

1- ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİ KAÇ ANA KATEGORİYE AYRILIR?

Uluslararası işletmecilik faaliyetleri iki ana kategoriye ayrılmaktadır: uluslararası ticaret ve uluslararası yatırım. Bir işletme, ürün ve hizmetlerin ihracat ve ithalatı ile meşgul olduğu zaman dış ticaret gerçekleşir.

Bir İşletme, ana ülkesinin dışında işletmecilik faaliyetleri yürütmek amacıyla kaynak transfer ettiği zaman uluslararası yatırım meydana gelir, işletmenin uluslararası yatırım faaliyetleri, tamamına sahip olunan şube tarafından yapılan yatırım ya da yerel bir işletme ile Joint Venture biçiminde kurulan ortaklıktan lisans anlaşması, franchising faaliyeti ya da anahtar teslim projelere kadar değişen biçimlerde yürütülebilir.

2- ULUSLARARASI İŞLETMECİLİĞİN ULUSAL İŞLETMECİLİKTEN FARKLILIKLARI NELERDİR?

Uluslararası işletmecilik, ulusal işletmecilikten kültür, finansal ortam, hukuki çevre ve tüketici tercihleri açısından farklılık gösterir.

İşletmenin faaliyet gösterdiği her ülke kültürel açıdan farklıdır. Başarılı olmak için işletme, ev sahibi ülke kültürüne belirlenen görgü, gelenek, değer ve normlar çerçevesinde ve kültürel açıdan duyarlı bir şekilde faaliyet göstermelidir. Ulusal sınırların ötesinde işletme yönetmek, farklı birimlerini kullanmayı ve işletmenin faaliyet özgürlüğünü sınırlayan farklı devlet yasalarını dikkate almayı gerektirir; örneğin, ana ülkeye transfer edilecek kâr miktarına ilişkin sınırlamalar gibi.

Faaliyetleri ve başarıyı etkileyebilecek kanun, tüzük ve yönetmeliklere işletmelerin özel duyarlılık göstermesini gerektiren hukuki çevre, ülkeden ülkeye farklılık gösterir. Ev sahibi ülkenin kanunlarına saygısızlık yada itaatsizlik, işletmenin mali durumuna ve imajına büyük ölçüde zarar verebilir.

Ülkeden ülkeye tüketici zevk ve tercihlerindeki farklılıklar ve kültürel farklılıklardan kaynaklanan talep modelleri, işletmenin maliyetleri en aza indirecek ve işletmenin değerini koruyacak uygun üretim, tedarik ve pazarlama stratejilerini benimsemesini gerekli kılar.

3- ULUSLARARASI İŞLETMECİLİĞİ ÖNEMLİ KILAN GELİŞMELER NELERDİR?

Teknoloji, rekabet, standardizasyon, iş çevresi, politik etkiler, ekonomik bütünleşme ve globalleşme konularında meydana gelen gelişmelerin bir sonucu olarak, uluslararası işletmecilik son yıllarda daha fazla önem kazanmıştır.

Teknolojik gelişmeler, dünyanın her köşesine uluslararası işletmecilik uygulamaları ile kazandırılabilir. Bu gibi nakillerin yararları dünya genelinde paylaşılır.

Uluslararası işletmenin yerel bir işletme ile ortaklık ya da şube biçiminde ev sahibi ülkeye girişi, özellikle gelişmekte olan ülkelerde, ülke içi rekabeti kamçılar ve artan işletmecilik başarılarına yol gösterir.

Standardizasyon, dünya pazarlarında genellikle geçerli olan normların ve uygulamaların benimsenmesini ifade eder. Pek çoğu ABD ve Batı Avrupa'da belirlenen bu standartlar, çoğu zaman uluslararası işletmeler tarafından global işletmecilik stratejilerinde örnek edinme (benchmarks) olarak kullanılır.

İşletme faaliyetlerinin artan ölçüde uluslar arasılaşması sayesinde, iç ve dış çevre faktörleriyle ilgilenme yöntemleri daha standart hale gelme eğilimi göstermektedir.

Uluslararası işletmecilik, yerli işletmelerin uluslar arasılaşmaya bir hazırlık olarak başarılı işletmecilik politikalarını ve tekniklerini benimsemelerinde önemli bir rol oynamaktadır.

Uluslararası işletmecilik faaliyetlerinin gelişmesinde ve özendirilmesinde hükümetler önemli bir rol oynar. Hükümetler yabancı direkt yatırımları ülkelere çekebilmek için, çoğu zaman komşularıyla rekabet ederek, çok çeşitli finansal ve finansal olmayan teşvikler sağlar.

Uluslararası işletmecilik faaliyetleri, ayrı ayrı hükümetleri etkileme ve denetleme yeteneğinin çok ötesine geçerek, çok daha çeşitli ve karmaşık hale gelmiştir. Bütün bu gelişmelerin tek sonucu ise, ulusal ekonomilerin ayrı ayrı ya da bölgesel gruplar halinde tek global ekonomiye katılıp bütünleştiği yeni bir dünya ekonomik düzeninin ortaya çıkmasıdır.

4- ULUSLARARASI İŞLETMECİLİĞİN TARİHSEL SÜREÇ İÇİNDEKİ GELİŞİMİ, HANGİ DÖNEMLERDEN GEÇEREK BUGÜNKÜ ANLAMINI KAZANMIŞTIR?

Uluslararası işletmeciliğin tarihsel süreç içindeki gelişimi dört ayrı dönem halinde incelenebilir:

Birinci dönem; 1500-1850 yılları arasındaki süreyi kapsayan ticaret dönemidir. Ticaret dönemi, çeşitli bireylerin ülke dışında şanslarını denemek ve dış ülkelerden satın aldıkları malları Avrupa'ya göndermek yoluyla büyük kârlar sağladığı dönem olarak tanımlanabilir.

İkinci dönem; 1850-1914 yılları arasındaki süreyi kapsayan Sömürgecilik dönemidir. Coğrafi keşiflerin tamamlandığı ve ülkelerin bir birleriyle olan ticari bağlarının iyice genişlediği bu dönemin en belirgin Özelliği, Sanayi Devriminin sonucunda büyük işletmelerin kurulmuş olmasıdır.

Üçüncü dönemi; 1914-1945 yılları arasındaki süreyi kapsayan ayrıcalıklar dönemidir. I.Dünya Savaşını izleyen yıllarda dış ticareti engelleyen politikaların ortadan kaldırılmasının etkisiyle, ayrıcalıklar döneminde uluslararası işletmeler artış göstermiştir.

1945den günümüze kadar geçen süreyi kapsayan dördüncü dönem ise; Uluslararası dönemdir. Bu döneme kadar uluslararası işletmecilik alanında Avrupa işletmelerine kıyasla oldukça pasif kalan ABD işletmeleri, özellikle 1950li ve 1960lı yıllarda dünyaya açılmaya başlamışlar ve uluslar arasılaşma neredeyse tüm dünyada bir ABD olayı haline gelmiştir. 1970li yıllarda kaynak ve enerji konusunda daha etkili ve tedbirli davranan Avrupa ve Japon işletmeleri, ABD işletmelerine karşı büyük üstünlükler sağlamışlardır. 1980li yıllardan itibaren ise. uluslararası işletme yöneticileri kültürel farklılıkları daha fazla dikkate alarak uluslararası işletmecilik faaliyetlerini yürütmeye başlamışlardır. Uluslararası dönem halen devam etmektedir.

KENDİMİZİ SINAYALIM

1. İşletmeler tarafından düzenlenen ve ulusal sınırların dışında yürütülen her türlü işletme faaliyetine ne ad verilir?

Uluslararası işletmecilik denir.

2. Uluslararası işletmecilik faaliyetleri aşağıdakilerden hangisinde doğru olarak verilmiştir?

Uluslararası ticaret ve uluslararası yatırım

3. Bir işletmenin ürün ve hizmet ihracat ve ithalat faaliyetlerini yerine getirmesine ne ad verilir?

Dış ticaret denir.

4. Bir işletmenin ana ülkesinin dışında işletmecilik faaliyetleri yürütmek amacıyla kaynak transfer etmesine ne ad verilir?

Uluslar arası yatırım denir.

5. Faaliyetleri ve başarıyı etkileyebilecek kanun, tüzük ve yönetmeliklere işletmelerin özel duyarlılık göstermesini gerektiren ve ülkeden ülkeye farklılık gösteren faktör, aşağıdakilerden hangisidir?

Hukuki çevredir.

6. Aşağıdakilerden hangisi dünya pazarlarında genellikle geçerli olan normların ve uygulamaların benimsenmesini ifade eder?

Standardizasyon

7. Çeşitli bireylerin ülke dışında şanslarını denemek ve dış ülkelerden satın aldıkları malları Avrupa'ya göndermek yoluyla büyük kârlar sağladıkları dönem aşağıdakilerden hangisidir?

Ticaret dönemidir.

8. Aşağıdaki dönemlerden hangisinin en belirgin özelliği sanayi devriminin sonucunda büyük işletmelerin kurulmuş olmasıdır?

Sömürgecilik dönemidir.

9. İlk modern uluslararası işletme örneği aşağıdakilerden hangisidir?

Unilever

10. Sömürgecilik dönemi hangi yıllar arasındaki süreyi kapsar?

1850-1914 yıllar arasındaki dönemi kapsar.

ÜNİTE SONU ÖZET

1- Bir işletme ürün ve hizmetlerin ihracat ve ithalatı ile meşgul olduğu zaman dış ticaret gerçekleşir. Bir işletme ana ülkesinin dışında işletmecilik_faaliyetleri yürütmek amacıyla kaynak transfer ettiği zaman ise, uluslararası yatırım meydana gelir.

2- Uluslararası işletme yönetici görevleri için daha fazla mücadele eder. Ulusal işletme yöneticisinden farklı olarak, uluslararası işletme yöneticisi daha büyük güçlüklerle daha büyük belirsizliklerle ve daha önemlisi, daha büyük risklerle karşı karşıya gelir.

3- Uluslararası işletme yöneticisi, karşı durmak ya da kendi kültürü içinde gayret gösteriyormuş gibi davranmak yerine ev sahibi ülkenin iş yaşamının ve sosyal yaşamının bütün yönlerindeki kültürel farklılıklara saygı göstermeli ve uymaya çalışmalıdır.

4- Dünyanın her köşesine teknolojik gelişmelerin nakli, uluslararası işletmecilik uygulamaları ile sağlanır. Bu nakil yalnızca her gün kullanılan ürün ve hizmetler biçiminde değil aynı zamanda çağdaş yönetim, üretim, pazarlama ve lojistik sistemleri biçiminde de gerçekleşir.

5- İç çevre, işletmenin üzerinde önemli ölçüde kontrol sahibi olduğu çevredir: şirket misyonunu, örgüt yapısını, iş alma politikasını ve tedarikçi firmalarla, işletme kendi iç çevre faktörlerini kararlaştırır.

6- Ulusal hükümetler açısından, ekonomilerini başka ekonomilerle entegre etme konusunda en zorlayıcı neden, globalleşmenin farkına varılan yararlarını maksimize etmek ve farkına varılan zararlarını en aza indirmek için ortak önlemler alabilme yeteneğine sahip olmaktır.

7- Bugünün uluslararası işletmelerine öncülük eden X V I I . ve XVIII. yüzyılın büyük İngiliz, Hollanda ve Fransız işletmeleri, genellikle üretim işletmelerinden ziyade ticaret işletmeleri idi, çünkü bu dönemde özellikle sermaye olanaklarının sınırlı olması, üretim faaliyetlerinin geniş çapta yapılmasına izin vermiyordu. Öte yandan, ülkeler arası ilişkilerin yapısı ve politik baskılar daha geniş çapta faaliyetlere olanak sağlamıyordu.

8- Ülke içinde altyapı yatırımlarının azlığı gelişmeyi yavaşlattığı için, sömürgecilik döneminde ABD işletmeleri Avrupa işletmelerine kıyasla oldukça pasif bir durumdaydı.

9- 1929 yılında patlak veren büyük dünya buhranıdır. Özellikle batı ülkeleri bu buhrandan çok etkilendiler, işsizliğin artması ve üretilen malların elde kalması, işletmeleri krize soktu. Bu durum Avrupa ve Amerika'nın diğer ülkelerdeki gücünün azalmasında önemli rol oynadı.

10- Uluslararası döneme kadar uluslararası işletmecilik alanında Avrupa işletmelerine kıyasla oldukça pasif kalan ABD işletmeleri, özellikle 1950'li ve 1960'lı yıllarda dünyaya açılmaya başlamışlar ve uluslar arasılaşma neredeyse tüm dünyada bir ABD olayı haline gelmiştir. Bu yıllarda ABD işletmelerini geçmiş ve dünyada en çok teknoloji transfer eden bir konuma gelmiştir.

11- 1970'li yıllarda kaynak ve enerji konusunda daha etkili ve tedbirli davranan Avrupa ve Japon işletmeleri, ABD işletmelerine karşı büyük üstünlükler sağlamışlardır. Avrupa ve Japon işletmeleri ellerindeki kaynakları değerlendirmek, geliştirmek suretiyle, özellikle gelişmekte olan ülkelere yapılan yatırımlarda ABD işletmelerinin yerini almaya başlamışlardır.

1- MERKANTİLİST GÖRÜŞE GÖRE ULUSLARARASI TİCARETİN AMACI NEDİR?

Merkantilizm XVII. asırda ve XVIII. asrın başlarına kadar dünyada ticaret yapan ülkelere benimsenen, hazinenin altın ve gümüş mevcutlarını artırmak için ihracata ağırlık veren, müdahaleci bir düşünce akımıdır. Merkantilist düşünceye göre bir ülkenin refahı sahip olduğu değerli madenler, genellikle altın ve gümüş miktarı ile ölçülmektedir. Teoriye göre ülkeler ithal ettiklerinden daha fazla ihracat gerçekleştirmeli ve sahip oldukları altın miktarını arttırmalıdır.

2- ADAM SMİTH TARAFINDAN ORTAYA ATILAN MUTLAK ÜSTÜNLÜK TEORİSİNE GÖRE DIŞ TİCARET NEDEN YARARLIDIR?

Mutlak Üstünlük Teorisi (ve bunun dayanağı olan serbest ticaret ve uluslararası işbölümü) ile her iki ülkenin dış ticaretten yarar sağlayacağı, dünya kaynaklarının böylece en optimal biçimde kullanılmış olacağı ortaya konmuştur. Mutlak Üstünlük Teorisi'ne göre, her ülke diğerlerinden daha düşük maliyetle ürettiği mutlak üretim üstünlüğüne sahip olduğu malları üretmeli (bunların üretiminde uzmanlaşmalı) ve bunları ihraç ederek, pahalıya üretebildiklerini dışarıdan ithal etmelidir. Her ülkenin ucuza ürettiği malda uzmanlaşmasına dayanan böyle bir uluslararası işbölümüne gitmesi, ticarete katılan ülkelerin tümünün yararına. Çünkü ülkeler dış ticarete kapalı bir ekonomi modeline göre, daha çok mal ve hizmet üretme olanağı elde etmiş olacaktırlar. Mutlak Üstünlük Teorisi, modern dış ticaret teorisinin oluşmasına öncülük eden önemli bir kavramdır.

3- EĞER BİR ÜLKE TÜM ÜRÜNLERDE MUTLAK ÜSTÜNLÜĞE SAHİPSE DIŞ TİCARET GERÇEKLEŞMEZ Mİ?

David Ricardo'ya göre uluslararası ticareti mutlak üstünlüklere dayandırmaya gerek yoktur. Uluslararası ticaret için üzerinde durulması gereken, ülkelerin bazı malları ucuza üretmeleri yani, bu mallarda mutlak üstünlüğe sahip olmaları değildir. Tersine, önemli olan üstünlüklerin derecesidir. Bir ülke, diğerleriyle karşılaştırıldığında, hangi malların üretiminde daha yüksek bir üstünlüğe sahipse o mallarda uzmanlaşmalıdır. Başka bir deyişle, Ricardo'ya göre uluslararası ticaretin temelini mutlak değil, karşılaştırmalı üstünlükler oluşturur.

4- ULUSLARARASI TİCARETİ AÇIKLAYAN TEORİLER HANGİ VARSAYIMLARDA BULUNURLAR?

Ekonomi tanı istihdamdadır, uluslararası ticaret iki ülke arasında yapılmaktadır, ticarete yalnız iki mal konu olmaktadır, nakliye, sigorta gibi giderler yoktur, ticaret takas yoluyla olur, üretim faktörleri ülke içinde hareketli, ülkeler arasında ise hareketli değildir, teknoloji, faktör arzları ve işgücü yeteneği verileri kabul edilmiştir.

5- ÜRETİM MALİYETLERİ ÜLKELER ARASINDA NEDEN FARKLIDIR?

Ricardo bunu emek verimliliğinin uluslararası farklılığına bağlamış, fakat emeğin veriminde farklılık doğuran nedenlere değinmemiştir. 1930'lu yıllarda Eli Heckscher ve Bertil Ohlin ülkelerin üretim faktörlerine dayanan Faktör Oranları Teorisini geliştirmişlerdir. Teoriye göre bir ülke hangi üretim faktörüne zengin olarak sahipse, üretimi o faktörü yoğun biçimde gerektiren mallarda karşılaştırmalı üstünlük elde eder, yani onları daha ucuza üretir ve o alanlarda uzmanlaşır. Eğer bir ülke emeğe göreceli olarak daha yoğun sahipse bu ülkede emek yoğun mallar daha ucuza üretilir. Bunun gibi sermaye faktörüne daha yoğun olarak sahip ülkelere de sermaye yoğun malların ucuza üretilmesi gerekir.

6- FAKTÖR ORANLAN TEORİSİNDEN SONRA NEDEN YENİ TEORİLER ORTAYA ATILMIŞTIR VE BU YENİ TEORİLER NELERDİR?

W. Leontief ABD ile ilgili olarak yapmış olduğu çalışmasında, bu ülkeyi sermaye yoğun mallar ihraç eden ülke olarak saptamayı beklerken emek yoğun ülke bulmuştur. Bu bulgu da Heckscher-Ohlin teorisi ile çelişmektedir. Çünkü görünüşte ABD sermaye yoğun bir ülkedir ve teoriye göre sermaye yoğun mallar ihraç etmelidir. Leontief paradoksu olarak bilinen bu durum iktisatçılar arasında şaşkınlık yaratmış ve yoğun tartışmalara yol açmıştır. Leontief paradoksunun Heckscher-Ohlin Teorisi üzerine yarattığı tartışmalardan sonra 1960'lı yıllarda yeni teoriler ortaya atılmıştır. Çünkü uluslararası ticaret gibi büyüklü küçüklü iki yüz ülke arasında gerçekleşen ve binlerce mal ve hizmeti kapsayan geniş bir konunun tek bir teori ile tamamen açıklanabilmesi mümkün değildir. Farklı ticaret türlerinin açıklanması için çeşitli hipotezlerin geliştirilmesi mantıklı bir yaklaşımdır. Bu teoriler şunlardır: Nitelikli İşgücü Teorisi, Teknoloji Açığı Teorisi, Ürün Dönemleri Teorisi, Tercihlerde Benzerlik Teorisi Ülke Benzerliği Teorisi. Monopolcü Rekabet Teorisi, Ölçek Ekonomileri Teorisi, Endüstri İçi Ticaret. Ürün Farklılaştırması Teorisidir.

7- STRATEJİK TİCARET POLİTİKASI YAKLAŞIMINA GÖRE BİR ÜLKE ÜRETİM FAKTÖRLERİNİ GELİŞTİREREK DIŞ TİCARETİ NASIL ARTTIRABİLİR?

İnsanları eğiterek becerilerini arttırabilir, ulaşım iletişim gibi altyapı hizmetlerini kurar, sermaye piyasasının işlemlerini sağlar, firmaların kendilerini geliştirebilecekleri rekabet ortamını yaratır, tüketicileri daha iyi mal ve hizmetleri talep etmeleri için bilinçlendirir.

8- ULUSLARARASI REKABETÇİ GÜCÜN BELİRLEYİCİLERİ NELERDİR?

Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi ya da döviz kuru ve faiz oranı gibi makro ekonomik değişkenler çerçevesinde yapılan açıklamalar global rekabetin oluşumunu tam olarak açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Her endüstride uluslararası düzeyde rekabetçi gücü belirleyici ve etkileyici faktörler Porter tarafından bir model şeklinde açıklanmıştır, "elmas" olarak adlandırılan bu modelde 4 özellik bir yandan firmaların faaliyette bulunduğu çevreyi şekillendirmekte, diğer yandan da birbirini desteklemekte ve güçlendirmektedir. Bu dört özellik şöyle açıklanabilir: Faktör koşulları, ülke içi talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstrilerin varlığı ve gelişmişlik düzeyi, firma yapısı, stratejisi ve rekabet.

KENDİMİZİ SINAYALIM

1. Merkantilist düşünceye göre aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

ithalatlarından daha çok ihracat gerçekleştirmelidir.

2. Mutlak üstünlük teorisi kim tarafından geliştirilmiştir?

Adam Smith

3. David Ricardo tarafından geliştirilen karşılaştırmalı üstünlük teorisine göre aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

Bir ülke, hangi malların üretkeninde daha yüksek bir üstünlüğe sahipse o mallarda uzmanlaşmalıdır.

4. Aşağıdakilerden hangisi mutlak ve karşılaştırmalı üstünlük teorilerinin dayandığı varsayımlardan biri değildir?

Ticaret yapan ülkeler komşu olmalıdır.

5. Aşağıdakilerden hangisi Heckscher-Ohlin teorisine göre zengin emeğe sahip olan ülkelerin özelliklerinden biridir?

Emek yoğun malları daha ucuza üretmesi

6. Leontief tararından yapılan çalışmada iktisatçılar arasında şaşkınlık yaratan ve yoğun tartışmalara yol açan paradoksal durum aşağıdakilerden hangisidir?

ABD'nin emek yoğun mallar ihraç edip sermaye yoğun mallar ithal ettiğinin görülmesi

7. Vernon tarafından ortaya atılan ve teknoloji açığı hipotezinin genelleştirilmiş ve geliştirilmiş bir şekli teori aşağıdakilerden hangisidir?

Ürün Dönemleri Teorisi

8. Endüstri içi ticaret (T), geliştirilen bir indeks yardımıyla ölçülebilir.

$$T = 1 - \frac{(X - M)}{X + M}$$

Eğer aynı malın ithali ve ihracı birbirine eşitse indeks değeri kaç olur?

0 olur.

9. Porter tarafından elmas olarak adlandırılan modele göre aşağıdakilerden hangisi uluslararası rekabetçi gücün belirleyicilerinden biri değildir?

Faktör koşulları

10. Ürünün büyük ölçüde standart hale gelmesiyle mala unsurunun önemli bir silah haline geldiği, üretim tesislerinin kapasitelerinin artırılmasıyla birlikte ölçek ekonomileri sayesinde birim maliyetlerin azaltıldığı birim maliyetlerin düşmesiyle gelişmekle olan ülkelerde ürüne olan talebin arttığı ürün dönemi aşağıdakilerden hangisidir?

Olgunluk dönemidir.

ÜNİTE SONU ÖZET

1. Devletin dış ticareti etkilemek için uyguladığı politikaların İthalat ve ihracat işlemleri üzerinde çok büyük etkileri vardır. Örneğin ithalat işlemlerini kısıtlamaya çalışan bir devlet İthal ürünlerden yüksek oranlı vergiler alabilir. Ya da uyguladığı kur politikası yoluyla ithalat ürünlerinin fiyatlarını yerli para cinsinden arttırarak bu ürünlerin çekiciliğini azaltmaya çalışabilir, Benzer şekilde ihracatı arttırmaya çalışan bir devlet ise ihracatta vergi iadesi, resim harç istisnası gibi politikalar uygulayabilir, İhracatçılara ucuz krediler sağlayarak ihraç ürünlerinin maliyetini düşürmeye çalışabilir.

2. Merkantilist görüş 1800lü yıllarda dünyaya hakim olan görüştür. Merkez bankasındaki uluslararası rezervlerin ise bu görüşle bir ilgisi yoktur. Ödemeler dengesi içine giren ekonomik faaliyetlerin yabancı para üzerinden yapıldığı varsayılmakta, o nedenle de cari işlemler ve sermaye hareketlerinde oluşan dengelere paralel olarak uluslararası rezervlerde de bir değişme olmaktadır.

3. Mutlak Üstünlük Teorisi'ne göre, her ülke diğerlerinden daha düşük maliyetle ürettiği mutlak üretim üstünlüğüne sahip olduğu malları üretmelidir. Türkiye'de emek birçok Avrupa ülkesine göre daha ucuz olduğundan emek yoğun ürünlerde mutlak üstünlüğe sahip olabilir Örneğin emeğin yoğun olarak kullanıldığı tekstil ürünlerinde ucuz işgücü sayesinde mutlak üstünlük elde edebilir. Oysa sermaye yoğun teknolojik ürünlerde bu Üstünlüğe sahip değildir.

4. Evet. karşılaştırmalı üstünlükleri incelemek gerekir. Uluslararası ticaret için üzerinde durulması gereken, ülkelerin bazı malları ucuza üretmeleri yani, bu mallarda mutlak üstünlüğe sahip olmaları değildir. Tersine, önemli olan üstünlüklerin derecesidir. Bir ülke, diğerleriyle karşılaştırıldığında, hangi malların üretiminde daha yüksek bir üstünlüğe sahipse o mallarda uzmanlaşmalıdır. Başka bir deyişle, uluslararası ticaretin temelini mutlak değil, karşılaştırmalı üstünlükler oluşturur.

5. Irak'ın Kuveyt'i İşgali sonrasında Irak'a uygulanan ambargo nedeniyle bu ülke İle olan ticaretimiz durdurulmuştur. Ekonomik olarak kârlı bir ticaret olmasına rağmen diğer faktörler göz önüne alınarak bu karar uygulanmıştır.

6. Şeker sanayi, demir çelik sanayi kaynağa yönelimli endüstrilere örnek olarak gösterilebilir. Otomobil montajı İse papara yönelimli endüstrilere güzel bir örnektir.

7. Heckscher-Ohlin teorisine göre bir ülke hangi üretim faktörüne zengin olarak sahipse, üretimi o faktörü yoğun biçimde gerektiren inallarda karşılaştırmalı üstünlük elde eder. Buğday üretimi geniş topraklar gerektiren bir üründür. Ülkemizde de özellikle İç Anadolu'da tarıma ayrılabilen büyük arazilerin varlığı nedeniyle buğdayda karşılaştırmalı üstünlük elde edebilir.

8. Bir zamanlar İngiltere dünyanın en büyük tekstil ihracatçısı idi. Fakat az gelişmiş ülkelerin ellerindeki ucuz emeği kullanarak tekstil üretimine başlamasından sonra İngiltere'nin üretimi azaldı hatta bu ürünleri ithal etmeye başladı. Diğer sektörlerde bakıldığında çoğu üretim teknolojisinin ileri sanayi ülkelerinde geliştirildiği ve kısa bir gecikmeden sonra kitlesel üretime az gelişmiş ülkelere geçildiği görülür.

9. Hayır açıklanamaz. Her tür dış ticaret İşleminin tek bir teori ile açıklanması mümkün değildir. Salyangoz ihraç etmemiz ülkemizde salyangoza olan talebin çok yüksek olmasını gerektirmez, Ülkemizde talebi olmayan ve kullanılmayan bir mal da eğer ülke dışından talebi varsa ihraç edilebilir.

10. Endüstri içi ticaret gelişmişlik düzeyi yüksek, birbirine komşu, gümrük duvarları aşağı çekilmiş veya entegrastona gitmiş, iç pazarı geniş, kişi başına gelir düzeyi yüksek ülkeler arasında gerçekleşir.

1. BİRLEŞMİŞ MİLLETLER İN KURULUŞ AMACI NEDİR?

Birleşmiş Milletler (BM) II. Dünya savaşının ardından XX. yüzyılın ilk yansında yaşanan ve insanlığa büyük acılar getiren savaşların ve bansa karşı tehditlerin tekrarını Önlemek ve uluslararası barış ve güvenliği korumak amacıyla kurulmuştur. 25 Nisan-26 Haziran 1945 arasında San Francisco'da toplanan Birleşmiş Milletler Uluslararası Konferansı, Birleşmiş Milletlerin ilk oluşumunu hazırlamış ve 24 Ekim 1945 tarihinde Birleşmiş Milletler teşkilatının kurulduğunu ilan etmiştir.

2. DÜNYA BANKASI 'NIN KURULUŞ AMACI NEDİR?

Dünya Bankası II. Savacın ardından 1945 yılında Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası (IBRD) adıyla kurulmuş, 1947 yılında Birleşmiş Milletlerin Özerk uzman kuruluşlarından biri olmak özelliği kazanmıştır. Dünya Bankası IMF ile birlikte ve aynı tarihte kurulmuştur. Bu kurumun temel amacı gelişmiş ülkelerin, mali olanaklarını gelişme yolundaki ülkelere yönlendirerek dünya

genelinde yaşam kalitesini arttırmak ve fakirliği azaltmak amacıyla, gelişme yolundaki ülkelere proje ve program kredileri vermektir.

3. ULUSLARARASI PARA FONU 'NUN FAALİYETLERİ NELERDİR?

Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Bankası ile birlikte, 1944 yılında toplanan Bretton Woods Konferansı'nda kurulmuştur. Başlıca amacı uluslararası para sisteminin düzenli bir biçimde işlemlerini sağlamak ve üye ülkelerin dış ödeme güçlüklerinin çözümüne katkıda bulunmaktır. IMF'nin kuruluş amacı, üye ülkelere, ödeme bilançolarının dengelenme sürecinin kolaylaştırılması ve özellikle ülke parasının güçlendirilerek ekonominin İstikrarlı hale getirilmesi amacıyla finansal yardım yapmaktır. IMF, yardım alan ülkenin IMF programını, çok bilinen adıyla uyum programının gerçekleştirmesi koşuluyla finansal yardım yapar. Fondan alınan finansal yardım Şarta bağlıdır ve yalnızca ekonominin düzeltilmesi için belirlenen bir programa destek olmak için verilmektedir.

4. DÜNYA TİCARET ÖRGÜTÜ NÜN NASIL KURULMUŞTUR?

WTO, 1 Ocak 1995'de. uluslararası ticaretin en etkin kurumu olarak. Gümrük ve Ticaret Genel Anlaşmasının (GATT) yerine kurulmuştur. Bir uluslararası sözleşme sekreteryası niteliğindeki GATT'dan farklı olarak WTO bağımsız bir örgüt yapısındadır. GATT çok taraflı bir anlaşma olup, 1947 yılında İsviçre'nin Cenevre şehrinde toplanan milletlerarası bir konferans sonucu 23 ülkenin imzasıyla oluşmuş ve anlaşmanın sonunda aynı isimle anılan bir teşkilat haline gelmiştir

5. ULUSLARARASI ÇALIŞMA ÖRGÜTÜ'NÜN ÇALIŞMA ALANI NELERDİR?

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), tüm dünyada çalışma ve yaşam koşullarının iyileştirilmesine, sosyal adaletin geliştirilmesine ve bu yoldan evrensel barışın sağlanmasına katkıda bulunmaya çaba göstermektedir. Sosyal adalet ilkeleri, evrensel insan ve çalışma haklarının korunması temelinde kurulmuştur. ILO uluslararası çalışma standartlarını sözleşmeler ve tavsiyeler yoluyla ifade etmektedir. Bu sözleşme ve tavsiyeler temel çalışma hakları, örgütlenme hakkı, toplu pazarlık, zoraki emeğin ortadan kaldırılması, fırsat eşitliği, ve çalışma hayatı ile ilişkili diğer konularda asgari Standartlar koymaktadır.

6. PETROL İHRAÇ EDEN ÜLKELER TEŞKİLATININ KURULUŞ AMACI VE ÇALIŞMA BİÇİMİ NEDİR?

Petrol İhraç Eden Ülkeler Teşkilatı (OPEC)'in amacı üye ülkeler arasında petrol politikalarını birleştirmek ve koordine etmek olup, petrol üreticisi ülkeler arasında petrol fiyatında istikrar sağlamak, tüketici ülkelere ekonomik, istikrarlı ve verimli bir petrol arzı temin etmek ve ayrıca petrol endüstrisine yatırım yapan yatırımcılara iyi bir gelir sağlamaktır. OPEC, gerçekte mükemmel (tam) bir kartel değil, bağımsız petrol üreten ülkeler arasında işbirliğini geliştirmeyi amaçlayan bir kuruluştur. Petrol fiyatlarını ve üretim miktarlarını belirlemesi açısından kartel özelliği göstermektedir. Ancak uygulamada teşkilatın aldığı kararlara uyulmasını fiilen sağlayacak bir mekanizma yoktur.

7. İSLAM KONFERANSI TEŞKİLATI'NIN KURULUŞ AMACI NEDİR?

Üye ülkeler arasında politik, ekonomik, kültürel bilimsel ve sosyal dayanışma ve işbirliğini ve İslam camiasının ekonomik gelişimi ve üye ülkelerin üretim kapasite ve imkanlarının arttırılması amaçlanmaktadır.

8. AVRUPA BİRLİĞİNE TEMEL OLUŞTURAN ANLAŞMALAR VE AVRUPA BİRLİĞİ'NİN AMAÇLARI NELERDİR?

Avrupa Birliği içinde ortak kurumları bulunan üç topluluk yer almaktadır. Bunların içinde ilk kurulanı 1951 tarihli Paris Antlaşmasıyla Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu (AKÇT) olmuştur. Daha sonra 1957 tarihli Roma Antlaşmasıyla Avrupa Ekonomik Topluluğu ve Avrupa Atom enerjisi Topluluğu kurulmuştur. Topluluklar bu sürecin sonunda üye Devletler arasındaki bütün iç sınırları kaldırarak tek bir pazar kurmuşlardır.

9. AVRUPA SERBEST TİCARET BÖLGESİNİN AMACI NEDİR VE ÜYELERİ KİMLERDİR?

Yedi kurucu üyesi Avusturya, Danimarka, Norveç, Portekiz, İsveç, İsviçre ve İngiltere o dönemde aynı zamanda Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü (OE-EC) üyesi ülkelerdir. Finlandiya 1962'de ortak üye olarak katılmış ancak 1986'da tam üye olmuştur, İzlanda ise ihracatının büyük ölçüde balıkçılığa dayanması nedeniyle

ortaklık statüsünden serbest sanayi ürünleri ticareti anlamında tam olarak yarar sağlayamayacağından 1970 yılında üyeliğe girmiştir. EFTA genel olarak İngiltere'nin AET'ye katılmak için kullanacağı bir araç olarak kurulmuş bir oluşumdur. Çünkü ART YE katılmaları için davet edilen OEEC Ülkelerinden Finlandiya, Avusturya, İsviçre tarafsızlık politikaları nedeniyle topluluğa katılmamış; Danimarka, İsveç ve Norveç ise İngiltere ile yoğun olarak ticari ilişkilerde bulunduklarından ortak hareket etmekteydiler, Bu durum içerisinde İngiltere de EFTA'yı AET 'ye katılım konusunda pazarlık gücünü artırıcı bir unsur olarak dışarıda kalan ülkelerle kurmak yoluna gitmiştir.

10. KUZEY AMERİKA SERBEST TİCARET BÖLGESİ NE TÜR BİR EKONOMİK BİRLEŞMEDİR?

Kuzey Amerika Serbest Ticaret Bölgesi (NAFTA) 'nın AET'den farkı üyeler arasındaki ticaretin serbest olması ancak üçüncü ülkelere karşı ortak bir gümrük tarifesi oluşturulmamasıdır. Ayrıca sermayenin ve hizmetlerin serbest dolaşımı mümkün olmayıp Stockholm Anlaşması ile de balıkçılık ve tarım gibi sektörler serbest ticaret dışı sektörler olarak belirlenmiştir. AET'den diğer bir farkı İse bir yıl önceden haber vermek koşuluyla çekilmek mümkündür.

KENDİMİZİ SINAYALIM

1. Aşağıdakilerden hangisi I. Dünya Savaşının ardından XX. yüzyılın ilk yansında yaşanan ve insanlığa büyük acılar getiren savaşların ve barışa karşı tehditlerin tekrarını önlemek ve uluslararası barış ve güvenliği korumak amacıyla kurulmuştur?

Birleşmiş Milletler

2. Aşağıdaki örgütlerden hangisi gelinmiş ülkelerin, mali olanaklarını gelişme yolundaki ülkelere yönlendirerek dünya genelinde yaşam kalitesini artırmak ve fakirliği azaltmak amacıyla, gelişme yolundaki ülkelere proje ve program kredileri verir?

Dünya Bankası

3. Başlıca amacı uluslararası para sisteminin düzenli bir şekilde işlemlerini sağlamak ve üye ülkelerin dış ödeme güçlüklerinin çözümüne katkıda bulunmak olan kuruluş, aşağıdakilerden hangisidir?

Uluslararası Para Fonu

4. Uluslararası Para Fonu'nun en yüksek yetkili organı aşağıdakilerden hangisidir?

Governörler Kurulu

5. Gümrük ve ticaret Genel Anlaşmasının yerine aşağıdaki organizasyonlardan hangisi kurulmuştur?

Dünya Ticaret Örgütü

6. Avrupa Ekonomik İşbirliği Teşkilatı hangi organizasyona dönüşmüştür?

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü

7. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün en yüksek karar alma organı aşağıdakilerden hangisidir?

Konsey

8. Aşağıdaki ülkelerden hangisi petrol İhraç Eden Ülkeler Teşkilatı kurucu üyesi değildir?

Suriye

9. 1973 teki genişleme sürecini takiben halkoylaması sonucu AET dışında kalan ülke hangisidir?

Norveç

10. Aşağıdakilerden hangisi genel olarak İngiltere'nin AET'ye katılmak için kullanacağı bir araç olarak kurulmuştur?

EFTA

ÜNİTE SONU ÖZET

1. Başkanı Franklin Roosevelt ile İngiltere Başbakanı Winston Churchill'in 14 Ağustos 1941'de yayınladıkları Atlantik Paktı BM'nin kurulması yolundaki ilk adım olmuştur. Bu bildiride, "her ülkenin kendi sınırları içinde güvenlikte olacağı ve her ülke vatandaşının korku ve yokluktan uzak yaşayacağı" bir barışın yerleşmesi çağrısı yapılmaktaydı.

2. Organizasyonu anonim şirketlerdeki pay sahipleri genel kurulunun görevini yapan bir governörler kurulu ile yine anonim şirketlerdeki yönetim kurulunun görevlerini yapan bir icra direktörleri kurulu şeklindedir. Ayrıca uluslar arası kalkınma konularının tartışılıp görüşüldüğü bir kalkınma komitesi de görev yapmaktadır, Başkan İcra direktörleri kurulu kararlarını uygulamaktan sorumludur. Dünya Bankası Governörler Kurulu, icra direktörleri Kurulu, başkanlık organları tarafından yönetilmektedir.

3. Bunun için IMF Ana sözleşmesini kendi parlamentosunda onaylayarak uluslararası anlaşma haline getirmesi ve kendisine düşen kotayı IMF' ye ödemesi ya da ödenecek bölümünü Ödeyip kalanını taahhüt etmesi gereklidir

4. Dünya Ticaret Örgütünü en az iki yılda bir toplanacak olan ve tüm üyelerin temsilcilerinden oluşan Bakanlar konferansı yönetmektedir.

5. Birleşmiş Milletler içinde eşit katılımlı işçi ve işveren örgütleri ve de hükümetin yönetim organları ile birlikte üçlü bir yapı oluşturmaktadır.

6. OEBC (Avrupa Ekonomik İşbirliği Teşkilatı); gelişen teknoloji ve buna bağlı olarak değişen .stratejik ve ekonomik koşullar ve üye sayısının artması nedeni ile 1961 yılında yeniden yapılanmaya giderek OECD adını almıştır.

7. OPEC' in Kurucu üyeleri; Suudi Arabistan, İran, Kuveyt, Irak ve Venezüella'dır.

8. İSEDAK ' ın görevleri, (KT tarafından ekonomik ve ticari işbirliği alanında alınmış ve alınacak kararların uygulanmasını izlemek, üye ülkeler arasında ekonomik ve ticari işbirliğini güçlendirebilecek tüm önlemleri almak ve üye ülkelerin ekonomik ve ticari alanlardaki kapasitelerini arttırmaya yönelik programlar hazırlamak ve öneriler sunmaktır.

9. Topluluğun ilk genişleme tarihi 1 Ocak 1973'tür. İngiltere, Danimarka ve İrlanda bu sürece dahil olmuştur.

10. Singapur'da kalıcı bir sekreterlik kurulması 1992 Bangkok toplantısında kararlaştırılmıştır.

1. USLARARASI İŞLETMELERİ ÜLKE DIŞINDA FAALİYET GÖSTERMEYE İTEN NEDENLER NELERDİR?

Ülke dışındaki koşullar ülke içine kıyasla çok daha farklıdır. Değişik kültürler, lisanlar, ekonomik koşullar vb. ülke dışına çıkan İşletmeleri büyük risklerle karşı karşıya bırakmaktadır. Bununla birlikte bazı nedenler ve gelişmeler uluslararası işletmeleri ülke dışında faaliyet göstermeye itmektedir. Bunlar: ülke dışında fırsatların doğması, kâr yönünden ülke içi tikanıklık; ülkelerin himayecilikten uzaklaşmaları: ticaret engellerinin kaldırılması; dünya ticaretini hızlandırmak amacıyla kurulan uluslar arası kuruluşlar; ülkelerin politik düşüncelerinin değişmesi ve yabancı sermayenin teşvik edilmesi, sermaye birikimi; teknolojik gelişim ve üretim faktörlerinin fiyatlarının ülkeden ülkeye farklılık göstermesidir.

2. DOLAYLI VE DOĞRUDAN İHRACAT NEDİR?

Uluslar arası ticaretin en eski biçimi olan ihracat faaliyeti dolaylı ihracat ve doğrudan ihracat olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Doğrudan ihracatta, yerli firma ülke içinde ürettiği ürün ve hizmetleri ya aracılar vasıtasıyla ya da bu ürünleri ihraç ürünleriyle birleştiren bir başka imalatçıya satmak suretiyle yabancı firmalara satar. Doğrudan ihracatta ise, yedi firma ülke içinde ürettiği ürünleri doğrudan yabancı müşterilere satar ve böylece aracı kullanmaksızın tüm ilgili faaliyetleri kendisi üstlenir.

3. ULUSLARARASI İŞLETMELER NEDEN DOĞRUDAN YABANCI YATMM YAPMA YOLUNA GİDERLER?

Doğrudan yabancı yatırımın en önemli özelliği, firmanın kendi geleceğine ve ev sahibi ülkenin geleceğine olan taahhüdünü göstermesidir. Ticaret engellerinin, firmanın doğrudan ihracat vasıtasıyla karşılaştırmalı üstünlüğünden çıkar sağlamasını engellediği yerlerde ve durumlarda, doğrudan yabancı yatırım tercih edilen seçenek olmaktadır. Son on yılda dünyanın her yerinde hükümetlerin doğaldan yabana

yatırım politikalarını liberalleştirmeleri sayesinde, doğrudan yabancı yatırım seçeneğinin tercihine önemli destek verilmiştir.

Doğrudan yabancı yatırım yapma güdöleri, pazar büyüme potansiyeli olan ve ilgili özel yeteneklerin mevcut bulunduğu ölkelerde imalat tesislerine sahip olma arzusundan, başka ölkelerdeki farklı ticaret dönemlerinden ve fırsatlarından yararlanmak için üretim ve pazarlama faaliyetlerini çeşitlendirme ihtiyacına kadar uzanmaktadır

4. ORTAK İŞLETME KURARKEN MÜLKİYET STRATEJİSİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER NELERDİR?

Uluslar arası işletmelerin hem genel politikalarında hem de her ölkö için ayrı saptadıkları politikalarda bazı etkenler düşünölür. Uluslararası işletmelerin bir ölkede % 50'den fazla mülkiyette ısrar ederken bir başka ölkede %20-30 ortaklığa girdikleri görölmektedir. Bu tercihler bazı nedenlere dayanır Uluslararası işletmelerin mülkiyet stratejilerine etki eden faktörleri faaliyet gösterilen ölkenin ekonomik durumu, faaliyet gösterilen ölkenin tutumu, faaliyet gösterilen ölkenin tutumu, yerel işletmelere seçimi ve üst yönetimin düşüncesidir.

5.ORTAK İŞLETME BULMA ZORLUĞU HANGİ NEDENLERDEN KAYNAKLANIR?

Uluslararası işletmelerin kendileriyle ortak olabilecek yerel işletmeleri bulmakta yaşadıkları zorluklar çeşitli nedenlere dayanır. Bu nedenler; yerel ortağın geçmişteki çalışma sisteminin yetersizliği, ortaklara olan güvenin azlığı, uluslararası işletme ile yerel işletmenin çıkarları arasındaki çelişki, serbestçe hareket etme yeteneğı kazanmadır,

6. ULUSLARARASI İŞLETMELER HANGİ NEDENLERLE ORTAK İŞLETME KURARLAR?

Uluslar arası işletmeler diğör ölkelerde ortak işletmeler kurarken temel amaçları kardır. Bu amacı gerçekleştirmek için bazen ortak İşletme kurmak daha yararlıdır, Ölkö dışı faaliyetlerin önemli bir yüzdesinin ortak işletme faaliyeti olduğı hatırlanırsa uluslararası işletmeleri bu yönde uygulamaya iten önemli nedenler bulunmaktadır. Bu nedenler sermaye ile İlgili risk, sermaye ihtiyacı, başarı faktörleri

ihtiyacı, politik baskılar, ve ev sahibi ülke hükümetiyle iyi ilişkiler kurma ihtiyacıdır.

7. ORTAKLIK TÜRLERİ NELERDİR?

Uluslararası işletmelerin ülke dışında gerçekleştirdikleri ortaklık türleri; Lisans anlaşmaları, Franchising, Joint Venture, Yönetim sözleşmesi, ve anahtar teslim projelerdir. Ortaklık türlerinin her birinin kendine özgü yararları ve sakıncaları vardır

KENDİMİZİ SINAYALIM

1.Aşağıdakilerden hangisi uluslararası işletmeleri ülke dışında faaliyet göstermeye iten nedenlerden biri değildir?

Ülke içi fırsatlar

2. Uluslararası ticaretin en eski biçimi, aşağıdakiler- den hangisidir?

İhracat

3. Yerli firmanın ülke içinde ürettiği ürünleri doğrudan yabancı müşterilere satmasına ne denir?

Doğrudan ihracat

4. Aşağıdakilerden hangisi, yatımı yapan firmaya ev sahibi ülkedeki varlıkları, mülkiyeti ve yan kuruluşları üzerin-de kontrol olanağı sağlayan bir ticari hak yatırımı biçimidir?

Doğrudan yabancı yatırım

5.Aşağıdakilerden hangisi, uluslararası işletmelerin mülkiyet stratejisine etki eden faktörlerden biri değildir?

Ana ülkenin ekonomik durumu

6.Aşağıdakilerden hangisi lisansörün entellektüel varlıklarından biri değildir?

Para

7.Belirli bir zaman dilimi için anlaşılan bir ücret ya da royalté karşılığında entellektüel varlıklarını kullanma hakkını lisansiye ye satan firmaya ne ad verilir?

Lisansör

8.Genellikle hizmet sektöründe rastlanan ortaklık türü aşağıdakilerden hangisidir?

Franchising

9.Yabancı bir işletmenin yerli bir işletmeyle ortak bir şekilde yeni bir işletme kurup sahip olmalarıyla gerçekleşen İşletmeye ne ad verilir?

Joint Venture

10. Etkin bir proje faaliyeti için anlaşılan ücret karşılığında, yerel yöneticilerin eğitiminde, sözleşme yapan firmanın yönetsel uzmanlığından ve yönetim personelinin bir kısmından yararlanmayı olanaklı kılan ortaklık türü aşağıdakilerden hangisidir?

Yönetim sözleşmesi

ÜNİTE SONU ÖZETİ

1. Ülke dışında faaliyet gösterecek uluslararası işletme üst yönetimi; İşletmenin hedeflerini, kapasitesini, ürün ve 1/metlerinin nitelik ve niceliğini, işletmenin rekabet gü-nü değerlendirmelidir. Ardından hedef pazarların büyüklükleri, satış potansiyelleri ve kâr hedefleri belirlenmelidir. Ekonomik, teknolojik, politik, hukuki ve kültürel çullar İncelendikten sonra ülke dışı faaliyet biçimine karar verilmelidir.

2. İhracat faaliyeti bazı özellikleri nedeniyle işletmeler tarafından tercih edilmektedir. İhracat faaliyetinin önemli bir özelliği, ülke dışı faaliyetler İçinde riski en düşük faaliyet olmasıdır. İkinci özelliği, işletmenin yönetim yapısında büyük değişikliklere ihtiyaç göstermemesidir. Üçüncü özelliği ise, dış pazarların daha iyi tanınmasını sağlayarak diğer faaliyetlerin genişlemesini gerçekleştirmesidir.

3. Doğrudan yabancı yatırım yapma güdöleri, pazar büyüme potansiyeli olan ve ilgili özel yeteneklerin mevcut bulunduğu ölkelerde imalat tesislerine sahip olma arzusundan, başka ölkelerdeki farklı ticaret dönemlerinden ve fırsatlardan yararlanmak için üretim ve pazarlama faaliyetlerini çeşitlendirme ihtiyacına kadar uzanmaktadır. Ticaret ve yatırımların liberalizasyonu ile globalleşme ölçeğindeki artış, uluslararası firmalar için ev sahibi ölkelerde üretim tesisleri kurma ve müşterilere nihai ve ara ürünler üretme olanaklarını genişletmiştir.

4. Uluslararası İşletmenin ülke dışı faaliyetlerindeki temel amaç riskleri azaltmak ve kâr sağlamak olduğuna göre mülkiyet stratejisinin dikkate alınması önemlidir. Böylece bir dereceye kadar yönetim serbestisi sağlanabilir. Mülkiyet stratejisi ile yönetim serbestisi arasında doğrudan bir ilişki vardır İşletmenin hissedarlar grubu, alınan kararlarda etkili olmakta ve yönetimin üzerinde bir baskı grubu olarak ortaya çıkmaktadır. Uluslararası İşletmelerde mülkiyet oranı yönetim serbestisi ve karar almada etkili bir faktördür.

5. Bazı ülkeler yabancı sermayeye karşı sert tepkiler gösterirken bazıları daha esnek bir politika izlemektedir, Çeşitli ülkeler çıkardıkları kanunlarla yabancı işletmelerin faaliyetlerini sınırlamışlardır, özellikle az gelişmiş ülkelerde yabancı sermaye düşmanlığı uluslararası işletmelerin rahat hareket etmelerini engeller. Bu ülkelerde hükümetler uluslararası işletmelerin şube açmalarına pek izin vermezler ve ortak işletme kurmaları üzerinde ısrar ederler. Uluslararası işletmeler bu tür politik baskılar nedeniyle ortak işletme kurmayı kabul etmektedirler.

6. Bu çelişkiler çeşitli yönetim faaliyetleri sırasında meydana gelebilir. Yerel işletme, bir yandan hammadde tedariki konusunda hammaddenin ülke içinden sağlanmasını İsterken, bir yandan da kalite kontrolünde inisiyatifi elde tutmak isteyebilir, Ayrıca işletmenin gelişme hızı. personel politikası ve fiyat lama gibi konularda iki çıkar grubu arasında çelişkiler doğabilir.

7. Uluslararası işletmelerin ülke dışı faaliyetlerinde başarılı olabilmeleri ve personel çalıştırma, inletmeyi büyütme ve yeni yatırım politikalarını sürdürebilmeleri, ev sahibi ülke hükümetleriyle İyi ilişkiler kurma yoluyla mümkün olmaktadır. Bu ise uzun ve zahmetli bir süreci gerektirmektedir. Bu nedenle, uluslararası İşletmeler bu ilişkileri zaten kurmuş olan güvenilir yerel işletmelerle ortaklık kurmayı çekici bulmaktadırlar.

8. Fiziksel olmayan varlıkların lisansiyeye transferi, genellikle teknik öneri ve diğer destek hizmetlerinin akısı ile gerçekleştirilir. Bu düzenleme özellikle lisansiyenin gerekli uzmanlıktan yoksun olduğu ileri teknoloji gerektiren ürün ve hizmetlerin ya da İmalat süreçlerinin transferi durumunda uygundur.

9. Franchising anlaşmasının başarısını garanti etmek İçin, franchiser diğer yükümlülüklerinin yanı sıra atandan personel eğitim programları ve olanakları, pazarlama ve yönetim teknikleri, kalite kontrol ve diğer lojistik destek hizmetlerini sağlamayı da kabul eder.

10. Yönetim ehliyetini alan firma için yönetim sözleşmesinin başlıca yararı, İşletmenin etkin biçimde faaliyet göstermesi ve kilit personelinin eğitimi için elverişli yönetim ehliyetini seve seve ele geçirmesidir. Ayrıca sözleşme yapan firmanın ünü ve .saygınlığı gerekli güveni sakladığı için, firma finansal kuruluşlardan proje için gerekli finansmanı kolayca elde eder.

11. Anahtar teslim projelerin ev sahibi ülke için başlıca yararı, sermaye altyapılarını kurmalarında daha uygun ve daha hızlı bir seçenek sağlaması ve yabancı hükümetler ile uluslararası kuruluşlar tarafından sağlanan finansal yardım ve düşük maliyetli proje finansmanından yararlanmalarını mümkün kılmasıdır.

1. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMI NEDİR VE ULUSLARARASI İŞLETMELER İÇİN NASIL BİR ÖNEM TAŞIMAKTADIR?

Birbirinden bağımsız çalışan birçok araştırmacının en başarılı işletme saptamasında hemen hemen aynı isimleri görmekteyiz; IBM, Procter&Gamble, Hewlett-Packard. Johnson&Johnson, Mc Donalds, Walt Disney, Honda. Toyota gibi. işletmelerin başarısında güçlü ve bilinçli bir örgüt kültürü önemi bir somut sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir işletmede İnsan İle ilgili her şey kültür olarak nitelenir, İşletmeler, üretim biçimlerini, ihtiyaçlarını ve amaçlarını destekleyen bir çalışma ortamı oluşturmaya çalışır. Bunun gerçekleştirilmesi için çalışma ortamının bir sisteme oturtulması gereklidir. Yönetimsel politika ve stratejiler, çalışma ilkeleri. Tutum ve davranışlar, roller, değer ve normlar, semboller, gelenekler ve alışkanlıklar bu **sistemin** birer parçasıdır. İşletmenin her bir üyesinin uyum göstermesinin beklendiği bu unsurların oluşturduğu bütün, örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü, paylaşılan değerler bütünüdür.

2. ULUSLARARASI İŞLETMELERDE KULLANILAN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TİPLERİ NELERDİR?

Uluslararası İşletmelerin örgüt kültürü, liderlerin ve çalışanların kültürel tercihlerini de içeren, çok sayıda faktör tarafından şekillenir. Bir çok uluslu işletmenin örgüt kültürünü tanımlamada organizasyon yapısının önemli görülen üç yönü vardır. Bunlar; ilki çalışanlarla işletme arasındaki genel ilişki, ikincisi yöneticiler ve diğer çalışanların rollerini tanımlayan hiyerarşik yapı ve üçüncüsü de çalışanların çok uluslu işletmenin amaçları, konumu, hedefleri ve İşletme içindeki kendi konumları hakkındaki genel görüşleridir. Örgüt kültürünün bu boyutlarının yanında üzerinde

durulması gereken iki önemli unsur bulunmaktadır. Bunlardan ilki eşitlik ve hiyerarşi, ikincisi ise insanla görev arasındaki uyumdur. Bu iki unsurla dört farklı örgüt kültürü tipi tanımlanabilir. Bunlar; aile, eyfel kulesi, kılavuz ok ve kuluçka makinesidir.

3. ULUSLARARASI İŞLETMELERDE ÇOKKÜLTÜRLÜLÜĞÜN VE FARKLILIKLARIN ÖNEMİ VE ETKİN YÖNETİMİ NELERDİR?

Hem yerel hem de uluslararası anlamda, uluslararası işletmeler kendilerini çok çeşitli kültürden gelen çalışanlara liderlik ederken bulur ve kadın, erkek, genç, yaşlı, zenci, beyaz, Latin. Asyalı, Anıp, Hindu gibi çok geniş çeşitlilikten oluşan bir ortamda faaliyet gösterir. Çokkültürlülüğün ve farklılıkların etkisi, İşletmenin uluslararasılaşma sürecinin aşamalarına bağlıdır. Uluslararası kültür çeşitliliği ne yerel bir işletmenin örgüt kültürü, ne de müşterileriyle olan ilişkileri üzerinde bir etkiye sahip olmaz. İşletmeler yerel anlamda faaliyet gösterirler ve sadece yerel çokkültürlülük işletmenin dinamikleri ve dış çevresiyle olan ilişkilerine doğrudan etkiye sahiptir.

İhracata ve ülke dışı üretime odaklanan uluslararası işletmelerde, kültürel farklılık, işletmenin potansiyel müşterileri ve yabancı çalışanlarıyla birlikte dış çevresiyle olan ilişkileri üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Özellikle bu işletmeler, faaliyetlerini yönetmede, işletme merkezinden gönderdikleri yöneticilerine güvenir ve bu nedenle, farklılıklara odaklanmalar, içeriden dışarıya doğrudur. Uluslararası işletmelerde, ülke dışındaki işletmelerde kültürel farklılıkların yönetimi üzerine daha az vurgu vardır, çünkü uluslararası işletmeler çalışanlarını dünyanın her yerinden istihdam eder. Bu nedenle uluslararası işletmelerin hiyerarşinin üst seviyelerinde kültürlerarası yönetim yeteneğini geliştirmeye ihtiyacı vardır.

Global işletmelerin ise hem iç hem de dış farklılıklara odaklanmaya ihtiyacı vardır. Etkin bir yönetim için. global işletmedeki herkes, çalışanlarla olduğu kadar müşterilerle, tedarikçilerle etkin bir şekilde çalışmayı sağlayacak kültürlerarası yeteneklerin geliştirilmesine ihtiyaçları vardır.

4. ULUSLARARASI İŞLETMELERDE ETKİN ÇOKKÜLTÜRLÜ TAKIMLARIN OLUŞTURULMA KOŞULLARI NELERDİR?

Çokkültürlü takımlar, hem çok verimli hem de çok verimsiz olma potansiyeline sahiptir. Şekil 4'te görüldüğü gibi eğer kültürlerarası takımlar uygun yönetilirse, yüksek verim elde edilebilir, buna karşılık uygun yönetilmediklerinde çok düşük verimle çalışmaktadırlar. Diğer bir deyişle kültürel çeşitlilik gösteren takımlar, tek kültürlü takımlara göre daha güçlüdür, işletmeye zarar verebilirler, ancak etkin yönetildiklerinde, en iyi sonuçlar elde edilebilir. Çokkültürlü takımlar, yaratıcılık isteyen görevlerde oldukça başarılıdır. Buna karşılık rutin görevlerde en düşük verimi göstermektedirler Kültürel çeşitlilik gösteren takımlardan en yüksek verimi elde edebilmek için faaliyetlerin, takım gelişim aşamalarına göre (giriş, çalışma, harekete geçme) tanımlanması önemlidir.

Kültürel farklılık gösteren takımların yönetiminde kullanılan yöntemlerin en yaygın olanları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Takım üyeleri, görevlerin gerektirdiği yeteneklerine göre belirlenmelidir, etnik özelliklerine göre değil. Eğer görev rutin bir görev ise. homojen takım üyeleri tercih edilmeli, yaratıcılık gerektiren bir görev söz konusu ise çokkültürlü üyeler, en iyi seçim olacaktır.

Takım üyeleri, farklılıkları göz önüne alınarak belirlenmelidir. Amaç. kültürlerarası farklılıkları en iyi şekilde anlamak ve yüksek düzeyde performansı geliştirmektir Bunun için üyeler, kendi farklılıklarının olduğu kadar diğer takım üyelerinin farklılıklarının da bilincinde olmalıdır. Aynı zamanda bu bilgi her üyenin takımın verimliliğine nasıl katkı sağlayabileceğine de yardımcı olacaktır.

Kültürel çeşitlilik gösteren takımlarda ortak bir amaçta ve görevde görüş birliğine varması homojen gruplara göre daha zordur. Takım lideri, gruba amaçlarını belirlemeleri ve tanımlamalarında yardımcı olmalıdır. Bu amaç, görevlere müşterek bakış açısı taşıdığı ve takım üyelerinin işbirliğini gerektirdiğinde en iyi sonucu verir.

Sürece katılabilmesi için takım üyeleri eşit güce sahip olmalıdır. Kültürel üstünlük daima amaca zarar verir. Bu nedenle, yöneticiler kültürel çeşitlilik gösteren takımlarda gücü, etnik özelliklerine göre değil, görevlerin gerektirdiği yeteneklere göre dağıtmalıdır. Takım üyelerinin birbirleri hakkında karşılıklı görüşlere sahip olması önemlidir. Bu, yöneticilerin eşit yeteneklere sahip üyeleri seçmesi, başarıya önem

vermesi, grubun iş yönelimli yeteneklerini iyi bilmesi ve etnik Özelliklerin baskısını en az düzeyde tutmasıyla başarılabılır.

Takımın alınan kararların iyi ya da kötü olduğuna karar vermede genellikle zorluklar yaşaması nedeniyle yöneticiler takıma, süreç ve sonuçlarla ilgili pozitif geri bildirim vermelidir. Bu pozitif geri bildirim, üyelerin kendilerini bir takım olarak görmelerine yardım eder çeşitlilik özelliklerinden bir şeyler öğrenmeyi ve değerlerinden mutlu olmayı, takım üyelerinin bireysel katkılarını dikkate almayı ve birlikte alınan kararlara güvenmesine yardım eder.

KENDİMİZİ SINAYALIM

1. Aşağıdaki tanımlardan hangisi örgüt kültürü kavramına ait değildir?

İşletmenin sadece aldığı stratejik kararlarla ilgilidir.

2. Aşağıdakilerden hangisi uluslararası işletmelerin örgüt türünü tanımlamada göz önüne alınan unsurlardan biri değildir?

Dış çevre unsurları

3. Aşağıdakilerden hangisi uluslararası işletmelerde görülen örgüt kültürü tiplerinden biridir?**Girişimci örgüt kültürü**

4. Değişimin hızlı ve anlık olduğu örgüt kültürü tipi aşağıdakilerden hangisidir?

Kuluçka makinesi örgüt kültürü

5. Örgüt kültürü ile ülke tercihleri arasındaki ilişki göz önüne alındığında aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

Uluslararası kültür çeşitliliği yerel İşletmelerin örgüt kültürü üzerinde önemli etkilere sahiptir

6. Aşağıdakilerden hangisi çokkültürlülük türlerinden biridir?

Yerel çokkültürlülük

7. Aşağıdakilerden hangisi takım türlerinden biri değildir?

Belirsiz takımlar

8. Aşağıdakilerden hangisi kültürel farklılıkların getirdiği sorunlardan biri değildir?

Karmaşa ve koordinasyon sorunları

9. Aşağıdakilerden hangisi kültürel farklılıkların getirdiği potansiyel üstünlüklerden biri değildir?

Takım üyelerinin klişeleşmiş görüşlerinin iletişimi kolaylaştırması

10. Aşağıdakilerden hangisi verimli takımların oluşturulmasında kullanılması gereken yöntemlerin biri değildir?

Takım üyelerinin etnik kökenlerine göre belirlenmesi

ÜNİTE SONU ÖZETİ

1. Güçlü örgüt kültürü, işletmenin değerlerinin ve amaçlarının çoğunluk tarafından paylaşıldığı kültürü, zayıf örgüt kültürü bireysel değer ve yaklaşımların daha fazla etkili olduğu kültürü ifade eder.

Güçlü örgüt kültürüne sahip bir İşletmede, çalışanların bir kısmı genel değerlerle uyum içindedir. Çalışanların tümü nitелеmesini yapmak hatalı olur, çünkü niteliği ne olursa olsun her ortamda aykırı davranışlar olabilir, önemli olan, aykırı davranışların işletmenin amaçlarına ulaşmasını olumsuz etkilememesidir Güçlü kültürlerde genel değerlerle çatışıp azınlıkta kalanlar, ya tümüyle dışlanırlar ya da kendi iradeleriyle zorunlu olarak işletmeden ayrılırlar.

Japon işletmeleri, köklü siyasi partiler. Sabancı ve Koç şirketleri güçlü örgüt kültürüne örnek gösterilebilir.

2. Uluslararası işletmelerde örgüt kültürünün oluşumunu etkileyen iç çevre unsurları; üretim konusu ve faaliyet alanı, yöneticiler ve yönetim biçimi, işletme sahipleri, alt kültürler üretim tipi ve teknolojisidir.

Uluslararası işletmelerde örgüt kültürünün oluşumunu etkileyen dış çevre unsurları ise, uluslararası işletmenin köken ülkesinin kültürü, faaliyet gösterilen ülke ya da bölgenin kültürel özelliği, devlet yapısı, tüketiciler ve rakip işletmelerdir.

3. Örgütsel toplumsallaşma, bir organizasyonun üyelerinin ya da bir işletmede çalışanların içinde bulundukları ortamın kültür değerlerini öğrenip, tanıyarak başkalarına aktarması sürecidir. Örgütsel toplumsallaşma sürecinin başarıyla gerçekleştiği işletmelerde aşağıdaki sonuçlar elde edilir:

- Örgütsel değerlerin benimsenmesi
- iş doyumu
- Açıkça belirlenmiş roller
- Yüksek düzeyde güdüleme
- Yüksek çalışma temposu
- İşletmenin amaçlarına gönüllü katkı
- Yüksek verimlilik
- Genel ortama uyum.

1. ETİK NEDİR?

Etik, insanların karar ve davranışlarının ne şekilde olup ne şekilde olmaması gerektiğine ilişkin bir değerler bütünüdür. Bireyler, gruplar ve örgütler arasında "doğru" ilişkiler kurulması anlayışını kapsayan bir kavramdır. Bu kavrama ilişkin kuramların yaklaşımları birbirinden oldukça farklıdır.

2. ETİK KURAMLARA GÖRE ETİK ANLAYIŞI NASILDIR?

Sonuç temelli kuramlar, karar veya davranışların etik olup olmadığını sonuçlarına göre değerlendirirler. Bir davranışın sonucunda ortaya çıkan toplam zarar ne kadar büyükse o davranış o derece etikdışı; bir davranışın sonunda sağlanan toplam yarar ne kadar büyükse o davranış o derece etik sayılır.

Kural temelli kuramlara göre etik davranış, gelenek, ve göreneklere, yasalara, din kurallarına ve diğer kurallara uygun olan davranıştır, Sorumluluk kural koyucularıdır. Bireye düşen ise bu kurallara uymaktır. Bu yaklaşım, ahlaki konularda mutlak (değişmez) doğrular olduğunu savunur. Kültürel kuramlara göre doğrular mutlak olarak değil, duruma bağlı olarak belirlenmelidir. Kültürel görelilik esastır. Nerede faaliyet gösteriliyorsa, oranın yerel standartlarına uygun davranışta bulunmak gerekir.

3. ULUSLARARASI İŞLETMELER İÇİN ETİK KONUSUNDA SORUN YARATAN BAŞLICA FAKTÖRLER NELERDİR?

Uluslararası işletmeler için etik anlamda sorun oluşturan başlıca faktörler, ev sahibi ülkedeki yaptırımların yetersizliği ve toplumlararası kültürel farklılıklardır.

4. EVSAHİBİ ÜLKEDE ETİKDİŞİ DAVRANIŞLARA İLİŞKİN YAPTIRIMLARIN YETERSİZ KALMASI, ULUSLARARASI İŞLETMEYİ NASIL ETKİLER?

Ev sahibi ülkede etikdışı davranışlara ilişkin yaptırımların yetersiz kalması, uluslararası işletmeyi haksız rekabet koşulları içine sokabilir; kârlılığını. hatta varlığını tehlikeye düşürebilir.

5.KÜLTÜREL FARKLILIKLAR ULUSLARARASI İŞLETME İÇİN EN KONUSUNDA NE BAKIMDAN SORUN OLUŞTURUR?

Kültürel farklılıklar da uluslararası işletme için t açıdan sorun oluşturabilir. Yabancı bir ülkede faaliyette bulunan bir işletme yöneticisi, kendi ülkesin-deki değerlere tamamen ters düşen değerlere nasıl uyum sağlayacağı konusunda zorlanabilir. Kendi değerlerini onlara empoze etmeye çalışması, ya da kendisiyle ters düşme bahasına çıkarları için onların değerlerine uygun davranması gerekebilir. Bunların her ikisi de etiğe uygun olmayan davranışlardır. Ayrıca özellikle azgelişmiş ülkelerde ev sahibi ülke ekonomik ve politik bakımdan beklenen değişimi etik açıdan uluslararası işletmeyi ilgilendirir.

6. KÜLTÜREL BENZERLİKLERİN ÖN PLANA ÇIKARILMASIN ULUSLARARASI İŞLETME YÖNETİMİNDE ETİK ANLAYIŞI NEREYE VARMIŞTIR?

Kültüre] benzerliklerin ön plana çıkarılmasıyla uluslararası işletmecilikte bazı ortak, en az (olmazsa olmaz) çekirdek etik değerlere ulaşılmıştır. Bunlar çalışanların, müşterilerin ve ev sahibi ülke toplumunun sağlıklı yaşama hakkı ile ekonomik yönden gelişme ve yaşam standardının iyileşmesi hakkıdır. Daha geniş çapta bakıldığında, evrensel olarak kabul edilen birtakım etik davranış standartları, uluslararası işletmeyi çalışanlarına, müşterilerine, ev sahibi ülke hükümetine ve ev sahihi ülke toplumuna karşı sorumlu tutmaktadır.

KENDİMİZİSINAYALIM

1. Sonuç temelli kuramların etik anlayışı dikkate alındığında aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

Davranışın doğru olup olmadığı niyete göre değerlendirilir.

2. Kural temelli kuramların etik anlayışı dikkate alındığında aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

Köktencilik (bir doktrinin İlkelerine körü körüne uymak) reddedilir.

3. Kültürel kuramlarla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

Esnek, toplumlar ötesi bir yaklaşıma sahiptir.

4. Hangi karar ve davranışların doğru, hangilerinin yanlış sayılacağına ilişkin değerler bütününü ne ad verilir?

Etik

5. Aşağıdakilerden hangisi bir uluslararası işletmenin, yatırım yaptığı bir üçüncü dünya ülkesinde, rüşvet vermeyi reddettiği (etik davranış gösterdiği) için karşılaştığı ve üçüncü dünya ülkesinin aleyhine olan bir etik sorundur?

İşletmenin faaliyetini durdurmasıyla söz konusu ülkede işsizliğin artması

6. Aşağıdaki ifadelerden hangisi, ahlak kurallarının göreceli olması nedeniyle, yabancı bir işletmenin yerel kültüre uyum sağlaması gerekliliğini savunur?

“Roma’dayken Romalılar gibi yap”

7. Aşağıdakilerden hangisi, demokratik ülke firmalarının az gelişmiş totaliter ülkelerde iş yapmasının etik nedenlerinden biridir?

Ülkede ekonomik gelişim sonucu, politik özgürlüklerin elde edileceğine inanma

8. Aşağıdakilerden hangisi uluslararası bir işletmenin uyması gereken evrensel etik davranış standartlarından biri değildir?

Yerel işlenmelerle rekabete girilmemesi

9. Sonuç temelli kurumlardan biri sonuç temelli kuramlar olan “yararcı” yaklaşıma göre bir işveren için etik davranış aşağıdakilerden hangisidir?

250 milyon Ücretle 15 işçi çalıştırmak

10. Yerel işletmelerin ucuz çocuk işçi çalıştırdıkları bir ülkede uluslararası işletmenin de bu yola başvurmasını “etik davranış” sayan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

Kültürel kuramlar

ÜNİTE SONU ÖZETİ

1. Demokratik bir toplumda birçok kişi tarafından etik dışı olarak kabul edilen bir uygulama, bu kişiler çoğunluğu oluşturup yasayı değiştirdikleri zaman yasa dışı olur.

2. Sonuç Temelli Kuramlar açısından beş kişinin ölmesine neden olan bir yangını kazara çıkaran insan, bir kişinin ölmesine neden olan bir yangını bilerek çıkarandan daha suçludur. Bunun nedeni, bu kuramda davranışın nedeninin değil yol açtığı somut sonucu önemli olmasıdır.

3. **Kural Temelli Kuramlara** göre kurallara **uymak** uğruna yanlış yapan bireyin davranışının ahlaki sorumluluğu kural koyuculara aittir. Bunun nedeni, bu kurumda kural koyucuya itaat etmenin, kurallara uymanın başlı başına etik davranış sayılmasıdır.

4. Kültürel Görelilik" kavramı ahlaki değerlerin ve yaptırımların farklı kültürlerde nitelik ve şiddet bakımından farklı olduğunun göz önüne alınmasını öneren bir yaklaşım getirmektedir.

5. Uluslararası şişletme böyle bir  lkede varlığını ancak bu şekilde sürdürebilir. Bu şişletmenin zarar edip faaliyetlerine son vermesi, o ülkedeki şşsizliğin artmasına yol açar.

6. ABD h k meti, yatırımların bu  lkenin kalkınmasına ve dolayısıyla terörün güçlenmesine hizmet edeceğini düşünmüş olabilir.

7. Uluslararası etik ilkeleri soyut ve evrensel niteliktedir ve Kohlberg'e göre ahlak gelişimi aşamaları, somut düşünceden soyuta, bireysel çıkarlardan evrensel yararlaraya doğru ilerler.

1. STRATEJİK PLANLAMADA UYGULANAN YAKLAşIMLAR NELERDİR?

Stratejik planlama, örgütlerin temel misyon ve uzun dönem amaçlarını belirleme süreci olup, sonra misyonu gerçekleştirmek ve amaçlara ulaşmak için uygulanan plandır. Stratejik planlamada dört yaklaşım vardır. Bunlar: ekonomiye odaklanma, politikaya odaklanma, kaliteye odaklanma ve yönetsel koordinasyon stratejisini uygulamadır, Ekonomik zorunluluk üzerinde odaklanan uluslararası şişletmeler maliyet liderliği, farklılık ve b l mleştirmeye dayanan dünya çapında bir strateji kullanırlar.

Politikaya odaklanma yaklaşımı yerel pazardaki firmaları korumak amacıyla tasarlanmıştır. Uluslararası şişletmeler politik zorunluluğu yöresel pazarın gelişmesine destek olarak kullanırlar. Son yıllarda kalite ulusal ve uluslararası şişletmeler için önemli bir yer tutmaya başlamıştır. Kalite iki noktayı birbirine bağlamaktadır. Birincisi, şirket içinde tavırları değiştirir ve hizmet kalitesi için beklentiyi arttırır. İkincisi, kalitenin geliştirilmesi için yönetim uygulama sürecinin gerçekleştirilmesini sağlar. Yönetsel koordinasyon yaklaşımı ise ekonomik ve politik stratejilerden daha çok çalışanlara değer verme üzerinedir. 13u yaklaşım diğer, yaklaşımlar arasında en esnek olanıdır.

2. ULUSLARARASI İŞLETMELERİ,, STRATEJİK EĞİLİMLERİ NELERDİR?

Uluslararası işletmelerin bazı özel şeyleri yapmak için değişik stratejik eğilimleri vardır. Bu eğilimler uluslararası işletmenin izlemesi gereken belli adımları belirlemeye yardım eder.

Etnosentrik eğilim, şirketin stratejik kararlarında ana şirketin değer ve eğilimlerine önem ve izin verir.

Polisentrik eğilim, uluslararası işletmenin değişik ülkelerde faaliyet gösterirken o ülkenin kültürüne uygun stratejik kararlar vermesidir. Regiosentrik eğilim, şirketin kendi eğilimlerini bölgesel kuruluşlarla birleştirmeye çaba göstermesidir.

Geosentrik eğilim İse, şirketin karar alma sürecinde global sistemle bütünleşmeye çaba göstermesidir.

3. ULUSLARARASI İŞLETMELER NEDEN ÇEVRE ANALİZİ YAPARLAR?

Uluslararası işletmeler belirli nedenlerle çevre analizi yaparlar. Çevre analizi şirketin iç yaptığı ve yapmak için seçtiği coğrafik bölgede meydana gelen dış etkenlerdeki değişmelerle ilgili yönelime kesin tahminlerde bulunmayı sağlar. Bu değişmeler ekonomi, rekabet, politik denge, teknoloji ve demografik müşteri bilgisiyle ilgilidir.

4. ULUSLARARASI İŞLETMELERDE İÇ KAYNAK ANALİZİ NEDEN GEREKLİDİR?

Uluslararası işletmeler çevre analizinden sonra iç kaynak analizine ihtiyaç duyarlar İç kaynak analizi için bazı firmalar çevre analizini tamamlamayı beklerler. Diğer firmalar ise hem çevre analizini hem de iç kaynak analizini beraber yürütürler. İç kaynak analizi firmaya yönetici, teknik, malzeme ve mali güçlerini ve zayıflıklarını değerlendirmesi için yardımcı olur. Bu değerlendirme uluslararası işletmenin uluslararası pazar fırsatlarını yakalamasında ve belirlemesinde büyük önem taşır. İç kaynak analizi uluslararası işletmenin başarısı için gerekli anahtarları belirler. Başarı anahtarları ise, firmanın pazarda bulunan en İVE firmalarla etkili bir bibimde rekabet edebilmesi için gereklidir.

5.ULUSLAR ARASI YÖNETİM STRATEJİK UYGULAMADA KAÇ ALANI İÇERMEKTEDİR?

Uluslararası yönetim stratejik uygulamada iki genel alanı içermektedir. Birincisi, uluslararası işletme faaliyetlerini nerede kuracağına karar vermelidir, ikincisi ise, uluslararası işletme yönetimi pazarlama, üretim ve finansman gibi fonksiyonel stratejileri uygulamalıdır

Uluslararası işletme kuruluş yeri seçiminde önce faaliyet göstereceği ülkeyi belirler, daha sonra ise, belirlenen ülke içinde belirli bir yer seter. İşlevsel alanların uygulamadaki rolü büyük önem taşır. Stratejileri uygulamak için uluslararası işletmeler pazarlama üretim ve finans gibi önemli işlevsel alanları kullanmaktadırlar.

KENDİMİZİ SINAYALIM

1. Dünya çapında maliyet liderliği, farklılık ve bölümleştirmeye dayanan strateji uygulayan uluslararası işletmelerin kullandığı stratejik planlama yaklaşımı aşağıdakilerden hangisidir?

Ekonomiye odaklanma

2. Yerel pazardaki firmaları korumak amacıyla tasarlanan stratejik planlama yaklaşımı aşağıda kilerden hangisidir?

Politikaya odaklanma

3. Yönetimsel koordinasyon yaklaşımının değer verdiği faktör aşağıda kilerden hangisidir?

Çalışanlara değer verir

4. Etnosentrik eğilimin önem verdiği faktör aşağıdakilerden hangisidir?

Ana şirket değerlerine Önem verir

5. Polisentrik eğilimin önem verdiği faktör aşağıdakilerden hangisidir?

Ev sahibi ülke kültürüne önem verir

6. Aşağıdakilerden hangisi, uluslararası işletmenin kendi eğilimlerini bölgesel kuruluşlarla birleştirmeye çaba gösterir?

Regiosentrik

7. Aşağıdakilerden hangisi, uluslararası işletmenin karar alma sürecinde global sistemle bütünleşmesine çaba harcar?

Geosentrik

8. Aşağıdakilerden hangisi, şirketin iş yapmak için coğrafik bölgede meydana gelen dış etkenlerdeki değişmelerle ilgili yönetime kesin tahminlerde bulunmayı sağlar?

Çevre analizi

9. Aşağıdakilerden hangisi, işletmenin sahip olduğu üstünlük ve zayıflıklarını değerlendirmesine yardım eder

İç kaynak analizi

10. Etnosentrik eğilimde egemen kültür aşağıdakilerden hangisidir?

Ana ülke kültürü

ÜNİTE SONU ÖZETİ

1. Dünyamız pek çok değişimin hızlı bir biçimde gerçekleştiği düzensiz, kararsız ve belirsiz bir dönemi yaşamaktadır. Böyle bir ortamda işletmelerin başarılı olabilmeleri, dış çevrede meydana gelen değişmelere uyum sağlamalarına bağlıdır. Bu nedenle; bir yandan dış çevrede meydana gelen değişmelere uyum sağlayacak, bir yandan da rakiplere üstünlük sağlayacak stratejiler geliştirme zorunluluğu, uluslararası işletmelerin stratejik planlama ihtiyacını arttırmaktadır, Uluslararası işletmelerin stratejik planlamaya gitmelerinin önemli nedenlerinden biri de, çok fazla olan işleri takip edebilmek içindir Farklı işlere odaklanmaya ve bunları birleştirebilmek için koordinasyona ve bütünleştirmeye ihtiyaç vardır,

2. Uluslararası işletmelerin birçoğu stratejik planlamanın başarılı olmaları için önemli olduğuna İnanmaktadırlar Stratejik planlama uluslararası İşletmeyi koordine etmekte ve denizaşırı faaliyetlerde yararlıdır. Ayrıca stratejik planlama uluslararası işletmenin rekabet ve paranın değerini kaybetmesi gibi politik riskleriyle başa çıkmasına yardım etmektedir.

3. Strateji uygulamasında toplam kalite açısından önem taşıyan noktalar şöyle Özetlenebilir:

Kalite müşterinin isteklerini karşılamaya çalışır, Müşteri sadece ürünü ve hizmeti alıcı veya dış kullanıcı olarak değil hatta işyerinde çalışan veya hizmet ya da ürünle ilgilenen işyeri dışında bulunanları da içerir. Kalite stratejisi Üst yönetime ve tüm organizasyona yayılmasına uygun yapılmıştır Üst yönetimden, vardiya usulü çalışan İşçilere kadar herkes iç ve dış müşterilere toplam kalite yönetimi stratejisi altında kaliteli ürün ve hizmetler sunmak İçin çalışır.

Toplam kalite yönetiminde kullanılan teknikler, geleneksel yöntemler, istatistik kontrol uygulamaları, insan kaynakları teknikleri ve kendi kendini yöneten ekiplerden oluşmaktadır.

4. Uluslararası işletme stratejik eğilimlerden birini uzun süre uygulansa, bu yaklaşım stratejik planlamayı etkileyecektir. Eğilimler sorun da yaşatabilir. Örneğin; etnosentrik eğilimi uygulayan bir uluslararası işletme, geosentrik eğilimi zor uygular; çünkü iki eğilim birbirinden farklıdır ve çalışanlar uygulamaya alışık değillerdir.

5. Uluslararası İşletme çevre analizi yaparken üç tür tahminde de bulunur:

Birincisi, makro ekonomik performansı pazar faktörlerini tahmin ederek birleştirmeye başlar, örneğin nüfusa düşen gelirle is bulma ve işlenmemiş maddeler gibi. İkinci tahmin döviz kontrolü, ödemeler dengesi ve enflasyonu önceden bilebilmektir. Üçüncü tahmin ise. şirketin belirti coğrafik bölgede bulunan pazar payının rekabet sıralamasında ne olduğudur.

6. İç kaynak analizi işletmenin sahip bulunduğu kaynak ve kabiliyetlerin değerlendirilmesini sağlar; ayrıca işletmenin i tün ve zayıf yönlerini teşhis etmesine yardım eder. Bu değerlendirme uluslararası işletmenin uluslararası pazar fırsatlarını yakalamasında ve belirlemede büyük önem taşır.

7. Uluslararası işletmeler daha çok sanayi ülkelerine yatırım yapmışlardır. Çok az bir yüzdeyle az gelişmiş ülkelere yatırımda bulunmuşlardır. Sanayi ülkelerine yatırım yapmalarının nedeni, mallarının bu ülke pazarlarına daha kolay ve fazla girmesidir. Diğer ülkelerde İse ithalatta yasal sınırlamalar bulunabilmektedir.

1.ULUSLARARASI FAALİYETLERİN YÜRÜTÜLMESİNDE KULLANILAN TEMEL ÖRGÜT YAPILARI NELERDİR?

Uluslararası alanda daha etkin bir şekilde rekabet edebilmek için istetmeler değişik biçimlerde örgütlenmeye giderler. Stratejinin yerel pazar koşullarına uyması bekleniyorsa, örgüt yapısında da bazı değişiklikler yapılmalıdır.

Uluslararası faaliyetlerin yürütülmesinde kullanılan temel örgüt yapıları; başlangıç bölüm yapısı, uluslararası bölüm yapısı ve global yapı düzenlemeleridir. Uluslararası faaliyetlerin kapsamı, niteliği ve eriştiği düzey kullanılacak örgüt yapısının belirlenmesinde önemli rol oynar.

2. ULUSLARARASI HOLÜM YAPIŞMA NE ZAMAN İHTİYAÇ DUYULUR?

Uluslararası faaliyetler büyümeye devam ederse, bütün uluslararası faaliyetleri yürüten yan firmalar uluslararası bölüm yapısında gruplandırılır. Bu yapısal düzenleme baş yöneticiye denizaşırı faaliyetleri ve ülke içi faaliyetleri kontrolde yardım eder. Uluslararası bölümün başındaki yönetici; denizaşırı faaliyetleri koordine ve kontrol eder ve baş yöneticiye rapor verir,

3. GLOBAL YAPI DÜZENLEMELERİ NASIL GERÇEKLEŞTİRİLİR?

Uluslararası işletmeler uluslararası fırsat ve tehlikelere bağlı olarak; kaynaklarını elde etmede ve dağıtmada global yapı düzenlemelerini dikkate almaktadırlar. Global yapılar üç türdedir. Ürün, bölge ve fonksiyonel.

Global ürün bölümü; ülke içi bölümlere ürün grupları için dünya çapında sorumluluk verilen bir yapısal düzenlemedir. Ürün bölümünden sorumlu yönetici ürün hattında global tabanlı yetkiye sahip olur.

Global bölge bölümü yapısında global faaliyetler ürün tabanlı değil, coğrafik alan tabanlıdır. Örneğin uluslararası işletme faaliyetlerini yurtiçi ve yabancı olmak üzere iki gruba ayırır. Bu yaklaşım şirket stratejisinde büyük değişiklikleri gerektirir; çünkü uluslararası faaliyetler ülke içi faaliyetlerle aynı düzeye konulmaktadır

Global fonksiyonel bölüm ise dünya çapındaki temel olarak fonksiyonel ikinci olarak ürünsel faaliyetleri düzenler. Bu yapı, üretim süreçleri sıkı merkezi koordinasyon ve kontrol gerektiren firmalar ile ürünlerini-hammaddelerini bir coğrafik bölgeden diğerine taşıyan firmalar için gereklidir.

4. ULUSLARARASI İŞLETMELERDE GELENEKSEL OLMAYAN ÖRGÜTSEL YAKLAŞIMLAR NELERDİR?

Son yıllarda uluslararası işletmeler faaliyetlerini genişletirken geçmiş yıllarda kullandıklarından fi yöntemleri kullanmaktadırlar. Bu yeni örgütsel yaklaşımlar geleneksel hiyerarşik yapıları kullanmaz bu nedenle şema ile gösterilemez. Bu yaklaşımlar ele geçirme, ortak girişim ve Keiretsu'dur. Uluslararası işletmelerin son zamanlardaki Örgüte yaklaşımı ele geçirmedir Uluslararası işletmeler şirketlerin varlıklarını ele geçirmekte; ancak İLİ şirketi satın almamaktadırlar. Güncel örgütsel gelişmelere bir başka örnekte ortak girişimcilik yaklaşımıdır. Bütün ortak girişimler, her ortağa kendi işlerinin daha etkin ve verimli olabilmesine katkıda bulunması için çok dikkatli oluşturulmuş bir yapı gerektirir, ortak girişimciliğin yapısını geliştirmede amaç, ortakların farklı değerlerini yönetim tarzlarını ve örgütsel tercihlerini etkili bir şekilde birbirine kaynaştırmalarına yardım etmektedir. Birleşmeye başka yeni örnek ise, birbirleriyle yakın işbirliği ve çalışma içinde olan büyük ve dikey olarak birleşmiş şirketler grubu olan Keiretsu'dur. Bu yeni örgütsel düzenlemeler şirketler arasında işbirliğini esnek kılabilme ihtiyacından tasarlanmıştır

5.YENİ ŞİRKET YÖNETİM KURULLARI NASIL KULLANILIR?

Şirketlerde uluslararası işlere yönelme arttıkça, yan şirket yönetim kurulunun, global faaliyetlere yo göstermede yardımcı ve yararlı olduğu görülmüştür Yan kuruluş yönetim kurulu yan şirketin denizaşırı faaliyetlerini gözetlemektedir. Uluslararası işletmelerin faaliyet gösterdiği dış çevre son derece karmaşık hale gelmiş ve çabuk karar alma büyük önem kazanmıştır. Bu ihtiyaca hızla cevap verebilmek için ise, yan kuruluşlara bulundukları yerde daha çok yetki verilmesi gerekmektedir.

6. ULUSLARARASI İŞLETMELERİN ÖRGÜTSEL ÖZELLİKLERİ NELERDİR?

Uluslararası işletmelerin örgütsel özellikleri biçimsellik, uzmanlık ve merkezleşmedir Biçimsellik; karar alma, iletişim ve kontrolde tanımlanmış yapıların ve sistemlerin kullanılmasıdır. Biçimsellik örgütün günlük İşlevlerini etkiler Bir örgütsel özellik olarak uzmanlık, kişilerin özel ve tanımlanmış görevleridir. Yatay ve dikey olmak üzere ikiye ayrılır

Merkezleşme ise, önemli kararların üst yönetim tarafından alındığı bir yönetim sistemidir. Uluslararası anlamda, merkezleşmenin değeri yerel çevre ve örgütün amaçlarına bağlıdır.

KENDİMİZİ SINAYALIM

1. İşletmelerin uluslararası pazara ilk geçişlerinde kullandıkları faaliyet yöntemi aşağıdakilerden hangisidir?

İhracat

2. İşletmenin uluslararası faaliyetleri büyümeye devam ederse, bütün uluslararası faaliyetleri yürüten yan firmalar aşağıdakilerin hangisinde gruplandırılır?

Uluslararası bölüm yapısı

3. Uluslararası işletmeler hangi düzeydeki fırsat ve tehlikelere bağlı olarak; kaynaklarını elde etmede ve dağıtma da global yapı düzenlemelerini dikkate alırlar?

Uluslararası

4. Ülke içi bölümlere ürün grupları için dünya çapında sorumluluk veren yapısal düzenleme aşağıdakilerden hangisidir?

Global ürün bölümü yapısı

5. Global faaliyetlerin coğrafik alan tabanlı olduğu örgütsel yapı aşağıdakilerden hangisidir?

Global bölge bölümü yapısı

6. Dünya çapında temel olarak fonksiyonel ve ikinci olarak ürünsel faaliyetleri düzenleyen örgüt yapısı aşağıdakilerden hangisidir?

Global fonksiyonel bölüm yapısı

7. Birbirleriyle yakın işbirliği ve çalışma içinde olan büyük ve dikey olarak birleşmiş şirketler grubuna ne ad verilir?

Keiretsu

8. Karar alma, iletişim ve kontrolde tanımlanmış yapıların ve sistemlerin kullanılması, uluslararası işletmelerin hangi örgütsel özelliğidir?

Biçimsellik

9. Uluslararası işletmelerin yatay ve dikey olarak ikiye ayrılan örgütsel özelliği aşağıdakilerden hangisidir?

Uzmanlık

10. Önemli kararların üst yönetim tarafından alındığı bir yönetim sistemi. Uluslararası işletmelerin hangi örgütsel özelliğidir?

Merkezleşme

ÜNİTE SONU ÖZETİ

1. Deniz aşırı faaliyetlerde birçok firma yüksek rekabetle karşılaşmaktadır. Yabancı ülkede üretim yeri kurmak için uluslar arası işletmenin yeni hükümete baskısı, rekabetle başa çıkmasına yardımcı olabilmektedir. Deniz aşırı kurulan fabrikalar, hükümete firmanın yerel vatandaşı olmak istediğini gösterir. Aynı zamanda bu fabrikalar uluslararası işletmenin ulaşım giderlerini azaltmakta, böylece ürünü daha çok rekabetçi yapmaktadır

2. Uluslararası bölüm yapısında bütün uluslararası faaliyetler bir yönetici altında toplanır ve bu faaliyetlerin gerçekleştirileceğinden emin olunur. Bu yapısal düzenleme şirketin gelişmesini, uluslararası faaliyetleri birleştirmesini ve yöneticilerin uluslararası deneyim kazanmasını sağlar.

3. Global ürün bölümü yapısında göz ardı edilmemesi gerek üç sakınca söz konusudur. Birincisi, faaliyetleri ve çalışanları her bölüm de çoğaltma ihtiyacıdır, ikincisi, bölüm yöneticilerinin ürünleri için Önceki coğrafik başarıları sürdürmek

istemeleri; ve uzun dönemde daha iyi potansiyele sahip diğer alanları ihmal etmeleri, ürünlerini ve uzun dönemli hedeflerini etkileyecektir. Üçüncüsü ise, birçok bölüm yöneticisi uluslararası pazardan daha çok yerel pazarda çalışmayı istemektedir, çünkü yerel pazarda daha çok deneyimlidirler ve yerel pazar uluslararası pazardan daha kolaydır.

4. Bu örgütsel düzenlemede, global bölüm yöneticileri kendilerine verilen coğrafik alandaki tüm işletme faaliyetlerinden sorumludur. Baş yönetici ve üst yönetimin diğer üyeleri; global bölümlerin bütün işlerde uyumlu çalışabilme stratejisini oluşturmaktan sorumludurlar. Örneğin, bir bölgede bulunan kaynakların diğer bölgeye naklinde baş yönetici ve üst yönetimin diğer üyelerine ihtiyaç vardır.

5. Global fonksiyonel süreç yapısı, üretim süreçleri sıkı merkezi koordinasyon ve kontrol gerektiren firmalar ile ürünlerini hammaddelerini bir coğrafik bölgeden diğerine taşıyan firmalar için gereklidir.

6. Uluslararası işletmeler, özellikle örgütün ihtiyaçlarını en iyi biçimde karşılayacak özel tasarım türünü yaratmasına izin vermesi nedeniyle karma örgüt yapısını tercih ederler.

7. Global rekabetle uygulanan iki yaklaşım vardır. Birincisi, uluslararası yan kuruluşlarla kurulan iç bilgi ağı; ikincisi ise, dünyadaki diğer firmalarla kurulan dış bilgi ağıdır. Rekabetçi üstünlüklere erişmek için bu yaklaşımların uygulanması gereklidir.