

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMIN
BELİRLEYİCİLERİNDEN BİRİ OLARAK YERLİ
ORTAĞIN ETKİNLİĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Asım KAYAN

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Recai Coşkun

EYLÜL, 2006

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMIN
BELİRLEYİCİLERİNDEN BİRİ OLARAK YERLİ
ORTAĞIN ETKİNLİĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Asım KAYAN

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

Bu tez 20.09.2006 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

Jüri Başkanı

Doç. Dr. Recai COŞKUN

Jüri Üyesi

Doç. Dr. Mustafa AKAL

Jüri Üyesi

BEYAN

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

Asım KAYAN
31.08.2006

ÖNSÖZ

“Doğrudan yabancı yatırım belirleyicilerinden biri olarak yerli partnerin etkinliği” konusu günümüz küreselleşme ve buna en büyük etkiyi yapan uluslararası yatırımların son dönemde tüm dünyada etkin hale gelmesi ve sürece sebep olarak ele alınan etkenler içinde Joint Venture türü yabancı yatırımların önemli bir düzeyde pay sahibi olması sebebiyle üzerinde durmaya değer bulunmuştur. Joint venture türü yatırımlarda da yerel partnerin etkisi asıl çalışma noktasını oluşturmuştur. Konu hakkında yönlendirmeleri ve yardımları sebebiyle danışman hocam Doç. Dr. Recai Coşkun’a, cesaretlendirici tavsiyeleri ile çalışmayı tamamlama hızıma katkılarından dolayı Prof. Dr. Gültekin Yıldız’a, çalışmalarım sırasındaki desteklerinden dolayı sevgili eşim Rahşan Bengi’ye teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Ayrıca araştırma aşamasında fiili bilgi temininde en büyük desteği aldığım Türkiye’nin önde gelen sanayi kuruluşlarından olan Federal Elektrik Firmasına bu çalışmadaki büyük katkısı sebebiyle teşekkür ederim.

31 Ağustos 2006

Asım KAYAN

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	V
TABLO LİSTESİ	VI
ÖZET.....	VII
SUMMARY	VII

GİRİŞ	1
-------------	---

BÖLÜM 1: DOĞRUDAN YABANCI YATIRIM: ULUSLAR ARASI

TİCARETTEN DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMA GEÇİŞTE

TEORİK ARKA PLAN	7
1.1. Doğrudan Yabancı Yatırım Tanımı.....	7
1.2. Doğrudan Yabancı Yatırım Gelişim Süreci.....	9
1.2.1. Uluslararası Ticaret Teorileri.....	11
1.2.1.1. Merkantilizm.....	11
1.2.1.2. Mutlak Üstünlükler Teorisi.....	12
1.2.1.3. Mukayeseli Üstünlükler Teorisi.....	12
1.2.1.4. Görece Faktör Donanımı Teorisi.....	12

BÖLÜM 2: DOĞRUDAN YABANCI YATIRIM TEORİLERİ,

YATIRIMIN BELİRLEYİCİ FAKTÖRLERİ VE YATIRIMIN

ETKİLERİ.....	14
---------------	----

2.1. Doğrudan Yabancı Yatırım Teorilerine Temel Teşkil Eden Faktörler	14
2.1.1. Hammadde Kaynakları.....	14
2.1.2. Monopol Avantajından Yararlanma.....	14
2.1.3. Ürün ve Sırların Korunması.....	14

2.1.4. Ürünün Yaşam dönemi.....	15
2.1.5. Yatırımları Uluslararası Çeşitlendirme.....	15
2.1.6. Yurtiçi Kısıtlamalardan Kurtulma.....	15
2.1.7. İthalatçı Ülkenin Koyduğu Tarife ve Kotalardan Kaçınma.....	15
2.1.8. Üretim Esnekliği.....	16
2.1.9. Ucuz Yabancı Faktör Kullanımı	16
2.1.10. Faaliyetlerin Bütünleştirilmesi.....	16
2.2. Doğrudan Yabancı Yatırım Teorileri	16
2.2.1. Ürün Hayat Seyri Teorisi	17
2.2.2. Tekelci Rekabet Teorisi.....	19
2.2.3. Döviz Değişim Riski Teorisi	20
2.2.4. İçselleştirme Teorisi.....	21
2.2.5. Oligopolistik Tepki.....	22
2.2.6. Yönetim Üstünlüğüne Bağlı Aksak Rekabet Teorisi.....	22
2.2.7. Eklektik Paradigma (OLİ Paradigması).....	23
2.2.7.1. Firmaya Özgü Avantajlar (O : Ownership).....	23
2.2.7.2. Ülkeye Özgü Avantajlar (L : Location).....	24
2.2.7.3. İçselleştirme Avantajları (I : Internalisation).....	24
2.3. Doğrudan Yabancı Yatırımın Belirleyici Faktörleri.....	26
2.4. Doğrudan Yabancı Yatırımın Etkileri.....	32
2.4.1. Evsahibi Ülkeye Etkileri.....	32
2.4.2. Doğrudan Yabancı Yatırımın Köken Ülke Açısından Etkileri	34

BÖLÜM 3: DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLARDA ORTAK GİRİŞİMİN YERİ VE YEREL PARTNERİN ETKİNLİĞİ

3.1. Araştırma Yöntemi ve Örnek Olaylar	36
3.1.1. Veri ve Yöntem	36
3.1.2. Örnek olaylar	38
3.2. Ortak Yatırım Girişimi (JV-OG).....	42
3.3. Ortak Yatırım Girişiminin Stratejisi	44
3.4. Çokuluslu Şirketlerin Ortak Girişim Stratejisini Kullanma Nedenleri.....	46
3.4.1. Yerel Hükümetlerin Yüzdeyüz Yabancı Yatırıma Getirdikleri Engellemeler.....	46
3.4.2. Yerel Hükümetlerin Kamuya Yabancı Ortak İçin Daveti.....	47
3.4.3. Liberal Olmayan Pazarlarda Riski Azaltarak Varolma.....	47
3.4.4. Yerel Partnerin Bizzat Etkinliği.....	48
3.5. Doğrudan Yabancı Yatırımın Joint Venture Şeklinde Gerçekleşmesi İçin Yerel Partnerin Etkinliği ve Belirleyici Özellikleri.....	54
3.5.1. Yerel Partnerin Jv Yatırımı İçin Ciddi Düzeyde İsteği, Finansal ve Teknik Olarak, Bilgi Beceri ve Yeterliliğe Sahip Olması.....	55
3.5.2. Yerel Partnerin İç Piyasa İçin Halihazırda İyi Bir Üretici, Dağıtım Veya Yakın Sektörde İmaj-İtibarının Güçlü Olması. Dağıtım Kanallarına Sahip Olması Veya Oluşturabilme Yeterliliğinde Olması	57
3.5.3. Yerel Partnerin İş Dünyası, Devlet İle Münasebetler Konusunda Ciddi Tecrube Sahibi İyi Bir İşletme ve Organizasyona Sahip Olması. Gerekli Niteliklerde İşgücüne Sahip Olması	59

3.5.4. Yerel Partnerin Sektör Hakkında İç-Bölge-Dünya Piyasalarından

Haberdar ve Bilgili Olması, İhracat Gücüne Sahip Olması.....61

SONUÇ VE ÖNERİLER64

KAYNAKÇA.....68

ÖZGEÇMİŞ.....72

KISALTMALAR

AET	: Avrupa Ekonomik Topluluğu
BEE	: Bölgesel Ekonomik Entegrasyon
BM	: Birleşmiş Milletler
COMESA	: Common Market for Eastern & Southern Africa (Mısır, Angola, Madagaskar, Sudan, Burundi, Eritre, Malawi, Swariland, Comoros, Etiyopya, Marritius, Uganda, Kongo, Kenya, Zambia, Djibouti, Libya, Zimbabwe)
DB	: Dünya Bankası
DTM	: Dış Ticaret Müsteşarlığı
DYY	: Doğrudan Yabancı Yatırım.
FE	: Federal Elektrik
FIAS	: Foreign Direct Invesment Advisory Service
GÜ	: Gelişmiş Ülkeler
HM	: Hazine Müsteşarlığı
IFC	: International Financial Cooperation
JV	: Joint Venture
MPS	: Modern Power System
OSD	: Otomotiv Sanayicileri Derneği
OG	: Ortak Girişim
TUSİAD	: Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği
UN	: Birleşmiş Milletler
UNCTAD	: Ticaret ve Gelişim Hakkında Birleşmiş Milletler Konferansı
YASED	: Yabancı Sermaye Derneği

TABLO LİSTESİ

Tablo 1 : Ürün Hayat Seyri	18
Tablo 2 : Şirketlerin Uluslararasılaşma Stratejileri (Mülkiyet Anvantajı var ön kabulü ile)	25
Tablo 3: DYY'lerin belirleyicileri	27
Tablo 4: YASED – TÜSİAD DYY'leri belirleyen faktörlerin listesi	30
Tablo 5: DYY'lerin ev sahibi ülkeye olumsuz ve olumsuz etkileri	34
Tablo 6: Türkiye'de 1954-2006 arası gerçekleşen DYY miktarı ve türleri	45

Tez Başlığı : Doğrudan Yabancı Yatırımın Belirleyicilerinden Biri Olarak Yerli Ortağın Etkinliği	
Tezin Yazarı : Asım KAYAN	Danışman : Doç.Dr.Recai COŞKUN
Kabul Tarihi : 20 Eylül 2006	Sayfa Sayısı : Ön Kısım (8)+Tez (72)
Anabilimdalı : İşletme	Bilimdalı : Yönetim Organizasyon
<p>DYY lerin neden ve nereye yapıldığı konusunda teoriler ve bunlara bağlı olarak belirleyici etkenleri belirten BM raporları özellikle evsahibi ülkenin demografik, ekonomik, siyasi ve teknik altyapı yeterliliği hususları çerçevesinde ele alınmaktadır. Özellikle UNCTAD ve YASED in bu konudaki raporları da Dunning'in OLI paradigması çerçevesinde DYY nin nereye yapılacağı çözümlenmesine ulaşma gayretindedir.</p> <p>Dünyada gerçekleşen yabancı yatırımlar satınalma – birleşme – ortaklık (JV) veya tamamen kendine ait yavru firma kurma şeklinde gerçekleşmektedir. Birçok firma nereye yatırım yapacağına karar verdikten sonra satın alarak mı, ele geçirerek mi, birleşerek mi, ortaklık kurarak mı şeklindeki sorgulama sıralamasıyla yatırımı gerçekleştiriyor. OLI paradigmasında “O” (mülkiyet) avantajına sahip olduğunu varsaydığımız şirketler yatırımı nereye yapma konusunda “L” (konum) ve “İ” (içselleştirme) faktörleri ekseninde yatırım kararları alıyor. Ancak bu faktörlerin yabancı piyasada varolmayı ne derecede güçlü şekilde desteklediği sorgulanmaktadır? Yerel İnsan Kaynakları dışarıdan ne derece uygun şekil ve maliyette oluşturulabilecektir? Bu ve bunun gibi bizzat yerelin başarılı olabileceği unsurlar yüzde yüz yabancı bir yatırımcı tarafından yerelde başarılması hususunda ne derece cesaretlendirici veya tersine bir etki payına sahiptir? OLI paradigması ile genel karar süreci açıklansa dahi yereldeki bu etkenler yerel partner faktörünün önemini ortaya çıkarmaktadır. Bu etki sadece nereye kararını değil diğer faktörler ile birleşerek yabancı sermayeli yeni şirketin yapısını da belirlemektedir.</p> <p>Bu çalışmada; Teorilerde ve UNCTAD raporlarında uluslararasılaşma ve DYY etkin faktörü olarak ele alınmayan evsahibi ülkedeki yerel partner etkisi anlaşılmaya çalışılmaktadır.</p> <p>Bu çalışmanın en önemli bulgusu Oli ve benzeri yaklaşımların göz ardı ettiği yerli yatırımcının yabancı yatırımcıyı çekebilme / ikna edebilme kabiliyetidir.</p> <p>Araştırma yöntemi olarak mevcut literatür taraması, DTM, HM, BM, YASED yayın ve raporları ikincil veri olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca birincil veri olarak saha çalışması ve mülakatlar yapılmıştır. Türkiye'nin önde gelen kuruluşlarından Federal Group' un yurtiçi ve dışı yabancı ortaklı yatırımları örnek olay olarak incelemeye konu olmuştur.</p>	
Anahtar Kelimeler: Doğrudan Yabancı Yatırım, Ortak Girişim, Yerel Ortak	

Title of the Thesis: The Effectiveness of Local Partner as a Determinant of Foreign Direct Investments	
Author: Asim Kayan	Supervisor: Assoc.Prof.Dr. Recai COŞKUN
Date: 20 September 2006	Number of Pages: Pretext (8)+Main Body (72)
Department: Business	Subfield: Administration
<p>The Theories and accordingly the UN reports for the explanations of “FDI why and where” are mainly focused on capability of host countries demographic - economical – political and technical structure. Especially the reports of UNCTAD and YASED are trying to clarify “where FDIs are realized” which these works are also based on the OLI paradigm of Dunning.</p> <p>Foreign Invesments are mostly realized by buying – merging – joint venture or directly establishing new and hundred percent foreign owned companies. Most of companies firstly decide. Where to invest and then decide how to invest, by buying or merging or joint venture. According to OLI paradigm of Dunning; the companies that have ownership advantages, decide by “L” (Location) and “I” (Internalisation) factors. But How these factors encourage to invest at foreign country, what is the value of effecton? How the local human resource activities will be managed satisfactorly by a foreign company? What kind of effecton these items have on success of foreign investor to manage this and these items of subjects, which may be easy for local companies? Though by teories and especiaaly by OLI paradigm the general decision making process described but; these items show us the importance of local partner. Importance of local partner is not just to decide where to invest, but also how to shape structure of the new company.</p> <p>The most important diagnosis of this study is defining ability of local partner that persuading / appealing of foreign partner to come an agreement about invesment which is not considered before by OLI and similiar approach.</p> <p>As the study method, existing literature combing, Undersecretariat of Foreign Trade, Ministry of Treasure, United Nations, YASED publication and reports have been utilized as a secondary data. Beside of existing literature combing of initial data, case studies and interviews have been realised. As sample events, the foreign invesment of Federal Group that is one of the leading company of Turkey has been considered.</p> <p>By this study, we have tried to clarify the effecton and importance of local partner for attractivity on FDI which is not considered as an important factor within the theories of FDI and reports of UNCTAD.</p>	
Key Words: Foreign Direct Investment; Joint Venture; Local Partner	

GİRİŞ

Çalışmanın Konusu

Günümüz dünyasında ticaret ve yatırım faaliyetleri yöresel ve bölgesel olmaktan tamamen çıkmış uluslararası etkileşimler ile global bir ağ halini almıştır. Üretim küreselleşmesi söylem olmaktan çıkıp ticaret hayatı için fiili bir durum olmuştur.

Dünya firmaları olağanca hızıyla yabancı pazarlarda yer alma çabasındadırlar. Bu çabalar yabancı yatırımın artmasına yol açmaktadır. Dünyanın tüm bölgelerinde yabancı yatırımcıların belirli riskleri göze alarak yaptıkları yatırımlar ve bunların her geçen gün dünya ekonomisindeki güçlenen konumları bilinmektedir. Tüm ülkeler neredeyse yabancı yatırımcı çekmek üzere etken faktörleri tespit edip gerekli cazibeyi oluşturmaya çalışmaktadırlar.

Sanayi devrimi ve öncesindeki gelişmeler (sömürgecilik ve sömürgelere dayalı kaynakların ticarileştirilmesi) ticari ve iktisadi hayatta çok farklı açılımlara sebep olmuş, ve iktisadi/ticari teorilerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu teoriler gerçekleşen fiili faaliyetlerden makro anlamda çıkarımlar ve gelecek için öngörüler oluşturma amacını gütmüş ve günümüz iktisadi ticari kural/şartlarının da temelini oluşturmuşlardır. Bu teorileri, ülkelerin zenginlik kaynağı- ticaret politikaları gibi konularda merkezileşen ticaret teorileri ve 20 yüzyılın ikinci yarısından itibaren uluslararasılaşma teorileri olarak ayırabiliriz.

Son 50 yıllık süreçte dünyada ithalat - ihracat eksenli ticari faaliyet dışında yatırım boyutlu uluslararası işletmelerin son derece yoğun olduğu görülmektedir. Farklı devletlere mensup özel ya da kamu kurum/kuruluşlarının, kendi ülkeleri dışında yaptıkları yatırımların şekillendirdiği global bir ticari dünya oluşmuştur. Büyük riskleri içeren bu tür yatırımların;

- hangi tür firmalar tarafından,
- hangi gerekçelerle,
- hangi teşvik edici unsurlarla,
- hangi süreçleri yaşayarak gerçekleştirdikleri,
- devletlerin bu yatırımlar için hangi rolü oynadığı,

-dünya genelinde hangi tür ülkelerin yatırımları niçin daha çok çektiği, gibi konular, işletme ve iktisat bilimcileri tarafından çok ciddi akademik çalışmalara konu edilmiştir. Bu çalışmalar hem mevcut durumun anlaşılması, hem de gelecekteki yönelimleri belirleme etkisine sahip olmuşlardır.

Fizikte önemli bir yere sahip olan “evrendeki kelebek etkisi” iktisadi hayatta da geçerli sayılmaktadır. Günümüzde küresel ekonomi ve yatırım etkisi kendini çok bariz hissettirmektedir. Ortadoğu’daki siyasal/askeri sıkıntı petrol fiyatlarını tetiklemekte ve tüm dünyada araç fiyatlarından, ısınma ücretlerine kadar etkisi olmakta, ülkelerin dış borç stoklarını arttırmaktadır. Türkiye gibi sermaye açığı ve borç yükü olan ülkeler yabancı yatırımcı gelmesi için siyasal istikrarı koruma güdüsü ile ülkede istikrara önem vermektedir. Bu derece önem arz eden bu konu hakkında yapılan çalışmaların odaklandığı noktaların, yukarıda saydığımız temel başlıklar etrafında şekillendiği ve bu yatırımlar için de en büyük etkenin salt yatırım yapma imkanı olan yabancı firma olması ve imkanlar, fırsatlar sunan bir yerleşimin (lokasyonun) olması esas alınmaktadır. Ancak, bu çerçeveyi yeterli görmeyen bu çalışma; yerli ortağın yabancı yatırımların oluşma ve karar süreçlerindeki etkinliğini ortaya koyma gayretindedir.

Bu çalışmada uluslararası yatırım için doğrudan yabancı yatırımın yeri, ortak girişimin doğrudan yabancı yatırım için önemi ve yerel ortağın yabancı yatırımın gerçekleşmesinde etkinliğinin ne olduğu ele alınmıştır.

Çalışma içeriğinde ele alınan ve sorgulanan; yerel ortağın yabancı yatırımların gerçekleşmesinde ana etken olma gibi bir özelliği var mıdır? Varsa sebepleri ve etkinlik düzeyi nedir? Mevcut tez ve teorilerde temel faktör olarak özetlenebilecek yatırımcı ve yatırım yerleşimi (lokasyonu) etkenleri dışında, yatırımı bizzat oluşturacak ve şekillendirecek bir yerel ortak etkisinden bahsedilebilir mi? şeklinde özetleyebileceğimiz yerel firmaların yabancı yatırımlarda etkinlik sahibi olup olmadığıdır.

Çalışmanın Önemi

Yabancı yatırımlar ile ilgili çalışmaların odaklandığı temel noktaların yukarıda da belirtildiği gibi yatırımcı ve yatırım yapılacak ülke olarak ele alındığı görülmektedir. Yatırımcı daha çok;

- hangi sermaye gücünde olduğu,
- hangi organizasyon yapısında olduğu,
- tedarik ve satış kanallarının nasıl ve ne derce büyük olduğu,
- hangi ürün haklarına sahip olduğu (üretim- patentler vb),
- hangi üretim araçlarına sahip olduğu,
- hangi hedeflere sahip olduğu,

gibi başlıklar etrafında ve yatırım yapılan ülke de daha çok yatırımı çekmesi açısından;

- hangi hammadde kaynaklarına sahip olduğu,
- hangi devlet teşviklerine sahip olduğu,
- hangi nüfus ve pazar büyüklüğünde olduğu,
- dağıtım kanallarının ne düzeyde gelişmiş olduğu,
- rekabetin olup olmaması,
- Sermaye piyasalarının olup olmadığı ve gelişmişlik düzeyleri,

gibi başlıklar etrafında odaklandığı görülmekte ve uluslararası JV olarak kurulan yabancı yatırımlarda dahi yerel ortağın etkisi ile gerçekleştirilen yatırımların varlığının ve etkinliğinin eksik bırakıldığı ve etken faktör olarak dikkate alınmadığı görülmektedir.

Doğrudan yabancı yatırım teorileri içinde en kuşatıcı ve dengelisi olarak görülen Dunning'in OLI teoremi başta olmak üzere mevcut teoriler; yabancı yatırımcının mülkiyet sahipliliği ve buna bağlı olarak dışarıya yatırım yoluyla açılma isteğinin varlığı, cezbedeci faktörlere sahip yerleşim tespiti, know-how vb. korunacak varlıkların içselleştirilme ihtiyacının varolması temel dizinini sunmaktadır.

Teorilerde özellikle yabancı yatırımcının ağırlıklı olarak kendi mülkiyetlerinde olan yan kuruluş gibi yatırım gerçekleştirdiği varsayımı esas alınmış gibi görülmektedir. İtici ve çekici faktörler bu çerçevede değerlendirilmektedir. Yani teorilere dayalı öngöründe ağırlık; tek başına doğrudan yabancı yatırım gibi görülmektedir. Bazı diğer faktörler sebebiyle ortak yatırım şeklinde de doğrudan yabancı yatırım kararı alınabilir ve daha sonra da ortaklık için yerel ortağın kim olacağına ve ne kadarlık bir pay ile yer alacağına yabancı yatırımcı karar verir gibi bir kurgu ön plana çıkmaktadır. Fakat yapılan bu çalışmada ampirik örnekleri ile de görülmektedir ki yerel ortak yabancı

yatırımı belirleyici unsur olarak son derece etkin ve önemlidir.

Bu çalışmada ele alınan bazı teorilerde, yerel ortaklar dair birtakım tanımlamalar yapılması ve yatırım konusu içinde ele almaları söz konusu olsa bile; yerel ortağın seçilme özelliklerine dair yaklaşımlar, yerel ortağın etkin bir yabancı yatırımcı çekicisi veya yatırımda belirleyici saik olarak değil de, alınmış bir yatırım kararına belirli süreçlerden sonra devreye giren bir faktör yaklaşımı bulunmaktadır. Böyle bir genel kabul bulursa da birçok örnekte mülkiyet (ownership) avantajına sahip firmaların henüz yerleşim/lokasyon (location) noktasına karar vermeden önceki süreçte yerel ortakların varlığı ve etkinliği görülmektedir ve çoğu örnekte yerleşim avantajları (location advantage) stepini yerel ortağın belirleyici olduğu görülmektedir.

İhracat bir ülkenin döviz kazandırıcıdır ve bu sebeple ülkeler ihracatçısına çeşitli teşvikler sunmaktadır. Salt döviz girdisi olarak ele alırsak ihracatta olduğu gibi yabancı yatırım da ülkenin kaynaklarına bedel ödeyerek sahip olan yabancı yatırımcıdan döviz kazancı sağlamaz. Mevcut teorilerden kaynaklı anlayış sebebiyle ülkeler sadece yabancı yatırımcıya sağlayabilecekleri destek/teşvik şartlarına bağlı olarak yabancı yatırım çekebileceklerini düşünmekte ve teşvik unsurlarını bu anlayışa göre şekillendirmektedirler. Fakat yabancı yatırım için etken unsurlardan önemli bir etken olarak yerel ortağın olduğunu ortaya koyan bu çalışma ile teşvik unsurlarının yerel ortaklar açısından da tekrar ele alınması ve bunun için daha başka tez çalışmalarına gereksinim olduğunu ortaya çıkarması açısından da önem arz etmektedir.

Çalışma Kapsamı

Çalışma kapsamı, tezi oluşturan temel kavramlar etrafında şekillenmektedir. Bu kavramlar; Doğrudan Yabancı Yatırım, Ortak Girişim, Yerel Ortak ve Etkinliğidir.

Doğrudan Yabancı Yatırım: Bünyesinde %10 - %100 düzeyinde yabancı sermaye bulunduran, ortaklı veya ortaklı olmayan yatırımlar olup, yatırımın gerçekleştiği ülkenin ticari kanunlarına tabidirler.

Ortak Girişim: Doğrudan Yabancı Yatırımlar %10 - %95 arası ve %95 - %100 arası hissedarlıklarla gerçekleşebilir. %10 - %95 arası hissedarlık ile yapılan yatırımlar ortak girişim olarak, %95 - %100 hissedarlık oranı ise yavru firma olarak adlandırılmaktadır.

Ortak Girişim iki ya da daha fazla sayıda ana firmanın farklı avantajları dikkate alarak, birlikte ayrı bir tüzel şahsiyette ortaklığa gitmesi şeklinde yapılan yatırımlardır.

Yerel Ortak ve Etkinliği: Ortak girişim türü yabancı yatırımlar diğer yabancı yatırımcılar ile birlikte üçüncü bir ülkede veya yabancı bir ya da birçok yatırımcının yatırımın gerçekleşeceği ülkedeki yerli bir firma ile gerçekleştirilebilir. Tezimizde ele alınan yatırım yapılacak ülkede faaliyette bulunan yerli ortak etkinliğidir. Yerli ortak, ülke, sektör, ürün, yapı boyutlarında, durumu, konumu, gücü veya geleceğe dair sunduğu vizyon ve isteği açılarından cazibeye sahip olabilmektedir. Bu cazibelerin düzeyi oranında da yabancı yatırımların gerçekleşmesinde etkiye sahip olabildiği görülmektedir. Bu etkiyi “yerli ortağın yabancı yatırımın gerçekleşmesindeki etkinliği” olarak adlandırıyoruz.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde doğrudan yabancı yatırım kavramı tanımlanmaya çalışılmış ve doğrudan yatırımların kaynağı olarak tarihsel süreç, uluslararası ticaret teorileri kapsamında teorik olarak ele alınmıştır. Bu bölümde tarihsel süreç yabancı yatırımın gelişiminin kronolojik bir sıralama veya izahı şeklinde ele alınmamış, teoriler çerçevesinde nasıl uluslararası ticaret teorilerine gidildiği üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde ise birbirine zemin hazırlayan dört alt başlıkta konular ele alınmıştır. İlk kısım doğrudan yabancı yatırım için genel kabul görmüş bulunan temel itici ve çekici faktörler ele alınmış ve genel tanımlamalar çerçevesinde değerlendirilmiştir. İkinci kısımda doğrudan yabancı yatırımlar hakkında mevcut teoriler ele alınmış, tanımlamaları yapılarak eleştirel değerlendirmelerde bulunulmuştur. Özellikle doğrudan yabancı yatırımların oluşma etkenleri hakkında daha doyurucu olan Dunning’in OLI teoremi üzerinde daha fazla durulmuştur. Üçüncü kısımda doğrudan yabancı yatırım hakkında bilimsel çalışmalar ve raporlar hazırlayan UNCTAD, TUSİAD, YASED gibi ulusal ve uluslararası kurumların raporlarında yabancı yatırımların belirleyici unsurlarının ne olduğu ele alınmış ve bu raporlara dayanılarak değerlendirmeler yapılmıştır. Bu raporlarda ortak özellik, tez çalışmamızın esasını teşkil eden yerli ortağın belirleyici etken faktörü olarak yer almamasıdır. Dördüncü kısımda ise yabancı yatırımların itici ve çekici saikleri kapsamında önemli olan köken ve ev sahibi ülkelerin bu yatırımlar sebebiyle nasıl etkilendikleri ele alınmaktadır.

Üçüncü bölümde doğrudan yabancı yatırımların gerçekleşme şekillerinden olan JV Ortak girişimi tanımlanmaya çalışılmış ve ortak girişimin stratejisi üzerinde durulmuştur. Tezimizin temel konusu olan yerli ortağın etkinlik durumu ise bu bölümde ele alınmaktadır. Önceki bölümlerde ele alınan mevcut teori ve raporlarda belirleyici etken olarak değerlendirilmediği görülen yerli ortağın hangi açılardan ve hangi ampirik örneklerle etken faktör olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Mevcut teori ve raporlar ikincil veri olarak çalışılmıştır. Raporlar TUSİAD –YASED ve UNCTAD'ın yayınları (dergi-internet) esas alınarak hazırlanmıştır. Yerli ortağın etkinliği hakkında ise birincil ve ikincil veriler birlikte kullanılmıştır. Birincil veri olarak katılımlı gözlem, katılımsız gözlem ve mülakat yöntemleri kullanılmış ve bizzat sahada olmaktan dolayı birincil veri avantajından had safhada yararlanmaya çalışılmıştır.

BÖLÜM 1: DOĞRUDAN YABANCI YATIRIM

Giriş

Yabancı yatırım özellikle son yüzyılda telaffuz edilmeye başlanan ve son yarım asırda Amerika ve Avrupa firmalarının pazar geliştirme, üretim hacmini arttırma, bizzat pazarda bulunma isteği gibi saiklerle daha da aktüel hale gelen önemli bir uluslararası iktisadi konudur. Son dönemde dünya ticaretinin ithalat ve ihracat dengelerinde ülkeler itibariyle yapılan istatistikler dışında ayrıca firmalara ve firmaların sahipliliğine göre ithalat ve ihracatın gerçek menşesine dair yorumlar yapma ihtiyacı hissedir hale gelmiştir. Bunun sebebi ihracat ve ithalatı gerçekleştiren firmaların sahiplik açısından ithalat veya ihracatı yapan ülkelere değil, diğer ülke sermayelerine ait olmasından kaynaklanmaktadır. Türkiye örneğinde tekstil ve otomotivin ihracat için aktif sektörler olduğu görülmektedir, özellikle otomotivde hem ithalat hem ihracat yüksek rakamlarda rapor edilmektedir, ancak otomotiv sektöründeki yatırımlar %60 ortalama ile yabancı sermayeye aittir (OSD üyesi 17 otomotiv üreticisi firmanın 8 adeti yabancı ortaklı, 3 adeti yüzde yüz yabancı, 6 adeti yüzde yüz yerli sermayeye aittir) (OSD; 2006). Bunun gibi dünya ihracat liginde zirvedeki ülke Çin'de ihracatının büyük oranını yabancı sermayeli şirketler ile gerçekleştirmektedir (Kişisel mülakat 2006-1). Yabancı yatırımlar üretimde istihdam ve ihracat katkıları ile ülke ekonomilerine ciddi anlamda katkı etkisine sahip bulunmaktadır.

Bu durum dünya ticaretindeki yabancı yatırımların ağırlığını, konunun önemini kuvvetle vurgulamakta ve yabancı yatırımlar için tanım, çerçeve ve uygulanan kurallar açısından tartışma gündeminde tutulmaktadır.

1.1. Doğrudan Yabancı Yatırım Tanımı

DYY bir ülkede bir firmayı satın almak veya yeni kurulan bir şirket için kuruluş sermayesini sağlamak veya mevcut bir şirketin sermayesini arttırmak yoluyla o ülkede bulunan şirketler tarafından diğer bir ülkede bulunan şirketlere yapılan ve kendisiyle birlikte teknoloji, işletmecilik bilgisi ve yatırımcının kontrol yetkisini de beraberinde getiren yatırımdır (Karluk 2001:100).

“Doğrudan yabancı yatırımlar Avrupa Birliği'nin kabul ettiği hiç olmazsa on üç kalem sermaye hareketinden sadece birincisi olmaktadır. gittiği ülkede uzunca süre kaldığı, yatırıma katkıda bulunduğu, istihdam yarattığı için arzu edilen bir sermaye hareketidir. Dört çeşit dolaysız yabancı yatırım türü olduğunu söylüyor direktif Avrupa Birliği'nde, ki dünyada da esas itibariyle böyle bunlar. Bir; tümüyle sermaye sağlayan şahsa ait şubeler açılması, bunların genişletilmesi veya yeni firmalar kurulması ve mevcut firmaların bütünüyle satın alınması. 1- kalıcı ekonomik bağlar oluşturmak veya sürdürmek amacıyla yeni veya mevcut bir firmaya iştirak etmek. Burada iştirak oranı konusunda bir açıklık yok. 2- kalıcı ekonomik bağlar oluşturmak veya sürdürmek amacıyla uzun vadeli kredi açmak. Uzun vadeli krediler vadeleri beş yıldan daha uzun kredilerdir, deniliyor. Örnek, bir ana şirket tarafından yabancı ülkedeki iştirakine açılan kredi, bu da bir dolaysız yatırım şekli oluyor yeter ki kredi beş yıldan daha uzun bir vadeyle açılmış olsun. Yine mali kurumların, ki aralarında hiç kuşkusuz bankalar da var, kalıcı ekonomik ilişkiler kurmak ya da sürdürmek amacıyla açtıkları krediler de bu gruba dahildir diyor Avrupa Birliği direktifi. Dolayısıyla bu kalıcı ekonomik ilişki kurma ibaresi dolaysız yabancı yatırımların gittiği ülke açısından bir yerde önemini ve bence yararını da ortaya koymaktadır. Burada bir görünüp kaçmak, vurup kaçmak, alıp kaçmak düşüncesi yok. Bu dolaysız yabancı yatırımlarda önemli olan kalıcı ekonomik ilişki kurma düşüncesi” (Töre:Merkez Bankası Seminer, 2001).

Bu tanımlama gayretinde DYY'nin portföy yabancı yatırımdan farklılaştığı noktaya önem verdiğini görmekteyiz ki; tüm dünyada özellikle gelişmekte olan ülkeler imalat sanayiini, üretimi, istihdamı, sermaye birikimini, uzun vadeli kalkınma etkisini vb dikkate alarak kısa süreli sermaye hareketlerine ve dış borç kredisine tercih etmektedirler.

IMF tanımlamasında DYY; “Yabancı bir ülkede şirket yönetiminde uzun vadede söz sahibi olmaya yeterli düzeyde hisse alımı ile gerçekleştirilen yatırımlardır. IMF istatistiksel amaçlı çalışmalarda kullanılmak üzere, doğrudan yatırımı uluslararası yatırımcının herhangi bir yerel şirketin sermayesinin %10'undan fazlasına sahip olması” olarak tanımlamaktadır (Unctad, 2000: 267).

Türkiye doğrudan yabancı yatırım, yabancı yatırımcı ve yabancı sermayenin tanımını 17 Haziran 2003 tarihinde yürürlüğe giren 4875 sayılı “Doğrudan Yabancı Yatırımlar Kanunu” ile uluslararası normlara uygun olarak yeniden düzenlenmiştir.

4875 sayılı Doğrudan Yabancı Yatırımlar Kanunu, yabancı ülkelerin vatandaşlığına sahip olan gerçek kişiler ile yurt dışında ikamet eden Türk vatandaşlarının yanı sıra, yabancı ülkelerin kanunlarına göre kurulmuş tüzel kişileri ve uluslararası kuruluşları yabancı yatırımcı olarak tanımlamaktadır.

Doğrudan yabancı yatırım, yabancı yatırımcı tarafından getirilen;

- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasınca alım satımı yapılan konvertibl para şeklinde nakit sermaye,
- Şirket menkul kıymetleri (devlet tahvilleri hariç),
- Makine ve teçhizat,
- Sınai ve fikri mülkiyet hakları,
- Yurt içinden sağlanan, yeniden yatırımda kullanılan kar, hasılat, para alacağı veya mali değeri olan yatırımla ilgili diğer haklar,
- Doğal kaynakların aranması ve çıkarılmasına ilişkin haklar,

gibi iktisadi kıymetler aracılığıyla, yeni şirket kurmak ve şube açmak, menkul kıymet borsaları dışında hisse edinimi, menkul kıymet borsalarından en az %10 hisse oranı ya da aynı oranda oy hakkı sağlayan edinimler yoluyla mevcut bir şirkete ortak olmak şeklinde ifade edilmektedir.

Doğrudan yabancı yatırımlar direk yabancı bir firmanın yabancı bir ülkede yüzde yüz kendine ait bir şirket kurması (yavru şirket) şeklinde veya hissedarlık esaslı ortak girişim şeklinde de olabilir. Yukarıdaki tanımlardan çıkarımlarla DYY'lerin yabancı sermaye içeren ortaklı veya ortaksız, yatırım yapılan ülkenin kanun ve kurallarına uygun olarak yapılan yatırımlar olarak tanımlayabiliriz.

1.2. Doğrudan Yabancı Yatırımların Gelişim Süreci

DYY tarihsel süreçte uluslararası ticaret teorileri ve uluslararasılaşma ile yakın ilgili olup özellikle son 60 yıllık süreçte USA şirketlerinin dünya pazarına yatırım yoluyla da açılma hedeflerine binaen gelişme göstermiştir. Ayrıca paralelinde kendisini açıklamaya çalışan yeni teorilerin doğuşuna ve tüm dünyayı etkileyen küreselleşmeye de sebep ve itici güç olmuştur.

DYY; işletmelerin uluslararasılaşma sebepleri ile paralelde başlayan bir süreçtir çünkü DYY'ı gerçekleştiren sermayedir ve sermayenin uluslararasılaşması da 3 aşamalı bir süreçte gerçekleşmiştir.

- Ticaretin uluslararasılaşması

Onyedinci yüzyılda başlayan deniz aşırı keşifler ve deniz yoluyla gerçekleştirilen farklı ülke mallarının alım satımları giderek tüm dünya ülkelerini kapsayan ticari faaliyetler haline gelmiştir.

- **Finansmanın uluslararasılaşması**

Bir nevi uluslararası hale gelen ticaret ve bu ticari faaliyetleri gerçekleştiren sermaye sahipleri; zamanla hem daha fazla sermaye ihtiyacı duydukları için kendi ülkeleri veya diğer ülkelerdeki sermaye sahiplerinden borç almışlar, hem de aynı ihtiyacı hisseden diğer tüccar yatırımcı ve devletlere sermaye borcu sağlamışlardır. Bu süreçte uluslararası sermaye dolaşımı başlamıştır.

- **Üretimin uluslararasılaşması**

Birçok teoride nasıl olduğu ele alınan üretimin uluslararasılaşması süreci de daha önceki iki sürecin bir nevi doğal sonucu gibidir. Öncelikle kendi ülkelerindeki üretimi sürekli ihracat yoluyla dışarıya taşıyabilen üreticiler, hem ürün hayat ömrü, hem yatırım malzemeleri hayat ömrü, hem rekabet ve rakiplerin aldığı pozisyonlar gereği olarak, hem de hammadde vb. kaynaklara ulaşma düşünceleri ile üretim de uluslararası hal almıştır.

İşletmeleri uluslararası faaliyetlere iten güdülerini dört genel başlık altında incelemek mümkündür

- Satışları arttırmak
- Kaynaklara ulaşmak
- Satış tedarik kaynaklarını çeşitlendirmek
- Rekabet riskini yaymak

Uluslararası faaliyete geçiş güdüsü olarak belirtilen bu etkenler aslında uluslararası ticaret ve sonraki aşama olan DYY'lar içinde temel hareket noktasını oluşturmaktadır. Bu güdülerin yanında küreselleşme olgusunun da etkisi ile Uluslararası ticaret ve yabancı sermaye akımları son dönemde tüm dünya ülkelerinin gündeminde yer almaktadır.

Bu güdülerden hareketle geçilen uluslararasılaşma adımları;

- İthalat/ihracat
- Lisans ve franchising anlaşmaları
- Anahtar teslim projeler ve yönetim sözleşmeleri

- Portföy yatırımlar

- Doğrudan yabancı yatırımlar şeklindedir.

- Doğrudan yabancı yatırımları getiren süreç, ticaretin uluslararasılaşması ile doğrudan ilintilidir ve bu teorilerinden beslenerek Doğrudan yabancı yatırımlarında teorileri oluşturulmuştur.

Bu teoriler özellikle ;

- Ülkeler niçin belli ürünleri ithal ve ihraç ederler?

- İthalat ve ihracatı hangi fiyat şartlarında yapılıır?

- Bu hareketler ülkelerin sahip olduğu özelliklerle nasıl bir bağlantı içindedir? Bunlar yerel faktör şartlarını nasıl etkiler?

- Gümrük bedeli uygulamak gibi müdahaleler uluslararası ticareti nasıl etkiler?

- Ticaretten elde edilen kazanç nedir ve bu taraf ülkeler arasında nasıl paylaşılır?

gibi konulara cevap aramaktaydı bu sebeple teoriler ithalat-ihraçat eksenli olup günümüzdeki küreselleşme, küresel üretim etkisini ve imalat sanayiindeki ulus ötesi yatırım konularını kapsayacak genişlikte değildir (Coşkun 2003:70).

1.2.1. Uluslararası Ticaret Teorileri

Ticaretin uluslararasılaşması, serbestleştirilmesi veya bunun bazı engellere tabi tutulması konusunda 18 yy.dan itibaren iktisat bilimcileri tarafından devletleri ekonomik ve ticari kararlarda yönlendirecek şekilde teoriler üretmişler ve bugün geldiğimizi noktaya olumlu, olumsuz etkiler doğurmuşlardır. Bunların en bilinenleri şunlardır;

1.2.1.1. Merkantilizm

İthalata gümrük duvarı ile engel, ihracata vergi desteği vb sağlayarak maksimum ihracat ve sonuçta hazinede olabildiğince altın gümüş biriktirme şeklinde özetlenebilir. İlk bakışta milli menfaatlere en uygun radikal yöntem gibi görülse de kendi devrinde bile sıkıntılara sebep olmuş bir teoridir. Zira; devlet gelirini halkın vergilerinden ve ihracat gelirinden sağlamaktadır. Üretim yapmak için ucuz girdi kullanılmalıdır; ancak gümrük vergilerinin yüksekliği ve koruma sebebiyle girdiler yurtiçinden tedarik edilmek zorunda kalınmakta ve yüksek fiyatlı maliyete katlanma zorunluluğu doğmaktadır. Ayrıca ihracatı desteklemek üzere yapılan sübvansiyonlar halkın verdiği vergiler

arttırılarak sağlanmaktadır. Bu iç sıkıntılar dışında zamanla tüm ilişkili ülkeler ithalat korumaları uygulamaya başladığı için uluslararası ticarete negatif etki sebebi olmuştur. İngiltere klasik emperyalizm döneminde bu ikilemi sömürgelerini sadece Britanya Krallığı'na üretim yapmaya zorlayarak ve Amerika'yı da tüm ithalatlarında yüklemeleri İngiltere limanlarından yapmaya zorlayarak aşmaya çalışmıştır ancak sonuç Amerika'nın isyanı ve bağımsızlık ilanı ile sonuçlanmıştır. Günümüzde neo merkantilizm denilen daha yumuşak uygulamalar mevcuttur.

1.2.1.2 Mutlak Üstünlükler Teorisi

Adam Smith'in tezlerine dayanan teoriye göre; bazı ülkeler bazı ürünleri üretme veya sahip olma bakımından diğerlerine karşı üstündürler (iklim üstünlüğü, işgücü , sermaye, teknoloji vb üretim faktörleri kaynaklı üstünlük). Ülkeler mutlak üstün oldukları bu ürün/hizmetlerde uzmanlaşmalı ve bunların dışında ihtiyaç duydukları ürünleri o üründe uzmanlaşmış ülkelere satın almalıdırlar.

1.2.1.3. Mukayeseli Üstünlükler Teorisi

Ticarete konu ürünlerin çoğunda veya hepsinde mutlak üstün olan bir ülke nasıl uluslararası ticaret yapabilecektir? İhracat yapsa dahi ithalat yapmasına gerek olmayacak mıdır? Sorularına Ricardo'nun 1800lerin başında verdiği cevap mukayeseli üstünlükler teorisini oluşturmuştur. Teoriye göre ticarete konu iki üründe de mutlak üstünlüğe sahip bir ülke görece üstün olduğu ürüne uzmanlaşarak bunu üretmeli ve ihraç etmeli, görece az verimli olduğu ürünü ise diğer ülkenin üretmesini sağlamalıdır.

İki yaklaşım arasında temel fark mutlak ile görece kavramındaki farktır. Ürünlerde mutlak üstün olan ülkenin görece üstün olduğu ürüne odaklanmasıyla uluslararası ticaret mümkün olmaktadır. Mukayeseli üstünlükler teorisinde fırsat maliyeti (ülkenin hangi ürünü üretmesi gerektiğini belirlerken vazgeçtiği diğerlerinin değeri) kavramı büyük önem kazanmıştır.

1.2.1.4. Görece Faktör Donanımı Teorisi

Bu teoriye mukayeseli kaynak teorisi de denebilir. Mukayeseli üstünlükler teorisinde ürün belirlemenin faktör donanımlarına dayalı olması gerektiği şeklinde özetlenebilecek

bir teoridir. İsveçli iktisatçılar Heckscher – Ohlin e aittir. Teoriye göre hangi ülke hangi üretim kaynaklarında üstün ise o kaynağa dayalı ürünlerde yoğunlaşmalıdır.

Teoriye en önemli eleştirisi Nobel ödüllü iktisatçı Wassily Leontief tarafından yapılmış ve üretim faktörleri de her ülkede farklı şartlara sahip olabilir bu sebeple üstün olunan bir üretim faktörü (sermaye-işgücü-doğal kaynak-teknoloji) devletin farklı bir uygulaması (vergi-yasak-koruma-asgari ücret vb) sebebiyle avantajını kaybetmiş olabilir. Bu durumu ikinci dünya savaşı sonrasında ABD ve Japonya ithalat ihracat kalemleri üzerinde yaptığı araştırma ile açıklamaya çalışmıştır. ABD sermaye faktörü yönünden üstün olmasına karşın ithal ettiği ürünler ihraç ettiği ürünlerden %30 daha sermaye yoğun ürünlerdi ve Japonya da sermaye faktörü zayıf ve işgücü faktörü güçlü olduğu halde ihracatının sermaye yoğun ve ithalatının işgücü yoğun olduğu görülmüştür. Bu durum Leontief paradoksu olarak adlandırılmıştır.

Bu teoriler öncelikle yatırımları değil de ticari faaliyeti yani uluslararasılaşmanın ilk adımı saydığımız ithalat ihracatın neden, nasıl ve nereden nereye olabileceği üzerinde durmuşlar, daha sonraki gelişmelere teorik temel oluşturmuşlardır. Çünkü, uluslararası ticaretin gelişmesi uluslararasılaşma ve doğrudan yabancı yatırımlar; uluslar arası ticaret teorileri kaynaklı hem engeller (gümrük vergilerinin yüksekliği sebebiyle o ülkeye yatırım yapmak zorunda kalınması), hem de serbestlik (gümrük engeli olmadığı halde serbestleşen ticaret şartları sebebiyle diğer yerel faktörlerin cazip olması) çerçevesinde gelişme sağlamıştır.

BÖLÜM 2: DOĞRUDAN YABANCI YATIRIM TEORİLERİ, YATIRIMIN BELİRLEYİCİ FAKTÖRLERİ VE YATIRIMIN ETKİLERİ

2.1. DYY Teorilerine Temel Teşkil Eden Faktörler

Teoriler genelde DYY'ın neden, nasıl ve nereye gerçekleştiği konularına cevap aramaktadırlar. Bu teorilerin vurgu yaptığı DYY gerekçelerinden başlıcaları şunlardır;

2.1.1 Hammadde Kaynakları

Geleneksel dış yatırımların nedenleri bununla ilgilidir. 19. yüzyılda ve 20. yüzyılın başlarında ana ülke sanayilerinin ihtiyacı olan hammaddelerin sağlanması için, Batılı şirketlerin yatırımları bu kaynakların bulunduğu az gelişmiş ülkelere yapılmıştır (Seyidoğlu, 2001:399).

Hammadde kaynaklarının farklı ülkelerde olması sebebiyle öncelikle direk hammadde kaynakları için fakat daha sonra stratejik etken olan hammaddeyi yönetebilmek veya transfer maliyetlerinden kaçınmak için; hammadde kaynaklarına sahip ülkelere yatırımlar yapılmıştır. I ve II. Dünya savaşının sebepleri arasında etkenlerden biri olarak bu hammadde kaynaklarına yakın olma ve hakim olma rekabeti belirtilmektedir.

2.1.2. Monopol Avantajından Yararlanma

Sınai örgütlenme teorisine göre, rakiplerinin sahip olmadıkları üretim bilgi ve becerilerini elinde bulunduran (sahiplik üstünlüğüne sahip) şirketler dış piyasalara açılma bakımından avantajlı durumdadır.

2.1.3. Unvanın ve Sırların Korunması

Ticari hayatta çok olumlu isim yapan firmalar kendi ürünlerinin kalitesine ve marka imajlarına zarar gelmemesi için, malları yurtdışında da kendileri üretmeyi tercih edebilirler. Bu şirketler, lisans anlaşmaları yoluyla ürünlerinin aynı kalitede üretemeyebileceğini düşündükleri için ürünlerini yurtdışında da kendileri üretmeyi tercih etmektedirler. Üretime ilişkin bilgilerde gizliliğin önemli olduğu durumlarda, DYY'lerin lisansa tercih edilmesi ise sırların korunması ile ilgilidir. Çünkü lisans

sahibi, bu bilgilerin dışarıya sızmasında patent sahibi kadar özen göstermeyebilir. Özellikle yüksek teknoloji içeren yatırımlarda bu gizlilik önem arz etmektedir.

2.1.4. Ürünün Yaşam Dönemi

Firmaların iç ekonomideki gelişmenin sınırına ulaşmalarıyla, bu piyasada daha fazla kar elde etme olanakları kalmaz. Kar artışının sürdürülebilmesi için, daha az girilmiş bulunan ve belki de rekabetin daha sınırlı olduğu yabancı piyasalarda üretim yapılması gerekebilir.

2.1.5. Yatırımları Uluslararası Çeşitlendirme

Dış yatırımlar, hissedarlar açısından dolaylı olarak portfolyo çeşitlenmesi sağlar. Üretim tek bir piyasa ile sınırlı bulunması durumunda, nakit akımları göreceli bir istikrarsızlık gösterir. Firma, ürün çeşitlendirmesi ile bir ölçüde dengelemeye çalışabilir. Fakat, aynı ülkedeki tüm ürünlerin satış koşullarının benzer yönde etkilenmesi normaldir. Yani çeşitlendirme ile sistematik risk giderilemez. Oysa şirket, üretimini uluslararası düzeyde çeşitlendirerek bu riski bir ölçüde azaltabilir. Çünkü tüm ülke ekonomileri aynı yönde dalgalanmazlar (Seyidoğlu, 2001:401).

2.1.6. Yurtiçi Kısıtlamalardan Kurtulma

Yurtiçindeki çeşitli kısıtlamalardan kurtulma çabası; bankaların ve bazı imalat sanayi alt sektörlerin uluslararası alana yayılmalarında önemli bir etkidir.

ABD’de ve diğer sanayileşmiş ülkelerde bankacılık yasalarının getirmiş olduğu düzenlemeler, bunlardan kurtulmak üzere bankaları yurtdışında şubeler açmaya yöneltmiştir. Bunun gibi, ülkedeki çevre koruma standartların getirdiği kısıtlamalardan kurtulmak isteyen imalat sanayi firmaları, üretim için düşük çevre standartlı ülkeleri seçmişlerdir.

2.1.7. İthalatçı Ülkenin Koyduğu Tarife ve Kotalardan Kaçınma

İhracatçı firma ithalatçı ülkenin uygulamaya koyduğu tarife ve kotalar karşısında, o piyasayı kaybetme tehlikesi ile karşılaşır. Bu durumda, tarife ve kotaların etkisinden kurtulup o piyasayı elde tutmanın yolu, söz konusu piyasada üretime başlamaktır. Amerikan yatırımlarının 1960’lı yıllarda Batı Avrupa’ya akışı bu nedenle ilgilidir.

Avrupa Ekonomik Topluluğu (AET) kurulup, dışta kalan ülkelere (ABD dahil) ortak gümrük tarifesi uygulanmaya başlanınca, Amerikan şirketlerinin bölgeye ihracatı bundan çok olumsuz biçimde etkilenmişti. Bunun üzerine söz konusu şirketler yatırımlarını kitleler halinde Topluluk ülkelerine yapmaya başladılar. Vernon'un "Ürün yaşam dönemi hipotezi" Amerikan şirketlerinin bu davranışı gerçekleştirebilmelerinin iç dinamiklerini göstermektedir.

2.1.8. Üretim Esnekliği

Kur farklılaşmaları ve paranın değer kaybından dolayı üretimin yer değiştirmesidir. Ancak, bunun için şartlar bulunmaktadır. Paradaki reel değer kayıpları uzun süreli olmalı, teknoloji ülkeler arasında kolayca aktarılabilir nitelik taşınmalı, hükümetler ve işçi sendikaları bu yer değiştirmeyi güçleştirici bir davranış içinde olmamalıdır. Bilgisayar parçaları, TV cihazları, elektrikli araçlar vb., bu tür esnek üretim yapılabilecek mallara örnek teşkil etmektedir.

2.1.9. Ucuz Yabancı Faktör Kullanımı

İşgücü ve doğal kaynak maliyetleri, ülkeler arasında büyük değişimler göstermektedir. Dolayısıyla emek ve doğal kaynak yoğun malların bu faktörlerin bol ve ucuz olduğu yerlerde kurulması, üretim maliyetlerini düşürücü etki yapar. Çoğu Amerikan şirketlerinin Meksika, Malezya, Kore, Hindistan, Hong Kong ve Tayvan gibi yörelere yaptıkları yatırımlarda bu faktörlerin etkisi vardır.

Japon firmaları da giderek Meksika ve diğer ucuz emek ülkelerine doğru yönelmektedir. Belli bir dönem sonra yükselen hayat seviyesi maaşlar vb den dolayı maliyetler artar ve yatırımcılar "uçan kaz" etkisi olarak adlandırılan yeni arayışlara yönelirler.

2.1.10. Faaliyetlerin Bütünleştirilmesi

İlk aşamadan nihai ürün aşamasına kadar tüm faaliyetleri (dikey bütünleşme) veya aynı aşamadaki üretim faaliyetlerini tek bir yönetim altında toplamanın yararlı olduğu durumlarda (yatay bütünleşme), üretimde bütünleşmeye gidilir. Bu gibi durumlarda girdi sağlamanın güvenceye alınması veya belirli aşamaları farklı ülkelerde gerçekleştirmenin faaliyet avantajı yaratması gibi nedenler dolayısıyla üretim farklı ülkelere yaygınlaştırılır. Dunning'in OLİ paradigmasında "içselleştirme" olarak ele

alınan bu yapıda bir ürünün her bir parçası maliyet avantajı ve uzmanlık bilgisi ile verimlilik çerçevesinde ana yatırımcının sahipliğinde farklı ülkelerde üretilir.

2.2. Doğrudan Yabancı Yatırım Teorileri

Doğrudan yabancı yatırım ile ilgili en temel teoriler;

- Raymond Vernon'un Ürün hayat seyri teorisi
- Hymer'in Pazar aksaklıkları teorisi
- Buckley ve Casson'ın İçselleştirme teorisi
- Dunning'in Eklektik modeli

İlk çalışmalarda direkt yatırım bir sermaye hareketi olarak görülmüş ve faiz hadlerinden yararlanmak amacıyla sermaye fazlalığı olan Ülkelerin sermaye kıtlığı çeken ülkelere yatırım yapması şeklinde açıklanmıştır (Öznur, 1999:124). Ancak bu teoriler yerel pazardan temin edilen borçla yapılan yatırımları; patent, teknoloji, makine gibi varlıkların sermaye olarak konulmasıyla oluşturulan yatırımları ve daha önce yapılmış yatırımlardan elde edilen karların yeniden yatırıma dönüştürülmesiyle yapılan direkt yatırımları açıklamaya yeterli olamamıştır. direkt yatırım salt sermaye hareketlerinden değil sermaye şekillenmesinden, sermayenin bir başka biçim alışından doğmaktadır (Öznur, 1999:125).

2.2.1. Ürün Hayat Seyri Teorisi

Reymond Vernon klasik yaklaşımların teknoloji ve icat yeteneğini ihmal ettikleri varsayımından hareket ederek bu faktörler ekseninde uluslararası ticaret teorisini oluşturmuştur.

Temel varsayımı belli ürünlerin piyasada giriş – büyüme – olgunlaşma – düşüş şeklinde dört aşamadan oluşan bir hayat seyri takip ettiğidir. Ürünün yerel veya uluslararası pazara sunulması bulunduğu hayat seyri aşamasıyla ilgilidir.

Raymond Vernon'a göre dış yatırım; yurt içine uzun süredir yerleşmiş olmanın ve iyi iş yapmanın bir sonucudur. Bu görüş açısından Amerikan firmalarının dış piyasalarda egemen olmaları da ürün devrelerinin ileri aşamalarında bulunmalarıyla ilgilidir. Vernon'un 1966 yılında kaleme aldığı International Investment and International Trade in Product Life-Cycle adlı makalesinde ileri sürdüğü bu görüş II. Dünya Savaşı

sonrasında Amerikan şirketlerinin uluslar arasılaşmasının etkinleşmesinin teorik bir açıklaması niteliğindedir (Vernon, 1966:190).

Tablo 1: Ürün Hayat Seyri

AŞAMA	ÖZELLİKLER
1	YENİ ÜRÜN Tüketim, ürünün köken ülkesinde yoğunlaşmıştır. bu ülke gelişmiş bir ülkedir. Ancak diğer gelişmiş ülke tüketicilerinin bu üründen haberleri yoktur. Üretim yerel piyasada yoğunlaşmıştır. Gelişmiş yabancı pazarların talepleri ihracat ile karşılanır. Tüketicilerin aradıkları temel özellik, ürünün kalitesi ve güvenilirliğidir. Fiyat ikincil derecede önemlidir. Üretim karmaşıktır ve kısa dönemli değişiklikler söz konusudur.
2	GELİŞME Tüketim, diğer gelişmiş Ülkelerde de önemli derecede artar. Genellikle ulus ötesi şirketler aracılığıyla üretim tüketimin arttığı pazarlara kayar. Tüketici nezdinde fiyatın önemi giderek artar. Üretim süresi (değişiklik yapılmadan) uzamaya başlar.
3	OLGUNLAŞMA Ürün dünya genelinde tüketilmeye başlar. Üretim, ücretlerin görece düşük olduğu sanayileşmiş ülkelere kayar. Fiyat, tüketiciler için en önemli kaygı haline gelir. Üretim teknikleri standart ve uzun dönemli hale gelir
4	GERİLEME Teknolojide ve tüketici tercihlerinde meydana gelen değişiklikler ürünün standardize oluşunu engellemeye başlar Orijinal ürünün özelleştirilmiş versiyonu ileri teknolojiye sahip yüksek gelirli ülkelerde üretilmeye başlanır.

Ürünün Hayat Seyri Teorisi İkinci Dünya Savaşı sonrası ABD ekonomisinin dışa açılma sürecini oldukça iyi gözlemlemiş ve izah etmiştir. Ancak özellikle 1970'lerin sonlarından itibaren uluslararası sahneye ve ürün hareketlerinde kökten değişikliklerin yasallaşmasıyla birlikte teori işletmelerin uluslararasılaşma sürecini izah yeteneğini giderek kaybetmeye başlamıştır. Teorinin başlıca açmazları arasında genellikle dayanıklı tüketim malları baz alması, uçak, ileri optik, bilimsel ve tıbbi araç-gereç gibi bazı sofistike endüstrilerin gelişmiş ülkeleri asla terk etmemeleri ve ürünün hayat

seyrinin üçüncü veya dördüncü safhalarına geçmemeleri gelmektedir.

Teori ayrıca her bir aşamanın ne kadar süreceği ve firmanın ihracat aşamasından doğrudan yatırıma geçişini hangi noktada yapması gerektiği konusunda da izah getirmemektedir. Ayrıca özellikle Japonya'nın ihracat ve doğrudan yatırımlar konusunda başlıca uluslararası aktörlerden birisi haline gelmesi ile birlikte ABD eksenli bu teorinin giderek izah yeteneğini kaybettiği iddia edilmektedir. Bu konudaki temel savlar ise; Bir çok Japon araba ve elektronik firması ürünlerini gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere aynı anda sürmekte ve bunu gerektiğinde ihracat veya doğrudan yatırım yapması, Dahası, ulus ötesi şirketler doğrudan yatırım kararı aldıklarında bunu mutlaka yatırım yaptıkları ülkenin pazarına yönelik yapmamaları. Örneğin Volkswagen Brezilya'daki fabrikasını dünyanın her yanından pazarların ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurmuştur. Toyota Türkiye'deki fabrikasını sadece Türkiye pazarı için değil aynı zamanda Avrupa pazarına da üretim yapmak üzere açmıştır. Ayrıca ülkeler arasında eş zamanlı olarak aynı ürünün ihracat veya doğrudan yatırım şeklinde gidip geldiği görülmektedir (Coşkun, 2002:79).

Vernon, daha sonraki çalışmalarında mamulün hayat seyri teorisini daha geliştirmiş ve oligopolistik davranış üzerinde durmuştur.

Vernon'un "mamulün hayat seyri" teorisi oligopolistik çerçeve içinde kalmakla birlikte motivasyonel bir açıklamadır. Teoriye göre çokuluslu şirketler yabancı ülkelerde üretim birimleri kurarak yeni buluşlarının kontrolünü ellerinde tutmak isterler. Çokuluslu şirketlerin yabancı ülkelere üretim birimleri kurmaları potansiyel rekabet tehdidine karşı bir savunma reaksiyonudur (Öznur, 1999:126).

2.2.2. Tekelci (Aksak) Rekabet Teorisi;

Direkt yatırım oligopolistik teori çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır (Öznur, 1999:127). Direkt yatırımın oluşabilmesi ve yaşayabilmesi için mal veya faktör (teknoloji dahil) piyasalarında bir aksaklık, tam rekabete firmalarca veya devletçe konulmuş bir engelleme mevcut olmalıdır. Aksak rekabet direkt yatırım için motivasyon yaratan monopolistik avantajlardan doğar. Hymer tam rekabet piyasasının realitede var olmadığını esas almaktadır. Yani bilgiye – üretim faktörlerine ulaşmada eşit şansa sahip olma durumu yoktur. Bazı firmalar hammadde kaynakları veya bilgileri ile üstünlüklere

sahiptir ve pazarda da eşit bilgi eşit şans unsuru yoktur herkes kendi elindeki üretim faktörleri gücü kadar şansa sahiptir ve bu piyasa yapısı fırsatlar sunmaktadır (Coşkun, 2002:82).

Firmanın bu aksaklıklardan faydalanma gücü piyasa gücünü (rekabet) belirler Monopolistik üstünlükler firmaya özgüdür ve bu üstünlüklerin yabancı ülkelerde kullanılabilmesi için firma içi transferinin mümkün olması gerekir. Bir marka adı, özel pazarlama yetenekleri, patentli, genelde bulunmayan bir teknolojiye sahip olmak, finansman kaynağına ulaşabilmek, firmanın büyüklüğünün sağladığı ölçek ekonomileri başlıca monopolistik üstünlüklerdir. Ayrıca devletin yerli üretimi teşvik için koyduğu (gümrük tarifeleri gibi) bazı sınırlamalar da yabancı firmaları direkt yatırıma teşvik eder. Aksak rekabetin genişletilmiş şekline politik risk ve belirsizlikler eklendiğinde direkt yabancı özel yatırımla ilgili bütüncül bir genel teoriye ulaşılabilir (Robinson, 1979:7).

Aksak rekabet modeli de bazı yönleriyle eleştirilmiştir. Modelde firmaya özgü üstünlükler belirlenmiş, ancak bunlardan hangilerinin daha öncelikli olduğu belirtilmemiştir. Ayrıca üstünlüklerin var olduğu kabul edilmiş, nasıl ortaya çıktıkları açıklanmamıştır. Bu üstünlükleri elde etmek için gerekli olan planlama ve yatırım maliyetleri ihmal edilmiştir.

2.2.3. Döviz Değişim Riski Teorisi;

Uluslararası ödemelerde belirli sayıda para birimi kullanılmasını ve farklı para bölgelerinin mevcudiyetini esas almıştır. Çokuluslu şirketlerin yatırımları kendi para birimlerinden farklı bir para birimi alanında gerçekleşmektedir. Yatırımcının döviz değişim riskini karşılayabilmesi paranın bir prim taşınması gerekir. Paranın riski arttıkça prim de artacaktır. Öyleyse, daha az riskli bir paraya sahip olan ülkenin çokuluslu şirketi daha düşük faiz oranı ile borç alabilecektir (Öznur, 1999:127). Örneğin, bu şirket Amerikan Doları kuvvetli olduğunda Sterlin alanına yatırım yapabilecek, Alman Markı güçlendiğinde Dolar alanına yatırım yapabilecektir. Satınalma gücü paritesi teorisinin öngördüğü gibi, ülkeler arasındaki enflasyon oranları ile bu ülkelerin döviz kurlarındaki göreceli değişimler arasında, uzun vadede doğru yönlü bir ilişki öngörür. Bunu sağlayan arbitraj mekanizmasıdır (Seyidoğlu,1998:321). Ancak bazen satınalma gücünden sapmalar olabilmektedir. Bu gibi durumlarda, parası reel değer kaybına

uğramış ülkelerde üretimde bulunmak, maliyetleri düşürücü bir etkindir. O bakımdan reel değer kaybının doğurduğu fırsatlardan yararlanmak için üretim yeri değiştirilebilir. Bu tarz istikrarsızlıklar şirketlerin karlarına yarasa da reel değer kayıpları bir ülkenin istikrarsız ve güçsüz yapısını göstermektedir.

Bu nedene dayalı dış yatırımlar bazı koşullar da gerektirir. Örneğin, yabancı paradaki reel değer kayıpları uzun süre olmalı, teknoloji ülkeler arasında kolayca aktarılabilecek nitelik taşmalı, hükümetler ve işçi sendikaları bu yer değiştirmeyi güçleştirici bir davranış içinde olmamalıdır.

Teori direkt yatırımın varlığını ve yönünü açıklayabilmekte ise de aynı para birimi alanı içindeki yatırımları (rneğin, Amerikan şirketlerinin dolar alanı içindeki yatırımlarını) ve ülkeler arasında aynı anda gerçekleşen çapraz yatırımları (rneğin, Amerikan şirketlerinin Avrupa'ya, Avrupa şirketlerinin A.B.D.'ne yaptıkları yatırımları) açıklayamamaktadır. Ayrıca doğrudan yabancı yatırımlar kısa süreli para piyasaları durumuna göre hareket etmemektedir, satın alma gücü paritesindeki sapmalara bağlı maliyet düşürücü durumlar çok uzun vadeli hareketler olmamaktadır. Daha da ötesi firmalar kurdan doğan maliyetlere göre piyasada rekabet ve kar döngüsünde fiyatlarını revize ederek yatırımların kendi bölgesinde dengesini sağlamaya daha yatkındırlar. Bu sebeple kur teorisi hem uzun vadeli etkiye, hem de yatırımları engelleyici veya direk cezbedici güce tek başına sahip olmadığı görülmektedir.

2.2.4. İçselleştirme Teorisi

P.J. Buckley ve M. Cason'un ileri sürdüğü ve J.H. Dunning ve A.M. Rugman'ın da katkıda bulunduğu bu teoriye göre, yurt dışındaki piyasaların bir çok düzensizlik ve riskler içermesi firmaları bu piyasalara DYY yapma yoluyla içselleştirmeye yönlendirmektedir (Tekeli ve İlkin, 1987: 22). Teori bir açıdan da aksak pazar teorisine dayanmaktadır. Belirli bazı ara malları pazarlarını organize etmek gttr. Bu pazarların organizasyonlarını iyileştirme çabaları çokuluslu şirketlerin doğuşuna yol açmıştır. okuluslu şirket yabancı ülkelerde üretim birimleri kurmakla firmaya özgü avantajları içselleştirerek pazar aksaklığını yaratabilir. Firmaya özgü avantajlara klasik bir örnek firmanın teknolojik, yönetsel veya pazarlama bilgisi üstünlüğüdür. İşte firma sahip olduğu bilgiyi içselleştirerek firma içinde bir ara girdi olarak kullanmak amacıyla

yabancı ülkelerde üretim birimleri kurar. Çokuluslu şirket ancak bir pazarı kapatabiliyorsa veya içsel aksaklıklar üretebiliyorsa dış pazar aksaklıklarını yenebilir.

Firmalar, faaliyette buldukları alanda her konuda kendi kendilerine yeterli olma ve dış firmalara bağımlılıktan kurtulma çabası içindedirler. Bu amaca ulaşabilmek için faaliyet alanları ile ilgili tüm piyasaları şirket sistemi içinde toplamaya (içselleştirmeye) çalışırlar. İçselleştirmenin ülke dışında gerçekleştirilmeye çalışılması çokuluslu şirket oluşumuna yol açar.

2.2.5. Oligopolistik Tepki

F.T. Knickerbocker tarafından ortaya atılan ve özellikle Gelişmiş Ülkelerdeki DYY'ların oligopolistik bir tepkinin sonucunda ortaya çıktığını iddia eden bir teoridir. Herhangi bir ülkede pazar payını artırmak için rakip bir firmaya yapılan yatırım, ardından pazar paylarını korumak isteyen oligopol durumdaki diğer firmaları da bu ülkede yatırım yapmaya itecektir. Kısaca, DYY yapacak firmalar yatırımlarını genellikle rakip firmaların davranışına göre belirlemektedir (Tekeli ve İlkin, 1987: 22).

2.2.6. Yönetim Üstünlüğüne Bağlı Aksak Rekabet Teorisi

Yönetim veya teknoloji ayrı bir temel değişken olarak ("M") neo klasik üretim fonksiyonuna eklenmiştir. Faktör doygunlukları düşünüldüğünde yatırım yapan ülkenin, yatırım yapılan ülkeye ve diğer ülkelere nazaran daha fazla M'e sahip olduğu söylenebilir (Öznur,1999:128). Bu demektir ki ana ülkede M'in verimliliği diğer ülkelerden daha düşüktür. Göreli olarak diğer ülkelerde M kıtlığı olduğundan, marjinal verimliliği de ana ülkedekinden daha yüksek olacaktır. Uluslararası ticaret teorisine göre ana ülke bol olan faktörün yoğun olarak kullanıldığı malları ihraç etmelidir ki burada bu faktör M' dir.

Faktörlerin düşük getiri oranlı bölgeden yüksek getiri oranlı bölgeye transferini mümkün kılan bir modelde direkt yatırım yararlıdır. Yönetim ve nitelikli işgücü açısından ele alındığında, yatırım yapılan ülkede daha yüksek yönetim getirisi yöneticilerin göreli olarak daha yüksek bir ücret almalarıyla karşılanabilir. Diğer taraftan her bir ülke, ülkesinde bol olan faktörün yoğunlukla kullandığı malların üretim ve ihracatında uzmanlaşacaktır. Aksak faktör pazarları mevcut oldukça yönetim yetenekleri, araştırma, teknoloji gibi tekelci üstünlüklerin uluslararası transferinde

çokuluslu şirketler özel bir role sahip olacaklar ve yabancı yatırım için itici güç daima mevcut olacaktır.

Bu teoriler günümüzde ulaştığımız veri birikimine göre çok kısmi kalmışlardır ve aşağıda ele alacağımız Dunning'in Eklektik paradigması (OLI teorisi) mevcut teoriler içerisinde en geniş ve kapsayıcı yaklaşımı sergilemektedir.

2.2.7. Eklektik Paradigma (OLI Paradigması)

Dunning 20 yy'ın son çeyreğinde özellikle Hymerin tezleri üzerinde geliştirici çalışmalar yapmıştır. Yaptığı çalışmalarla uluslararası yatırım teorilerine bütüncül bir perspektiften bakış gerektiğini ön plana çıkarmış ve bir ÇUŞ'un DYY yapması için gerekli koşulları kapsamlı bir şekilde açıklamaya çalışan ilk araştırmacı olarak ÇUŞ teorisinin gerçek kurucusu olarak kabul edilmektedir (Segre, 2000). Dunning bir firmanın "niçin ve nereye yatırım?" sorularına hangi faktörleri göz önünde bulundurarak cevap verdiklerini açıklamaya çalışmıştır.

Eklektik model 3 ana faktörün etkinliğini öngörmüştür. Bunlar;

a-Firmaya özgü avantajlar /Mülkiyet avantajı (Ownership Advantage)

b-Ülkeye özgü avantajlardır / Konum Avantajı (Location Advantage)

c-İçselleştirme avantajları (Internalisation Advantage).

2.2.7.1. Firmaya-özgü Avantajlar

Firma yatırım yaparak gireceği Pazar için diğer mevcut firmalara göre kendinden kaynaklı bir takım üstünlüklere sahip olmalıdır. Bu üstünlükler hem uluslararası olma ile hem de ondan bağımsız salt kendi değerleri ile ilgili olmak üzere iki temelde incelenmektedir.

Firmanın kendine has (uluslararası olup olmamadan bağımsız olarak) üstünlükleri teknoloji, firma büyüklüğü, uzmanlaşma, tekel gücü, kapasitenin ve kaynakların daha iyi kullanılması yeteneğidir.

Uluslararası firma olmaktan kaynaklanan sahiplik avantajları, yavru firmaların ana firmanın kapasitesinden, organizatörlüğünden, birlikte tedarikten faydalanmak gibi avantajları ile sağladığı üstünlükler ve yine sadece uluslararası faaliyette bulunmakla kazanılan daha iyi bilgiye ulaşabilme yeteneği, girdilere ve pazara yakın olma, riski

dağıtma gibi sahiplik avantajları bu tür üstünlük grubundadır. Bu avantajlar mülkiyet avantajı olarak ta adlandırılmaktadır.

2.2.7.2. Ülkeye-özü Avantajlar

Ülkeye özü avantajlar yatırım yapılacak ev sahibi ülkenin taşıdığı şartlardır. ÇUŞ'lar yatırım projesinin hangi ülkede veya bölgede hayata geçirileceğine, yatırımın özelliklerini ve yatırım yapılacak yerin sağladığı avantajları göz önünde bulundurarak karar verirler. Faktör maliyetleri ve verimliliği, yatırımcı ülke ile ev sahibi ülke arasındaki uzaklık, pazar büyüklüğü, tabii kaynakların bolluğu, gümrük tarifeleri, ev sahibi ülkenin bir Bölgesel Ekonomik Entegrasyona (BEE) üye olması, altyapının yeterliliği, yatırım teşvikleri, sosyal yapı ve kültür benzerlikleri gibi unsurlar yatırım yerinin sağlayacağı avantajlar arasında sayılabilir. Ulaşılmak istenen pazarda yukarıda belirtilen unsurların varlığı ÇUŞ'u pazara ihracat yapmak yerine yatırım yapmaya yönlendirmektedir.

2.2.7.3. İçselleştirme Avantajları

Firmalar kendi dışında kalan fakat üretim ve satışı direk etkileyen faktörlerle çevrilidir. Firmanın bu dış faktörlerdeki belirsizlikleri (alıcı belirsizlikleri, tedariklerin fiyat ve miktar olarak kontrol edilmesi, işlem ve pazarlık maliyetlerinden kaçınma gibi gerekçelerle firmanın üretim zincirinin, tedarikten pazarlama ve müşteri hizmetlerine kadar olan bütün halkaları) kendi kontrolü altına alma konusunda stratejik kararlılığa ve bunu realize edebilecek beceriye (insan-sermaye-yönetim) sahip olup olmadığı içselleştirme avantajını belirlemektedir. Bu avantaja sahip olan firmalar DYY için daha etkin karar almaktadırlar.

Dunning'in Eklektik modeli öncelikle firmanın varlığı ötesinde kendisini rakiplerinden ayıran ve avantaj sağlayan faktörlerin varlığını ön koşul olarak koymaktadır. Bu ön koşul sonrasında ise ona sahiplenme ve dışsallaştırmadan kendi kullanımını gerektirir düzeyde olmasını ve içselleştirilmesini esas almaktadır. (Lisans-patent olarak vermek suretiyle dışsallaştırmak yerine kendisinin kullanması gerekmektedir.)

Üçüncü esas olarak da yatırım yapılacak ülkenin belirgin yatırım avantajlarına sahip olması gerekliliğidir. Aksi taktirde firma kendi ülkesinde yatırım yapmayı tercih edecektir.

Sadece mülkiyet avantajı söz konusuysa (1. durum) ÇUŞ ihracat yapmayı tercih etmektedir. Eğer, ÇUŞ'un içselleştirme avantajı da varsa (2. durum) şirket doğrudan yatırım olarak değerlendirilmeyen—ev sahibi ülkede herhangi bir üretim tesisi kurmadan, yatırımcı ülkede üretilen ürünlerin ev sahibi ülkede satışını gerçekleştiren-pazarlama, satış, dağıtım amaçlı bir şirket kurmaktadır. Mülkiyet avantajı ile birlikte konumsal avantajın bulunduğu 3. durumda ise ÇUŞ ev sahibi ülkedeki firmayla lisans anlaşması yapma yoluna gitmektedir. Bu şekilde ÇUŞ, bir yandan yeni yatırım yapmanın maliyetinden kaçınırken diğer yandan konumsal avantajdan yararlanmak istemektedir. Yukarıda da belirtildiği üzere, üç avantajı da elde eden ÇUŞ 4. durumda DYY yapmayı diğer uluslararasılaşma stratejilerine tercih etmektedir (Pedersen, 2002).

Tablo 2: Şirketlerin Uluslararasılaşma Stratejileri (Mülkiyet Avantajı Var Ön Koşulu İle)

	L- Konumsal Avantaj (-)	L-Konumsal Avantaj (+)
I İçselleştirme avantajı (-)	ihracat	Lisans anlaşması
I İçselleştirme avantajı (+)	Dağıtım şirketi	Doğrudan yabancı yatırım

OLI paradigması, ÇUŞ'ların DYY yaparken dikkate aldıkları faktörleri, ÇUŞ'ların firmaya özgü avantajlarını esas alarak açıklamaktadır.

Dunning'in teorisi ÇUŞ'ların ticaret yapma imkanı varken niçin doğrudan yatırım yaptıkları konusunda ciddi veriler sunmaktadır. Segren'in vurguladığı gibi Dunning Hymer'in tezlerini geliştirici şekilde yola çıkmış ve ÇUS teorisinin gerçek kurucusu olarak adlandırılacak verimlilikte bulunmuştur. Dunning DYY konusuna diğer teorilerin birikimleri ile birlikte daha bütüncül bakabilmiştir. Bu OLI teorisinin diğer teorilerden temel farkını oluşturan unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Ancak Dunning OLI teorisinde yabancı ortakla gerçekleştirilen doğrudan yabancı yatırımlarda yerli ortağın etkisi hakettiği yeri bulamamıştır. Dunning'in OLI teorisinde DYY etkenlerine diğer teorilerden daha geniş bakış açısı kazandırmasına rağmen ağırlık noktası yatırımı yapabilecek yeterliliğe sahip firma, yatırım yapılacak ortamın uygunluk durumu ve yatırımı gerektirecek içselleştirme gereklilikleri ana etken olarak alınmıştır. Halbuki

OLI teorisinde yatırım yapılacak ortamın seçilmesi yani “L” aşamasında yerel ortağın etkisi yer alabilir niteliktedir.

Bu teorilerde ortak doğrular normal olarak yer almaktadır. Bu ortak noktalar tüm DYY’lerde teorilere de temel oluşturmaktadır. Ancak, DYY olgusuna farklı öncelikleri esas alma ve kısıtlı/geniş yaklaşım sergileme açılarından farklılaşmaktadırlar.

2.3. DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMIN BELİRLEYİCİ FAKTÖRLERİ

Bilim çevrelerinin Çokuluslu şirketler ve yatırımları çerçevesinde yaptıkları çalışmalarla oluşan teorik altyapı günümüz bilim dünyasında birikim ile çok daha net görülebilmektedir. Bugün tüm dünyadaki sermaye ve yatırım hareketlerini takip eden Birleşmiş Milletler, Dünya Yatırım Raporu analizlerinde DYY’lerin ev sahibi ülkeler açısından belirleyici etkenleri Siyasal – Ortam ve Ekonomik faktörler olmak üzere üç temel başlıkta özetlemektedir.

Tablo 3: DYY' lerin Belirleyicileri

Faktör Grupları	Ev Sahibi Ülkelerdeki Belirleyiciler	
I. Siyasal Faktörler	<ul style="list-style-type: none">• Ekonomik, politik ve sosyal istikrar,• Yabancı yatırımlara ilişkin uluslararası anlaşmalar,• Vergi politikası• Ticaret politikası, ticaret politikası ve Doğrudan Yabancı Yatırımlarının tutarlılığı• Özelleştirme politikası• Piyasaların yapısı ve işleyişine ilişkin politikalar (rekabet, şirket satın alma ve birleşme politikaları)• Yabancı iştiraklerin anlaşma standartları	
II. Yatırım Ortamına İlişkin Faktörler	<ul style="list-style-type: none">• Yatırımların promosyonu (imaj yaratılması, ülkenin pazarlanması vb.)• Yatırım teşvikleri• Maliyetler (rüşvet, bürokratik etkinlik vb)• Yatırım sonrası hizmetler• Sosyal etkenler (Yaşam kalitesi vb.)	
III Ekonomik Faktörler	Yatırım Stratejileri	Faktörler
	Pazara yönelme	<ul style="list-style-type: none">• Pazar büyüklüğü ve kişi başına milli gelir.• Piyasanın büyümesi• Bölgesel ve küresel piyasalara giriş imkanları• Tüketici tercihleri• Piyasaların yapısı
	Kaynağa / stratejik varlığa yönelme	<ul style="list-style-type: none">• Hammaddeler• Düşük ücretli vasıfsız işgücü• Vasıflı işgücü• Fiziki altyapı (havaalanları, enerji yollar ve telekomünikasyon)• AR-GE• Teknolojik, yenilikçi ve diğer yaratılmış varlıklar (markalar vb.)
	Etkinliğe yönelme	<ul style="list-style-type: none">• Kaynakların/varlıkların maliyeti ve işgücünün verimliliği• Diğer girdilerin maliyeti (iletişim, ara mallar)• Bölgesel entegrasyon anlaşmasına üyelik, ölçek ekonomisi.

Kaynak: UNCTAD (1998:91)

Tüm dünya ülkeleri özellikle de gelişmekte olan ülkeler son 15 yıldır (Sosyalist blok çöküşü süreci hızlandırmıştır) gerek sermaye yetersizliğini kapatmak, gerek dış dünya bağıını güçlendirmek, gerekse ticari hareketliliğı arttırıp istihdam sağlamak amacıyla yabancı sermaye yatırımını çekebilmek için çok ciddi şekilde faaliyet içindeler. Ülkemizin de bu çizgide sarf ettiğı çaba ortadadır, ancak; tüm dünyada, yatırım için sermayenin yukarıdaki tabloya göre hedef lokasyonlarda uygun kolaylaştırıcı unsurlar olup olmadığını kontrol ettiğı bilinen bir gerçektir. Birleşmiş Milletlerin tablo olarak özetlediğı kriterler önceliğı siyasi istikrara vermiştir. Elbette ki siyasi faktörler net olmadan, hatta pozitif olmadan diğerkriterler pek cezbedici değildir. Zira sermaye için ilk unsur kardır ve her yatırımında kar ve verimliliğı hesaplamaktadır. Paralelde ise güven unsuru bulunmaktadır. Siyasi belirsizlik veya yetersizlik durumunda güven unsuru varolamaz. Riskin büyüklüğü kar ihtimalini güven desteğinden mahrum bırakacaktır.

BM tablosunda ikinci ana faktör olarak yatırım ortamı belirtilmektedir. Yatırım ortamına ilişkin faktörler aslında bir yatırım geliştirme kurumunun faaliyet alanına giren konuları içermektedir. Kurumsal yapının etkin oluşturulabilmesinin gerekliliğı burada vurgulanmaktadır. Birçok ülkede bu kurumsal yapıyı oluşturmak üzere özel promosyon ajansları kurulmuştur. İngiltere dış ticaret ve yabancı yatırımların geliştirilmesi faaliyetlerini yakın zamanda tek çatı altında toplayan ülkelerdendir. Önceden bu iki görev İngiltere Dışişleri Bakanlığı (Foreign and Commonwealth Office) altında yer alan “British Trade International” adlı kuruma bağılı iki ayrı kuruluş tarafından yürütölmekte idi: “Invest UK” İngiltere’ye yabancı yatırım çekme işini üstlenmiş bir yabancı yatırımları geliştirme kuruluşu, “Tradeortaks UK” ise İngiliz ürün ve hizmetlerinin dünya pazarlarından daha fazla pay almasına destek olan bir dış ticareti geliştirme kuruluşu idi. Kabine sekreteri Sir Wilson’un İngiltere’deki ihracatı geliştirme faaliyetlerini ve kuruluşlarını inceledikten sonra 1 Şubat 1999’da sunulan raporu çerçevesinde, hizmet alanların ihtiyaçları ve ulusal-uluslararası ekonomi konjonktürünün zorunluluklarından dolayı görölen lüzum üzerine bu iki kamu kuruluşu (Invest UK ve Tradeortaks UK) bakanlık kararı ile birleştirilmiş (2003) ve üst kuruluşları olan “British Trade International” ile birlikte küresel bir ağ üzerinde iş olanakları sunan tümüyle entegre ve dolayısıyla etkin bir hizmet sağlayabilme amacıyla

“UK Trade and Investment (UKTI)” adıyla tek çatı altında toplanmıştır (Görgün 2004:124).

Uluslararası ticaret; ülke iş dünyasının rekabet gücünü uyarıcı ürün ve hizmet ihracatına etkisi ve yurtiçinde-yurtdışında yapılan yatırımlardan kazanılan gelirin refahın ana kaynağı olması nedenleriyle, Birleşik Krallık için hayati öneme sahip olarak nitelendirilmektedir. Bu nedenle ihracatçıları ve yatırımcıları desteklemek Birleşik Krallığın rekabet edebilirliğini artırma amaçlı hükümet programının en önemli kısımlarından birini oluşturmaktadır. Kurumsal yapı çerçevesinde bu destek ise uluslararası ticaretin gelişimi ve geliştirilmesinden sorumlu hükümet kuruluşu UKTI tarafından verilmektedir.

Kurumun ticari hizmetinin ana hedefi, şirketlerin Birleşik Krallık'taki merkezilerini uluslararası pazarlar için bir sıçrama tahtası olarak kullanmalarına yardımcı olmaktır. Ayrıca Birleşik Krallığa doğrudan yatırım yapmak isteyenlere de, ülkede yeni işyeri kurma ya da varolan tesisleri genişletme sürecinde danışmanlık hizmeti sunmaktadırlar.

UKTI resmi daireler ve kamu kuruluşlarından her türlü bilgiyi derleyerek bir “one-stop shop” olarak tek noktadan eksiksiz bir danışma hizmeti sunmaktadır. Yer, mali teşvik kredileri, çalışma ve ürün sektörleri hakkında şirketin özel gereksinimlerine uyan komple bir tavsiyeler paketleri de hazırlayabilmektedirler. Bu hizmetleri de hem ücretsiz hem de gizli olarak vermektedirler (UK Trade; 2006).

Yatırımı geliştirme kurumu; yatırımcıların ne aradıklarını, yatırım yeri olarak ülke hakkındaki görüşlerini, şirketlerin ihtiyaç duyacağı sektör bilgilerini, yatırım yapılacak alanın iç pazar ve ihraç imkanlarını, ülkenin DYY çekme yönündeki rekabetçi avantajlarını ve dezavantajlarını diğer ülkelerle kıyaslanmasının analizini iyi yapabilecek bir yapıda olmalıdır (Görgün, 2004:125).

Ülkeler kendi kurumlarını rakiplerinkinden daha iyi bir seviyeye getirerek rekabete dayalı avantajlar yaratabilirler.

Üçüncü ana belirleyici olan ekonomik yapı ise dünyada rekabet gücünün altyapısını sağlayabilmesinin şartları olarak ortaya çıkmaktadır. Ekonomik faktörlerin stratejiler bölümünde yer alan pazara yönelme kısmı ise yatırımların geliştirilmesi açısından dış ticaretin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

BM tablosunda üçüncü belirleyici faktör olarak ekonomik faktör belirtilmiştir. İşletmeler ekonomik birimlerdir ve her kararda firmanın kazancı esas hareket noktasıdır. DYY'ler de bu esastan hareket etmektedir. Bu sebeple birçok DYY o ülkenin iç piyasasını öncelikli olarak uygun pazar görürse yatırım yapmaktadır. Hem iç pazarı hem de uluslararası piyasaya giriş imkanları rahat olan ülkeler ise çift etkene sahip olarak DYY cezbi için avantaj üstünlüğü sağlamaktadır.

YASED ve TUSİAD tarafından hazırlatılan ve 2004 yılında yayınlanan “FDI Attractiveness of Turkey: A Comparative Analysis” başlıklı raporda da; karşılaştırmalı analizleri daha rahat yapabilme çerçevesinde DYY ev sahibini belirleyen faktörler 7 ana başlık altında toplanmıştır.

Tablo 4:YASED - TUSİAD DYY'leri Belirleyen Faktörlerin Listesi

1. Genel Makroekonomik Durum Kişi Başına Düşen Gayri Safi yurtiçi Hasıla İç piyasanın boyutu ve büyüme durumu Makroekonomik durumun istikrarı Mali kuruluşların ve mali olanakların güçlülüğü, % GSYİH Kamu Bütçe fazlası Finans kurumlarından kredi akımı
2. Siyasi Çevre ve Kamu Yönetimi Siyasi İstikrar Yasal çerçeve Bürokratik prosedürler Rüşvet ve Yolsuzluk Yabancı Sermayeyi cesaretlendirme ile ilgili kanunlar
3. İşgücü İşgücü maliyeti İşgücünün verimliliği Çalışanların niteliği Çalışanların yüzdesi
4. Enerji Enerji maliyeti Enerji tüketimi
5. Vergiler / Teşvikler Kar üzerindeki ortalama kurumlar vergisi Tahsil edilen kurumlar vergisi Mallar ve hizmetler üzerindeki vergiler, % toplam devlet gelirleri Uluslararası Ticaret üzerindeki vergiler, % toplam devlet gelirleri Diğer vergiler % toplam devlet gelirleri Vergi Teşvikleri ve hibeler

6. Ulaşım ve Haberleşme için Altyapı Karayolları ağının yoğunluğu Demiryolları ağının yoğunluğu Su ulaşımı Havayolu ulaşımı Uluslararası telefon görüşmesi maliyetleri İnternet maliyetleri Yerel telefon görüşmesi maliyetleri
7. AR-GE AR-GE harcamaları, % GSYİH

Kaynak: Tusiad ve Yased (2004:2)

Hem BM'lerin hem YASED ve TUSİAD'ın sunduğu tablolar Eklektik Modelin Konumsal Avantajlar (Location Advantages) aşamasının açılımı olup firmaların Mülkiyet ve İçselleştirme avantajlarına hali hazırda sahip olduğunu varsaymaktadır.

Yukarıdaki teoriler niçin DYY yapıyor sorusuna cevap verme gayretindeki teorilerdir ve bunların içinde akademik anlamda en doyurucu olan Dunning'in eklektik paradigmasıdır. UNCTAD ve YASED in DYY belirleyici tabloları ise DYY yapılı, bunun belirleyici unsurları nelerdir sorusuna verdikleri cevaptır. Bu belirleyici unsurlar, kriter olarak her ülkeye uygulandığında ülkelere göre siyasi, pazar imkanları fırsatları, rekabet şansları, vergi gibi hususlarda farklı avantajlar çıkmaktadır ve yatırımın nereye gideceği konusunda yatırımcı firmaya karar aldırıcı unsurlar olmaktadır. Ocak 2006 da Güney Koreli otomotiv üreticisi Hyundai Avrupa pazarına yapacağı üretim için fabrika yatırımına yukarıdaki kriterleri uygulayarak aradığı lokasyon Türkiye ile Çek Cumhuriyeti arasında tercih noktasına kadar gelmişti ve vergi teşviki unsuru Çek Cumhuriyeti lehine karar alınmasını sonuç verdi. Otomotiv sektöründe Türkiye'nin hali hazırdaki yan sanayii, bu konuda yetişmiş teknik eleman ve kadroların varlığı, nüfus ve iç pazar tüketim hacimleri açısından Türkiye ciddi avantajlara ve ayrıca Hyundai de mevcut bir üretim tesisi ve yerel ortak etkinliğine sahip olduğu halde siyasi etkenler ve vergi teşvik düzeyi yatırım lokasyonunu belirlemiş gözükmektedir. Bu noktada yatırımcının ev sahibi ülkeyi seçerken yerel ortağın etkisi var mı? Yukarıdaki tablolarda kriter ve etkin unsur olarak belirtilmeyen yerel ortak son noktada mı belirleniyor yoksa ilk etken faktörlerden midir şeklinde bir konu karşımıza çıkmaktadır ve dünyada DYY'lerin büyük bir çoğunluğunun JV (Ortak Girişim) olarak kurulduğunu dikkate alırsak yerel ortağın konumunun da etkin olduğunu göreceğiz.

2.4. DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMIN ETKİLERİ

2.4.1. EV SAHİBİ ÜLKEYE ETKİLERİ

DYY'lar, ülkeler arasında sermaye transferlerinin bir piyasa işlemi olmadan bir ülkeden diğerine aktarılması şeklinde olmaktadır (Karluk, 2000). Ancak aktarılan sadece nakdi sermaye değil teşebbüs, teknoloji, risk taşıma ve organizasyon aktarımı da sağlanmaktadır. DYY bu rolünden dolayı, işletmecilik bilgisi ve know-how'ı da barındırmaktadır.

DYY'lar, yatırımın yapıldığı ev sahibi ülke ekonomisi üzerinde çeşitli olumlu ekonomik etkiler yaratır. Bunlar, üretim, istihdam, gelir, ihracat artışı, ödemeler dengesi, ekonomik gelişme ve genel refah gibi etkilerdir. DYY'ların temel etkisi, ev sahibi ülkenin milli gelirine olan net katkısıdır. Milli gelir etkisiyle çok yakından ilgili olarak DYY'ların ev sahibi ülkenin ödemeler dengesi üzerinde yaratmış olduğu etkide oldukça önem taşımaktadır. Fabrika kurmak için ülkeye gelen ilk kurucu yatırım sermayesi bir defaya mahsus olmak üzere ev sahibi ülkenin ödemeler bilançosuna olumlu katkıda bulunur. DYY sonucunda üretime başlandığı zaman, gerek ihracat yoluyla ve gerekse ithal ikamesi şeklinde ödemeler bilançosuna katkıda bulunmaya devam eder.

Son dönemde gelişmekte olan ülkelerin DYY'dan aldığı pay yükselmektedir ve başta Asya'da Gelişen ekonomiler ve Eski Komünist blokta yer alan yeni Avrupa Birliği üyesi gelişmekte olan ülkeler sabit sermaye yatırımı kapsamındaki DYY'ları kendi ülkelerine daha fazla çekebilmek için son derece olumlu politikalar üretmektedirler. Bunun sebebi olarak ev sahibi devletin ödemeler dengesinde döviz girdisi sebebi ile pozitif değer kazancı başta olmak üzere; ticari hareketlilik, istihdam artışı, teknik-teknolojik bilgi, ihracat artış imkan ve ihtimali gibi tasarruf ve refah düzeyi arttırıcı unsurlar yer almaktadır. Özellikle bazı ülkeler sanayi oluşumunu ve sanayici sermayeyi oluşturabilmek için DYY'ı ortak girişim olarak talep etmektedirler. Böylece kendi ülkelerinde yabancılarla ortaklık yaparak sanayi tecrübesi ve sanayici kimliğini geliştiren bir işadamı grubu ve teknik açıdan know-how unu geliştirebilen bir teknik kadro oluşturma imkanı sağlama amacındadırlar.

Teoride net yatırım, genişleme yatırımı, yenileme yatırımı, brüt yatırım, özel-kamu yatırımı, uyarılmış-otonom yatırım, demografik yatırım gibi farklı özellikte yatırımlar vardır.

“Doğrudan yatırımlar genelde sanayi sektörüne yöneliktir ve daha çok A ülkesinden B ülkesine sermaye transferi şeklinde değil, A ülkesinin X sanayi dalından, B ülkesinin X sanayi dalına akış şeklindedir. Özellikle doğrudan yatırımlar, iki sanayi kesimi arasında bir sermaye akışı özelliği taşımaktadır. Bu sermaye akışı, yatay ve dikey yatırımlar şeklinde meydana gelmektedir” (Karluk, 2000).

Yatay yatırımlar, bir firmanın yatırım yaptığı ülkelerde, kendi ülkesi ile aynı üretimi gerçekleştirdiği zaman ortaya çıkar. Dikey yatırımlar ise, yatırım yapılan ülkede esas ülkedeki ürünlerin işlenmesi ve bu ürünlerin satışı ile ilgili olarak ileriye ve geriye dönük şekilde yapıldığı zaman görülür. Fakat çok sayıda küçük yavru şirketler, ev sahibi ülkelerde sadece dağıtım yapmakta ve ana firmanın ürünlerini ev sahibi ülkelerde pazarlamaktadırlar.

Bu özellikleri ile doğrudan yatırımlar, uluslararası diğer sermaye hareketlerinden ayrılmaktadır. Uluslararası diğer sermaye hareketleri arasında;

- Uluslararası piyasalarda hisse senedi ve tahvil ihraç etmek,
- Tanınmış hisse senedi ve tahvilleri uluslararası sermaye piyasalarında alıp satmak,
- Çeşitli kısa vadeli kredi araçlarından yararlanmak sayılabilir.

Ülkenin ekonomik kalkınması için yatırımların özellikle sabit sermaye yatırımlarının çok önemli olduğu net bir bilgidir. Ülkeler Adam Smith'in teorisinde belirttiği şekilde altın yığılma ile gücünü arttırmanın ötesinde halkın refahına yönelik üretim tüketim hayat standardına ilave katkılar yapacak şekilde gelişme kaydetmek istiyorsa yatırım yapmak durumundadır. Ancak yatırım için de kaynaklara sahip olmak gerekmektedir. Günümüz dünyasında bir ülkenin kendi cari tasarruflarından doğan yeterli kaynağı yoksa ülke ya rezerv tasarrufları kalkınma için kullanacak ya da yabancı tasarrufları devreye almaya çalışacaktır. Bu ise, dış borçlanma veya ülkeye yabancı sermaye girişi ile sağlanacaktır. Dış borç kredileri belli bir zaman diliminde faizi ile birlikte geri ödenme zorunluluğu olan geçici ve ek maliyetli bir yöntemdir. Kısa süreli zorunluluk hallerinde uzun vadeli

ve düşük faizli olarak anlaşmalar yapılabilir ise (ki o da ülkenin tasarruf performansına vb. bağlıdır) makuldür. Bu noktada sabit sermaye kapsamındaki yabancı sermaye girişi yukarıda saydığımız uzun vadeli avantajları beraberinde getirmektedir. Günümüzde yabancı yatırımlar sadece tek faktör etkisi ile analiz edilmemektedir. Teknik, sosyal, finansal açılardan ele alınmaktadır.

Aşağıdaki tablo DYY'ların olumlu ve olumsuz etkilerini teknik sosyal ve finansal açıdan ele alan bir özet sunmaktadır

Tablo 5: DYY'ların Ev Sahibi Ülkeye Olumlu ve Olumsuz etkileri

OLUMLU ETKİLER	OLUMSUZ ETKİLER
1- Sermaye Oluşumu	1-Endüstriyel hakimiyet
2-Teknoloji ve Yönetim becerisi transferi	2-Teknolojik bağımlılık
3-Bölgesel ve sektörel gelişme	3-Ekonomik planlardan sapmalar
4-Yerel rekabet ve girişimciliğe katkı	4- Kültürel değişim
5-Ödemeler dengesine katkı	5- Köken ülkenin müdahaleleri
6- Artan istihdam	

Kaynak: Coşkun (2002:52)

2.4.2. DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMIN KÖKEN ÜLKE AÇISINDAN ETKİLERİ

Yatırım gerçekleştirecek firmanın merkezinin bulunduğu köken ülke açısından, yurtdışına yapılan yatırım; öncelikle ülkeden sermaye çıkışı, istihdamın yurtdışına kayması gibi temel kaygıları barındırmaktadır ancak ulus ötesi yatırım ister bir ortak girişim isterse yüzde yüz sahiplilik ekseninde gerçekleşsin riskleri ve kazançları göz önünde bulundurarak yapılmakta olan bir yatırımdır ve sermaye kar gütmeyeceği bir yatırımı gerçekleştirmemektedir. Bu da yatırımın kar sonucunu getireceğini göstermektedir. Köken ülke bu karı köken ülkeye çoklukla transfer eder ve merkezin diğer yatırımları için değerlendirmeye alır. Köken ülkeden yavru firmaya çalışmak üzere yetişmiş veya yeni çalışanların gönderilmesi ve dışarıda yeni istihdam alanları açılması diğer bir avantajdır, ayrıca bu çalışanların ücretlerini köken ülkede tasarruf olarak değerlendirmeleri de avantaj unsurudur. Yatırımcı firma know-how'u merkezden

oraya transfer edeceği için yavru firma sürekli gelişen ve yenilenen know-how'u her dönemde transfer etmek durumunda olacaktır ki bu köken ülke için (know-how ve lisans getirileri açısından) son derece önemli katkılarıdır. Bazı sektörler know-how değil de sermaye ağırlıklı faaliyet gösterebilirler bu firmaların dış yatırımları dahi pazar kapasitesinin büyütülmesi daha geniş bir pazar alanına yayılmış olma, rekabette diğer ulus üreticilerine göre geride kalmama avantajları bile köken ülkenin kar transferleri ve ilgili sektörde uluslararası pay durumu açısından bir avantajdır.

Tabi ki bilgi yönetimi know-how unsurlarının özellikle ortak girişim yönteminde iyi yönetilememesi, köken ülkenin bu unsurlardan elde edeceği getirilerin kısa vadede tükenmesine sebep olabilir buda stratejik yönetim becerisi ve yatırımcı firmaların hedeflerine bağlıdır. Son dönemde Ar-ge faaliyetlerinin merkezde değil de pazarlara yakın yerleşimlerde yapılması veya Ar-ge maliyetlerinin çok cazip olduğu ülkelerde yapılması gibi bir akım söz konusudur. Her halükarda köken ülke yatırımcı firmanın hedefleri ve yönetim beceresi derecesinde yurtdışı yatırımdan yararlanabilecek ve avantajları da aynı faktöre bağlı olacaktır.

DYY'ın hem köken ülkeye hem evsahibi ülke için bariz etkileri bulunduğu görülmektedir. Bu etkiler sebebiyle evsahibi olma adayı ülkeler cazibelerini daha da arttırma eğilimindedirler ve köken ülke de avantaj ve dezavantajlarına göre tavır almaya gayret etme içerisinde olup ulusların ekonomi politikalarına direk etki etmektedir.

BÖLÜM 3: DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLARDA ORTAK GİRİŞİMİN YERİ VE YEREL ORTAĞIN ETKİNLİĞİ

DYY'lar; yüzde yüz yabancı sermayeli yabancı yatırımlar, yavru şirket (%95 hisse oranı üzerinde ise), ve %10 ile %95 arasında hisse paylaşımına sahip olan JV lar olarak gerçekleşmektedir. Çokuluslu şirketler direk yerli firmaları satın alma yöntemiyle bir pazara girebildiği gibi JV yöntemi de sıklıkla kullanılan önemli bir DYY yöntemi olarak görülmektedir. JV olarak gerçekleşen yatırımlarda yerel ortak kavramı devreye girmekte ve diğer yabancı yatırım türü olan yan kuruluş ve yüzde yüz yabancı yatırımdan farklı bir etkin unsur faktörü doğmaktadır.

Bu bölümde DYY içinde JV'ların yeri nedir? Stratejiler nelerdir? Yerli ortağın yabancı yatırımın gerçekleşmesindeki payı ve bunun için gerekli nitelikler ele alınmakta araştırma yöntemlerine bağlı olarak elde edilen bulgular kullanılarak değerlendirmeler yapılmaktadır. Öncelikle araştırmamızın nasıl yapıldığı, hangi veri yöntemlerinin uygulandığı ve örnek olaylar ele alınmış olup, bulgu ve değerlendirmelere geçilmektedir.

3.1. Araştırma Yöntemi Ve Örnek Olaylar

3.1.1. Veri ve Yöntem

Çalışmanın kurgusu, hedef konu olan “ortak girişim olarak kurulan yabancı yatırımlarda yerli ortağın etkinliği” ne ulaşabilecek şekilde hazırlanmıştır. Zira DYY'da JV direk ele alınır bir konu değildir. Diğer tabirle DYY sadece ve direk JV ifade etmemektedir. Literatürde genel olarak yatırımcı firmanın satın alarak ya da yüzde yüz kendi sahipliğinde kurduğu yabancı ülkedeki firması olarak ön planda tutulmaktadır. Bu sebeple ilk bölümde genel olarak DYY tanımlaması ve daha sonraki bölümlerde JV eksenli analizlere ağırlık verilmiştir. Bu noktada ikincil veriler kullanılmıştır.

DYY; uluslararasılaşmanın son aşamalarından olduğu ve öncesinde ticaret ve ticaretin uluslararasılaşması olduğu için kronolojik bir sıralama içinde olmamakla birlikte ticaret ve uluslararasılaşma teorileri ikincil veriler kullanılarak eleştirel değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

“JV şeklindeki DYY'larda yerli ortağın etkinliği” konusu birincil ve ikincil veriler

kullanılarak çalışılmıştır.

İkincil veri olarak literatür ve ayrıca basından kaynak sağlamıştır. Birincil veri çalışması ise dört JV firmasının yerel ortak konumunda olan ve yatırımlarda etkin rolü bulunan üç firma ile mülakatlar yapılmıştır. JV firmalar Türk-İspanyol ortaklığında FEDERAL SİMON, Türk-Mısır ortaklığında FEDERAL EGYPT LTD Co. ve Türk-Amerikan ortaklığında Redman Tekstil Telleri ve Makinaları Sanayi ve Dış Ticaret Limited Şirketi, Çin-Amerikan ortaklığında GE ve CHINT firmaları araştırmalarımızda örnek olay olarak değerlendirilmiş ve mülakatlar bu firmalarla gerçekleşmiştir. Atıfta bulunduğumuz mülakatlar şunlardır.

- Kişisel Mülakat 2006-1 Zhengtai CHINT Group International Trade Department Pazarlama Grubu Yöneticisi Bayan Zheng Beibei ve Avrupa Pazar Sorumlusu Albert Wu Bo ile 20 Şubat 2006 tarihinde yapılan mülakat,

- Kişisel Mülakat 2006-2 Federal Simon Genel Müdürü Hakan Ünlü ile 10 Aralık 2005 tarihinde yapılan mülakat,

- Kişisel Mülakat 2006-3 Dörtaral Tekstil Sahibi ve Redman İplik Telleri A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi K. Cemal Aral ile 18 Mart 2006 tarihinde telefon ile yapılan mülakattır.

Mülakatlar yarı biçimsel olarak gerçekleşmiş belirlenen temel hedef konu etrafında sınır konulmadan görüşülmüştür. Mülakatlara temel teşkil eden sorular bir mülakatta olması gereken “ne, niçin, nasıl” sorularına cevap arar nitelikte olan; firmanın ne olduğu, yabancı yatırıma niçin ve ne zaman (hangi süreçler sonrasında) karar verildiği, yabancı yatırımın nerede yapılacağına nasıl karar verildiği, yabancı yatırımın niçin JV olarak gerçekleştiği ve bu yatırımlarda hem yatırım kararı oluşması, hem yatırımın nerede ve nasıl olacağına karar verilmesi sürecinde, yerli ortağın hangi rolü oynadığı, etkinliğinin olup olmadığı sorularıdır. Mülakatlarda zayıf yön olarak belirlenen mülakatçı önyargısı ve bulguların analiz zorluğu hususları dikkate alınarak gerekli özen gösterilmiştir.

Birincil veri olarak ayrıca katılımcı gözlem tekniği de uygulanmıştır. Çalışmada yerli ortağın yabancı yatırımcıyı ikna süreçlerinde yer alan kendi istekliliği, karar toplantılarındaki tavırların yatırımcılar için önemli olup olmadığı; görevim gereği bizzat yatırım görüşmeleri yaparken (FEDERAL SİMON ve FEDERAL EGYPT firmalarının ortaklık görüşmeleri) ayrıca dikkate alınmış ve katılımcı gözlem olarak çalışmaya katkı

sağlamıştır.

3.1.2. Örnek Olaylar

JV olarak gerçekleşen DYY' larda yerli ortağın yatırımı çekme etkisini örnek olaylar ile de ortaya koyabilme çabası ve dünyanın önde gelen firmaları sayılabilecek firmalarda bu örnekleri bulma imkanı çalışmanın verimliliği açısından önemli katkılar sağlamaktadır.

Hernekadar örnek olaylar için gözlemci önyargısı (gözlemci görmek istediği şeyi görür) ve elde edilen sonuçların genelleştirilme zorluğu gibi iki sakınca (Altunışık ve diğ., 2004;58) vurgulansa da bilimsel veri ortaya koymada son derece önemli katkılardır. Bu çalışmada verilen örnek olaylar şunlardır;

Örnek Olay 1: FE-Simon Ortak Girişim Yabancı Yatırımı

FE Türkiye'de Alçak Gerilim Şalt cihazları üreten ve yerli pazarın %45 payına sahip olduğu ürünlerle sürekli büyüyen, dünyanın 45 ülkesine ihracatı ve 4 ülkede satış ofisleri bulunan sektörünün önde gelen firmalarındandır. Bünyesinde bulunduğu Federal Grup un finansal ve yönetsel yeterliliklerinden de kuvvetle beslenen FE'in Sakarya'daki fabrikasında 500 civarında çalışanı bulunmaktadır. Türkiye'de "Türkiye'den Dünyaya" ve dış piyasalarda "Tüm Dünyada" sloganlarını kullanan FE üretiminin %50 sini ihraç etmekte ve ihracat pazarlarını geliştirmek için sürekli çaba içindedir. Bu anlamda yurt dışı fuar katılımları, sürekli müşteri görüşmeleri ve yurtdışı satış ağı oluşturma, geliştirme gayretleri bulunmakta ve son dönemde de yurtdışı yatırımlara ağırlık vermektedir. Fakat sadece yurtdışına yatırım değil, aynı zamanda ülkesine kalite, teknoloji, yurtdışında da satılabilirliği olan üretimler yapmak üzere yabancı yatırımcı arayışları içindedir.

Simon Holding 1916'da İspanya'nın Olto şehrinde kurulmuş, çok köklü ve kalitesi Avrupa'da çok iyi bilinen bir aydınlatma anahtar priz, ev otomasyonu, ses ve data sistemleri üreticisidir. İspanya merkezi üretim dışında; Meksika, Brezilya, Fas ve Çin'de üretimleri bulunan Simon firması; Türkiye Ortadoğu ve Türk Cumhuriyetleri pazarlarına 2000 li yılların yeni hedefi olarak bakmaktadır. Ancak, ticari faaliyette bulunmadıkları bu bölgede ticari ağ veya yatırım için çok net kararlarının bulunmadığı süreçte, FE ile kurulan temaslar Türkiye'de ortak bir yatırıma gitme kararı ile

sonuçlanmıştır. Avrupa'dan Türkiye'ye satışlarda gümrük vergisi olmadığı halde ve Türk piyasasına Avrupa kalitesindeki ürünlerini çok rahat direk satabilecekleri halde Türkiye'de üretim yatırımı kararı alınması ise tamamen yerli ortak durumunda olan FE nin yerli Pazar hakkında sunduğu datalar, dağıtım kanalları hakimiyeti, pazarın özel dizayn talepleri, Türk cumhuriyeti ve Ortadoğu pazarına direk Türkiye' deki üretimlerin sunulması gerekliliği, FE'nin bu sahadaki çalışmalar için duyduğu çok ciddi istek vb durumlar, Simon'un bu ortak girişim için karar almasına etkide bulunmuştur. Yatırım görüşmelerinde katılımcı gözlem uygulama imkanı bulunmuş ve yerel ortak yöneticilerinin toplantılar esnasında sergiledikleri kararlılık, istek, belge ve bilgiye dayalı verilerle, net hedefleri konuşabiliyor olmalarının, yabancı yatırımcı taraf üzerinde çok ciddi düzeyde etki sahibi olduğu görülmüştür.

Örnek Olay 2: Redman Tekstil Telleri ve Makinaları Sanayi ve Dış Ticaret Ltd. JV Yabancı Yatırımı;

Redman firması Amerika ve Hollanda da kumaş terbiyesi için şardon teli üretimi yapan bir firmadır. Çin, Hindistan, Latin Amerika, Avrupa ve Türkiye'ye ihracatları bulunmaktadır. Ancak son dönemde Çin'deki tekstil firmalarının çoğalması müşteri olarak Çin'i ön plana çıkardığı gibi, aynı zamanda rakip üreticileri de barındırması anlamında Çin ile rekabet etme durumunda kalmıştır. Hollanda ve Amerikadaki üretim maliyetleri ile Çinli rakiplerine rekabette zorluk yaşamaktadır. Rekabetteki zorluk ve pazarlarını kaybetme korkusu ile Redman Çin veya Hindistan'da yatırım kararı alma aşamasındadır ve Türkiye'de müşterisi olan Dörtaral tekstil firması bu aşamada farklı bir yön tayininde önemli rol oynayacaktır.

Dörtaral tekstil firması Redman Şardon tellerinin Türkiye ithalatçısı ve satıcısıdır. Firma sahibi K.Cemal Aral'ın eskiden beri ilgili olduğu saha tekstil makinalarıdır. Ancak, üretici olarak faaliyet gösterememiştir. İthalatçısı olduğu Redman firmasının tel üretimini Çin'e kaydırma düşüncesinde olduğunu öğrendiğinde; hiç tereddütsüz bu üretim işini Türkiye'ye alma düşüncesi ile gerekli irtibatları kurmuştur. Hollanda ve Amerika'da bulunan üretimleri tek çatı altında Türkiye'de yapacak şekilde Beylikdüzü İstanbul'da yatırım yapma kararı alınmasına varan bir girişimde bulunmuştur. Halihazırda Redman Türkiye kalite olarak Amerika ve Hollanda üretimlerinden daha verimli ve Çin'le rekabet eder maliyetlerde üretim geçektirmekte ayrıca Çin ve

Hindistan'a da ihracat yapmaktadır.

Örnek Olay 3 : FE Egypt Ltd

FE dış yatırım açılımı kapsamında İran ve S.Arabistan'da sadece o ülkeye mahsus üretim değil o bölge ülkelerine de satışı hedefleyerek yatırım yapmaktadır. Mısırda da 1996 yılından beri bayisi olan Modern Power Systems firmasına 2000 yılından itibaren lisanslı üretim yapma hakkı tanımıştır. Bayi'nin başarılı pazarlama ve satış faaliyetleri ile büyüyen pazar payı sonucu bayi firma MPS, lisanslı üretimi ortak yatırım yaparak direk üretici noktasına çıkarmak istediğini belirtmiştir. Diğer yakın bölge ülkelerinde üretim yatırımı yapmakta olan FE, bu talebi incelemeye almış ve planında Mısırda yatırım olmadığı halde; hem yerli ortağın kuvvetli talebi, hem pazarın büyüme potansiyeli arz etmesi, hem de bölge ülkeleri arasında ihracat vergilerini kaldıran COMESA uygulaması olması etkenleri de göz önüne alınarak, Mısırda bizzat üretici firma olarak bulunma kararı alınmıştır. Yerli ortağın uzun zamandır tanınıyor olması; ticari etik açısından çok sağlam görülmeyen bu tür ülkelerde önemli bir güven katkısı oluşturmaktadır. FE, yerel ortağın tüm bürokratik işlemlerde vermeyi vaat ettiği destek ile birlikte, rahat bir dış yatırım gerçekleştirme imkanı gördüğü için, Mısırdaki yatırımını hızla tamamlama sürecine girmiştir.

Örnek Olay 4 : GE-Chint Ortak Girişim Yabancı Yatırımı

GE 1878 de Thomas Edison'un kurduğu Edison General Electric Company ile Thomson-Houston Electric Company'nin 1892 de birleşmesi ile oluşmuş Amerikan firmasıdır. Günümüzde Elektrik aydınlatma malzemeleri, uçak ve jet motorları, Elektro medikal ekipmanlar ve NBC ile televizyon yayıncılığı gibi sahalarda 316.000 çalışanı ve 150 milyar dolar cirosu olan dünya devi bir kuruluştur. GE'nin elektrik firması Siemens, M.Gerin, Schneider, FE gibi Avrupa pazarında kuvvetli olan firmalar, hem de Avrupa ve Asya pazarına uzak kalmak sebebiyle rekabette geride kalmaktadır. Bu çerçevede çok büyük bir iç pazara sahip olan Çin'de ve diğer Asya ülkelerinde GE'nin unvanına ve imajına uygun bir yatırım yapma zorunluluğu doğmuştur. Çin'de yerel pazarın önde gelen aktörleri ile bu konu üzerinde proje çalışması yapma kararı almıştır.

Chint Çin pazarında kendi ülke standartlarına göre en uygun ürünü üreten, en iyi dağıtım kanalına sahip olan firmadır. 18000 çalışanı 1,5 milyar dolar cirosu olan büyük

bir üretici kuruluştur. Yerli pazarda hiçbir yabancı firma ile pazarı bölüşücü ortaklığa niyetli değildir. Ancak Avrupa firmaları Çin’de düşündükleri üretim için, öncelikle, güvenilir ve üretim kalitesi çok iyi olan yerli ortak olarak Chint’in kapısını çalmaktadırlar. GE firması da isim kalitesine zarar vermeden iyi ve ucuz maliyetli üretim için böyle bir ortak varlığına ihtiyaç duymakta ve Chint ile bu konuda görüşme yapmaktadır. Chint firmasının yetkilileri ile yaptığımız mülakatta aldığımız verilere göre GE Chint ile görüşme öncesinde Çin’e yatırım konusunda sadece tasarıya sahipti, ancak Chint firması tamamen ziyaret edildikten ve yönetim kadroları, dağıtım kanalları pazar büyüklüğü vb anlaşıldıktan sonra mutlaka Çin’de yatırım yapmak durumunda olduklarını ve bunun mutlaka Chint olması gerektiğini vurguladıklarını belirtmişlerdir (Kişisel Mülakat 2006-1). Bunun sebebi şayet Chint gibi organizasyon yapısı oturmuş, halkla ilişkileri ve satış kanalları bu derece gelişmiş ve üretim maliyetleri de uygun olan bir firma ile birlikte yatırım olursa başarı mutlaka gelecektir düşüncesidir.

Bu sebeple GE hedefini önce Chint’i almak olarak belirtmiş bunun olması mümkün görülmediği için hisse alımı düşünülmüştür. Nitekim belli bir aşamadan sonra kilitlenen görüşmeler GE’nin Çin’de tek başına veya başka bir firma ile yatırım yapması gibi bir sonucu vermemiş tam tersine ortak bir nokta bulunarak Chint ile ayrı bir yeni şirket kurulup bunda ortak olunması kararında mutabık kalınmıştır.

Çin pazarının büyüklük ve düşük maliyet cazibesi bulunsa da hem bürokratik, hem hukuki, hem ticari, hem politik riskler gibi risk unsurları da yabancı firmalar için çekince unsuru olmaktadır ve GE Çin için kağıt üzerinde plana sahip olarak geldiği halde asıl yatırım ortaklığı kararını Chint firması ile görüşmeler yaptıktan sonra almıştır (Kişisel mülakat 2006-1).

Örnek olaylardaki verileri genelleştirme zorluğu sebebiyle sadece veri olarak kabul etme durumundayız. Ancak, bu veriler birincil veriler ile hazırlanmıştır. Yarı biçimsel mülakat ve katılımlı gözlem yöntemleri ile konu daha güvenilir bir zeminde oluşturulmaya çalışılmıştır.

3.2. ORTAK YATIRIM GİRİŞİMİ (JV - OG)

Ortak girişim, en genel tanımı ile iki farklı şirketin amaçlarını gerçekleştirmek üzere kaynaklarını bir araya getirerek oluşturdukları mülkiyeti, finansal riskleri, sorumlulukları, faaliyetleri ana şirketlerden ayrı olan üçüncü bir şirkettir. Yabancı yatırımlar eksenli olarak değerlendirildiğinde, ortak girişim; bir yabancı ülke şirketi ile bir yerel şirketin veya iki yabancı şirketin üçüncü bir ülkede kurduğu ayrı bir şirket olarak açıklanmaktadır.

Ortak Girişim (JV) genel ticari algılamada konsorsiyum ve geçici iş birliktelikleri ile karıştırılabilmektedir. Burada ele aldığımız ortak girişim; tarafların belirli bir ana sözleşme ile sermaye katılımlı, ortak mülkiyete haiz, yönetim organlarına haiz, kar amaçlı, üretim ve/veya ticaret amaçlı ve uzun vadeli iş birlikteliği kapsamındadır. Konsorsiyum ise kar amacı gütmeyebilir, ortakların ortak mülkiyeti olmayabilir, sadece bir işin belli bir kısmını belli bir süre için birlikte üstlenmek şeklinde olabilir. Bu açılarından JV diğer kısa süreli iş birliklerinden tamamen ayrıdır.

JV'a gerek deyim, gerekse müessese olarak ilk defa İskoç Hukukunda yer verilmiş, oradan İngiliz ve Amerikan Hukuku'na, daha sonra da Avrupa ülkelerinin mevzuatına girmiştir (Dayınlarlı, 1989:238). 1950'li yıllardan beri dünya pazarında yer alan JV'lar asıl gelişimi 1980'li yıllarda gösterilmiştir (Özalp, Sadıraner, Dereköy,1990:105).

JV'da Ortaklık, Sözleşme, Ortak Amaç, Mülkiyet, Yönetim ve Kar paylaşımı gibi altı temel başlık vardır.

1- Ortaklık: JV akdî nitelik taşır, iki veya daha fazla kişinin oluşturdukları bağımsız bir organizasyona sahip ortaklıktır. Tüzel kişiliğinin bulunması zorunlu değildir. Ortakları gerçek veya tüzel kişiler olabilir. Ortakların her biri tek başına diğerini temsile yetkilidir (Dayınlarlı, 1989:27).

2- Sözleşme: Birbirinden hukuken ve iktisaden bağımsız ortakların müşterek işbirliği yapmak üzere anlaşmalarıdır. Birbirine karşı bağımsız olmakla birlikte, müşterek yönetimde bir hukuka bağlı olan ortaklar arasında uygulanacak kuralların başında sözleşme hükümleri gelir. Bu sözleşmenin geçerliliği herhangi bir şekil şartına bağlı değildir (Dayınlarlı, 1989:27).

3- Ortak Amaç: Ortakların müşterek olarak taahhüt ettikleri belli bir amacı gerçekleştirmeleridir. Ortak girişimin süresi de amacıyla, (işin tamamlanmasıyla) sınırlıdır (Dayınlarlı,1989:27). JV ilişkisi tek bir işin gerçekleştirilmesi için oluşturulabileceği gibi, süreklilik arz eden bir faaliyetin icrası amacıyla da kurulabilir. Sermayeye katılımlı JV'larda amacın sürekliliği esastır .

4- Mülkiyet : Ortaklar ana şirketlerden bağımsız olarak kurulan yeni şirketin malvarlığını da sermaye katılımı ile taahhüt etmek durumundadırlar. Ve mülkiyet üzerindeki hak payları da hisse olarak kayda girmekte ve yönetim hakkı vb hususlarda da bu mülkiyet hakkı esas oluşturmaktadır.

5- Yönetim : JV yatırımlarda konsorsiyumdan farklı olarak ortakların yönetimi sadece bir ortağa devretme gibi bir genel uygulaması yoktur. Ortaklar genel kurul ve yönetim kurulu olarak şirketin politikalarının belirlenmesi ve uygulanması anlamında işin içindedirler. Şirketin yönetim organizasyonu uzun vadeli ve sağlıklı olmak üzere sistemlere dayandırılmaya çalışılmaktadır.

6- Kar Paylaşımı : Ortakların bir amacı da malvarlıklarını, emeklerini, teknik bilgilerini ve becerilerini ortaya koyarak müşterek olarak taahhüt ettikleri işin gerçekleştirilmesinden kazanç elde etmek ve elde ettikleri bu kazancı paylaşmaktır.

Sermayeye katılımlı JV'da taraflar önce aralarında JV sözleşmesi yaparak adi şirket niteliğini haiz bir ortaklık ilişkisi oluşturmakta, ardından tüzel kişiliği haiz bir ortaklık kurmakta ya da zaten var olan böyle bir ortaklığa katılmaktadırlar.

Sözleşmeye dayalı JV'dan en önemli farkı, sözleşmeye dayalı JV'in kurulmasında tek aşama söz konusu olduğu halde sermayeye katılımlı JV'in kuruluşu birkaç aşamada olmaktadır.

Ortak girişim en az iki farklı şirketin kendince farklı avantajlar elde etmek ve kendine göre eksik olan kaynakları temin etmek üzere oluşturdukları yeni ve ayrı bir yapıdır ve kuruldukları ülkenin hukuki ve ticari yaptırımlarına tabidir.

Uluslararası ortak girişimin çokuluslu şirketten farkı, çokuluslu şirkette bir ana şirketin olması, ortak girişimde ise en az iki ana şirket ve çok çeşitli çalışma gruplarının bulunmasıdır (Shenkar / Zeira, 1992:56).

Ortak girişim oluşturan taraflardan en azından birinin kumanda merkezi, ortak girişimin faaliyet gösterdiği ülkenin dışındadır. Bu yeni girişimin faaliyetleri, temel yatırım, üretim, pazarlama ve yönetim politikalarının belirlenmesi ekonomik ve yasal olarak birbirlerinden bağımsız olan ana şirketlerin ortak kontrolündedir (Nakamura/Shaver/Young 1996: 522).

3.3. ORTAK GİRİŞİM STRATEJİSİ

Ortak Girişimlerde taraflar kaynakları paylaşma açısından kısıtlı değildir ve teknoloji, patent, genel yönetim bilgisi, makine, teçhizat gibi fiziksel varlıklar, pazar hakkında bilgi, dağıtım kanalları, malzeme, işgücü, finans gibi kaynaklarıyla ortaklığa katılabilirler. Burada belirleyici etken yatırımın hangi amaçla ortak girişim olarak kurulduğu ve güven esasının Dunning'in içselleştirme teoreminde yer alan endişe unsurlarına ne derece cevap verdiğine bağlıdır. Şayet ortaklar birbirini tamamlayıcı olma ve güven esasını işletir şekilde iseler, lisanslamada endişe veren ve içselleştirme prensibini uygulamaya gerek duyuran etkenler azalmış demektir. Ancak, bir yabancı şirketin JV yaparak bir ülkede bizzat bulunması yüzde yüz kendine ait bir şirketle bulunmasına göre içselleştirme anlamında, açık kapı bırakması anlamına gelmektedir. Zira her halükarda şirketin iştiğal konuları ile ilgili diğer ortak (yerel veya yabancı diğer ortak) teknik bilgi yönetim becerisi vb tecrübeleri ana ve etkin ortak olan şirketten alıyor olacaktır. Bu riski dikkate alan ve belirli üstünlüklere sahip çokuluslu şirketler, bilgiyi paylaşmaktan kaçınmakta ve yan kuruluş açmayı tercih etmektedir. 2003 Dünya Yatırım Raporu'na göre dünyada, 64.000 çokuluslu şirket ile 870.000 yavru firma faaliyet göstermektedir. Çokuluslu şirketlerin global satışları 18 trilyon \$ olup, kendi ülkeleri dışında 53 milyon insanı istihdam etmektedirler (UNCTAD, 2003).

Ortak girişimde sermaye koyan ana şirketlerden her birinin sermayedeki payları %90'dan az, %10'dan fazla olarak tanımlanır. %90 ya da daha fazla sermaye payına sahip olan şirketler ayrı bir girişim yani tam mülkiyete sahip yan kuruluş olarak kabul edilir. Indian Institute of Management Bangalore Profesörlerinden Shiva Ramu gibi bazı akademisyenlerin kaynaklarında ise şirketin % 95 sermaye payına sahip olması yan kuruluş olarak kabul edilmektedir. Uluslararası ortak girişimler, literatürde şu şekilde sınıflandırılmıştır (Ulaş, 2004:9).

- 95-100%-----Yan kuruluş (yavru şirket)
 11-94%-----Uluslararası ortak girişim
 51-94%-----Çoğunluk payına sahip uluslararası ortak girişim
 50:50-----Eşit paylı ortak girişim
 11-49%-----Azınlık paylı uluslararası ortak girişim

Yan kuruluş yatırımı, çokuluslu şirketin mamullerini üretmek ya da hizmetini sunmak amacıyla yabancı ülkede yeni bir yavru şirket kurmasıdır. Çokuluslu şirket, çeşitli ülkelerde doğrudan yabancı sermaye yatırımı yaparak yalnızca yan kuruluşun mülkiyetini elinde bulundurmamakla (kısmen veya tamamen) kalmayıp, aynı zamanda onun yönetimi ve denetimlerini de elinde bulundurmaktadır. Yan kuruluş, ana şirketin elinde bulunan teknoloji, ticari sırlar, yönetim bilgileri, ticaret unvanı ve öteki kolaylıklardan yararlanma ayrıcalığına sahiptir. Karşılığında ise, kazanılan kârlar, kısmen veya tamamen ana şirkete kalmaktadır.

Ortak girişim, ortakların politika, değer sistemleri ve yönetimlerinden etkilenirken, yan kuruluşta bir ana şirket olduğundan bu gibi problemlerle karşılaşmaz. Ortak girişimde kâr ve finansal risk ortaklar arasında paylaşılmakta, çeşitli kararlar ortaklaşa verilmekte, ortaklar arasında amaç farklılıkları olabilmektedir. Yan kuruluşta ise amaç ve stratejiler çokuluslu şirket tarafından belirlenmektedir (Newburry ve Zeira, 1997: 90).

Yabancı firma için, yabancı yatırımı Dunning'in içselleştirme teorimine göre, yan şirket kurma şeklinde yapması daha avantajlı gibi gözükürken; dünyada yabancı yatırımların çoğunun iştirak olarak kurulduğu ve yönetildiği görülmektedir. Aşağıdaki Tablo-2'de Türkiye'deki doğrudan yabancı yatırımların gerçekleşme tutar ve türleri görülmektedir.

Tablo 6- Türkiye'de 1954-2006 arasında gerçekleşen DYY miktar ve türleri

	1954-1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Toplam
	(Birikimli)							Oc-Şub	
Yeni	3.527	320	336	360	876	1.592	2.314	340	9.665
İştirak	498	112	119	117	201	468	499	68	2.082
Şube	145	18	32	22	33	63	54	6	373
Toplam	4.170	450	487	499	1.110	2.123	2.867	414	12.120

Kaynak: Hazine Müsteşarlığı Yabancı Yatırım Raporları 2006

3.4. ÇOKULUSLU ŞİRKETLERİN ORTAK GİRİŞİM STRATEJİSİNİ KULLANMA NEDENLERİ

Hedef ülkedeki ekonomik, politik ve sosyal istikrar, yabancı yatırımlara ilişkin uluslararası anlaşmalar, vergi, ticaret, özelleştirme politikası, piyasaların yapısı ve işleyişine ilişkin politikalar (özellikle rekabet, şirket satın alma ve birleşme politikaları), anlaşma standartları yabancı şirketlerin yatırım kararlarını etkilemektedir. İşletmelerin ortak girişim oluşturma nedenleri Kogut'a göre kaynak, önemli bir özellik, para, yetenek ve işgücü elde etme ihtiyacıdır (Child ve Faulkner, 1998:67).

Dunning'in içselleştirme teorimi gerekçeleri, önceki bölümlerde de belirtildiği gibi, doğrudan yabancı yatırımların genelde yan şirket kurarak yabancı pazarlarda yatırım yapmasına sebep olmaktadır. Ancak birçok faktör yatırımcı yabancı firmaların hedef ülkelerde yerel ortak ile ortak girişim kurmasına sebep olmaktadır.

Bunları şu başlıkta ele alabiliriz;

- 1- Yerel hükümetlerin yüzde yüz yabancı yatırıma getirdiği engellemeleri
- 2- Yerel hükümetlerin kamuya yabancı ortak için daveti
- 3- Liberal olmayan (açık) pazarlarda riski azaltarak var olmak.
- 4- Yerel Ortağın bizzat etkinliği.

Bu 4 madde dışında diğer faktörler de vardır; örneğin rakibin bizzat yatırım yaptığı pazarda rekabet avantajını korumak üzere yatırım yapmak, yabancı yatırıma uygulanan vergi teşviklerinden yararlanmak, ucuz işgücü kaynağından yararlanmak gibi. Ancak; bu diğer faktörler, JV'in değil hali hazırda yüzde yüz yabancı yatırımın da teşvikçilerindedir. JV saiklerinin içeriğine bakarsak;

3.4.1. Yerel hükümetlerin yüzde yüz yabancı yatırıma getirdiği engellemeler

Bazı ülkelerde (Hindistan, İran vb gibi) yüzde yüz yabancı sermayeye izin vermeme eğilimi sürmektedir. Her ne kadar son dönemde özellikle Hindistan yabancı yatırımcı konusunda çok daha liberalize olmaya çalışıyorsa da, mevcut durumda bu tür uygulamaları bulunmaktadır. Bu ülkeler ekonomik özgürlüklerinin yabancı yatırımlarla azalacağı gibi bir düşüncede bulunmaktadır. Bu sebeple bir çok sektörde yüzde yüz

yabancı yatırıma izin verilmemektedir ve bu yabancı yatırımcının o ülkede ilgili olduğu sektörde mecburen know-how'u paylaşarak JV yapmasına sebep olmaktadır.

3.4.2. Yerel hükümetlerin kamuya yabancı ortak için daveti

Az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkeler, büyük finansman gerektiren, stratejik olsa bile kendi başına altından kalkılmasını zor gördüğü, teknik ve finansman gücü gerektiren birçok kamu sektörü yatırımında, yabancı yatırımcıya davette bulunabilmektedir. Örneğin Arap ülkeleri kendi ülkesine gelecek yatırımlarda kısıtlama yapabilirken, petrol arama ve işleme tesisleri yatırımları için BP gibi dünya devleri ile ortak şirket kurarak hareket etmeyi ön plana alabilmektedir.

3.4.3. Liberal olmayan (açık) pazarlarda riski azaltarak var olmak

Yabancı yatırımcı, girmeyi hedeflediği pazarda cazip olan faktörler ile itici faktörleri taramaktadır. Pazar büyüklüğü, yerel üretici azlığı, ülkenin gelir kaynaklarının türü (petrol, doğal gaz vb) yabancı yatırımcıyı cezbetse bile; pazarın kendi işleyiş özellikleri, gelişmişlik ve açıklık düzeyi pazara bütün riskleri kendi üstüne alarak girmesine mani olmaktadır. (Her ne kadar kapalılık bazı durumlarda yatırımcıya büyük avantajlar getirirse de uzun vadede yabancı yatırımcı açıklık ilkesini tercih edecektir. Örneğin Türkiye piyasa ekonomisine tam geçişten önceki süreçte yerel üreticilere -ki bunlar yabancı ortaklıda olabilir- karlılık, ithalata kısıtlama gibi büyük pazar avantajları sağlamıştır). Örneğin Türkmenistan, Kazakistan gibi eski Sovyet rejiminden çıkmış, büyük toprak alanına ve büyük doğal kaynaklara sahip ülkelere gitme eğilimindeki çokuluslu veya çokuluslu olma yolundaki yabancı yatırımcı firmalar, piyasanın net işleyiş şeklinin belli olmaması, devlet alımları dışında özel sektör olgusunun oturmamış olması, tahsilat sisteminin ve bankacılık uygulamalarının tam gelişmemiş olması sebebiyle, pazar riskini direk üstlenme cesaretini bulamamaktadırlar. Bu sebeplerle ülke içine yaptıkları yatırımları ya kamu ile veya özel yerel teşebbüs ile ortaklık yaparak, riski azaltmak süratiyle gerçekleştirmişlerdir. Bu riskler sebebiyle çoğu zaman firmalar yatırım yerine distribütörlük veya lisans anlaşmaları yapma eğiliminde olmaktadır. Ancak, pazarın hacmi muhtemel karlılıklar, pazarda yerleşik üretici olarak varolma ve daha kuvvetli faaliyette bulunma isteği, ana firmaların bayilik veya lisans vermekten ziyade yatırım yapma isteğinde bulunmasını netice vermektedir.

Yukarıdaki duruma benzer sebeplerle, ancak farklı bir amaç güderek gerçekleşen JV'lar da vardır. Buna tek sahiplilik amacıyla JV girişi diyebiliriz. Tam liberal olmayan piyasalara büyük yatırımlar, direk tüm riski alarak girmekten ziyade, özellikle kamu sektörü ile ortaklık yaparak o ülke pazarına giriyor. Hedefi iç pazarda yer almak olan yabancı yatırım, kamu kuruluşu ağırlıklı ortaklık yapar ve 3-5 sene civarında çok büyük teknolojik yatırımlara gitmeden ortaklığın yönetiminde yer alır. Şirket bu süreçte eski faaliyetlerinin dışında çokta fazla teknolojik ve organizasyonel ilerleme sağlamaz ve hatta bazı yeni yatırımlar sebebiyle zarar dahi edebilir. Bu durumda yerel ortak yabancı yatırımcının da isteğiyle hisse oranını düşürür, daha doğrusu zarar ederek ilerleyen ve sermaye artırımını isteyen ortaklıktan çekilmeye başlar. Hisse satın alarak ortaklığa giren yabancı yatırımcı, sermaye artırımını ile çoğunluk hisselerine sahip olur. 3-5 yıllık süreçte zarar eden firma iç piyasa koşullarını tam olarak kavramış, hammadde yarı mamul teminlerinden, tüm satış ve dağıtım kanallarına kadar tam vukufiyeti kazanmış olan yabancı yatırımcının yönetimine kalır. Çin'de farklı sektörlerdeki birçok devlet fabrikası Avrupalı firmaların bu tür uygulamalarına örnek olmuştur. Buna bir örnek Elektrik sektöründe küresel yatırımları bulunan Schneider grubun Çin'de (Tianjin Tianli Aviation Electro Mechanic Co. Ve CATIC (China National Aero Technology Import & Export Corp.) firması ile 1987 yılında başlattığı ve 1993 yılında tamamen kendi hakimiyetine geçen TJMG ortaklığını verebiliriz (Kişisel Mülakat 2006-1).

3.4.4. Yerel Ortağın Bizzat Etkinliği

Dunningin OLİ paradigmasına göre yabancı yatırımcı; varolan bir yatırım sahiplik hakkının (ownership, teknik ürün, patent, üstünlük vb), hangi yerleşimde avantajlı şekilde kullanılabileceğini (location advantage) tespit ettikten ve içselleştirme (lisans patent haklarının know-how'un kopya edilmesini önleme) gereklerine karar verdikten sonra, DYY kararı noktasına ulaşmaktadır. (Bakınız Tablo 3) DYY kararı alan bir yabancı yatırımcı, bu yatırımı yüzde doksanbeş veya yüzde yüz kendine ait bir yan şirket olarak mı kuracaktır? Yoksa JV olarak bir yerel ortak ile mi yatırıma gidecektir sürecine girilmektedir?

Literatürde birçok yazarın belirttiği gibi çokuluslu şirketler, merkezi denetimi ve organizasyonla ilişkilerini daha kolay sağlamak için yan kuruluş açmayı tercih etmektedir. Hükümet kısıtlamalarından dolayı ise; istedikleri her pazara yan kuruluş

açarak girememektedirler. Çokuluslu şirketler için, ortak girişim stratejisi hedef pazarda yan kuruluş açmak için bir ara adım olarak görülen uzun dönemli bir stratejidir. Hükümet kısıtlamaları zaman içinde gevşetildiğinde, yan kuruluş açmaya yönelinmekte, bu süreye kadar ortak girişim stratejisi sayesinde pazar hakkında bilgi sahibi olunmaktadır (Mukherjee ve Sengupta, 2001:163).

Hükümet kısıtlamaları gevşetildiğinde; yan kuruluş açmak amacıyla ara strateji olarak JV kullanmak özellikle az gelişmiş ülkelerde çokuluslu şirket yöneticilerinin büyük bir kısmının, ortak girişim oluşturma nedenlerinden olduğu belirtilmiştir (Ulaş, 2004:12). Mukherjee ve Senguptan'ın iddiası belki az gelişmiş ülkeler ve salt engelleme yapan ülkeler için geçerli olabilir. Ancak, bu durum yabancı yatırımı yapma kararı vermiş bir yatırımcı kuruluşun, bu yatırımı o ülkede nasıl gerçekleştirebilirim sorusuyla yöneldiği ortak girişimleri açıklayabilecek sınırlılıktadır.

Dünya Elektromekanik sektöründe lider kuruluşlardan biri olan Schneider Group, Çin'deki yatırımlarında, kuruluş ve pazar faaliyetleri riskini minimumda tutarak, yerel pazara açılma amacını önce ortaklıklar ile sağlamış ve ortalama 3 yıllık süre sonunda bu ortaklıklar özellikle sermaye artırımını yöntemi ile son bulmuştur. (Kişisel mülakat 2006-1) Türkiye'de Sabancı ve Koç grupla ortaklık yaparak yerel üretici konumunda olan yabancı yatırımcıların ise (özellikle 85'li yıllardan sonraki yatırımlar için) engellemeler veya geçici avantajlar birlikteliği için değil kalıcı ve birliktelikteki gücü kullanıcı bir stratejide geliştiği görülmektedir. Bu sebeplerle JV yerel ortak birlikteliğinin tercihini sadece yerel hükümetlerin kısıtlamaları ve engellemeleri geçici süre elimine edici faktör olarak genelleme imkanı bulunmamaktadır.

Yapılan çalışmalardan birinde 63 çokuluslu şirket yöneticisi, yerel ortağın en önemli katkılarının yerel pazar ve çevre koşulları hakkında bilgi vermesi olduğunu belirtmiştir (Ulaş, 2004;14). Yüzden fazla çokuluslu Amerikan şirketi üzerinde, 1980 ve 1981 yıllarında yapılan diğer bir araştırma sonucunda da benzer şekilde yerel ortağın katkılarının politik koşullar, ekonomi ve pazar hakkında bilgi sağlaması, genel yönetim, ürünlerin ülkede üretilmesi için pazara giriş imkanı sağlaması, pazarlama personeli ve uzmanlığının sağlanması, yerel sermaye sağlaması, ortağın hükümet ile ilişkilerinin iyi olması, fabrika ve yerleşimi sağlaması, yerel işgücü ve sendikalarla iletişimi sağlaması, yerel malzeme tedariki, finansal kurumlarla iletişimi sağlaması olduğu belirlenmiştir.

Çokuluslu şirketlerin, gelişmekte olan ülkelerde, kendilerine uygun ortak bulmaları zor olmaktadır. Ortaklarının iş alanındaki şöhretine, finansmanına, güvenilirliğine ve uyumuna önem vermektedirler (Ulaş, 2004:14).

Çokuluslu şirketlerin, gelişmiş ve az gelişmiş ülkelerde ortak girişim oluşturma nedenleri farklılık göstermektedir. Killing (Aktaran, Ulaş, 2004:11), gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde oluşturulan ortak girişimler üzerinde yaptığı araştırma sonucunda gelişmiş ülkelerdeki şirketlerin %64'ünün diğer ortaklarının yeteneklerine (teknik bilgi, ustalık), %19'unun aktiflerine, %17'sinin hükümet kısıtlamalarına önem verdiklerini tespit etmiştir. Az gelişmiş ülkelerde ortak girişim oluşturan çokuluslu şirketlerin ise % 57'si hükümet kısıtlamalarına, %38'i ortağının yeteneklerine ve % 5'i aktiflerine önem vermektedir (Ulaş, 2004:11). Gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelerde ön plana çıkan kriter, hükümet kısıtlamaları ve yerel ortağın hükümet veya yerel yönetimlerle olan ilişki gücü şeklinde görülmektedir

Yerel ortağa ilişkin yukarıdaki tanımlamalar ve yerel ortağın seçilme özelliklerine dair yaklaşımlar, yerel ortağın etkin bir yabancı yatırımcı çekicisi veya yatırımda belirleyici saik olarak değil de; alınmış bir yatırım kararına belirli süreçlerden sonra devreye giren bir faktör yaklaşımı bulunmaktadır. Bu diğer teorilerde de bu şekilde genel kabul gibi görülse de, birçok örnekte ownership avantajına sahip firmaların henüz yerleşim (location) noktasına karar vermeden önceki süreçte yerel ortakların varlığı ve etkinliği görülmektedir. Ayrıca, çoğu örnekte location advantage (yerleşim avantajları) aşamasını yerel ortağın belirleyici etkisi olduğu görülmektedir.

Aydınlatma ekipmanları üretiminde dünya markası olan İspanyol Simon firması, merkezi olan İspanya fabrikaları dışında Meksika, Rusya, Morocco ve Çin'de üretim tesislerine sahiptir. Ve gelişmekte olan pazar olarak gördükleri Türk pazarına ihracat ile girme düşüncesindedirler. Ancak, bu süreçte görüşme halinde oldukları yerel ortak firmanın, ülke koşulları, kendi etkinlikleri, dağıtım kanalları vb hakkında verdiği güçlü intiba, Simon firmasının diğer ülkelerde üretim yatırımları olmasına rağmen;Türk pazarına mahsus ürünler üretmek üzere (daha sonra tüm dünya pazarlarına üretmek üzere) Türkiye'de yerel ortak ile yatırım kararı aldığı görülmektedir.

Aynı şekilde; Dünya'ya tekstilde şardon teli (kumaş terbiye teli) üreten Amerikalı Redman firması,üretim maliyetlerini düşürmek ve rekabet avantajını sağlamak üzere

Çin veya Hindistan'da yatırım yapma aşamasında iken; Redman Şardon tellerini Türkiye'ye ithal eden müşterisi Dörtaral tekstil firmasının devreye girerek, büyük ihtimalle Çin'e gidecek yatırımı, Türkiye'ye getirme başarısı, yerel ortağın yabancı yatırımların oluşum, karar sürecindeki etkinliğini bariz şekilde göstermektedir (Hürriyet Gazetesi 20.12.2005).

IFC ve DB gibi dünyanın iki büyük çok taraflı kalkınma kuruluşunun, bir ortak kuruluşu olan 120'den fazla ülkede DYY ortamını iyileştirmek veya bu çerçevede değerlendirilebilecek nitelikteki ulusal politikalara destek sağlamak amacıyla 1985 yılında kurulmuş olan FIAS'a (Foreign Direct Investment Advisory Service) YASED tarafından yaptırılan ve Türkiye'de 56 çokuluslu şirketi içeren bir araştırmada, Türkiye'de yatırım yapılmasında başlıca iki çekici unsurun; geniş bir iç pazar ve yetişmiş, maliyet etkin bir işgücü olduğu belirlenmiştir. Yerel sermayeli şirketler, çokuluslu şirketlere yüksek kaliteli tedarikçiler ve ortak olarak görev yapmaktadır. Ortak girişim yatırımlarında yerel ortaktan beklenen en önemli işlev, hükümet ile olan ilişkilerde yardımcı olmasıdır (FIAS, 2001:25).

YASED'in FIAS çalışması, elde ettiği sonuçlar ile önemlidir. Ancak, tezimizde temel unsur olan yerel ortak etkinliğinden değil, edilgenliğinden yola çıkıldığı görülmektedir. Birçok sektörde elbette ki yerel ortaklar, özellikle az gelişmiş ülkelerde siyasi belirsizlik riskleri, hükümet kısıtlamaları, pazar belirsizlikleri vb gibi etkenlerden dolayı, yerel ortak geçici veya kalıcı şekilde yerel hükümetlere karşı koruma veya ilişki yönetici olarak ya da riski paylaşıcı olarak katılıyor. Ancak, özellikle Türkiye gibi ülkeleri dikkate alarak değerlendirecek olursak, az gelişmiş değil, gelişmekte olan ülkeler kapsamında ve her sektörde sadece iç piyasa için değil dünya pazarları için de üretim yapmakta olan şirketlere sahip ülkeler olarak değerlendirme yapma gereği ortaya çıkmaktadır ve yerel ortak sadece adaylar arasından seçilmiş bir görevli olmaktan çıkmaktadır.

FIAS raporunda; yabancı yatırım cazibe unsuru ve yerel ortağın fonksiyonu olarak beliren temel hususları dikkate alırsak; 1- Geniş iç pazar 2- Maliyet etkin ve yetişmiş işgücü 3- Yerel sermayeli şirket yüksek kaliteli malzeme tedarikçisi 4- Hükümet ile ilişkilerde yardımcı olma özelliklerinin esas alındığı görülmektedir.

Bu tespitler doğru olmakla birlikte, yerel ortağın yabancı yatırımlar için önemliliğine dair bir belirti içermemektedir ve eksiktir. Zira, özellikle otomotiv başta olmak üzere, birçok sektörde yabancı yatırımcı, ihracat pazarları içinde en uygun olan lokasyonda yatırım yapmaktadır. Türkiye'ye JV yatırım olarak giren Japon otomotiv firması Toyota, yatırım kararını alırken Avrupa ve çevresindeki ülkelere en uygun ihracat üssü olarak gördüğü lokasyona yatırım kararı aldığını belirtmiştir. Ayrıca Toyota'nın Türkiye'ye yatırım yapmasında veya daha doğru bir vurgu ile yatırımını Türkiye'ye yapmasında, yerel ortak adayı Sabancı Holding yönetiminin, özellikle de bütün bir ekibiyle Özdemir Sabancı'nın ne derece aktif ve etkin olduğu bilinmektedir.

Bu etkinlik nedir? Bireysel özellikler midir yoksa kurumsal kimlik ve ortak yatırım için kurumsal kimliğin hazır olup olmaması, sektörde başarılı olunup olunmayacağına dair muhtemel yerel ortağın kurumsal kimliğinin sunumlarının, hazırlıklarının ve pozisyonunun cazip olup olmaması mıdır?

“Simon için Türkiye'ye üretim yatırımı değil, fakat dağıtım kanalı oluşturma düşüncesi daha ağırdı. Ancak Federal Grup ile olan görüşmeler sırasında, düşünceleri üretim yatırımı olarak değiştirdi” (Kişisel Mülakat 2006-2). Simon firması yukarıda da değinildiği gibi birçok ülkede yan kuruluş pozisyonunda yatırımları ve üretimi bulunan aydınlatma sektöründe dünya devi bir kuruluştur. Türkiye diğer ihracat pazarları gibi bir pazar durumunda olup, daha aktif ve faal pazarlama faaliyetleri kapsamına alma niyetinde oldukları bir durumdadır. Ancak, marka olarak uluslararası olan yerel bir ortak ile girişilen proje değerlendirme çalışmaları, üretim yatırımı yapma kararı olarak sonuçlanmış ve Türkiye'ye DYY kapsamında bir yatırım yapılmıştır. Simon niçin diğer birçok ülkede kendine ait üretim tesisleri varken Türkiye'ye yatırım kararı almıştır? Yatırım niçin çoğunluk hisseleri kendine ait olan bir yan kuruluş ortaklığı veya tamamen kendine ait bir yan kuruluş şeklinde gerçekleşmemiştir? Yatırım için ortaklık mı cezbedici olmuştur yoksa yatırım kararı zaten vardı ve sonrasında da muhtemel ortak adaylarından birisi olarak mevcut yerel ortak mi seçilmiş oldu?

“İç pazarın kaliteli ürün kullanım talebine dönük büyüme potansiyeli, nüfus yapısı, ev bina üretimindeki yıllık gelişmeler ve büyüme oranı elbette cazip geldi ancak bunlar burada üretim yatırımı yapmamıza esas değil, destekleyici unsur olarak katkı sağladı” (Kişisel Mülakat 2006-2). Doğrudan yabancı yatırımı belirleyici unsurlar 3 no'lu

tabloda da görüldüğü gibi ağırlıklı olarak pazar büyüklüğü, devlet desteklerinin ve engellemelerinin durumu, vergi düzeyleri, rekabet düzeyleri vb gibi unsurları esas almaktadırlar. Yerel ortağın bu esasların yanında veya dışında ekstra bir katkı ve etkinliğinin olması hususuna ehemmiyet ve faktör değeri vermemektedirler.

Halbuki günümüzde; iletişim araçlarının gelişmişliği, dünyanın küçük bir pazar modeline indirilmeye çalışıldığı bir sonuca gidilmesi, yani küreselleşmenin de etkisiyle, eskiden olduğu gibi bir ülkeye yatırım sadece o ülkenin ihtiyaçları ve pazar talebi için gerçekleştirme modelinden çıkmıştır.

Günümüzde ülkelere yapılan yabancı yatırımlar, çevre ülkelere ihracat imkanları esas faktörler arasında dikkate alınarak yapılmaktadır. Bu durumda ülke içi piyasa rekabet durumu esas belirleyici unsur olmaktan çıkmaktadır. “ Simon aydınlatma gereçlerinde dünya lideri sayılır ve Türkiye’de de bu sektörde ciddi yerel üretim ve üretici kapasitesi bulunuyor. Fakat buna rağmen Simon FE ile Türkiye’de ortak üretim konusunda kararlı davranmıştır çünkü hedef sadece yerel piyasa değildir” (Kişisel mülakat 2006-2).

DYY çekme gayretindeki bir çok ülke kendi iç pazarının büyüklüğü ve devlet desteklerine odaklı politikaları ön plana çıkarmaktadır. Ancak, OLİ paradigmasındaki konumlanma (Lokasyon) ihtiyacını belirlerken sadece iç pazar ihtiyaç ve kapasitesini esas almayan sektör ve firmalar, bölgesel etkilere, bölge içi ihracat imkanlarının durumuna, yatırım yapılacak en uygun bölge ülkesinde teknik ve pazar hakimiyeti olan veya sektör bilgisi pratik uygulama düzeyi yüksek yerel ortak imkanına kriter olarak önem vermektedirler.

Amerikalı Redman firması, şardon teli üretimini maliyet avantajı sağlamak ve rekabete devam edebilmek üzere, Amerika’dan Uzakdoğu’ya kaydırma niyetine girmişken, hangi faktörler maliyet, devlet desteği, sektör hareketliliği, pazar büyüklüğü gibi unsurlarda Çin ve Hindistan’dan daha arkalarda kalan Türkiye’ye bu yatırımı kaydırmıştır?

“Çin ve Hindistan her açıdan daha cazip gözüküyordu. Ancak mesafe farkları, kültür farklarının aşırılığı, bizim teknik olarak yeterlilik göstergelerimiz, yatırım kararı aldıktan kısa bir süre sonra tüm tesisi işler hale sokma düşüncemizdeki kararlılığımız, kaliteli üretim ve ona göre uygun işçilik maliyetleri, konu hakkında çok ısrarcı ve samimi olmamız, kaybedeceğimiz bir üretime yatırım yapmayacağımız konusundaki

yaklaşımımız ve Tüm Türk Cumhuriyetlerine Pazar olarak en kolay erişebilecek üretim noktası bir ülke olduğumuz hususlarında ortaya koyduğumuz yaklaşımlar bu yatırımın Türkiye'ye yapılmasında rol oynamıştır” (Kişisel mülakat 2006-3).

3.5. DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMIN GERÇEKLEŞMESİNDE YEREL ORTAĞIN ETKİNLİĞİ VE BELİRLEYİCİ ÖZELLİKLERİ

Yaptığımız mülakat ve diğer çalışmalarda (birincil ve ikincil veriler) ulaştığımız sonuca göre; halihazırda başka bir ülkede yatırımı olan ve üretim yapan bir firma, iş geliştirme, ana ülkedeki iticilikler,yeni ülkedeki vergisel avantajlar vb sebeplerle yabancı bir ülkede yatırıma geçme güdüsünde olduğunda; bu neden A ülkesi değil de, B ülkesi olması gerektiği noktasında, aşağıda belirtilen yerel ortak faktörü belirleyicilik kazanmaktadır.

1-Yerel ortağın ortak girişim yatırımı için ciddi isteği, finansal ve teknik olarak bilgi, beceri ve yeterliliğe sahip olması,

2-Yerel ortağın iç piyasa için hali hazırda iyi bir üretici – dağıtımçı veya yakın sektörde imaj- itibarının güçlü olması. İç piyasa dağıtımı için dağıtım kanallarına sahip olması veya kolayca oluşturabilme yeterliliğinde olması,

3- Yerel ortağın iş dünyası, üretim ve devlet ile münasebetler konusunda ciddi tecrübe ve birikimlere sahip, iyi bir işletme ve organizasyona sahip olması. İşletme organizasyonu ve üretim için gerekli niteliklerde işgücüne sahip olması veya sahip olabileceği mantalitesinde bulunması.

4- Yerel Ortağın sektör hakkında, iç – bölge – dünya piyasalarından haberdar - bilgili olması, ihracat gücüne sahip olması,

Yatırımcı yabancı sermaye, ilgili olduğu yatırım konusuyla en az kendisi kadar riski üstlenen ve gayret gösteren bir yerel ortak sayesinde, uğraşması gereken bir çok diğer konularda, yerel ortağın desteği ve ilgisi ile daha az uğraşmak ve çaba sarf etmek durumunda olacağını ve bunun işletmesi ve yönetimi açısından büyük bir beyin enerjisi ve sermaye gücü tasarrufu gibi avantajlar içereceğini düşünmektedir. Daha farklı bir ifade ile yerli ortağın istek cesaret ve fizibiliteleri sayesinde yatırım için cesaret duymaktadır.

3.5.1.Yerel Ortağın Ortak Girişim Yatırımı İçin Ciddi İsteği, Finansal Ve Teknik Olarak Bilgi, Beceri Ve Yeterliliğe Sahip Olması

OLİ paradigmasına uygun olarak sahiplilik (ownership) özelliğine sahip bir firma, yabancı bir pazar veya üçüncü pazarlar için yapacağı bir yatırımda, yatırımını gerçekleştireceği pazarda o ülkenin kendi şartlarına hakim bir yerel ortakden, yatırım için teklif alıyorsa, uzun vadede direk rakip olmama konusunda mutabakat varsa, yabancı yatırımcı belirli cazibeler çerçevesinde bu teklife olumlu yaklaşmaktadır. Burada olumlu yaklaşıma etki eden faktör; teklifi getiren firmanın konu hakkında ciddi bir talebinin, yeterliliğinin ve konsantrasyonunun bulunmasıdır.

“Simon firması, halihazırda dünyanın birçok ülkesinde üretim tesisleri bulunan bir firma iken ve Türkiye’yi de büyüyen bir pazar olarak değerlendirip, dağıtım kanalları oluşturma potansiyelinde görürken Federal Elektrik yönetiminin büyük bir ciddiyet ve konsantrasyon ile Simon’u üretim yatırımına davet ve teşvik etmesi, Simon’un Türkiye’de üretim yatırımına çok sıcak bakmamasına rağmen; Federal Elektrik yönetiminin ortaya koyduğu fizibiliter ve Türkiye’nin dünya pazarlarına sunabileceği avantajlar, Simon’un ortak yatırım olarak Türkiye’de aydınlatma cihazları üretim yatırımına gitmesine sebep olmuştur” (Kişisel Mülakat 2006-2). Federal Simon Elektromekanik Sanayi ve Ticaret AŞ %50 eşit hisse payları ile Federal Elektrik Türkiye ve Simon SPA İspanya şirketlerine ait olarak kurulmuştur. Meksika Brezilya Çin ve Fas’ta kendine ait üretim tesisleri bulunan bir firma olmasına ve dünya genelinde bilinen bir marka , dağıtım kanalı yönetimine sahip olmasına rağmen, Simon Türkiye’de dünya pazarlarına yönelik üretim yapmak üzere yatırım gerçekleştirmiştir.

Pazarın cazibesi yatırım için gerekli, ancak tek şart olmadığı malumdur. Simon örneğinde de pazar cazibesi ihracat, dağıtım kanalları ve yoğun pazarlama faaliyetleri ile pazarda yer alma düşüncesini sonuç vermektedir. Ancak, büyümekte olan bu pazarda hangi cesaretlendirici unsur uzun vadeli bir yatırımı o ülkeye çekebilmektedir? Ortaya çıkan şudur ki; muhtemel riskleri birlikte aşabilecek, altyapısı, pazara yakınlığı, finansal gücü yeterli yerel ortak birlikteliği önemli etkindir.

Yerel ortağın, gerekli donanımı ve yatırım konusu ürün ve pazar hakkındaki hazırlıkları ile, yaptığı yatırım daveti, uluslararası yatırımcılar için en az devletin vergi destekleri, diğer teşvikler, pazardaki diğer cazibeler, hammadde kaynakları vb kadar önemli bir

etkiye sahiptir. Özellikle yerel firmanın uzun vadeli proje ve yönetim projeksiyonları sunabiliyor olması, yabancı yatırımcının aradığı istikrar ve güvenli büyüme unsurlarını sağlamaktadır. Zira yerel ortak, JV yönetimin günlük aktivitelerinde büyük destekçisi konumunda olacak ve şirketin sağlıklı günlük işleyişi için, uygun maliyet ve özelliklerde yönetim kadrolarını oluşturacaktır. Bu noktada Yerel ortağın konu hakkında doğru yabancı yatırımcı ile irtibatla olması ve hedeflediği yatırım konusunda kendinden kaynaklı cazibeleri (yönetim beceresi, finansal gücü, organizasyonel yapısı, pazar bilgisi, üretim teknikleri ve üretim yönetimi becerisi, konu hakkındaki istek düzeyi ve bu çerçevede hazırlığı) ciddi ve anlaşılır şekilde ortaya koyması çok önemlidir.

Federal Elektrik, Mısırda bayilik verdiği müşterisine 3 yıllık bir işbirliği sonunda montaj yapması için lisans vermiştir. Bu işlem; o dönemde yerel firmanın vergi avantajları kapsamında işlem yapabilmesi için olsa bile; yerel firmanın mevcut yerel üreticiler ile (yerel üretim yapan uluslararası firmalar örneğin Elektromekanik sektörünün önde gelen kuruluşlarından ABB firması) büyük projelerde yerel üreticilik avantajlarından yararlanarak eşit rekabet şartlarını yakalama zorunluluğundan doğmuştur. Fakat bu lisanslı montaj üretimi diğer üçüncü ülkelere ihracat izni içermemektedir ve bu yöntemle Federal Elektrik lisanstan kaynaklanan hakları kendi lehinde kısıtlamıştır.

Lisansın genişletilmesi veya tüm süreçlerin üretime dahil edildiği bir üretim yatırımı gerçekleştirilmesi konusu gündeme geldiğinde, yerel firma mevcut donanımı, pazar hakimiyeti, yerel etkinliği, çevre ülkelerde dağıtım kanalları oluşturma vb gibi yeterlilikleri ve konu hakkında hazırladığı fizibilite ile Federal Elektrik yönetimine Mısırda Afrika bölgesi için üretim yapma kararını aldırılmıştır. Yani uluslararası yatırım yapma gücüne sahip bir üretici firmanın, önceden aldığı bir yatırım kararından sonra ortak yatırıma gitme ve/veya yerel ortak seçme gibi kararlar alması söz konusu olmamıştır. Yatırım yerel firmanın talepleri ve bu taleplerin makul karşılanması ile kendini oluşturmuştur. Federal Elektrik ana ülkedeki hammadde ve teknoloji üretimini, Arge çalışmalarını nihai pazar için gerçekleştirmekte, kalite ve denetim noktalarına daha fazla önem vermektedir. Mısırda bulunan fabrikanın günlük işleyiş ve yönetimi

denetleme yöntemiyle takip edilmekte, günlük aktiviteler ve çevre unsurlarının yönetimi konusunda tamamen yerel ortak yetkili olarak hedeflenmektedir.

Redman (Amerika) firmasının Çin veya Hindistan'a gitme kararı varken devreye giren Dörtaral tekstil firması yönetimi, inanç ve ısrarla konu hakkında talepkar olmasıydı iki, üç ve daha fazla süren görüşmeler için hazırlıklı olmasaydı, Redman firması doğal bir akış sonucu Çin veya Hindistan'da yatırımını gerçekleştirebilirdi.

Devlet teşvikleri, vergi uygulamaları, pazar büyüklüğü gibi kriterler yabancı yatırımcı için çok önemli unsurlardır. Ancak, bilinen bir gerçek vardır ki düşük maliyetli bölgelere yatırım akar, sonra o bölgede hayat standartları ve buna bağlı olarak refah seviyesi ve maliyetler artış gösterir. Uçan kazlar teoremi çerçevesindeki bu durum dönemsel konma ve göçme kapsamında yatırımların yer değiştirmesine sebep olur. Devlet vergi teşviki uygular fakat kağıt üzerinde görülmeyen harçlar fonlar vb diğer aktivasyon giderleri hiç görünmeyen vergi sepetleri oluşturur. Bu noktalar uluslararası yatırımcı için bilinen gerçeklerdir ve dönemsel etkileri vardır. Sadece bir dönemlik etkiden faydalanma ve daha sonra normal maliyetler düzeyinden devam etme kararında olan birçok firma, özellikle bu faktörleri aramaktadır. Ancak uzun vadeli ve sağlıklı yapı oluşturup dönemsel avantajlardan değil de genel yönetim gücü ve pazardaki konum olarak yatırımını güçlü tutmak isteyen firmalar yerel ortak faktörüne önem vermektedir.

3.5.2. Yerel Ortağın İç Piyasa İçin Halihazırda İyi Bir Üretici, Dağıtımçı Veya Yakın Sektörde İmaj – İtibarının Güçlü Olması. Dağıtım Kanallarına Sahip Olması Veya Oluşturabilme Yeterliliğinde Olması

Yerel ortağın, yabancı yatırımcıyı kendi lokasyonunda yatırıma ikna etmesi, yatırımcı firmanın böyle bir JV ile elde edeceği avantajlar bütününe bağlı olacaktır. Küresel sermaye veya uluslararası yatırımcı firmalar, bazen yerel bir firma hiç talepte bulunmadığı halde o firmayı satın almak veya o firma ile ortak bir yatırıma gitmek üzere teklifte bulunabilmektedir. Örneğin Dünya devi General Elektrik Dağıtım ekipmanları şalt cihazları üretiminde Avrupa'nın ve Amerikanın muhtelif noktalarında üretime ve dünya genelinde satış organizasyonuna sahiptir ancak Çin'den gelen yoğun rekabet ve ayrıca Çinin iç pazarının da büyüklüğü ve cazibesi sebebiyle, o bölgede güçlü bir kuruluş olan Chint firmasına, öncelikle satınalma teklifi ile gitmiş, yerel firma bunu reddedince uzun görüşmeler sonunda yeni bir firmayı ortak olarak kurma

kararında mutabık kalmışlardır. Chint firması yerel bir üretici olarak herhangi bir davette de bulunmadığı halde (Kişisel Mülakat 2006-1). dünya devi bir sektör büyüğünün Çin’de yatırım yapması için bu firma hangi özellikleri ile cazibe noktası olmuştur? Chint firmasının büyüyen Çin pazarında ve üretiminde sektörünün en büyük gelişimini kaydeden, yurt içi ve yurt dışı satış hacimleri ve özellikle iç piyasa dağıtım kanallarını profesyonelce kurabilmiş ve yönetmekte olan bir firma olması cazip bir ortak olarak ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Yerel dağıtım gücünün büyüklüğü JV görüşmelerinde de güçlü şartlar ortaya koyabilmesine sebep olmuştur. Sonuçta; ilk etapta sadece bir ürünün ortak üretimi ve Chint’in dağıtım kanallarından satışının yapılabilmesi şeklinde ortak yatırım gerçekleşmiştir.

Yerel ortağın üretici olması, gerçekleşecek yatırımda üretimle ilgili gerekliliklerde yatırımcıların aynı dili konuşuyor olması ve birbirleri ile kolay mutabık kalmaları anlamında faydası olacağından ve üretimin gerektirdiği teknik karmaşık hususlarda kaotik ortama girilmemesi içindir.

“Simon olarak, Federalin yurtiçi ve yurtdışı üretim çalışmalarında bulunmasından etkilendik. Yani Federal üretim sahasında pratik olarak çok ciddi tecrübeye sahip olduğu için Simon olarak bize büyük bir kolaylık ve ciddi bir güven vermiştir. Çünkü başka bir ülkede yaptığınız yatırımda her an üretimle ilgili eksik gedik ve problemler olabilir, ancak yönetiminiz veya ortağınız üretim konusunda yeterli bilgi beceriye sahipse, problemlerin boyutu ve aşılması çok kolay oluyor. Aynı dili konuşmak ve çözüm üretmek kolay oluyor” (Kişisel Mülakat 2006-2).

Yerel ortak, yatırım konusu olan ürünün direk üretim veya satışında bulunmayabilir ancak yakın sektörden olması ve kuvvetli pozitif bilinirliğe sahip olması, yerel ortağın yabancı yatırımcıyı kendisi ile işbirliğinde kabule iten etkenlerdendir. Örneğin Federal Elektrik firması Simon firmasının üretimde bulunduğu aydınlatma cihazları sektöründe, üretim yapmamaktadır ve dağıtımını yaptığı kendi ürünleri aydınlatma sektörüne ait değildir. Ancak birbirine yakın ve tamamlayıcı olan şalt cihazları sektöründe dünyada bilinen bir üretici ve markadır. Birbirini tamamlayıcı diyebileceğimiz sektörlerde kuvvetli ve pozitif bilinirliğe sahip olmak dağıtım kanalları oluşturma anlamında da zorluk çekilmemesi gibi bir sonucu vermektedir ve Simon Federalin ortak üretim yatırımı teklifine bu açıdan da olumlu yanıt vermiştir.

Aynı sektörde ve ürün grubunda üretim yapmak, her zaman pozitif etkiye sahip olmayabilir. Bilgi paylaşımı riski ve rakip olma ihtimalleri işbirliği için riskli başlıklardır. Ancak işbirliğini talep eden tarafın sunacağı şartlar mevcut rekabet etme durumunun önüne geçebilir. Burada önemli olan potansiyel işbirliği için yerel ortağın ortaya koyacağı yaklaşım, yapacağı bildirimler, ortaklığa ne kadar istekli olduğu rakip veya rakip olmaya da aday olduğu halde ortaklıktan hedeflerinin ne olduğunu açıkça ortaya koyabiliyor olması ve ortaklık şartlarının içeriğidir.

3.5.3. Yerel Ortağın İş Dünyası, Devlet İle Münasebetler Konusunda Ciddi Tecrube Sahibi İyi Bir İşletme ve Organizasyona Sahip Olması. Gerekli Niteliklerde İşgücüne Sahip Olması

Mevcut teorilerde, yatırım lokasyon kararını vermiş firmaların hangi firma ile JV yapılacağına dair olan tespitlerinde yerel ortağın siyasi etkinliği devlet ile münasebetlerde sağlayacağı kolaylıklar vb önemli belirleyiciler olarak belirtilmektedir. Ulaş Makherjee ve Sengupta da çalışmalarında bu kriterleri yerel ortağın seçimindeki esaslardan kabul eder. “Yerel ortağın katkılarının politik koşullar, ekonomi ve pazar hakkında bilgi sağlaması, genel yönetim, ürünlerin ülkede üretilmesi için pazara giriş imkanı sağlaması, pazarlama personeli ve uzmanlığının sağlanması” (Ulaş, 2004:14). Ancak bu sadece sonucu belirleme açısından değil, yatırımın lokasyonunu belirleme açısından da önem arz etmektedir. Tek başına yatırımı cezbedici unsurlar arasında yer alma gücünde olmamakla beraber; kendi piyasasında hukuki ve ticari itibarı ile, tüm devlet ile ilgili işlemlerde temiz kayda sahip ve ticari olarak da kuvvetli itibara sahip yerel bir firma, kendi sektörü veya girmek istediği yeni bir sektördeki uluslararası yatırıma açık yabancı yatırımcılara ulaştığında, pazara girmek isteyen veya farklı ülkelere yatırım düşüncesinde bulunan bu tür firmaların lokasyon kararını ciddi şekilde etkileyecektir.

S. Arabistan’daki yatırımını iç piyasa koşullarını ve mevcut pazar payını dikkate alarak ön planda tutan Federal Elektrik firması, Hint Okyanusu çevresi ülkelerine ve Afrika ülkelerine özellikle Kuzey ve Doğu Afrika ülkelerine ihracatı S.Arabistan fabrikası üzerinden yapmayı düşünürken, Mısır’daki bayisinin pazardaki etkinliği, Kuzey ve Doğu Afrika ülkelerine COMESA’dan dolayı daha etkin ve maliyet avantajlı girme imkanlarının olması ve bu konularda yerel ortağın ısrarlı işbirliği talebi Federal

Elektrik'in S.Arabistan'da yatırım yapıyor olmasına rağmen; Afrika kıta pazarı için Mısır'a ayrıca yatırım yapmasında etkin faktörler arasında yer almıştır. Yerel Firmanın kendi takibiyle ve bu takipte başarılı olacağına dair mevcut göstergeler ile Mısır'ı da mal ithal eder durumdan yarı mamul ithal eden ve üretim yapan bir konuma getirmiştir. Bunun ötesinde Mısır üretim noktası haline gelip Afrika'da COMESA ülkelerine gümrüksüz, diğerlerine gümrüklü de olsa daha avantajlı ihracat yapan bir konuma çıkmaktadır.

Yerel firmanın kendi işletme organizasyon yapısı; hedefleri gerçekleştirmeye dair ne tür sinyal veriyor bu konu çok önemlidir. Hedefler özellikle ilk görüşmelerde firmaların ikna gücünü oluşturmak anlamında çok büyük önem arz ettiğinden, biraz farklı (üst düzey veya biraz abartılı) koyulabiliyor. Ancak kurumsal kimlik ve organizasyon yapısı bu hedeflerin ne derece başarılabilir olduğunu ortaya koyuyor. Bu sebeple özellikle; davette bulunan bir yerel firmanın, davette cazip unsurlar olarak ortaya koyduğu hedefleri realize etme noktasında vereceği güven, işbirliği için asıl unsurlardan olacaktır. Ancak hedeflere ulaşabilme anlamında önemli gösterge olan kurumsal yapı ve organizasyon yapısı yeterliliği yabancı yatırımcı için hedefler cazip gözükse bile böyle bir işbirliğine o ülkede veya o firma ile girip girmeyeceğinin belirleyicisi oluyor.

“Federal Elektrik mevcut iş kapasitesini gayet iyi bir organizasyon yapısı çerçevesinde başarmış gözüküyor. Kendilerine koydukları hedefleri başarmış olmaları, aynı hedefleri aynı kadroların belirliyor olması, fizibilite sırasında yatırım boyutunda ortaya koydukları hedefler ve ulaşılabilirlik konusundaki özgüvenleri, Simon'un ticari faaliyetten ibaret olmayan bir ortaklığa yönelmesinde etkin olmuştur” (Kişisel Mülakat 2006-2). Yerel firmanın uluslararası yatırımları olan yabancı bir firmayı dünya piyasaları için Türkiye'de üretim yapmaya sevk eden unsurlardan birisi olarak kurumsal yapının etkinliğini net gösteren bir ifadedir.

Üretim ve teknik yeterlilik konusunda da yerel firma yabancı yatırımcının güven duyacağı bir etkinliğe sahip olmalıdır. Ürün kalitesi veya üretim süreçlerindeki yönetim becerisi, maliyetleri, kaliteyi, ve uğraşılması gereken sorunları doğrudan etkileyecektir. Yerel ortak bir anlamda kalitenin yerel üretim noktasındaki güvencesi olmalıdır. Yatırım öncesinde bu yeterlilik sadece belli göstergelerle ortaya konabilecektir. Yakın sektörde mevcut üretim kapasitesi ve becerisi veya böyle bir beceriye ciddi anlamda

istekli ve ön donanımda olduğunun gösterilmesi gerekmektedir. “Redman firmasına üretimi Türkiye’ye aldıklarında hammadde – işçilik ve üretim kalitesi konusunda sorun yaşamayacaklarına dair güvence verdik. Elimizde olan imkanlar ile bu ürünü son derece kaliteli yaparız dedik. Çin ve Hindistan hakkında soru işaretleri oluşturduk” (Kişisel Mülakat 2006-3).

Bir kumaş fabrikasında, yerli şardon telini uyguladıklarını belirten K. Cemal Aral, performansını çok yüksek olduğunu belirtiyor ve şöyle konuşuyor: "Gittik ve sonuçları inceliyoruz. Neredeyse milyon metrelerde imalat yapan bir fabrikamız ve ürettikleri kumaşın yüzde 90'ını da ABD'ye ihraç ediyorlar. Bizim şardon telini 4 makinelerine uygulamıştık. Önceden bir makine, şardonlamayı 12 turda tamamlıyormuş. Bizim tellerle bu işlem 8 tura indi. Bu sonuç hem kaliteyi artırdı, hem de enerji tasarrufu getirdi ki; oranın üretim müdürü beni görünce bir anda elime sarıldı ve 'abi ver elini öpeyim' deyip elimi öptü bundan büyük mutluluk olur mu (Hürriyet Gazetesi 20.12.2005)?

Yerel ortak olarak yatırım lokasyonuna karar verdirme sürecinde ifade edilen cazibe unsurlarının, yatırım sonrasında realize edilmiş olması yatırımın devamlılığına büyük etki edecektir ve daha da önemlisi yerel ortağın yatırımın geleceğindeki kararlarda imza sahibi olmasına etki edecektir. Burada önemli bir nokta %25 hisse oranı ile bu derece etkin ve katkı sahibi bir yerel ortak, uluslararası yatırımcılar için bulunması kolay olmayan bir cazibe unsurudur. Çünkü hiçbir ortak emir dinlemek zorunda kalmayı istemez.

3.5.4. Yerel Ortağın Sektör Hakkında İç – Bölge – Dünya Piyasalarından Haberdar - Bilgili Olması, İhracat Gücüne Sahip Olması

Yerel piyasadaki dağıtım kanalları hakimiyeti, vergiler, yatırım teşvikleri, resmi işlemler için kolaylaştırıcı unsur olması vb bakımlardan yeterliliği olan ve yeni bir yatırım için davette bulunabilen yerel bir firmanın diğer bir etkinlik unsuru da yatırıma gireceği sektörün sadece iç piyasa değil, global pazar durumunun, güçlü ve zayıf yönlerini, fırsat ve tehditlerinin ne olduğu (SWOT Analizi) konusunda ciddi bilgi birikimine sahip olmasıdır.

Federal Elektrik Mısır yatırımı örneğinde görüldüğü gibi yerel ortağın S.Arabistan veya Türkiye'den ziyade direk Mısırdaki bir üretimin, hem yerel pazarda sağlayacağı yararlılık ve hem de bölge ülkeler için avantajlı bir yatırım üssü olacağı gerçeğini bölge piyasalarını iyi bilen bir yerel firma olarak ortaya koymuş olması, yatırımın Mısırdaki gerçekleşmesi için önemli etkenlerden olmuştur. COMESA faktörünün varlığı Mısır yerel firmasının (ki yatırım öncesinde Federal Elektrik Mısır bayisidir) verdiği fizibiliteler sonucu anlaşılmıştır.

'Çin'e gideceğinize Türkiye'ye taşıyın' dedik. Onlar 'herkes Çin'e gidiyor, neden Türkiye'ye gelelim' diye itiraz ettiler. Ben de kendilerine Türkiye'nin tekstildeki gücünü, Avrupa ile Asya arasındaki konumunu, Orta Asya'daki Türk Cumhuriyetlerinde tekstil sahasında ciddi Türk yatırımcılarının bulunuyor olmasını ve halihazırda bizim bu bölge için ana tedarikçi gibi çalıştığımızı, hatta; Çin'e de ihracat yapabileceğimizi anlattım. İkna oldular. ABD ve Hollanda'daki 48 makineyi söküp tek fabrika yapma kararı aldık ve çalışmalara başladık"(Kişisel Mülakat 2006-3).

Dörtaral tekstil firmasının Avrupa Asya arasındaki konumunu ifade etmesi, "Çin'e ihracat dahi yaparız" şeklinde ifadeler kullanabilmesi, sektöre ait bilgi hakimiyetinin göstergesidir. Çünkü firma halihazırda sektörde uzun yıllardır ithalat ve yurtiçi satış faaliyetlerinde bulunmaktadır ve üretim ile ilgili de ciddi bir ön çalışma evresi geçirmiştir. Dörtaral tekstil yetkililerinin aşağıdaki ifadelerinden de anlaşılacağı üzere gerçekten de Çin'e gidecek olan bir yatırımın, Türkiye'de yaptığı üretim ile Çin'e ihracat yapar konuma geldiği görülmektedir.

"Redman Tekstil Telleri ve Makinaları Sanayi ve Dış Ticaret Limited Şirketi'ne ABD'liler yüzde 75 ben yüzde 25 ortak olduk. Mayıs ayında ilk imalat 3 Ağustos'ta da ilk ihracat oldu. ABD, İtalya, Almanya'dan ithal ettiğimiz ürünü şimdi bu ülkelere ihraç ediyoruz. Tekstilde en büyük rakiplerimiz konumuna yükselen Çin ve Hindistan'a da ilk ihracat faturalarımızı kestik. O kadar mutluyum ki buradan her mal yüklediğimde ben de havalara uçuyorum. Tesisimiz tam kapasite çalışınca 1 yıllık ciromuz 1,5-2 milyon doları bulacak. Yarısını da ihracattan yaparız. Şu an 15 kişiyiz, 40 kişiye çıkacağız ve 3 vardiya çalışılacak" (Hurriyet Gazetesi 20.12.2005).

Redman örneğinde görüldüğü gibi, yerli ortak etkisi ile Türkiye şardon telini halihazırda ithal etmekteyken (Amerika'dan) o ürünün üretimine sahip olmuştur. Artık ülkeden,

Amerika'ya şardon teli ithalatı için döviz ödenmediği gibi, Çin veya Hindistan'dan da ithal etme ihtiyacı kalmamıştır. Aksine Türkiye bugün bu ülkelere büyük tonajlarda şardon teli ihracatı gerçekleştirmektedir.

Bu bölümde görüldüğü gibi; yatırımların OLI paradigmasına göre analizinde yerel ortak "L faktörü" belirleyicilik özelliği ele alınmamaktadır. Ancak pratikteki gerçeklerde, özellikle ortak girişim olarak kurulan ortaklıklarda yerli ortağın ciddi bir etken faktörü olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Uluslararası ticaret teorileri geçirdikleri evrelere göre hem engelleyici, hem serbestleştirici etkiye sahip olmuşlardır. Bu etkiler çerçevesinde uluslararası ticaret kuralları oluşmuş, sırasıyla üretici ya da ticari firmaların ithalat – ihracat, dağıtım kanalı oluşturma, bizzat ortaklı veya ortaksız yatırım yaparak (doğrudan yabancı yatırım) uluslararasılaşma süreci doğmuştur. Uluslararasılaşmanın son evresi sayılan DYY ile sarmal etki sebebiyle uluslararası ticaret daha bir aktif süreç yaşamaktadır. Zira yabancı ülkede yatırım yapan firma çoğu zaman bilgi transferini, hammadde teminini, ürün tasarımını köken ülkeden sağlamakta ve çıktığı ürünleri köken ülke ve üçüncü ülkelere satış yapmaktadır. Bu bağlamda bilgi, yerel yatırım malları, hammadde, ürün, para, kar hareketleri çeşitlenmektedir.

Doğrudan yabancı yatırım teorileri incelemelerimizde görülmüştür ki; odaklanılan noktaların tamamı doğru olmakla birlikte, yerel ortağın etkisi ile gerçekleştirilen yatırımların varlığı, etkinliği eksik bırakılmış ve etken faktör olarak dikkate alınmamıştır. Doğrudan yabancı yatırım teorilerinin en dengeli ve kuşatıcısı olarak görülen Dunning'in OLİ teoremi başta olmak üzere yabancı yatırımcının mülkiyet sahipliği ve buna bağlı dışarıya yatırım yoluyla açılma isteği varlığı, Cezbedeci faktörelere sahip yerleşim tespiti, Know-How vb korunacak varlıkların içselleştirilme ihtiyacının varolmasını temel izin olarak kabul etmektedir. Teoriler özellikle yabancı yatırımcının ağırlıklı olarak yüzde yüz kendi mülkiyetlerinde yabancı yatırım gerçekleştirdiği varsayımını esas alınmış gibi gözükmektedir. Yani teorilere dayalı öngöründe ağırlık tek başına doğrudan yabancı yatırım önceliklidir, bazı diğer faktörler sebebiyle ortak yatırım olarak da DYY gerçekleşebilir bunun sonrasında da ortaklık için yerel ortağın kim olacağına ve ne kadarlık bir pay ile yer alacağına yabancı yatırımcı karar verir gibi bir kurgu ön plana çıkmaktadır.

Bu çalışmamızda yaptığımız tespit, henüz yatırım kararını netleştirmemiş, yatırım kararı fikri oluşsa bile lokasyonu henüz kesinleştirmemiş uluslararası yatırım yapabilme kapasitesindeki bir çok firmanın, diğer faktörler dışında ayrıca yerel ortak etkisi ile ya yatırım kararı oluşturduğu ve/veya varolan bir yatırım yapma kararının lokasyon belirleme aşamasını belirlediğidir.

Mısır bayisinin 40 ülkeye ihracat yapan ve iki yabancı ülkede üretim tesisi yatırımı bulunan Federal Elektrik’i, yakın bir başka bölgede (S.Arabistan) üretim yatırımı olduğu halde kendi fizibilite çalışmaları, Afrika pazarına Mısırdaki üretim yaparak açılma konusunda sunduğu proje, ileriye dönük çizdiği tablo, vereceği yönetim katkısı ve ana yatırımcı olarak Federal Elektrik’in devlet daireleri, yerel yönetim ilişkileri gibi dış çevre unsurları için çok fazla çaba sarf etmeyecek olması o bölgede bir üretim merkezi oluşturulmasına sebep olmuştur. Aynı şekilde Federal Elektrik aydınlatma sektöründe dünya markası olan İspanyol Simon firması ile iç piyasa dağıtım kanalları oluşturma görüşmeleri şeklinde başlayan toplantılarının, yerel firma olan Federal Elektrik tarafından Türkiye’de üretim yatırıma karar verdirilmesi, Dörtaral Tekstil’in mevcut yatırımını maliyet unsurlarını dikkate alarak dışarıya kaydırma düşüncesindeki Amerikan firması Redman’ı Türkiye’de yatırım yapmaya ikna etmesi ve Türkiye’deki üretimle tüm dünyaya ihracat yapar konuma geçmesi, Yerel firmaların kendi uygunluk, donanım, pazar bilgisi veya hakimiyeti, ortak yatırıma hazırlıklı olmaları, iyi bir organizasyonel yapıya sahip olmaları, finansal gücünün yeterliliği, uzun vadeli plana sahip olmaları gibi kriterlere uygunluk durumlarına göre etkinliğe sahip olduklarını göstermektedir.

Dünyada iletişim imkanları her türlü bilgiye her an kolaylıkla ulaşılabilir ve herhangi bir yer ülke firma pazar ile kolayca iletişimde bulunabilir özelliği artmıştır. Her firmanın her ülkeye bizzat üretim için yatırım yapması söz konusu değildir. Knickerbocker’ın Oligopolistik tepki teorisinde belirtildiği gibi rakip firmaların yatırım yaparak girdiği pazarda rakiplerin de yatırım yaparak yer alması ise daha ziyade direkt ilgili lokasyonda yatırıma gitme değil de gümrük vb avantajları sağlayan bölgesel bütünleşmeleri ve pazarın risk durumlarını dikkate alarak yakın bölgelerde yatırıma gidildiği görülmektedir.

Uluslararası yatırımcılar için uzun vadede, yatırımlarının yönetim imkanları ve riskleri ile ilgili büyük devre faktörleri riskleri ile karşı karşıyadırlar. Siyasi istikrar, ülke yönetimlerindeki belirsizlik durumları, döviz riskleri, vergi oranlarındaki veya uygulamalarındaki değişiklikler vb bu sebeplerle uluslararası yatırım yapan firmalar, bu riskleri sadece kendilerine bağlı yönetimlerin becerilerine bağlamaktan ziyade, riski ciddi şekilde birlikte üstlenebilecek ve yatırımdan gelecek faydayı en az ana yatırımcı

firma kadar isteyen arzu eden ve gayret içinde olan yerel firmalarla paylaşma eğiliminde bulunabilmektedirler.

Bu etkinliği sağlayabilmek yerel firmaların kendi sektörleri veya yeni yatırımla girmek isteyecekleri sektör için yukarıdaki paragraflarda saydığımız donanım imkan ve hazırlıklara sahip olması gerekmektedir.

Özellikle Türkiye dünyanın birçok ülkesinden daha iyi düzeyde bir sanayi – sanayici imkanına sahiptir. Birçok ülkelerde sanayi tamamen devlet desteği ile yürürken Türkiye özel teşebbüs ile yürüyen güçlü bir küçük – orta – büyük sanayi yapısına sahiptir. Bu sanayi kuruluşlarının yukarıdaki örneklerde olduğu gibi yabancı sermaye ile işbirliği konusunda, özellikle dünya piyasalarına açılma amacıyla, ortak yatırımlara gitmek üzere ciddi davet ve talepte bulunmaları etkin sonuçlar verecektir.

Avrupa ve Amerika üretim ve istihdam maliyetleri açısından, rekabette dezavantaj yaşamaktadırlar ve üretimlerini Doğu Avrupa, Uzak Doğu gibi ülkelere kaydırmaktadırlar. Japonya ve Kore gibi özellikle elektronik ve otomotiv sanayiinde önde gelen Uzakdoğu ülkeleri ise Avrupa ve Ön Asya pazarına yakınlık, kısa sürede teslimatlar vb gerekçelerle Doğu Avrupa Ön Asya bölgesinde yatırım yapmaktadırlar. Türkiye coğrafi konum olarak Avrupa ve Asya pazarına işgücü, üretim süresi ve kalitesi, teslim zamanlamaları gibi avantajları ile kolayca açılacak bir üs durumundadır. Yetişmiş ve uygun maliyetli eğitimli işgücü bakımından Uzak doğudan biraz yüksek Avrupa – Amerika'dan ciddi anlamda düşüktür.

İlgili ülkeler ve özellikle Türkiye bu avantajları; her ülkenin uygulamaya çalıştığı devlet eliyle kısmi destek unsurlarını da ekleyerek ve fakat ana etken yerel sanayi ve sanayici girişimini ön plana alarak, daha yüksek düzeyde ve dünyaya ihracat yapabilir şekilde yabancı yatırımcıya sahip olabilecektir. Türk Sanayicisi kendi ilgili olduğu sektörlerde kendi etkinliği ile yabancı yatırım çekilmesinde önemli düzeyde katkı sağlayabilecektir. Uzakdoğu'da ve özellikle Çin'de yoğunlaşan yabancı yatırımcılar daha ziyade varolan yerel firmalara ortak olarak veya onların hazır üretimlerini yatırımlarını satın alarak yatırımlarını gerçekleştirmektedirler. Nissan – Honda – Wolkswagen gibi otomotiv firmaları, varolan Çinli yerel üretici firmalar ile ortak olarak yerel pazara üretim yatırımlarını gerçekleştirmektedirler. Bütün bunlar hazır bir üretim gücünün diğer avantajları ile birlikte yabancı yatırımlara açık ve hazır olduklarını bildirmesinin

yabancı yatırımı davet gücü ve cazibesi oluşturma anlamında yerel ortağın son derece güçlü bir etken olduğunu göstermektedir.

KAYNAKÇA

- ALTUNIŞIK R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu, E.Yıldırım (2004), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Sakarya Kitabevi, Adapazarı
- ARTISIEN, F.R. Patrick, 1985, Joint Ventures In Yugoslav Industry, Gower Publishing Company, Hampshire
- CHILD, John Ve Faulkner, David, (1998), Strategies Of Managing Alliances, Networks, And Joint Ventures Co-Operation, Oxford University Press, Oxford,
- CZINKOTA, Michael R., Illka A. Ronkainen (1993) International Marketing South Western Publication.
- COŞKUN, Recai (2002), Küreselleşme Ve Uluslararası İşletmecilik, Sakarya Kitabevi, Sakarya
- DAYINLARLI, K. (1989) Joint Venture Sözleşmesi, Ankara
- GÖRGÜN, Tuğrul (2004), DYY Tarihsel Gelişimi Çerçevesinde Yatırımların Geliştirilmesinin Etkin Kurumsal Yapılanmaları Uzmanlık Tezi, İgeme.
- Hürriyet Gazetesi 20/12/2005 Tarihli
- KARLUK Rıdvan (2001), Türkiye’de Yabancı Sermaye Yatırımlarının Ekonomik Büyümeye Katkısı”. Ekonomik İstikrar, Büyüme Ve Yabancı Sermaye, TCMB Yayınları, Ankara
- KARLUK Rıdvan (2000), Türkiye’de Yabancı Sermaye Yatırımlarının Ekonomik Büyümeye Katkısı. Ekonomik İstikrar, Büyüme Ve Yabancı Sermaye, TCMB Yayınları, Ankara
- KUTAL, Gülten ve Büyüksulu, Ali Rıza,1996, Endüstri İlişkileri Boyutunda Çokuluslu Şirketler Ve İnsan Kaynağı Yönetimi Teori Ve Uygulama, Der Yayınları, İstanbul,
- LORANGE, P. Probst, G.J.B. (1987). Joint Ventures As Self-Organizing Systems: A Key To Successful Joint Venture Design And Implementation. Columbia Journal Of World Business
- MOHR, T, Alexander (2002) Exploring The Performanve Of IJVs – A Qualitative And Quantitative Analysis Of The Performance Of German-Chinese JVs In China, Bradford Unv. Press December 2002 Bradford.
- MUKHERJEE ve SENGUPTA, 2001:163, Joint Ventures, Versus Fully own Subsidiaries, Black Well Publication Vol9 (1)
- NAKAMURA, M, SHAVER, J.M. Ve YEUNG, B. (1996) “An Emprical Investigation Of JV Dynamics: Evidence From Us – Japan JVs” International Journal Of Industrial Organization 14:521-541
- NEWBURRY, W. Zeira, Y (1997) “Generic Differences Between Equity International Joint Ventures (EIJVs), International Acquisitions (Ias) and International Greenfield Investments (Igis): Implications For Parent Companies”, Journal Of World Business
- OSD (2006) <http://Www.Osd.Org.Tr/Uyetanit.Htm> 15.06.2006
- ÖZALP, İ. Saldıraner, Y. Dereköy, A.H. (1990) Çok Uluslu İşletmenlerin Geleceğinde Bir Çözüm Olarak Joint Venture, Prof. Dr. İlhan Cemalcılar’ın Hatırasına Armağan, Eskişehir, 105.

- ÖZNUR, Yüksel (1999), Uluslararası İşletme Yönetimi Ve Türkiye Uygulamaları Gazi Kitabevi.
- PEDERSEN, K (2002) “The Eclectic Paradigm: 25 Years Anniversary”, First International Business And Economy Conference”, San Francisco, 6–9 Jan. 2002, Url: [Www.News.Asb.Dk/İbec](http://www.news.asb.dk/ibec)
- RAMU, S.Shiva, 1997, International Licensing Managing Intangible Resources, Sage Publications, California
- ROBINSON Richard D.(1979), International Business Management, A Guide To Decision Making, Hinsdale, III., Dryden Pres
- SEGRE, G., (2000) European Economic And Monetary Union And Foreign Direct Investment: A Survey Of The Theoretical And Empirical Literature, Ces Dps 00.09, Ces Working Papers, Url: [Www.Econ.Kuleuven.Ac.Be/Ew](http://www.econ.kuleuven.ac.be/ew)
- SEYİDOĞLU, Halil (1998), Uluslararası İktisat: Teori, Politika Ve Uygulama, Güzem Yayınları, İstanbul.
- SEYİDOĞLU, Halil (2001), Uluslararası Finans, Güzem Yayınları, İstanbul.
- SHENKAR, Oded And Zeira Yoram (1992) Role Conflict And Role Ambiguity Of Chief Executive Officers International Joint Ventures, Journal Of International Business Studies, Vol.23:1 Pp55-
- TEKELİ ve İLKİN (1987) Dünyada ve Türkiye’de Serbest Üretim Bölgelerinin Doğuş ve Dönüşümü, Yurt Yayınları, Ankara
- TÖRE, Nihat (2000) Ekonomik İstikrar Büyüme Ve Yabancı Sermaye Konulu Seminer Merkez Bankası <http://www.tcmb.gov.tr/yeni/evds/yayin/kitaplar/kitap2/panel.doc>
- TUSİAD Ve YASED (2004). FDI Attractiveness Of Turkey: A Comparative Analysis, S.2
- UK TRADE (2006)
- https://www.uktradeinvest.gov.uk/ukti/appmanager/ukti/home?_nfpb=true
10.01.2006
- ULAŞ, Dilber, (2004) Çokuluslu Şirketlerin Ortak Girişim Stratejisini Kullanma Ve Sonlandırma Nedenleri S.B.F. Dergisi Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi
- UNCTAD, (2000) World Investment Report (Wır) 2000 Newyork
- UNCTAD, (1998), World Investment Report – 1998: Trends And Determinants.
- UNCTAD, (2003), World Investment Report – 2000: FDI Policies for Development. National and International Perspective, Newyork.
- VERNON, Raymond (1966), International Investment And International Trade In Product Life Cycle, Quarterly Journal Of Economics,

ÖZGEÇMİŞ

1975 yılında Adapazarı'nda doğdu. İlk öğrenimini Adapazarı Ş.A. Ömür İlkokulu'nda, orta öğrenimini Kocaeli Özel Seymen Lisesi'nde, Lise eğitimini Adapazarı Atatürk Lisesi'nde tamamladı. İngiltere'de Charles Keen College'de dil eğitimi aldı. Lisans eğitimini aldığı Sakarya Üniversitesi'nde Sosyoloji bölümünden 1998 yılında mezun oldu. Mezuniyetinden itibaren Federal Elektrik Yatırım ve Ticaret A.Ş. firmasının Yurtiçi Pazarlama Satış Departmanı'nda görev almıştır. 2000 yılından itibaren aynı firmanın Dış Ticaret Müdürü olarak görev yapmaktadır.