of knowledge and other intangible assets”, Journal of Intellectual Capital, C: 7, No: 3, ss. 406-420.

Diez-Vial, I. (2011). “Geographical cluster and performance: The case of Iberian ham” Food Policy, C: 36, No: 4, ss. 517-525.

Doloreux, D., Shearmur, R. ve Figueiredo, D. (2016). “Québec’coastal maritime cluster: Its impact on regional economic development, 2001–2011”, Marine Policy, C: 71, ss. 201-209.

DPT (2006). Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013), (Çevrimiçi), <http://www3.kalkinma.gov.tr/PortalDesign/PortalControls/WebContentGosterim.aspx?Enc=51C9D1B02086EAFBDCF6B4EA3F896DFD> 5 Mayıs 2018.

Duru, S. (2014). Kimya sanayiide kümelenme: kimya parkları: uzmanlık tezi, Kalkınma Bakanlığı İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü.

Dyer, J. H. (1996). "Specialized supplier networks as a source of competitive advantage: Evidence from the auto industry". *Strategic Management Journal*, C: 17, No: 4, ss. 271-291.

Dyer, J.H. ve H. Singh (1998). "The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage", *Academy of Management Review*, C: 23, No: 4, ss. 660-679.

Efron, B. (1987). "Better Bootstrap Confidence Intervals", *Journal of the American Statistical Association*, C: 82, No: 397, ss.171-185.

Efron, B. ve Tibshirani, T. J. (1993). *An Introduction to the bootstrap*, London, Chapman and Hall.

Elfenbein, D. W. ve Zenger, T. R. (2014). "What is a relationship worth? Repeated exchange and the development and deployment of relational capital", *Organization Science*, C: 25, No: 1, ss. 222-244.

Enright, M. J. (2000). "Survey on the Characterization of Regional Clusters: Initial Results, Working Paper, Institute of Economic Policy and Business Strategy: Competitiveness Program", University of Hong Kong.

Enright, M. J. (2003). Regional clusters: what we know and what we should know. In *Innovation clusters and interregional competition* ss. 99-129.

Eraslan, H., Bulu, M. ve Bakan, İ. (2008). "Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar", *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, ss.1-35.

Eraslan, İ.H. ve Dönmez, C.Ç. (2017). "Endüstriyel Kümelenme Uygulamalarının Türkiye Geneline İncelenmesi: Sanayi, Tarım ve Hizmet Sektörleri Açısından Bir Değerlendirme", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 16, No: 61, ss.325-368.

Ergün, E. ve Yılmaz, O. (2012). “The Effects of The Relation Level of Relational Capital and Structural Capital on the Intellectual Capital Level and Firm’s Financial and Nonfinancial Performance”, IBB International Refereed Academic Social Sciences Journal, C: 8, No: 3, ss. 39-59.

Erkut, F.Ç. (2011). “Kümelenme ve Aydın İlindeki Kümelenme Potansiyeli Olan Alanlar”, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Fan, Y. ve Wan, G. (2011). “Shared resources, capabilities and inclusive growth of clustered SMEs: A multiple case study in China”, In 2011 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, ss. 1038-1042.

Feldman, M. ve Audretsch, D. (1999). “Innovation in cities: Science-based diversity, specialization and localized competition”, European Economic Review, C: 43, ss. 409-429.

Fensterseifer, J. ve Rastoin, J. (2013). “Cluster resources and competitive advantage, A typology of potentially strategic wine cluster resources”, International Journal of Wine Business Research, C: 25, No. 4, ss. 267-284.

Fensterseifer, J. ve Rastoin, J.L. (2010). “Wine cluster strategic resources, firm value creation and competitive advantage”, 5th International Academy of Wine Business Research Conference.

Firer, S. ve Williams, S. M. (2003). “Intellectual capital and traditional measures of corporate performance. Journal of intellectual capital”, C: 4, No: 3, ss. 348-360.

Fletcher, A., J. Guthrie, P. Steane, G. Roos ve S. Pike (2003) “Mapping stakeholder perceptions for a third sector organization”, Journal of Intellectual Capital, C: 4, No.4, ss.505-527.

Fløysand, A. ve Jakobsen, S. E. (2001). "Clusters, social fields, and capabilities: rules and restructuring in norwegian fish-processing clusters", *International Studies of Management & Organization*, C: 31, No: 4, ss. 35-55.

Fornell, C. Ve Larcker, D.F. (1981). "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, C: 8, ss.39-50.

Fornell, C., Lorange, P. ve Roos, J. (1990). "The cooperative venture formation process: A latent variable structural modeling approach", *Management Science*, C:36, No: 10, ss.1246-1255.

Frazier, P.A., Tix, A.P. ve Barron, K.E. (2004) "Testing Moderator and Mediator Effects in Counseling Psychology", *Journal of Counseling Psychology*, C: 51, No: 1, ss. 115-134.

Fritz, M.S. ve MacKinnon, D.P. (2007). "Required Sample Size to Detect the Mediated Effect", *Association for Psychological Science*, C: 18, No: 3, ss.233-239.

Gallié, E. P., Glaser, A., Mérindol, V. ve Weil, T. (2013). "How do pre-existing R&D activities in a region influence the performance of cluster initiatives? The case of French competitiveness clusters", *European Planning Studies*, 21(10), 1653-1675.

Gargiulo, M. ve Benassi, M. (2000). "Traped in your own net? Network cohesion, structural holes, and the adaptation of social capital", *Organization Science*, C:11, No: 2, ss. 183-196.

Gordon, I. R. ve McCann, P. (2000). "Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks?", *Urban Studies*", C: 37, No:3, ss. 513-532.

Granovetter, M. (1992). "Economic institutions as social constructions: a framework for analysis", *Acta sociologica*, C: 35, No: 1,ss. 3-11.

Grant, R.M. (1991). "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, C:33 No: 3, ss. 114-135.

Grasenick, K. ve J. Low (2004). "Shaken, not stirred: Defining and connecting indicators for the measurement and valuation of intangibles ", *Journal of Intellectual Capital*, Vol.5, No.2, ss. 268-281.

Gretzinger, S. ve Royer, S. (2014). "Relational resources in value adding webs: the case of a Southern Danish firm cluster ". *European Management Journal*, C: 32, No:1, ss.117-131.

Gulati, R. (1995). "Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances", *Academy of Management Journal*, C:38, No: 1, ss. 85-112.

Gültekin, S. (2011). "Küreselleşme Çağında Dış Ticarete Rekabet İçin Kümelenme Stratejisi: Türkiye'nin Tarım Kümelenmesi Gerekliliği ", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, no. 22 (2), ss. 29-40.

Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C. ve Sarstedt, M. (2017). "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Second Edition", Los Angeles, Sage Publications.

Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. ve Ringle, C.M. (2019). "When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*", C: 31, No: 1, ss.2-24.

Hair, J.F., Ringle, C.M. ve Sarstedt, M. (2011). "PLS-SEM: Indeed a silver bullet, *The Journal of Marketing Theory and Practice*", C: 19, No: 2, ss.139-152.

Halis, M. ve Bilgin, N. (2014). “Endüstriyel Rekabet Gücü ve Kümelenme Potansiyeli İlişkisi: Bişkek Kırmızı Et Sektöründe Bir Araştırma”, Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, vol. 5, no.3, ss. 66-84.

Hamdouch, A. (2008). Conceptualizing Innovation Clusters and Networks, Research Network on Innovation, No: 3, Washington, USA (Çevrimiçi), https://www.researchgate.net/publication/228315268_Conceptualizing_Innovation_Clusters_and_Networks , 15.04. 2020.

Hansen, M.H ve Morrow, J.L. (2003).“Trust and the Decision to Outsource: Affective Responses and Cognitive Processes, International Food and Agribusiness Management Review”, C: 6, No: 3, ss.40-69.

Hayes, A. F. (2013). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression Based Approach. The Guilford Press, New York, USA.

Hayes, A.F. (2009). “Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium”, Communication Monographs, C: 76, No: 4, ss.408-420.

Heebels, B. ve Aalst, I. (2010). “Creative Clusters In Berlin: Entrepreneurship and The Quality of Place In Prenzlauer Berg and Kreuzberg”, Swedish Society for Anthropology and Geography, C: 92, No: 4, ss. 347-363.

Henseler, J. (2010). “On the convergence of the partial least squares path modeling algorithm”, Computational Statics, C: 25, ss. 107-120.

Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). “A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling”, Journal of the Academy of Marketing Science, C: 43, ss. 115-135.

Hervas-Oliver, J. L. ve Albors-Garrigos, J. (2009). “The role of the firm's internal and relational capabilities in clusters: when distance and embeddedness are not enough to explain innovation”, Journal of Economic Geography, C: 9, No: 2, ss. 263-283.

Hervas-Oliver, J. L., Gonzalez, G., Caja, P. ve Sempere-Ripoll, F. (2015). "Clusters and industrial districts: Where is the literature going? Identifying emerging sub-fields of research", *European Planning Studies*, C: 23, No: 9, ss. 1827-1872.

Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K. ve Kochhar, R. (2001). "Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective", *Academy of Management journal*, C: 44, No: 1, ss.13-28.

Hitt, M. A., Hoskisson, R. E. ve Kim, H. (1997). "International diversification: Effects on innovation and firm performance in product-diversified firms", *Academy of Management journal*, C: 40, No: 4, ss. 767-798.

Hsu, Y. H. ve Fang, W. (2009). "Intellectual capital and new product development performance: The mediating role of organizational learning capability", *Technological Forecasting and Social Change*, C: 76, No: 5, ss. 664-677.

Huang, C. ve Wang, Y. (2018). "Evolution of network relations, enterprise learning and cluster innovation Networks: the case of the Yuyao plastics industry cluster", *Technology Analysis & Strategic Management*, C: 30, No: 2, ss. 158-171.

Hulland, J. (1999). "Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies", *Strategic Management Journal*, C: 22, No: 2, ss. 195-204.

Imai, K., Keele, L. ve Yamamoto, T. (2010). "Identification, Inference and Sensitivity Analysis for Causal Mediation Effects", *Statistical Science*, C: 25, No:1, ss. 51-71.

Inkpen, A.C. ve Tsang, E.W.K (2005). "Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer", *The Academy of Management Review*, C:30, No: 1, ss. 146-165.

Izushi, H., (1997). “Conflict Between Two Industrial Networks: Technological Adaptation and Inter-firm Relationships in the Ceramics Industry in Seto, Japan”, *Regional Studies*, C: 31, No.2, ss. 117-129.

Jian-mei, Y., Xi-zhong, H., Dong, Z. ve Sheng-tao, Z. (2006). The complex network analysis of competitive relationships between manufacturers in Foshan ceramic industry cluster. In 2006 International Conference on Management Science and Engineering, ss.1020-1023, IEEE (Çevrimiçi), <https://www.infona.pl/resource/bwmeta1.element.ieee-art-000004105044>, 3 Haziran 2021.

Kale, P., Singh, H. ve Perlmutter, H. (2000). “Learning and Protection of Proprietary Assets In Strategic Alliances: Building Relational Capital”, *Strategic Management Journal*, C: 2, ss.217-23.

Karadeniz, K. ve Kulaksız, S. (2018). “İşletmelerin Rekabet Gücüne Katkısı Açısından Kümelenme Modelinin Değerlendirilmesi: Çorum Tarımsal Gıda İşleme Makineleri Kümesi”, *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C: 3, No: 4, ss.2602-2486.

Karakoç, F.Y., Dönmez, L. (2014). Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Temel İlkeler, *Tıp Eğitimi Dünyası*, C: 40, ss. 39-49, (Çevrimiçi) <https://dergipark.org.tr/en/pub/ted/issue/21322/228738> , 20.03.2021

Karataş, N. (2006). “Yeni Bir Kümeleşme Modeli Olarak Organize Sanayi Bölgelerinin Yeniden Örgütlenmesi (İzmir- Çiğli AOSB Örneği)”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi*.

Karayel, S. (2010). “Yenilikçi Bir Örgütlenme Modeli olarak ‘Kümelenme’ ile İşletme Performansı İlişkisi: Ayakkabıcılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi*.

Karlsson, C., Johansson, B. ve Stough, R. R. (Eds.). (2014). Agglomeration, clusters and entrepreneurship: studies in regional economic development. Edward Elgar Publishing.

Kaygalak, İ., (2013). “Türkiye Sanayi Coğrafyasında Endüstriyel Kümelenme ve Bölgesel Yoğunlaşma Eğilimi, Beşeri Coğrafya Dergisi, C: 1, No: 1, ss.67-81.

Ketels, C. (2003). “The Development of the cluster concept–present experiences and further developments. In NRW Conference on Clusters”, Duisberg, Germany, December, C:5.

Ketels, C. H., ve Memedovic, O. (2008). “From clusters to cluster-based economic development. International journal of technological learning, innovation and development”, C: 1, No: 3,ss. 375-392.

Khan, J. H. ve J.A. Ghani (2004). “Cluster and entrepreneurship: Implications for innovation in a developing economy”, JournalofDevelopmentalEntrepreneurship, Vol.9, No.3, ss.221-238.

Kijek, T. ve Kijek, A. (2007). “Relational Capital and its impact on Firms’ Performance: the case of Polish Enterprises”, Economics and Competition Policy, C:4, No:11, ss. 78-84.

Knorringa, P. ve Meyer-Stamer, J. (1998). New Dimensions in Local Enterprise Cooperation and Development: From Clusters to Industrial Districts: The Hague and Duisburg: Contribution to ATAS Bulletin XI, ‘New approaches to science and technology co-operation and capacity building’.

KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, <http://www.smenetworking.gov.tr>, 10 Eylül 2020.

Kohtamaki, M., Vesalainen, J., Henneberg, S., Naude, P. ve Ventresca, M. J. (2012). “Enabling relationship structures and relationship performance improvement: The

moderating role of relational capital”, *Industrial Marketing Management*, C: 41, ss. 1298-1309.

Kolioussis, I., Papadimitriou, S., Riza, E., Stavroulakis, P. (2017). “Strategy, policy, and the formulation of maritime cluster typologies”, *Marine Policy*, C: 86, ss. 31-38.

Kukalis, S. (2010). “Agglomeration economies and firm performance: the case of industry clusters”, *Journal of Management*, C:36, No: 2, ss.453-481.

Kunt, İ.V. (2010). “KOBİ’lerin Rekabetçi Avantaj Sağlamalarında Kümelenme Stratejisinin Rolü ve Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Uluslar arası İşletmecilik Yüksek Lisans Tezi*.

Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA) , (2015). *Kastamonu Ahşap Ürünleri İmalatı Sektörü, Rekabetçilik Analizi ve Kümelenme Yol Haritası*, Kastamonu.

Lado, A.A. ve Wilson, M.C. (1994). “Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective”, *Academy of Management Review*, C:19, No: 4, ss. 699-727.

Lechner, C. ve Leyronas, C. (2012). “The competitive advantage of cluster firms: the priority of regional network position over extra-regional networks—a study of a French high-tech cluster”, *Entrepreneurship & Regional Development*, C: 24, No: 5-6, ss. 457-473.

Lo, M.H. ve Han, D. (2014). *China Ceramic Tile Industrial Cluster Competitive Strategies Under the Global Economy*, In 2014 International Conference on Global Economy, Finance and Humanities Research, Atlantis Press.

Li, H., de Zubielqui, G. C. ve O’Connor, A. (2015). “Entrepreneurial networking capacity of cluster firms: a social network perspective on how shared resources enhance firm performance” *Small business economics*, C: 45, No: 3, ss. 523-541.

Li, J. ve Geng, S. (2012). "Industrial clusters, shared resources and firm performance", *Entrepreneurship and Regional Development*, C: 24 No: 5-6, ss. 357 – 381.

Liao, T., (2010). "Cluster and performance in foreign firms: The role of resources, knowledge, and trust", *Industrial Marketing Management*, C:39, ss. 161-169.

Lockett, A. ve Thompson, S. (2004). "Edith Penrose's Contributions to the Resource-based View: An Alternative Perspective", *Journal Of Management Studies*, C: 41, No: 1, ss.193-203.

Maaloul, A. ve Zeghal, D. (2010). "Analyzing value added as an indicator of intellectual capital and its consequences on company performance", *Journal of Intellectual Capital*, Vol, C: 11, No: 1, ss. 39-60.

MacKinnon, D.P., Lockwood, C. M., Hoffman, J.M., West, S.G. ve Sheets, V. (2002). "A Comprison of Methods to Test Mediation and Other Intervening Variable Effects", *Psychological Methods*, C: 7, No: 1, ss.83-104.

Maditions, D., Madilas, A., Gstraunthaler, T. ve Alonso, A.P. (2009). "Does Intellectual Capital Affect Corporate Performance", *New Perspective on Sustainability*, C: 1, ss. 16-22.

Maillat, D., Lecoq, B., Nemeti, F. ve Pfister, M. (1995). "Technology District and Innovation: The Case of the Swiss Jura Arc", *Regional Studies*, C: 29, No: 3, ss. 251-263.

Malmberg, A. ve Maskell, P. (2002). "The elusive concept of localization economies: towards a knowledge-based theory of spatial clustering", *Environment and Planning A: Economy and Space*, C: 34, No:3, ss. 429-449.

Malmberg, A., Sölvell, Ö., ve Zander, I. (1996). "Spatial clustering, local accumulation of knowledge and firm competitiveness. *Geografiska Annaler: Series B* ", *Human Geography*, C: 78, No: 2, ss. 85-97.

Marr, M.C., (2004). “Globalleşme Sürecinde Kent ve Bölgelerin Mekansal Ekonomilerdeki Rolü ve Ekonomik Coğrafya Eşitsizliği: Bir Yerleşim Kuramı Yaklaşımı “, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu, C: 2, ss.20-39.

Markusen, A. (1996). “Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts”, *Economic geography*, C: 72, No: 3, ss.293-313.

Marr, B. ve G. Ross (2008). *A Strategy perspective on intellectual capital, içinde Perspectives on Intellectual Capital: Multidisciplinary Insights Into Management, Measurement, and Reporting* (Der) B. Marr, Oxford, s. 28-41.

Martin, R. ve Sunley, P., (2003). “Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea? ”, *Journal of Economic Geography*, C: 3, ss. 5-35.

Martin, R., ve Sunley, P. (2001). “Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?, Revised Version of a Paper Presented at the Regional Studies Association Conference, *Journal of Economic Geography*, s. 1-60.

Martinez-Perez, A., Elche, D., Garcia-Villaverde, P., ve Parra-Requena, G. (2019). “Cultural Tourism Clusters: Social Capital, Relations with Institutions, and Radical Innovation”, *Journal of Travel Research*, C: 58, No: 5, ss. 793-807.

Mazur, V., Barmuta, K., Demin, S., Tikhomirov, E. ve Bykovskiy, M. (2016). “Innovation Clusters: Advantage and Disadvantage”, *International Journal of Economics and Financial Issues*, C: 6,ss. 270-274.

McCann, B. T. ve Folta, T. B. (2011). “Performance differentials within geographic clusters”, *Journal of Business Venturing*, C: 26, No: 1, ss.104-123.

Menguc, B., ve Ozanne, L. K. (2005). “Challenges of the “green imperative”: A natural resource-based approach to the environmental orientation–business performance relationship”, *Journal of Business research*, C: 58, No: 4,ss. 430-438.

Menzel, M.P., ve Fornahl, D. (2007). "Cluster Life Cycles- Dimensions and Rationales of Cluster Development", Jena Economic Research Papers, C: 76, ss. 1-45.

Molina-Morales, F. ve Martínez-Fernández, M. (2006). "Industrial districts: something more than a neighbourhood". Entrepreneurship and Regional Development, C:18, No: 6, ss. 503-524.

Molina-Morales, F. X. (2001). "European industrial districts: Influence of geographic concentration on performance of the firm", Journal of International Management, C: 7, No: 4, ss.277-294.

Molina-Morales, F. X. ve Martínez-Fernández, M. T. (2003). "The impact of industrial district affiliation on firm value creation", European Planning Studies, C: 11, No: 2, ss. 155-170.

Molina-Morales, F. X. ve Martínez-Fernández, M. T. (2004). "Factors that identify industrial districts: an application in Spanish manufacturing firms", Environment and Planning A, C: 36, No: 1, ss. 111-126.

Molina-Morales, F. X., Martínez-Cháfer, L. ve Valiente-Bordanova, D. (2017). "Disruptive technological innovations as new opportunities for mature industrial clusters. The case of digital printing innovation in the Spanish ceramic tile cluster", Investigaciones Regionales-Journal of Regional Research, C: 39, ss. 39-57.

Moon, H.C., Rugman, A.M. ve Verbeke, A. (1998). "A generalized double diamond approach to the global competitiveness of Korea and Singapore", International Business Review, C: 7, ss.135-150.

Morgan, R.M.ve Hunt, S. (1999). "Relationships – Based Competitive Advantage: The role of relationship Marketing in Marketing strategy", Journal of Business Research, C: 46, ss. 281-290.

Morosini, P., (2004). “ Industrial Clusters, Knowledge Integration and Performance, World Development “, C: 32, No. 2, ss.305-326.

Mudambi, R., Mudambi, S.M., Mukherjee, D. ve Scalera, V.G. (2017). “Global connectivity and the evolution of industrial clusters From tires to polymers in Northeast Ohio”, *Industrial Marketing Management*, C: 61, ss. 20-29.

Nahapiet, J. ve S. Ghoshal (1998). “Social capital, intellectual capital and the organizational advantage”, *Academy of Management Review*, C: 23, No.2, ss. 242-266.

Naktiyok, A. ve Karabey, C.N. (2007). “İşletmelerin Maddi Olmayan Kaynakları ve Çevresel Olumsuzluk Algıları ile Stratejik Yönelimleri”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, ss. 203-225.

Nakwa, K., Zawdie, G. ve Intarakumnerd, P. (2012). “Role of intermediaries in accelerating the transformation of inter-firm networks into triple helix networks: A case study of sme-based industries in Thailand”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, C: 52, ss. 52-61.

Narula, R. (1993). “Technology, International Business and Porter’s ‘Diamond’ : Synthesizing a Dynamic Competitive Development Model, *Management International Review*, C: 2, ss. 85-107.

Nicolini, R. (2001). “Size and performance of local clusters of firms”, *Small Business Economics*, C: 17, No: 3, ss.185-195.

Obeidat, B. Y., Abdallah, B.A., Aqqad, N.O., Akhoershiedah, A.H.O.M. ve Maqableh, M., (2017). ” The Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing ”, *Scientific Research Publishing, Communications and Network*, C: 9, ss. 1-27.

Ogundipe, S.E. (2012). "Business Relational Capital and Firm Performance in South Western Nigerian Small Scale Enterprise Clusters ", Journal of Education and Practice, C: 3, No: 15, ss.75-82.

Olçay, M. (2011). " Bilecik Seramik Sektörünün Elmas Modeli ile Rekabet Analizi, Bilecik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, (Çevrimiçi), <http://79.123.224.52/xmlui/handle/11552/73>, 7 Mayıs 2021.

Oliver-Hervas, J.L. ve Garrigos-Albors,J., (2007). "Do clusters capabilities matter? An empirical application of the resource –based view in clusters", Entrepreneurship and Regional Development, C: 19, No: 2, ss.113-136.

Onofrei, G., Nguyen, H.M., Zhang, M. ve Fynes, B. (2020). "Building suppl chain relational capital: The impact of supplier and customer leveraging on innovation performance", Business Strategy and the Environment, C: 29, ss. 3422-3434.

Oral, M., (2014). "Kümelenme Yaklaşımının Firma Performansına Etkisi: Ankara Ostim Örneği", Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Coğrafya Anabilim Dalı Beşeri ve İktisadi Coğrafya Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Örücü, E., Kılıç, R. ve Savaş, A. (2011). "KOBİ'lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama", Doğu Üniversitesi Dergisi, C: 12, No: 1, ss.58-73.

Özbağ, G.K. (2017). "Kaynak Tabanlı Yönetim, Temel Yetenek ve Yenilik İlişkisinde İnsan Kaynakları Yönetim Yeteneklerinin Aracı Rolü", Girişimcilik ve İnovasyon Dergisi, C: 6, No: 1, ss. 1-26.

Pakpahan, A. K. (2015). The Development of Business Clusters in Indonesia. Bloomsbury Publishing.

Paraušić, V., Domazet, I. ve Simeunović, I. (2017). "Analysis of the relationship between the stage of economic development and the state of cluster development", Argumenta Oeconomica, C: 39, No: 2, ss. 279-305.

Parra-Requena, G., Molina-Morales, F.X. ve Garcia-Villaverde, P.M. (2010). “The Mediating Effect of Cognitive Social Capital on Knowledge Acquisition in Clustered Firms”, *Growth and Change*, C: 41, No:1, ss. 59-84.

Pastor, D., Glova, J., Liptak, F. Ve Kovac, V. (2017). “Intangible and methods for their valuation in financial terms: Literature review”, *C*: 13, No:2, ss.387-410.

Penrose, E.T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: Oxford University Press.

Piperopoulos, P. G. (2011). *Entrepreneurship, Innovation and Business Clusters*, A Gower Book.

Porter, M. E. (1989). From competitive advantage to corporate strategy. In *Readings in strategic management*, ss. 234-255, Palgrave, London.

Porter, M. E. (1998b), Clusters and the new economics of competition, *Harvard Business Review*, November-December, ss. 77-90.

Porter, M. E. (2003). “The Economic Performance of Regions, *Regional Studies*, C: 37, No: 6-7, ss. 549-578.

Porter, M. E. (2008). *On Competition*, Harvard Business Press.

Porter, M.E. (2009). “A strategy for health care reform – toward a value-based system, *N Engl J Med*, C: 361, No: 2, ss. 109-112.

Porter, M. E. (2011). *Rekabet Üzerine*, çev: Kıvanç Tanrıyar, İstanbul, Optimist Yayınları.

Porter, M.E. (2008). *Rekabet Üzerine*, çev. K, Tanrıyar, İstanbul: Optimist Yayınları.

Porter, M.E., (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, New York: Free Press.

Porter, M.E., (1998a), ” The Adam Smith address: Location, clusters and the new microeconomics of competition ”, *Business Economics*, ss.7-13.

Prajogo, D., Mena, C. ve Chowdhury, M. (2021). “The role of strategic collaborations and relational capital in enhancing product performance – moderated-mediated model”, *International Journal of Operations & Production Management*, C: 41, No: 3, ss.206-226.

Preacher, K. J. Ve Kelley, K. (2011). “Effect size measures for mediation models: quantitative strategies for communicating indirect effects” , *Psychological methods*, C: 16, No: 2, 93-115.

Preacher, K.J. ve Hayes, A.F. (2004). “SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models”, *Behavior Research Methods, Instruments and Computers*, C: 36, No: 4, ss.717-731.

Press, K. (2006). *A Life Cycle for Clusters?: The Dynamics of Agglomeration, Change, and Adaption*. Springer Science & Business Media.

Raines, P., (2002). *The Challenge of Evaluating Cluster Behavior in Economic Development Policy*, paper presented to the International RSA Conference: Evaluation and EU regional Policy: New questions and challenges, European Policies Research Centre, University of Strathclyde, United Kingdom.

Ramirez, Y. (2010). “Intellectual capital models in spanish public sector”, *Journal of Intellectual Capital*, C: 11, No: 2, ss. 248-264.

Ramos, G. ve Santos, D. (2004). *The Innovation system vs. cluster process: common contributive elements towards regional development*, European Regional Science Association.

Riahi-Belkaoui, A. (2003). "Intellectual capital and firm performance of US multinational firms: A study of the resource-based and stakeholder views", *Journal of Intellectual capital*, C: 4, No: 2, ss. 215-226.

Richter, N.F., Schubring, S., Hauff, S., Ringle, C.M. ve Sarstedt, M. (2020). "When Predictors of Outcomes are Necessary: Guidelines for the Combined Use of PLS-SEM and NCA", *Industrial Management ve Data Systems*, C:120, No:12, ss.2243-2267.

Robins, J. ve Wiersema, M. F. (1995). "A resource-based approach to the multibusiness firm: Empirical analysis of portfolio interrelationships and corporate financial performance", *Strategic management journal*, C:16, No: 4,ss. 277-299.

Roelandt, T.J.A. ve den Hertog, P. (1999). "Cluster analysis and cluster- based policy making in OECD countries. An introduction to the theme", In OECD (Ed.), *Boosting Innovation: The Cluster Approach*, C: 31, ss. 9-23.

Roos, G. ve J. Roos (1997). "Measuring your company"s intellectual performance", *Long Range Planning*, C:30, No.3, ss. 413-426.

Rosenfeld, Stuart A. (2002). *Creating Smart Systems A guide to cluster strategies in less favoured regions*, Regional Technology Strategies, Carrboro, North Carolina.

Rugman, A.M. ve D'Cruz, R., J. (1993). "The 'Double Diamond' Model of International Competitiveness: The Canadian Experience", *Management International Review*, C: 2, ss.17-39.

Sarstedt,M., Hair, J.F., Ringle, C.M., Thiele, K.O. ve Gudergan, S.P. (2016). *Estimation Issues with PLS and CBSEM: Where the Bias Lies!*, *Journal of Business Research*, C: 69, No: 10,ss. 3998-4010.

Sarvan, E.F.D., Özdemir, E.D., Köksal, C.D., Başer, G., Almaz, F. ve Kamay, M. (2012). "Türkiye'de Yatırım Kümelerinin Bilgi Paylaşım Ağları, Entelektüel

Sermaye ve Kurumsal Çevrelerinin Yenilikçilik ve Performans Etkileri Açısından Karşılaştırmalı Analizi”, TÜBİTAK Projesi, Antalya.

Sambasivan, M., Siew-Phaik, L., Mohamed, Z. A., ve Leong, Y. C. (2011). “Impact of interdependence between supply chain partners on strategic alliance outcomes: role of relational capital as a mediating construct”, *Management Decision*, C: 49, No: 4, ss. 548-569.

Sako, M. (1992). *Price, quality and trust: Inter-firm relations in Britain and Japan*, Cambridge University Press.

Savino, M. M. ve Shafiq, M. (2018). “An extensive study to assess the sustainability drivers of production performances using a resource-based view and contingency analysis”, *Journal of Cleaner Production*, C: 204, ss.744-752.

Schmitz, H. (1995). *Small Shoemakers and Fordist Giants: Tale of a Supercluster*, *World Development*, C: 23, No. 1, ss.9-28.

Schmitz, H., ve Nadvi, K. (1999). “Industrial clusters in developing countries- clustering and industrialization: Introduction” , *World development*, C: 27, No: 9, ss.1503-1514.

Seetharaman, A., Lock, K. ve Saravannan, A.S. (2004). “Comparative justification on intellectual capital”, *Journal of Intellectual Capital*, C: 5, No.4, ss. 522-539.

Shapiro, J. F. (1999). “On the connections among activity-based costing, mathematical programming models for analyzing strategic decisions, and the resource-based view of the firm”, *European Journal of Operational Research*, C: 118, No: 2,ss. 295-314.

Sölvell, O. (2008). *Clusters: Balancing Evolutionary and Constructive Forces*, Ivory Tower Publishing, Stockholm, Sweden, (Çevrimiçi), www.cluster-research.org, 03.02.2019.

Squire, B., Cousins, P.D. ve Brown, S. (2009). "Cooperation and Knowledge Transfer within Buyer-Supplier Relationships: The Moderating Properties of Trust, Relationship Duration and Supplier Performance", *British Journal of Management*, C: 20, ss. 461-477.

Stimpert, J. L. ve Duhaime, I. M. (1997). "Seeing the big picture: The influence of industry, diversification, and business strategy on performance", *Academy of Management journal*, C: 40, No: 3, ss. 560-583.

Sulistyo, H. (2016). "Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment", *Asia Pacific Management Review*, C: 21, No: 4, ss. 196-203.

Süygün, M.S. (2013). "Uluslararası Rekabet Gücü Stratejisi olarak Kümelenme: Mersin Yaş Meyve Sebze Kümesi Örneği", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi*.

T.C. Ekonomi Bakanlığı, (2012). *Kobi, Kümelenme ve İşbirliği Projesi Ortak Rekabet Alanları Stratejisi Raporu*, 31, Ankara.

Taghieh, M.B., Taghieh, S. ve Poorzamani, Z. (2013). "The effects of relational capital (customer) on the market value and financial performance", *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, C: 2, No: 3, ss. 207-211.

Taylor, S. ve Raines, P. (2001). "Learning To Let Go: The Role of The Public Sector in Cluster Building in the Basque Country and Scotland, *Regional and Industrial Policy Research Paper*, C: 48, ss.1-35.

Teece, D.J., Pisano, G. ve Shuen, A. (1997). "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic management journal*, C: 18, No: 7, ss. 509-533.

Tekin, D. (2018). "Tekno-Girişimlerde Girişimci Pazarlama, Girişimcilik Eğilimi ve İşletme Performansı İlişkisi", *Anadolu Üniversitesi Pazarlama, Doktora Tezi*.

Topcuoğlu, A. ve alışkan, M, (2016). “Bölgesel İktisatta Mekanın Önemi Üzerine Bir Değerlendirme: Yeni Ekonomik Coğrafya Yaklaşımı ”, Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C: 4, ss. 101-112.

Tsai, W. ve Ghosal, S. (1998). “Social capital and value creation: The role of interfirm networks, Academy of Management Journal, C: 41, No: 4, ss. 454-476.

Tseng, C.Y. ve Goo, Y.J.J. (2005). “Intellectual capital and corporate calue in an emerging economy: empirical study of Taiwanese manufacturers”, R&D Management, C: 35, No: 2, ss. 187-201.

Tumwine, S., Kamukama, N. ve Ntayi, J.M. (2012). “Relational capital and performance of tea manufacturing firms”, African Journal of Business Management, C: 6, No:3, ss. 799-810.

Türk Dil Kurumu, <https://sozluk.gov.tr/>, 12 Şubat 2021.

Valdaliso, J., Elola, A., Aranguren, M. ve Lopez, S. (2011). “Social capital, internationalization and absorptive capacity: The electronics and ICT cluster of the Basque Country”. Entrepreneurship & Regional Development, C: 23, No: 9-10, ss.707-733.

Van De Ven, H.A. (1976). “On the nature, formation and maintenance of relations among organizations”, Academy of Management Review, C:1, No: 4, ss. 24-36.

Villena, V. H., Revilla, E. ve Choi, T.Y. (2011). “The dark side of buyer-supplier relationships: A social capital perspective”, Journal of Operations Management, C: 29, ss.561-576.

Viedma, J. M. (2003). “SCBS Social Capital Benchmarking System Profiting From Social Capital When Building, Journal Of Universal Computer Science, C: 9, No: 6, ss. 501-509.

Visser, E. (1999). "A Comparison of Clustered and Dispersed Firms in the Small-Scale Clothing Industry of Lima", *World Development*, C: 27, No. 9, ss. 1553-1570.

Visser, E. J. (2009). "The complementary dynamic effects of clusters and networks. *Industry and Innovation*", C:16, No: 2, ss.167-195.

Voorhees, C. M., Brady, M. K., Calantone, R., ve Ramirez, E. (2016). "Discriminant validity testing in marketing: an analysis, causes for concern, and proposed remedies", *Journal of the academy of marketing science*, C: 44, No: 1, ss. 119-134.

Walter, A. ve Ritter, T. (2003). "The influence of adaptations, trust, and commitment on value-creating functions of customer relationships", *Journal of Business & Industrial Marketing*, C: 18, No: 4/5, ss. 353-365.

Wang, C. (2014). "How relational capital mediates the effect of corporate reputation on competitive advantage: Evidence from Taiwan high-tech industry", *Technological Forecasting & Social Change*, C: 82, ss.167-176.

Wennberg, K. And Lindqvist, G., (2010) "The effect of clusters on the survival and performance of new firms", *Small Bus Econ*, C: 34, ss. 221-241.

Wernerfelt, B. (1984). "A Resource-Based View of the Firm, in: *Strategic Management Journal*, C: 5, No: 1, ss. 171-180.

Wilk, E., ve Fensterseifer, J. (2003). "Use of resource-based view in industrial cluster strategic analysis", *International Journal of Operations&Production Management*, C: 23, No: 9, ss. 995-1009.

Wu, X., Geng, S., Li, J. ve Zhang, W. (2010). "Shared Resources and Competitive Advantage in Clustered Firms: The Missing Link". *European Planning Studies*, C: 18, No: 9, ss. 1391-1410.

Wolman, H. ve Hincapie, D. (2015). *Clusters and Cluster-Based Development Policy*, *Economic Development Quarterly*, C: 29 No: 2, ss. 135-149.

Wong, K.K. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS, (Çevrimiçi), http://marketing-bulletin.massey.ac.nz/v24/mb_v24_t1_wong.pdf, 5 Şubat 2021.

Yalçıntaş, M. (2014). “Üniversite- Sanayi-Devlet İşbirliğinin Ülke Ekonomilerine Etkileri: Teknopark İstanbul Örneği”, Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, C: 5, No: 10, ss. 83-106.

Yaşlıoğlu, M.M. (2017). “Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C: 46, ss. 74-85.

Yaşar, S.S., (2010).“Knowledge Networks and Cognitive Communities In Clusters: The Case of ICT Cluster of METU Technopolis and Agricultural Tools and Machinery Cluster of Konya”, Odtü,Doktora Tezi.

Yiğit, S. (2012). “Kümelerin İnovasyon Kapasitesinin Kaynak Tabanlı Görüş Çerçevesinde İncelenmesi1, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

Yoo, S., Sawyer, O. ve Tan, W. (2016). “The Mediating Effect of Absorptive Capacity and Relational Capital in Alliance Learning of SMEs, Journal of Small Business Management, C: 54, No: 1, ss. 234-255.

Yu, Y. ve Huo, B. (2017). “The impact of relational capital on supplier quality integration and operational performance”, Total Quality Management & Business Excellence, C:30, No:11-12, ss. 1282-1301.

Yüzbaşıoğlu, N., Ören, V.E., ve Şahin, T. (2016). “Turizm Kümelenmesi: Uşak İli Turizm Kümelenme Potansiyeli”, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C: 9, No: 2.

EKLER

ANKET

Sayın Katılımcı,

Bu anket, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı 'KÜMELERDE İŞLETME KAYNAKLARININ VE İLİŞKİSEL KAYNAKLARIN PERFORMANSA ETKİSİ: ESKİŞEHİR-BİLECİK-KÜTAHYA SERAMİK İŞ KÜMESİ ÖRNEĞİ' başlıklı doktora tezinin uygulama kısmına veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma bilimsel bir amaçla yapılmakta olup, araştırmamızın amacına ulaşması için yapacağınız katkılara teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

BU ANKETTE SAĞLANAN TÜM BİLGİLER KESİNLİKLE GİZLİ KALACAKTIR VE SADECE BU ÇALIŞMADAKİ AKADEMİK ARAŞTIRMACILAR TARAFINDAN GÖRÜLECEKTİR.

Hülya SAOTAY

İşletme Doktora Öğrencisi

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

E-mail: Gsm:

1. Bölüm: İşletme Kaynakları

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz.

İşletme Kaynakları	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İşletme amaçlarına uygun sayıda çalışanımız vardır.					
2.Çalışanlarımızın eğitim seviyeleri işletme amaçlarına uygundur.					
3. Çalışanlarımızın deneyimleri işletme amaçlarına uygundur.					
4.Ar-Ge faaliyetlerinde çalışan toplam personel sayımız yeterlidir.					
5. Çalışanlarımız kendilerini geliştirmeye isteklidirler.					
6. Çalışanlarımızın işletmemize bağlılıkları yüksektir.					
7. İşletmemizde kalite faaliyetlerine önem verilmektedir.					
8. Örgüt kültürümüz amaçlarımıza ulaşmayı destekler.					

9. Sahip olduğumuz kalite standartları sektöre göre yeterlidir.					
10.Sahip olduğumuz patent, faydalı model, marka gibi fikri mülkiyet haklarının sayısı açısından rakiplerimizden üstünüz.					
11.İşletmemizin konumu kolayca tedarikçilere/müşterilere ulaşmayı sağlar.					
12. Tesis büyüklüğümüz yeterlidir.					
13. Tesisteki makine ve ekipman sayısı yeterlidir.					
14. Makine ve ekipmanlarımızın teknolojik düzeyi yeterlidir.					
15. Dağıtım kanallarımızın sayısı yeterlidir.					
16.İşletmemizin Ar-Ge faaliyetlerine ayırdığı bütçe yeterlidir.					
17. İşletmemizin karlılığı yüksektir.					
18.İşletmemizin sermaye yapısı içindeki öz kaynak oranı yüksektir.					

2.Bölüm: Firma Performansı

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz.

Firma Performansı	Beklentimin çok altında	Beklentimin Altında	Beklenen Düzeyde	Beklentimin Üstünde	Beklentimin Çok Üstünde
Satışımız					
Pazar Payımız					
Yatırım Getirisi					
Karlar					

3.İlişkisel Sermaye

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım durumunuzu belirtiniz.

İlişkisel Sermaye	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.Seramik iş kümemizde bu bölgede iş tecrübesi kazanmış yöneticiler ve teknik elemanlar mevcuttur.					
2.Seramik iş kümemizde çalışan yöneticiler ve teknik elemanlar yerel kökenlidir.					
3.Seramik iş kümemizde çalışan yöneticilerin ve teknik elemanların bu bölgenin okullarında ortak bir eğitim geçmişleri vardır.					
4.Seramik iş kümemizde yöneticilerin, teknik elemanların ve işçilerin işgücü devir oranı yüksektir.					

5.Seramik iş kümemizdeki iş gücünün hareketlilik derecesi yüksektir.					
6.Siz ve firmanızdaki çalışanlar seramik iş kümenizdeki diğer firmalarla aynı hedef ve vizyonu paylaşmaktasınız.					
7.Firmanızda çalışanlar seramik iş kümenizdeki ortak amaç ve misyonunu gerçekleştirmek konusunda cesaretlendirilmiş ve motive edilmişlerdir.					
8.Firmanızın geleceğinin seramik iş kümenizdeki diğer firmaların geleceği ile bağlantılı olduğunu düşünürsünüz.					
9.Seramik iş kümenizdeki firmaların ortak bir strateji ya da planı vardır.					
10.Genel olarak, seramik iş kümesindeki tedarikçiler ve müşteriler arasında bir güven iklimi vardır.					
11. Yerel tedarikçiler ve müşteriler, ürün ve teknoloji bilgilerini önemli derecede paylaşırlar.					
12.Kümedeki diğer yerel firmalarla pazarlar hakkında önemli ölçüde bilgi paylaşılır.					
13.Müşteriler ve tedarikçiler arasında bilgi paylaşımı mevcuttur.					

4.Bölüm İşletme Bilgileri

1.Firmanız hangi tarihte kurulmuştur.

.....

2. İşletmenizdeki toplam çalışan sayısı:

a. 1-19 b. 20-39 c.40-59 d. 60-79 e. 80-99 f. 100 ve üstü

3. İşletmeniz kaç yıldır faaliyet göstermektedir?

a. 1-5 b.6-10 c. 11-15 d.16-20 e. 21 ve üzeri

EK 2:

T.C.
ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
ESKİŞEHİR

Toplantı Tarihi : 28.10.2020

Toplantı No : 2020-20

GÜNDEM :

3. Başvuru Sahibi : Dr. Öğretim Üyesi Musa Said DÖVEN. **Konu :** "İşletme Kaynaklarının Ve İlişkisel Kaynakların Performansa Etkisi: Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi" konulu araştırmasının görüşülmesi.

KARAR :

3. Dr. Öğretim Üyesi Musa Said DÖVEN'in "İşletme Kaynaklarının Ve İlişkisel Kaynakların Performansa Etkisi: Eskişehir-Bilecik-Kütahya Seramik İş Kümesi" konulu araştırmasının, veri toplama araçlarını uygulamak için gerekli yerlerden yasal izinleri almak şartıyla sosyal ve beşeri bilimler bilimsel araştırma ve yayın etiğine uygunluğuna, oy birliğiyle karar verildi.

(İmza)
Prof. Dr. Yaşar SARI
Başkan

(Katılmadı)
Prof. Dr. Füsün YENİLMEZ
Başkan Yardımcısı

(İmza)
Prof. Dr. Ferit USLU
Üye

(İmza)
Prof. Dr. Medine SİVRİ
Üye

(İmza)
Prof. Dr. Meryem KAÇAN ERDOĞAN
Üye

(İmza)
Prof. Dr. Zafer BALBAĞ
Üye

(İmza)
Prof. Dr. Tunç KÖSE
Üye

ASLI GİBİDİR
Prof. Dr. Yaşar SARI
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma
ve Yayın Etiği Kurulu Başkanı

