

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
KALİTE YÖNETİMİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

ULUSLAR ARASI İŞ STRATEJİLERİNE KURUMSAL
TABANLI BAKIŞ: ÇİN VE HİNDİSTAN ÖRNEĞİ

Cemal ARTUN

Danışman
Prof.Dr. Ömür N. Timurcanday ÖZMEN

İZMİR - 2012

TEZ ONAY SAYFASI

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “ **Uluslar arası İş Stratejilerine Kurumsal Tabanlı Bakış: Çin ve Hindistan Örneği** “ adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

Cemal ARTUN

İmza

ÖZET
Yüksek Lisans Tezi
Uluslar arası İş Stratejilerine Kurumsal Tabanlı Bakış: Çin ve Hindistan
Örneği
Cemal ARTUN

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı
Kalite Yönetimi Programı

Tezin temel amacı, gelişmekte olan ekonomilerin iki önemli aktörü olan Çin ve Hindistan'ı inceleyerek uluslar arası iş stratejilerine farklı bir pencereden bakmak ve North'ın deyimiyle ifade edilirse oyunun kuralları çerçevesinde mevcut duruma ışık tutabilmektir. Bundan dolayı Çin ve Hindistan'daki şirketlerin performans ve stratejilerine etki eden formel ve enformel kurumları da analize katarak ve endüstri tabanlı ve kaynak tabanlı yaklaşımları yok saymadan daha gerçekçi bir yaklaşım ileri sürülmüştür. Uluslar arası iş stratejilerinde rekabet ve piyasanın durumu önem arz edeceği için kurumsallaşmayı makro seviyede ele almak küresel oyunun kurallarını daha belirgin bir şekilde belirtmeyi gerektirmiştir. Ülkeler arasındaki rekabeti ortaya koymak için anti-damping, kur savaşları, kurumsal yönetim ve G-8'den G-20'ye geçiş konuları incelenmiştir. Kurumsal tabanlı görüşün hukuki yönünü anti-damping ve kurumsal yönetim belirtirken, G-8'den G-20'ye geçiş politik ve toplumsal yönünü ortaya koymaktadır. Diğer taraftan, kur savaşları ise ekonomik yönünü belirtmektedir. Bu konular çerçevesinde Çin ve Hindistan'daki rekabet ortamı analiz edilmiştir. Bu analiz sayesinde Çin ve Hindistan'da faaliyet gösteren yerli ve yabancı şirketlere rekabet ve performansları açısından önemli tespitler sunulmuştur. Makro seviyede

kurumsallaşma ele alındığından ve her ülkenin farklı kurumsal bağlama sahip olmasından dolayı örgüt performansı ve kurumsallaşma arasındaki ilişki tezin kapsamı dışında bırakılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, Uluslar arası İş Stratejileri, Kurumsal Tabanlı Bakış, Çin, Hindistan

ABSTRACT

Mater's Thesis

**Institution-Based View of International Business Strategy: An Example of
China and India
Cemal ARTUN**

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Total Quality Management

Quality Management Program

The main aim of the thesis is to look at the international business strategies in a different perspective by examining China and India which are significant actors of the emerging economies and to clarify the status quo within the scope of rules of the game as North said. Hence, A more realistic approach was brought forward by taking account of formal and informal institutions which effect the performances and strategies of the corporations in China and India and by not ignoring industry based view and resource based view. By virtue of having importance of competing and market state in the international business strategies, handling of institutionalization in macro level has been required to state the rules of global game more specifically. The issues of anti-dumping, currency wars, corporate governance and passing from G-8 to G-20 were researched in order to propound competence among countries. While anti-dumping and corporate governance state legal way of institution- based view, passing from G-8 to G-20 propounds political and social ways of insttution-based view. On the other hand, Currency wars indicate the economic aspect. Within the scope of those issues, competitive environment was analyzed. Owing to that analysis, significant findings were offered to domestic and foreign corporations operating in China and India with regards to competition and performance. On account of having been handled of institutionalization in

macro level and every country has different institutional environment, institutional studies analyzed the relationship between institutionalization and performance were excluded in this thesis.

Key Words: Institutionalization, International Business Strategy, Institution-Based View, China, India

**ULUSLAR ARASI İŞ STRATEJİLERİNE KURUMSAL TABANLI BAKIŞ:
ÇİN ve HİNDİSTAN ÖRNEĞİ**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xii
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUM VE KURUMSALLAŞMA KAVRAMI	9
1.1. KURUM NEDİR	10
1.2. KURUMSALLAŞMANIN TANIMLANMASI	15
1.2.1. Kurumsal Bağlam	21
1.2.2. İdeoloji	21
1.2.3. Kurumsal Çerçeve	22
1.2.4. Yönetişim Yapıları	22
1.3. KURUMSAL KURAM	23
1.3.1. Eski Kurumsal Yaklaşım	25
1.3.2. Yeni Kurumsal Yaklaşım	29

İKİNCİ BÖLÜM

ULUSLAR ARASI İŞ STRATEJİLERİ YAKLAŞIMLARI	40
2.1. ULUSLAR ARASI İŞ STRATEJİLERİ	40
2.1.1. Kaynak Tabanlı Yaklaşım	53
2.1.2. Endüstri Tabanlı Yaklaşım	58
2.1.2.1.Endüstriyel Organizasyon İktisadı	59
2.1.2.2.Michael Porter'ın Beş Güç Modeli	60
2.1.2.2.1.Yeni Girişimin Tehdidi	62
2.1.2.2.2.Tedarikçilerin Gücü	63
2.1.2.2.3.Alıcıların Gücü	63
2.1.2.2.4.İkame Tehdidi	63
2.1.2.2.5.Mevcut Rakipler Arasında Çekişme	64
2.1.3. Kurumsal Tabanlı Yaklaşım	64
2.1.3.1.Kurumsal Tabanlı Yaklaşımın Boyutlarının Tanımlanması	70
2.1.3.2.Ülkelerin Tanımlanması	71
2.1.3.3. Kurumsallaşmanın Çalışma Yapılacak Alana Etkisi	74
2.1.3.3.1.Mikro Seviyede Yapılan Çalışmalar	77
2.1.3.3.2.Makro Seviyede Yapılan Çalışmalar	79

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ULUSLARARASI İŞ STRATEJİLERİNE

KURUMSAL TABANLI YAKLAŞIM	82
3.1. ANTI-DAMPING	82
3.1.1.Damping Nedir?	82
3.1.2.Anti-Damping	84
3.2. KUR SAVAŞLARI	96
3.3. G-8'DEN G-20'YE GEÇİŞ	103
3.4. KURUMSAL YÖNETİM (CORPORATE GOVERNANCE)	115
3.4.1.Mülkiyet Yapıları	126
3.4.2.Eşbiçimsellik (Isomorphic-İzomorfik)	128

3.5.	HİNDİSTAN	134
3.6.	ÇİN	152
SONUÇ		178
KAYNAKÇA		187

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ASEAN	Güneydoğu Asya Uslular Birliği
BIS	Uluslar arası Yatırım Bankacılığı
BPO	İş Süreçleri Dış Kaynak Kullanımı
BRIC	Brezilya-Rusya-Hindistan-Çin
CRISIL	Hindistan Derecelendirme Bilgi Servisi
ÇKP	Çin Komünist Partisi
DOC	Amerikan Ticaret Departmanı
DSU	Anlaşmazlıkların Halli Mutabakatı
DTÖ	Dünya Ticaret Örgütü
DYY	Doğrudan Yabancı Yatırım
GATT	Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması
IBA	Hindistan Bankalar Birliği
IMF	Uluslar arası Para Fonu
NBC	Çin İstatistik Bürosu
NASSCOM	Hindistan Yazılım ve Servis Şirketleri Ulusal Birliği
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
OPPI	Hindistan İlaç Üreticileri Birliği
s.	Sayfa No
SCP	Yapı-Davranış-Performans
SEBI	Hindistan Menkul Kıymetler Borsası
UNCTAD	Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı
URAA	Uruguay Toplantısı

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Interbran Listesindeki En İyi Global Markalar	s. 46
Tablo 2: BrandZ En Değerli Markalar	s. 47
Tablo 3: 2010-2011 Dönemi Büyüme Rakamları	s. 48
Tablo 4: GATT ve DTÖ Dönemlerinde Anti-Damping Önlemleri	s. 90
Tablo 5: 1994-1997 Döneminde İthalat-İhracat Rakamları (%)	s. 110
Tablo 6: 2008 Krizinde G-20 İçerisinde Finansal ve Mali Kurtarma Paketleri	s. 114
Tablo 7: 2002-2009 Döneminde IT-BPO Sektöründe İstihdam Rakamları (Bin Kişi)	s. 147
Tablo 8: Çin'in 2007-2011 Arası Dönemde Genel Ekonomik Durumu	s. 153
Tablo 9: Çin'e 1980-2011 Döneminde Doğrudan Yabancı Yatırım Akışı ve Stoğu	s. 159

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kaynak-Endüstri-Kurumsal Tabanlı Yaklaşımların Firma Stratejisine ve Performansına Etkisi	s. 53
Şekil 2: Porter'ın Beş Güç Modeli	s. 62
Şekil 3: 1995-2004 Döneminde Reel GSYİH'nın Yıllık Gelişimi	s. 111
Şekil 4: Hindistan'da IT-BPO Sektörünün Gelirinin Yıllara Göre Gelişimi	s.146

GİRİŞ

Uluslar arası iş stratejileri incelenirken, strateji, küreselleşme, rekabet konuları ele alınmakta; fakat dünya genelinde tek bir stratejinin geçerli olmayacağı olgusu göz ardı edilmektedir. Uluslar arası iş stratejileri alanında çalışma yapanlar, günümüzde rekabetin ister yurtiçi ister yurtdışı faaliyet gösteren tüm işletmeler için kızıştığını daha da karmaşıklaştığını ve yeniden gözden geçirilmesinin gerektiğinin farkına varmalıdır.

Küreselleşmenin hızının artması ve bazı siyasi, ekonomik olayların bu hızın artmasında katalizör görevi görmesi günümüzde şirket, devlet, örgüt politikalarının daha karmaşık hale geldiğini göstermektedir. Dünya ekonomik sisteminin kaotik düzen alması ve küresel rekabette yeni oyuncuların sahaya çıkarak önemli küresel oyuncular haline gelmeleri iş stratejileri alanında yeni görüşlerin ortaya atılmasını zorunlu kılmaktadır. Önceki değerlendirmeler ve çalışmalar Batılı şirketlerin stratejileri incelenerek yapılmıştır. İş stratejilerindeki “Kaynak Tabanlı ve Endüstri Tabanlı” yaklaşımlar özellikle Anglo-Amerikan ekonomilerin rekabetleri üzerindeki çalışmaların sonucunda ortaya atılmışlardır.

Dünya genelinde rekabete baktığımızda, rekabet ortamı gelişmiş ekonomilerden farklıdır. Gelişmekte olan ekonomilerin küresel rekabette önemli oyuncular olarak ortaya çıkmaları ve araştırılmaları “Kurumsal Tabanlı” yaklaşımın gelişmesine yardımcı olmuştur. İlk iki yaklaşım olan endüstri ve kaynak tabanlı yaklaşımlar, yasal ve yasal olmayan kurumsal açılımları yok saymaktadırlar (Peng ve Diğerleri, 2008). Gelişmekte olan ekonomilerde formel ve enformel (formal-informal) kurumlar strateji ve performansa yön vermektedirler. Endüstriler ve firmalar arasındaki rekabet bağlamında bu iki yaklaşımın kurumları yok saymaları büyük ölçüde eleştirilmiştir. Yeni yaklaşım olarak uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakış, ilk iki yaklaşımı göz ardı etmemekte, aksine onların eksik bıraktıkları yönleri tamamlamaya çalışmaktadır (Peng ve Diğerleri, 2008).

Küreselleşme olgusu, ülkelerin birbirlerine olan bağımlılıklarının artması ve ekonomik krizler endüstri ve kaynak tabanlı yaklaşımların önermelerini sınırlarken, bu modellerin rekabeti açıklamada yetersiz kalmaları yeni bir yaklaşım ihtiyacını ortaya

koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, uluslar arası iş stratejilerine yeni bir yaklaşımın geliştirilmesi ihtiyacı konunun temelinden doğmaktadır ve bu gelişmeler kurumsallaşmanın önemini artırmaktadır. Çünkü bu olgular dünyadaki pazarların artık istikrarlı olmadığını ve gelişmiş ekonomilerdeki pazarlardan farklı olduklarını göstermektedir. Büyük ölçüde, gelişmekte olan ekonomiler geleneksel küresel stratejiye meydan okumaktadırlar. Son yirmi yılı aşkın süredir küresel bilgi ekonomisi doğrultusunda ve aynı zamanda Çin ve Hindistan gibi yeni etkin aktörlerin belirmesiyle ortaya çıkan gelişmeler ve ekonomik yapı ve süreçler günümüzde uluslar arası iş stratejileri alanını meşgul etmektedir. Bu durum, mevcut değişimin ve sürecin bir parçası olan şirketlerin stratejileri ve performansları açısından da kritik özellikler taşımaktadır (Işık ve Saygılı, 2006:155). Dolayısıyla, kurumsal perspektifin strateji araştırmalarına nasıl ekleneceğine ilişkin anlayışın derinleştirilmesi gerekmektedir (Peng, el al, 2005:622) ve buradan hareketle kurumsal tabanlı bakış açısının politik, hukuki, toplumsal ve ekonomik yönü analiz edilerek uluslar arası iş stratejileri ele alınmaktadır.

Tezde uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakış olarak yeni bir yaklaşımın getirilmesi, altı gelişmenin sonucu olarak görülmektedir.

- Ülkelerin hayatta kalma mücadelelerinde farklı modeller benimsemeleri
- Dünyadaki rekabet ortamının sadece, gelişmiş ekonomilerde geliştirilen modellerle açıklanamaması
- Küreselleşme ile birlikte Çin ve Hindistan gibi önemli aktörlerin ortaya çıkması
- Rekabet tam açıklanamadığı durumlarda kurumsallaşmanın önem kazanması
- Geleneksel modellerin kurumları arka plan olarak görmesi
- Krizler

Yukarıda sıralanan olgular kurumsallaşmanın makro seviyede ele alınması sonucu belirlenmiştir. Kurumsal tabanlı bakışın ortaya çıkmasında aynı ağırlığa sahip olmayan bu olguların ayrıntılandırılmasının yerinde olacağı düşünülmektedir.

A- Ülkelerin Hayatta Kalma Mücadelelerinde Farklı Modelleri

Benimsemeleri: Her ülke veya örgüt hayatta kalma sorusuna kendine özgü bir cevap vermektedir (North, 2002:120). Bu tip ortak sorunlara ülkeler kendi kurumsal çevresi tarafından şekillendirilmiş değişik çözümler

getirmektedirler (Gökşen, 2007:331). Ekonomik fikirler, özellikle ekonomik politikalar hakkındaki fikirler, doğal bilimler ve siyasi ideolojinin direkleri arasına konumlandırılır. Bundan dolayı, evrimleri toplumda var olan genel düşünce alışkanlıkları ve rekabet fikirleri arasındaki rasyonel tercihlerce belirlenmektedir (Zweynert, 2006:174).

B- Dünyadaki Rekabet Ortamının Sadece, Gelişmiş Ekonomilerde Geliştirilen Modellerle Açıklanamaması:

Geleneksel global strateji, global ekonomik piramidin en tepesinden ve gelişmekte olan ekonomilerin yüksek gelirli kesimlerinden kâr eden iş modelleri üzerine kurulmuştur. Bu yeni yaklaşım ise küresel ekonomik piramidin alt kısmına, diğer bir ifadeyle gelişmekte olan ülkelerdeki orta gelirli kesime odaklanmaktadır. Burada iki kritik ülke olan Çin ve Hindistan sahip oldukları potansiyel pazarlar yönünden önem arz etmektedir. Kurumların ve politikaların rolünü yok sayan yeni ekonomik coğrafi modellerin, geçiş ekonomilerindeki endüstriyel konumlandırmayı açıklama gücünün sınırlı olması (He ve Diğerleri, 2008:943) rekabet çevresinin çizilmesinde yeni bir bakış açısını gerektirmektedir.

C- Küreselleşme İle Birlikte Çin ve Hindistan Gibi Önemli Aktörlerin

Ortaya Çıkması: Son yirmi yılı aşkın sürede ülke ekonomilerinin büyüme hızı önem arz etmektedir. 20.yy.'nin sonlarında ve 21.yy.'ın başlarında hızlı ekonomik büyüme performansı gösteren farklı bir ülke grubundaki ekonomik gelişmeler üzerinde dikkatler yoğunlaşmıştır ve bu ülkelerin yakın gelecekte dünya ekonomisini nasıl etkileyeceği yönünde çıkarımlarda bulunmaya başlanmıştır (Özsoylu ve Algan, 2011:1). Bu ülkelerin gelişmiş ekonomilerden farklı özellikler taşıması, analizlerin açıklama gücünün daha gerçekçi olmasına ilişkin çabaları gündeme getirmiştir.

D- Rekabetin Tam Açıklanamadığı Durumlarda Kurumsallaşmanın Önem

Kazanması: Geçiş ekonomileri gelişmiş ekonomiler ile tutarlı bir görünüm sağlayamadığında, kurumsallaşma çözüm yolu olabilmektedir (Cojanu, 2009:630). Geçiş ülkelerinde ekonominin serbest ticarete dönüştürülmesi süreci bu ülkelerdeki rekabetin gelişmiş ekonomilerdekinden farklı olmasını sağlamıştır. Serbest ticarete geçiş ile ekonomik gelişmişlik arasındaki

beklenen kolerasyonun işlemediği durumların ortaya çıkmasıyla birlikte analitik çerçeve istikrarlı bir siyasi yapı, yolsuzluk uygulamaların olmayışı, iyi belirlenmiş mülkiyet hakları, sözleşmelerin düşük maliyetle uygulanması gibi kurumsallaşma ayağı ile güçlendirilmeye çalışılmaktadır (Cojanu, 2009:631).

E- Geleneksel Modeller Kurumları Arka Plan Olarak Görmesi: Kaynak ve endüstri tabanlı yaklaşımların istikrarlı ve piyasa tabanlı kurumsal çerçeveye sahip gelişmiş ekonomilerde ortaya atılmaları açısından formel ve enformel kurumları yok saymaları şaşkıncı değildir (Peng et al, 2008:920-921). Çünkü, Batı dünyası piyasaları, istisnai ölçüde işlem maliyetlerinin düşük ya da ihmal edilebilir olma özelliğine sahiptir (North, 2002:140).

F- Krizler: Veblen'e göre kurumları veya kurumsallaşmayı savaşlar ortaya çıkarsa da, kurumsal yönetimi savaşlardan ziyade oluşan konjonktür ve krizler ortaya atılmasını sağlamıştır (Demir, 1996:170). Ayrıca kriz sonrasında ülkelerin mali teşviklerle iç piyasayı ve talebi canlandırmaya çalışmaları bu durumu daha da perçinlemiştir. Bunun yanında kriz dönemlerinde ülkelerin ve şirketlerin en önemli sorunu nakit sıkıntısının nasıl aşılacağıdır. İki büyük kriz olan Asya krizinin ve petrol krizinin, Güneydoğu Asya'ya ve Çin'e büyük etkileri olmuştur. Bu krizler bu ülkelerdeki işletmelere ailenin işletmedeki rolünü sorgulama fırsatı sunmuştur ve böylece kurumsal yönetimin önemini ve de sermaye bulmada sağladığı kolaylıkları göstermiştir.

Bu tez çalışması kurumsallaşmanın önemine dikkat çekmektedir ve gelişmekte olan ekonomilerde stratejik seçime ve performansa nasıl etki ettiğini göstermeye çalışmaktadır. Bu çalışma hangi örgüt modelinin en iyi olduğu veya ülkeler arası bir karşılaştırma niteliğinde değil, durum tespiti yönündedir. Tez çalışmasında kurumların rekabet üzerindeki etkilerinden ziyade, gelişmekte olan ekonomilerin iki önemli oyuncusu Çin ve Hindistan içersindeki kurumların etkilerini inceleyerek, uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakış ortaya konmaktadır.

a.Çalışmanın Amacı

Tezin amacı, gelişmiş ekonomilerde ortaya atılan endüstri ve kaynak tabanlı yaklaşımların gelişmekte olan ekonomilerdeki rekabet ortamını açıklamada yeterli olmadıklarını belirterek ve Çin ile Hindistan'daki yerli ve yabancı firmaların performans ve stratejilerine etki eden kurumları incelemektir. Kurumsal tabanlı bakışın ortaya atılması bu kurumların neden önemli olduklarını açıklamaktadır. Kurumsal tabanlı bakışı ortaya koymak amacıyla uluslar arası iş stratejilerinin politik, hukuki, toplumsal ve ekonomik yönü ele alınmıştır.

b.Çalışmanın Önemi

Tez çalışmasında Türkiye'de karıştırılan kurumsallaşma ve kurumsal yönetim ele alınarak Türkiye'deki yazınla uluslar arası yazında geçen kavramların benzer olmasına katkı sağlanmaktadır. Uluslar arası yazında yeni bir yaklaşım olan kurumsal tabanlı yaklaşımı ele alarak Türkiye'de de tanınmasını sağlamaktadır. Bu yönüyle yapılacak tez öncü çalışmalar arasında yer almaktadır. Yapılacak olan tez çalışması, bilinen bir alanda gerçekleştirilecektir, ancak uluslar arası iş stratejileri çalışmalarında ortaya çıkan tek düzene uymayı bir kenara bırakarak literatüre daha güncel bir açıdan yaklaşmıştır. Tezin bu şekilde hazırlanması, ülkemizde uluslar arası iş stratejileri çalışmalarında yeni görüşlerin ortaya atılması adına önemlidir. Tezin diğer bir önemi, küresel ekonominin parlayan iki yıldızı Çin ve Hindistan'daki rekabet ortamına ilişkin önemli tespitlere de yer vererek uluslar arası ticaretteki değişen konjonktüre ışık tutmasıdır. Çin ABD'nin en büyük rakibi olarak, Hindistan ise önemli bir kürese ortak olarak görülmektedir. Tezde analiz edilen iki ülkeye ilişkin bu tespit bu ülkelere yapılan analizin daha da anlam kazanmasını sağlamaktadır.

Uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakış açısının seçilmesinin çeşitli sebepleri vardır. Birincisi, kurumsal tabanlı yaklaşım uluslar arası iş stratejilerine endüstri ve kaynak tabanlı yaklaşımlardan farklı şekilde yaşanmaktadır. Kurumsal tabanlı yaklaşımda ülkeler analiz edilirken, toplumların siyasi ve ekonomik yönden farklılaştığı gerçeği göz ardı edilmemektedir.

İkincisi, dünyada değişen güç dengeleri sonucu güçlenen ülkeleri analiz etmede kurumsal tabanlı yaklaşım daha gerçekçi bir analiz sunmaktadır. Çünkü her ülkedeki formel ve enformel kurumları analize dahil edilmesi, ülkeler arasındaki farklılıkların analize yansımaları sağlamaktadır. Diğer taraftan Çin ve Hindistan'ın teze konu edilmesi, uluslar arası ticaretteki değişen durumu dikkate aldığımızı göstermektedir. Dünyadaki ekonomik üretim ve güç Batı'dan Doğu'ya kaymaktadır ve üstünlük artık Avrasya kıtasındaki ülkelere geçmektedir. 2008 krizinin ortaya çıkardığı gelişmeler, mevcut konjonktürün değişime uğradığını göstermektedir. Karar alıcıların, şirket yöneticilerin, uluslar arası iş stratejilerini takip edenlerin bu değişen konjonktürü takip etmeleri gerekir. Yakın gelecekte küreselleşmenin hamisi durumundaki ABD'nin, liderliğini Çin'e kaptırma olasılığıyla karşı karşıya olması ve ABD'nin Çin'i dengeleyebilmek için Hindistan ve Japonya'yla stratejik anlaşmalar yapması, yapılacak olan çalışmanın önemini göstermektedir.

Üçüncüsü, gelişmekte olan ülkelerdeki büyüyen pazarların artan önemine paralel olarak kurumsal tabanlı bakışın, akademisyenlerin gündemini meşgul etmesi muhtemeldir. Gelişmiş ülkelerdeki pazarlar değil, gelişmekte olan ülkelerdeki müşteriler (potansiyel) büyük bir seçenek olarak çokuluslu işletmeleri beklemektedir. Uluslar arası alanda faaliyet gösteren çokuluslu firmalar, yabancı pazarlara girişte zorlanmaktadır. Çokuluslu işletmeler yabancı pazarlara girdiklerinde pazarına girdikleri ülkelerin siyasi, sosyal ve ekonomik çevresine de girmiş olurlar (Simon, 1984:12). Çin ve Hindistan'daki iş hayatına formel kuralların dışında etki eden enformel kuralların da ele alınması, Çin ve Hindistan'daki siyasi, sosyal ve ekonomik çevrenin daha net çizilmesini sağlamaktadır.

Dördüncüsü, tezde ülkelerin farklı kurumsal yapıları olduğu gerçeğini dikkate almamız daha iyi bir analiz ortaya koymaktadır. Hindistan ve Çin'in geçiş ekonomileri kategorisinde bulunmaları ve geçiş sürecini kendilerine has bir kurumsal çevrede sürdürmeleri yapılan analizde farklı bir pencereden bakmayı gerektirmektedir.

Tez çalışmasının hazırlanmasında; ilk olarak literatür taraması gerçekleştirilmiştir ve çalışmanın yapısını ortaya koymak amacıyla ikincil verilerin elde edilmesi için Dokuz Eylül Üniversitesi'nin kütüphane ve network

hizmetlerinden yararlanılmıştır. Tez çalışmasının konusu olan kurumsal tabanlı bakış açısının belirlenen boyutlarının tam ve eksiksiz ortaya konulabilmesi için bilimsel makale, konuya ilişkin kitaplar, bilimsel dergilerde yayınlanan araştırmalar, yazılı ve görsel basındaki haberler takip edilmiştir. Hazırlanan tez niteliksel (söylemsel) bir çalışmadır, bundan dolayı birincil verilerin elde edilmesi için herhangi bir uygulama veya anket çalışması uygulanmamıştır. Tez çalışması niteliksel şekilde hazırlanarak, konunun ve boyutlarının ayrıntılı bir şekilde ortaya konulması hedeflenmiştir. Veriler varolan hazır bilgilerden, dokümanlardan, raporlardan ve analizlerden yararlanılarak elde edilmiş ve sözü edilen yaklaşım çerçevesinde ele alınmıştır.

Tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde kurum ve kurumsallaşmanın çeşitli akademisyenlerce yapılan tanımlamalarına yer verilmiştir. Daha sonra bu tanımlamaların ışığında ve kurumsal tabanlı bakış açısından kurum ve kurumsallaşma kavramlarını net bir şekilde ortaya koymak için kendi tanımlamalarımıza yer verilmiştir. Bu tanımlamalardan sonra kurumsal kuram ele alınmıştır.

İkinci bölümde, uluslar arası iş stratejileri ve bu alanındaki mevcut yaklaşımlar hakkında bilgi verilmiştir. Bu yaklaşımlara ilaveten analizimizin temelini oluşturan kurumsal tabanlı yaklaşım açıklanmıştır. Kurumsal tabanlı yaklaşımın konumunu daha iyi ortaya koymak için kurum tabanlı yaklaşımın boyutlarına, analiz edilecek ülkelerin tanımlanmasına ve makro-mikro seviyede yapılan çalışmalara açıklık getirilmiştir.

Üçüncü bölümde, uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı yaklaşım ele alınmıştır. Bu bölümde kurumsal tabanlı yaklaşımın siyasi, hukuki, ekonomik ve toplumsal yönlerine odaklanılmıştır. Uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı görüşü ortaya atan Peng v.d. (2008), kurumsal tabanlı görüşün hukuki yönünü göstermek için anti-damping ve kurumsal yönetim konusunu ele almış; toplumsal ve siyasi yönü için de global ekonomide iki önemli oyuncu olan Çin ve Hindistan'a odaklanmıştır. Çalışmada Peng v.d. (2008)'nin sundukları konulara ek olarak; anti-damping kadar önemli olan ve kurumsal tabanlı görüşün siyasi yönünü göstermesi açısından kur savaşları konusu ve gelişen konjonktürde küresel politikaya etki eden aktörlere dikkat çekebilmek için G-8'den G-20'ye geçiş süreci ele alınmıştır.

Böylece uluslar arası ticarete hem güncel konjonktürün etkileri gösterilmeye hem de kurumsal tabanlı görüşe daha fazla destek sağlanmaya çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUM VE KURUMSALLAŞMA KAVRAMI

Kurumsallaşmanın tanımı konusunda net ve herkesçe kabul edilmiş bir tanım yapmak oldukça zordur. Aynı disiplin veya kuram içersinde dahi kurumsallaşma tanımı farklılaşabilmektedir. Küresel bazda yaşanan kurumsal değişimlerden örgüt içinde gerçekliğin kurulma süreçlerine kadar uzanan bir yelpazede çok sayıda çalışma yapılmaktadır. Kurumsallaşma birçok alanla (disiplin) beraber ele alınmıştır (Jepperson, 1991: 144).

Bu yayımlılık ve çeşitlilik, kurumsal kuramı kavramları ve kimliği kemikleşmiş bir kuramdan ziyade, bir bakış açısı ya da yaklaşım olmaya doğru elbette ki itmektedir (Özen; 2007: 328). Kurumların varlığının nedenlerini ya da işleyiş biçimlerini ele alan birçok çalışmaya karşılık, kavramların bazı olgu ve olayları açıklamakta farklı disiplin dallarından yararlanması ise en belirgin özelliğidir ve bu özellik ise, kurumsallaşmayı salt tanımlanabilir bir kavram olmaktan çıkarmakta ve yaklaşım niteliği kazandırmaktadır (Duygulu, 1998: 1). Kurumsallaşmanın tanımı konusunda DiMaggio ve Powell (1991) ile Jepperson (1991) farklı bir yol izlemeyi önermektedirler. Kurumsallaşmanın ne olduğuna ilişkin tespitlerde, Jepperson (1991) ile DiMaggio ve Powell (1991) kurumsallaşmanın ne olmadığına odaklanmanın daha iyi olacağını vurgulamışlardır. Jepperson (1991) kurumsallaşmanın ne olduğuna bakmadığımız takdirde ne olduğuna dair olan düşüncelerimiz daha da net olacağını söylerken (Jepperson, 1991: 147), DiMaggio ve Powell (1991) ortada bir belirsizlik olduğunu ve bu durumu kurumsallaşmanın farklı disiplinlerle ele alınmasına bağlamaktadırlar. Onlara göre, kurumsallaşma farklı disiplinlerde farklı anlamlarda tanımlanır ve dahası örgütsel teoride, kurumsalcılar makro ve mikro üzerindeki kendi göreceli önemlerini değiştirebilmektedirler (DiMaggio ve Powell, 1991: 1). Buradan hareketle kurumsallaşma konusunda görüş bildirmiş, çalışma yapmış kişilerin kurum ve kurumsallaşma tanımlarını ortaya koymak, hem konuya bakış açılarındaki farklılığı hem de kurumsal kuramın içeriğini ortaya koymak açısından son derece önemlidir.

1.1. Kurum Nedir

Çoğu araştırmacı kurumsallaşma konusunu sosyoloji ile beraber ele almıştır. Örneğin, Durkheim sosyolojiyi kurumların bilimi olarak tanımlarken, Weber kurumlar teorisini rekabet teorisinin sosyolojik karşılığı olarak görmüştür (Jepperson, 1991: 143). Kurum kavramıyla soyut şeyler anlaşılmaktadır. Bu soyut nedenlerin ortaya çıkış şekline, birbirleriyle olan ilişkilerine ve etkileşimlerine farklı anlamlar yüklenildiği için tek bir tanım söz konusu değildir. Kurumların makro veya mikro seviyede ele alınmaktadır. Kurumsalcılar kurumların makro ve mikro seviyelerine farklı vurgu yapmaktadırlar ve bu yüzden kurumlar net bir şekilde tanımlanamayabilmektedir (Bresser ve Millonig, 2003: 221). Kurumsal kuramın geliştirilmeye, diğer örgüt kuramlarından farklılaştırılmaya ve örgüt kuramlarını tek bir çatı altında birleştirilmeye çalışılması (Özen, 2007: 240) bu farklı tanımların ortaya çıkmasına ve anlam zenginliği kazanmasına neden olmuştur. Burada kurumla birlikte ele alınacak disiplin yaklaşımına göre tanımlama yapmak daha gerçekçi bir yaklaşımdır.

Kurum sözcüğü “istikrar” ve “devamlılığa” işaret etmektedir (Rowlison, 1997: 82) ve grup içerisinde insan etkileşimini şekillendirmek için belli bir bilimsel topluluk üyeleri üzerine dayatılan sınırlamalardır (Zweynert, 2006: 172). Yasal kurumlarla yasal olmayan (enformel) kurumlar arasındaki öncelik sıralamasına ilişkin bir genelleme yapılamazsa da, kurumsal çevreye özgür bir şekilde birbirlerinin yerine geçebilmektedirler veya birbirlerini tamamlayabilmektedirler. Örneğin North, ucu açık bir şekilde insan davranışlarının formel kısıtlamaları üzerine enformel (yasal olmayan) önceliğini tartışmaktadır (Zweynert, 2006: 171).

Kurumlar eylem için sosyal olarak kurulmuş şablonlardır ve sürekli etkileşim yoluyla üretilmekte ve korunmaktadırlar (Barley, Tolbert, 1997:94; Meyer ve Rowan, 1977; Zucker, 1977). Bu şekilde kurumlar ve eylemler ayrılmaz bir bütündür; çünkü kurumlar, sosyal aktörleri ve onların uygun eylemlerini veya ilişkilerini tanımlamaktadırlar (Barley ve Tolbert, 1997: 96).

Tanımlamalarının ilgili aktörlerin kimlikleri hakkında varsayıma dayanmadığını öne süren ve eylemler ve kurumlar arasındaki ilişkiyle ilgilenen Barley ve Tolbert kurumları, sosyal aktörleri ve onların uygun eylemlerini veya

ilişkilerini tanımlayan paylaşılan kurallar ve tipik örnekler olarak tanımlamaktadırlar (Barley ve Tolbert,1997: 96). Barley ve Tolbert'in yaptığı tanım örgütsel analizlerin çeşitli seviyelerine uygulanabilmektedir, çünkü ilgili sosyal aktörlerin (örgütler, bireyler, gruplar veya daha büyük ölçekte topluluklar) kimlikleri hakkında (Barley ve Tolbert,1997: 97) varsayımda bulunmamaktadırlar.

Bresser ve Millonig (2003) kurumsal sermayeyi rekabetçi bir avantaj olarak inceledikleri çalışmalarında, kurumları kabaca iki türe ayırmanın mümkün olduğunu ama net bir şekilde tanımlanmadığını belirtmektedirler. Birincisi temel, diğeri ise ikincil (kurumlar). Temel kurumlar normlar ve toplumsal düzeyde gelişen insan hakları ve profesyonel etik gibi değerlerdir. Kanıksanmış temel kurumları amaçlı bir tasarımla değiştirmek zordur. İkincil kurumlar, temel kurumlardan özel toplumsal problemleri düzenlemek için çıkarılmıştır. Örneğin hukuk kuralları, anlaşmalar, örgütler ve örgütsel kurallar ile prosedürler ikincil kurumlar olarak tanımlanabilmektedir. Belirli bir problemin çözümüne ilişkin kuruldukları için ikincil kurumlar, temel kurumlara göre bilinçli yapılara daha uygundur (Bresser ve Millonig, 2003: 221).

Fichter'den (1992: 111) aktaran Aydın'a (2006: 22) göre kurum, sosyal kişilerin temel ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla ortaya çıkmış, süreklilik kazanmış, eşgüdümlemiş, oldukça onaylanmış ve yaygın sosyal örüntü, rol ve ilişki yapısıdır. Kurumun büyük ölçüde kanıksanması ve sürdürülebilirliği için formel bir özellik taşıması şart değildir; enformel kurumlar da sosyal ihtiyaçları karşılayabildiği için yaygınlaşabilmektedirler.

Scott'a (1995) göre kurum üç bileşenle en iyi şekilde açıklanabilmektedir (düzenleyici, normatif ve bilişsel) (Peng, 2005:3, Scott, 1995: 33). Bu bileşenler her kurumu çeşitli düzeyde açıklamaktadırlar ve kurumsal alandaki aktörleri farklı şekilde etkilemektedirler. Düzenleyici bileşen ihlal durumunda gözlenen ve yaptırım uygulanan yasal ve yasal olmayan kurallara odaklanırken, normatif bileşen arzu, uygunluk ve doğruluk olarak bakılan davranış tiplerini tanımlayan norm ve değerleri karşılaştırmaktadır. Bilişsel bileşen tüm içselleştirilmiş değerler ve normlar toplamıdır. Diğeri bir deyişle, bireylerin çevresel uyaranlara nasıl tepki verdiğini belirleyen kanıksanmış kurumların tüm yönleridir (Bresser ve Millonig, 2003: 221).

Dutt (2011) kurumu; insanların neler yapabileceği veya yapamayacağı ile ilgili yasal kurallar ile insanların diğerleriyle olan davranışlarını etkileyen yasal olmayan sosyal normlar, adetler veya örflerin karşılaştırması olarak görmektedir (Dutt, 2011: 530). Diğer taraftan, kurumların değişmesi zordur, çünkü kurumların bir boyutundaki (hukuk, örgüt gibi) değişim, diğer boyutlardaki (norm gibi) katılımlar veya hatta çelişkili değişiklikler tarafından yadsınabilmektedir (Dutt, 2011: 533).

Meyer ve Rowan'a (1991: 42) göre kurumlar normatif yükümlülükleri kaçınılmaz olarak içerebilir, fakat sıklıkla ilk olarak aktörlerce dikkate alınması gereken faktörler olarak sosyal hayata girmektedirler. Daha sonra bu normatif bileşenler kanıksandıkça enformel kurallar olarak sosyal hayatı düzenlemede süreklilik kazanmaktadırlar.

Veblen ve Commons gibi eski kurumsalcı ekonomistler ise kurumların farklı tiplerine ekonomideki rollerine zengin bir tartışma sağlamışlardır (Dutt, 2011: 531). Veblen kurumları, alışkanlıkların doğal bir sonucu olarak tanımlamaktadır (Demir, 1996:177). Kurumsal ekonominin öncüsü Commons ve takipçileri de dahil eski kurumsal teori, kurumların canlılığına ve tutarlılığıyla ilgilenmişlerdir (Selznick, 1996).

Veblen ve Commons'ın eski kurumsal ekonomisi, klasik iktisat teorisi önemli parçalarına karşı şüpheli bir tutum ile karakterize edilebilecek bir yaklaşımdır (Posne, 2010: 3). Veblen ve Commons'un öncülük ettiği kurumcu iktisatta, kurum kavramının sosyal bilim literatüründeki kurum kavramından farklı olduğunu belirten Demir, Kapp (1968)'in tanımına yer vermektedir. Kurumcu iktisat literatüründe kurum terimi, kelime anlamının çağrıştırdığı yasal organizasyon biçimlerini değil daha çok geçmişten köklenen ve insan topluluklarını geleceğe taşıyan istikrarlı davranış tarzlarını ve düşünce alışkanlıklarını ifade etmektedir (Demir, 1996: 173).

Jepperson'a göre kurum sosyal bir düzen veya belli bir devlete veya mülkiyete ulaşan model sunmaktadır. Kurumsallaşma ise, bu erişimin sürecini göstermektedir. Düzen veya model olarak kurumları en iyi devlet veya sosyal düzenin temsil edebilmektedir (Jepperson, 1991: 149). Ancak bağlamsal olarak, kurumları standartlaşmış etkileşim dizileri olarak bahseden Jepperson (1991: 145), kurumların sosyal olarak kurulduğunu ve asosyal alt birimlerin sınıfları yerine kurallar veya sosyal yapının unsurları olduğunu belirtmektedir.

Yasal örgütler kurumu sosyal bir ortamda beraberindeki kurallar ve talimatlarla birlikte paketlenmiş sosyal teknoloji olarak görmektedirler (March & Simon, 1958:2; Stinchcombe, 1973). Bu yüzden kurumlar programlanmış eylemleri (Berger ve Luckman, 1967: 75) veya durumlara karşı ortak tepkileri somutlaştırmaktadırlar. Gayri resmi olarak, kurumlar öncelikle kolektif çevre ve eylemler hakkındaki insanların olası iddialarını etkileyerek iş görmektedirler. Kurumlar sosyal olarak kurulmuşlardır, rutin olarak çoğalan program veya kurallar sistemidir (Jepperson, 1991: 147-149). Jepperson'dan (1999) aktaran Ulukan'a (2005:31) göre dikkat edilmesi gereken nokta, özellikle örgüt sosyolojisinde kurumun yalnızca iş örgütlerine işaret etmediğidir. Evlilik, aile, tokalaşma birer kurum olarak adlandırılmaktadırlar. Bu anlamda kurum, belirli bir aşama ya da özelliğe ulaşmış sosyal bir düzen ya da bir kalıptır.

Neoklasik teoremin kurumları küçümsediğini ve çoğu örgüt kuramının bilimsel tutkudan yoksun olduğunu belirten Williamson (1985), kurumları işlem maliyetlerini düşük tutmaya çalışan yönetim yapıları ve sosyal düzenlemeler olarak varsaymıştır (DiMaggio ve Powell, 1991b: 8). Böylece, kurumlar ve kullanılan teknoloji, işlem ve dönüşüm maliyetlerini dolayısıyla ekonomik faaliyette bulunmanın fizibilitesini ve kârlılığını belirlemektedir (North, 2002: 152).

Young'dan (1986) aktaran DiMaggio ve Powell (1991b: 8) kurumları şu şekilde tanımlamaktadır: Kolay tanımlanabilir rollerden oluşan, kuralların veya bu rollerde bulunanlar arasındaki ilişkileri düzenleyen sözleşmelerin derlemesiyle bir araya gelen pratiklerdir. Etkili sözleşmelerin (kurumların) varlığına dikkat çeken Wang (2010)'a göre, sınırlı bir pazarla, iş bölümü ve birbiriyle bağlantılı işlemlerin birden fazla türünde meşgul temsilcilerle gelişen ekonomide ana fikir, kurum pazarın temel fonksiyonudur (Wang, 2010: 50).

Öncelikle politik ve ekonomik değişimi etkileyen kurumlara odaklanan North (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 77), kurumları aktör gibi ele almıştır ve çeşitli tanımlamalar yapmıştır. Kurumlar insanlarca tasarlanmış politik, ekonomik ve sosyal etkileşimi kuran kısıtlamalardır (Dugger, 1995 :453). Kurum formel ve enformel kısıtlamalardan oluşmaktadır ve kurumlar insanlar arasındaki etkileşimi şekillendirmek için her türlü kısıtlamayı içermektedirler ve bu etkileşimin çerçevesini oluşturmaktadırlar (North, 2002: 11). Bunun yanında, kurumların doğup

geliştiğini belirten North diğer bir tanımda kurumların insanlardan oluşmadığını, ancak birey için teşvikler ve caydırıcı önlemler kümesi sağlayan gelenek ve kurallar olduğunu dile getirmektedir. Önceki çalışmalarında, kurumların bireysel tercihlerdeki sınırlı tercihler olmadığını ve göreceli fiyat değişikliklerini azalttığını belirtmiştir. Tekrarlanan eylemlerden hareketle North (1986: 231) kurumların, bireyler arasında tekrarlanan etkileşimlerdeki devamlılık olduğunu belirtmektedir ve insanlara sonuçların nasıl belirleneceği gibi bazı güvenilir yanları olan bir çerçeve sağladığıını öne sürmektedir. North ayrıca kurumların karar alıcılara açık olan seçenekler yelpazesini sınırlandıran tarihi faktörlerce şekillendirildiğini de belirtmiştir (DiMaggio ve Powell, 1991b: 4).

Ahrens ve Mengerlinghaus'a (2006: 81) göre kurumlar bir ülkenin önceliklerini belirlemektedirler. Örneğin ekonomik kurumlar bir ülkedeki ekonomik eylemlerin önceliklerini belirler. İkilinin Ortaya koydukları düşünceye yola çıkarsak, kurumlar hem etken hem de edilgendirler. Çünkü, ülkedeki hükümet yetkilileri, şirketler, kamu ve özel kuruluşlar gibi aktörler arasındaki eylemler kurumların oluşumunu ve uygulanışını etkilemektedirler (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 78).

Suddaby v.d. (2010: 1235) kurumların ortak eylemlerin kabul edilebilir normlarının, paylaşılan yorumlarının ve ortak anlayışının ürünü olduğunu öne sürmektedir. Daha sonra kurumlar rasyonelliği kanıksamış standartlaşmış eylem dizilerine dönüşmektedirler (Jepperson, 1991: 147).

Tolbert ve Zucker'a (1983) göre, bir örgütsel yapı ya da uygulama, başlangıçta teknik bir soruna çözüm olarak ortaya çıksa da, yayıldıkça teknik değer ötesinde sembolik bir değer kazanarak "kurum"a dönüşür ve izleyen örgütler tarafından artık kurumsal nedenlerle (normatif ya da taklitçi baskı) benimsenmektedirler (Özen ve Yeloğlu, 2006: 49). Bu kurumsallaşmış kurallara uymak çoğu zaman verimlilik kriterleri ile çatışabilmektedir (Meyer ve Rowan, 1991: 41).

Kurum tanımı ortaya konurken, konunun net bir şekilde anlaşılması ve anlam karmaşasını önlemek için yönetim bilimi açısından kurum (organization), norm, kurum (institution), kural olarak ne kastettiğimizi belirtmek gerekmektedir.

Duverger'e göre norm, bir toplumda kabul görmüş ortak davranış kurallarıdır (Duverger, 2002).

Norm insan davranışlarında kendiliğinden oluşan ve genel kabul gören kuralları ifade etmek için kullanılmaktadır. Normlar, esasen insanların sosyalleşme sürecinde uymaları beklenen enformel kurallardır. Normlarda yasalardan farklı olarak yaptırım gücü ve yetkisi bir yüksek otoriteye bağlı değildir. Normlar genel değerler gibi kurulduğu düşünüldüğü için, bürokrasi teorisinde gelişigüzel rol oynamaktadırlar (Meyer ve Rowan, 1977: 44).

Blackburn'den (2004) aktaran Vural'a (2006: 10) göre normlara uyulmaması, her ne kadar ceza öngörmese de toplumsal tepkilere neden olabilmektedir.

Vural'a (2006: 12) göre yönetim bilimi açısından kurum ile sosyolojik açıdan kurum birbirlerinden farklıdırlar. Yönetim bilimi açısından kurum (organization) maddi bir varlıktır ve fiziksel açıdan bir varlık oluşturmaktadır. Sosyolojik açıdan kurum (institution) ise tüzel bir kişiliği yoktur ve soyut bir şeyi ifade etmektedir. Sosyolojik açıdan kurum kavramı denildiğinde bir topluluk yaşamında kendiliğinden oluşmuş gelenekler-görenekler, değerler, alışkanlıklar vs. anlaşılmaktadır. Bu çerçevede kurumlar bireysel ve toplumsal ihtiyaçlardan genellikle kendiliğinden doğmuş olan toplumun temel yapılarını ifade etmektedirler. Yani sosyolojik anlamda kurum, toplumda zamanla kabul görmüş kurallar bütünüdür. Aile, din, hukuk vs. sosyolojik açıdan kurumlara örnek teşkil etmektedir (Vural, 2006: 12).

Son olarak bu bölümde kurum kavramının (institution) bu tezdeki genel ifadesini belirtmek için kendi tanımımızı ortaya koymak gerekir. Kurum toplumsal işlemleri (politik, hukuk ve toplumsal) yöneten (Peng, 2005: 923), firmaların performans ve stratejilerini şekillendiren düzenleyici, normatif ve bilişsel yapılardır (Scott, 1995: 33). Tezde, geniş anlamda ise formel ve enformel olarak ele alınmaktadır.

1.2. Kurumsallaşmanın Tanımlanması:

Kurumsallaşma; sosyal süreçlerin, yükümlülüklerin veya gerçeklerin toplumsal düşünce ve davranışta kurala benzer bir statüye benzeme sürecini içermektedir (Meyer ve Rowan, 1991: 42). Bu süreçte rasyonelleşmiş kurumlar örgütleri şekillendiren yasal yapının mitlerini yaratmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977:

350). Kurumsallaşmış kurallar, toplum içersinde inşa edilmiş sınıflandırmalardır. Bu tür kurallar kanıksanmış olabilmektedir, toplumsal görüş tarafından desteklenebilmektedir veya hukuk tarafından uygulanabilmektedir (Starbuck 1976; Meyer, Rowan, 1991: 42).

“Sosyal düzen bireylerin eylemleriyle başlar, bu davranışların yorumlanması ile anlam kazanmaktadır. Yetkilendirilmiş aktörlerin benzer davranışlarının sınıflandırılması, tekrarlanan davranış biçimlerinin diğer bireyler tarafından yorumlanması, kabul görmesi ve yinelenmesi ile kurumsallaşma süreci başlar. Bu süreçte dışsallık, nesnellik (amaçlılık) ve içselleştirme söz konusudur. Tekrarlanan eylemler alışkanlığa dönüşür. Alışkanlıklar ise zamanla gelenek haline alır. Gelenekler kurallaştırılır (norm) ve sonuçta normlar kurumlaşırlar. Kabul gören ve tekrarlanan davranış biçimleri (model) çeşitli şekilde ortaya çıkar” (Duygulu, 1998: 5).

Kurum tanımlamasında, Jepperson’un kurumu sosyal bir düzen veya belli bir devlete veya mülkiyete ulaşan model, kurumsallaşmayı ise bu erişimin süreci olarak gördüğünü belirtmiştik. Jepperson (1991: 145) ayrıca düzen veya modelden ziyade, bağlamsal olarak standartlaşmış etkileşim dizileri olarak bahsetmektedir. Kurumsallaşma çevre ile örgüt arasındaki iç içe geçmenin örgütsel çevrenin özellikleriyle birlikte mükemmel olduğunu varsaymaktadır. Ayrıca, Jepperson’a göre ekonomide ve diğer sosyal alanlardaki kurumlar 19. y.y’da kurumsallaşmıştır (Jepperson ve Meyer, 1991: 205). Kurumsallaşmanın sosyal koordinasyonun birçok tipini karakterize eden soyut bir özellik olarak ayrıldığını ve öncül taşıyıcılarının sınırlandırabileceğini savunan Jepperson; kurumsallaşmada yasal örgütler, rejimler ve kültür unsurları arasında ayırım yapılması gerektiğini belirtmektedir. Jepperson’a (1991: 150-151) göre rejimde ve kültürde kurumların, karmaşık bir düzene sahip olması, kurumsallaşmada kurallar ve kontrol yapıları gibi bir ayırım yapmayı zorunlu kılmaktadır.

Tolbert ve Zucker (1983) kurumsallaşmayı üç aşama olarak tanımlamaktadırlar. Birinci aşamada, aktörler dış ve iç çevreye adaptasyon problemine çözüm arayışına girmektedirler. İkinci aşamada, dış aktörlerin öğrenmesiyle birlikte üstün çözümler çoğalmaktadırlar. Üçüncü aşamada, bu dağıntık çözümler meşruiyet kazanmaktadır ve örgütsel davranışı yürütmenin en uygun yolu gibi içselleştirilmektedirler (kanıksanır) (Palmer ve Biggart, 2002: 263).

Meşruluğun faydalarını ve kurumsallaşmış unsurların adaptasyonun avantajlarını ele alan Meyer ve Rowan (1991)'a göre modern toplumlarda formel örgütsel yapılar yüksek derecede kurumsallaşma bağlamında ortaya çıkmaktadırlar. Yasama ve yargı yetkilileri yasal görevleri yapar ve yorumlarlar; idari kurumlar (devlet ve yerel hükümetler gibi) uygulama kurallarını kurarlar ve bu uğraşların gerçekleştirilmesi için lisans ve referanslar gerekli hale gelmektedirler. Sonuçta, daha güçlü olan rasyonel-hukuki düzen büyük ölçüde rasyonelleşmiş kurallar ve prosedürler, kurumsal düzen haline gelmektedirler (Meyer ve Rowan, 1991: 48).

“Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar ve Yeni Sorunlar” adlı makalesinde kurumsal kuram konusunu ayrıntılı bir şekilde ele alan Özen (2007)'e göre kurumsal kuram, karşılaştığı eleştirilere ve çeşitli tanımları içermesine rağmen marjinal bir konumda değildir. Yeni kurumsal kuram üzerine eğilen Özen (2007: 237) kurumsallaşmayı, örgütün içinde bulunduğu çevrede onu sınırlayan kuralların, normların ve bilişsel şablonların oluşum süreci olarak tanımlamaktadır.

Kurumsallaşmayı zamanla örgütte oluşan bir ilerleme olarak gören (Duygulu, 1998: 5) Selznick, “Leadership in Administration (1957)” adlı çalışmasında kurumsallaşmayı, eldeki görevin teknik gereksinimleri ötesinde değer aşılama olarak tanımlamıştır. Ona göre bu tez, harcanabilir olduğunu göstermiştir; örgüt veya uygulama yeni şartlara veya taleplerine yanıt olarak vazgeçilmiş veya değiştirilmiş olabilmektedir. Selznick (1996) bu konuya işaret etmekle diğer kurumsal süreçlerin önemini veya yaygınlığını inkar etmiş olmadığını belirtmektedir. Formel yapıların oluşturulması, enformel normların ortaya çıkışı, ideolojiler, idari ritüeller gibi kurumsallaşma yasallaştırma biçimini alırsa, kurumsallaşma bir hukuk düzeninin kısıtlamaları ve özelemleriyle bir yönetim modu beslemek olarak anlaşılmaktadır. Selznick' (1996) göre kurumsal teori durum çalışması değildir. Gerçekte, endüstriyel örgütte genel eğilimler konuşulmaktadır. Ayrıca, Selznick kurumsallaşmayı: kararsız, gevşek organize, veya dar teknik faaliyetler dışında, düzenli, istikrarlı, sosyal entegrasyon kalıplarının ortaya çıkması olarak da tanımlamaktadır.

Karpuzoğlu'ndan (2003: 72) aktaran Ulukan'a (2005: 31) göre kurumsallaşma bir şirketin kişilerden bağımsız olarak standartlara, prosedürlere sahip olmasıdır; değişen çevre koşullarını takip edecek sistemleri kurması ve gelişmelere

uygun olarak organizasyonel yapısını oluşturması; kendisine özgü selamlama biçimlerini, iş yapma usul ve yöntemlerini kültürü haline getirmesi ve bu sayede diğer şirketlerden ayırt edici bir kimliğe bürünmesi sürecidir.

Kurumsallaşmayı bir özellik ve süreç olarak gören Zucker (1991), kavramı kurumsal çerçevede ele almaktadır (Özen ve Yeloğlu, 2006: 52). Zucker (1991: 85) kurumsallaşmayı, bireysel aktörler tarafından sosyal olarak gerçek gibi tanımlanan süreç ve aynı zamanda bu sosyal gerçekliğin daha az veya daha fazla kanıksanmış bir parçası olarak tanımlanan eylem süreci olarak tanımlamaktadır. Ona göre bu iki değişken arasındaki ilişki kurumsallaşma derecesini belirlemektedir. Ayrıca, kurumsallaşma ile örgüt teorisini birlikte ele alan Zucker (1987), örgütlerde kurumsallaşma için iki unsur tanımlamıştır. İlk olarak bir kural gibi, eylemin organize yönünün toplumsal (dış) olgu kalitesidir. İkincisi, özellikle aktörlere ya da durumlara bağlı olmayan (kişisel olmayan/nesnel) örgütlerin resmi yönleri gibi biçimsel yapıyı tanımlamıştır (Zucker, 1987: 444).

Yeni kurumsal yaklaşımın öncül çalışmasını yapmasalar da, eski ve yeni yaklaşım olarak kurumsal kuramı ikiye ayıran DiMaggio ve Powell (1991b), kurumsallaşmanın nasıl tekrarlanan eylemlerin, alışkanlıkların topluluklar içerisinde standart hale geldiğini ya da kuralımsı bir nitelik kazandığını (Ulukan, 2005: 31) ve örgütler arasındaki değişme derecesinden (varyasyon) ziyade, homojenliği araştırmışlardır. DiMaggio ve Powell (1991a) çalışmalarının sonucunda kurumsal tanımlama veya yapılaşma sürecinin dört adımda oluştuğunu belirtmişlerdir. Birinci aşamada sahadaki örgütler arası etkileşimin kapsamında artış gerçekleşmektedir. İkinci aşamada örgütler arası hâkim yapının ve koalisyon modellerinin kesin olarak tanımlanmaktadır. Üçüncü aşamada bir alandaki kuruluşların uğraşması gereken bilgi yükü artmaktadır. Dördüncü aşamada ise ortak bir girişim olarak katılan bir dizi örgütlerdeki katılımcılar arasındaki karşılıklı farkındalık gelişmektedir (Dimaggio ve Powell, 1991a: 65).

Görüldüğü gibi kurumsallaşmanın birçok tanımı yapılmasına karşın tek bir tanımlama söz konusu değildir. Yeni ve eski kurumsal yaklaşım içersinde dahi kurumsallaşma konusunda akademisyenlerin üzerinde birleştiği ortak bir tanım yoktur. Örgüt düzeyinde tanımlamalarda kurumsallaşma konusu genelde sosyoloji ile birlikte ele alınmıştır. Jepperson'na (1991: 159) göre kurumlar ve kurumsal etkiler

marjinal olma veya sosyolojiyle rekabet etmek yerine, sosyolojinin ana konusudur. Makro seviyede kurumsallaşma konularında ise ağırlık, geçiş ekonomilerin ve gelişmekte olan ekonomilerin analizlerine ilişkin yapılan çalışmalardadır. Tanımlamalarda çeşitliliğin olmasının bir diğer nedeni, kurumsallaşmanın makro ve mikro seviyelerde farklı anlamlarda ele alınmasıdır.

Kurum ve kurumsallaşma konusunda, Türkiye’de dikkat edilmesi gereken bir husus, kavram karmaşasına ilişkindir. Kurumsallaşma ile kurumsal yönetim (corporate governance) birbirine karıştırıldığı ya da aynı anlamda kullanıldığı durumlar karşımıza çıkabilmektedir. Türkiye’ye özgü anlayış uluslararası yazının kastettiği kurumsallaşma kavramından (institutionalization) oldukça uzaktır diyen Ulukan (2005: 31), ülkemizde kurumsallaşma kapsamında iki noktanın dikkat çekici olduğunu öne sürmektedir: Birincisi kurumsallaşma konusunda anlam karmaşası, diğeri ise ülkemize özgü kurumsallaşma kavramının ortaya çıkması ve gelişmesidir (Ulukan, 2005: 30). Kurumsal yönetim (corporate governance), örgütsel varlığın ve devamlılığın nedenleri ve sonuçları üzerine odaklanmaktadır (Alkış ve Temizkan, 2010; Carney ve Gedajlovic, 2002: 2). Bu tez çalışmasında bizim kastettiğimiz kurumsallaşma uluslar arası yazında kullanılan “institutionalization” kavramına denk gelmektedir. Kurumsal yönetim (corporate governance) ise kurumsallaşmanın hukuki yönünü açıklamak için kullanılmaktadır. Kurumsallaşma ile kurumsal yönetimin aynı anlamda kullanılmasının ana sebebi olarak kurumsallaşmanın ülkemizde örgüt teorileri araştırmalarında değil, 1990’lardaki Doğu Asya krizleri ile gündeme gelmesidir. Araştırmacıların çoğu uluslar arası yazını tam takip etmemiş, ancak Türkiye’deki iş dünyasında önemli bir yer tutan holdinglerin yönetiminin profesyonelleşmesi ve ufak hissedarlar ile büyük hissedarlar arasındaki sorunun gündeme gelmesiyle kurumsallaşma konusunu gündeme almışlardır. Sargut ve Özen (2007) bu konuya dikkat çekmişler ve Türkiye’deki örgüt ve yönetim yazınındaki kuramsal bilgi eksikliğini gidermeye katkıda bulunmak için beş temel örgüt kuramını karşılaştırmalı olarak açıklamaya çalışmışlardır. Onlara göre bu bilgi eksikliğinin nedeni; uygulamaya dönük çabalar sonucunda, okur için yazılmış kitaplardan ve guru söylemlerinden sürekli bir kuram oluştuğu varsayımının dillendirilmesidir. Bu durum, örgüt ve yönetim yazınında yanlış anlaşılmalara sebebiyet vermektedir (Sargut ve Özen, 2007: 12-13).

Yukarıda görüşleri ve tanımlamaları aktarılan akademisyenlerin sundukları kurumsallaşma olgusundan sonra, tez çalışmada kurumsallaşma kavramıyla neyi kastettiğimizi ve nasıl bir çerçeve çizdiğimizi belirtmek için kendi tanımlamamızı ortaya koymamız gerekmektedir. Her akademisyenin kurumsallaşma kavramını kendi analizine uygun disiplin çerçevesinde ele alması aynı durumu bu tez çalışması için de geçerli kılmaktadır. Kurumsallaşma konusunda görüş bildiren akademisyen ve araştırmacıların yaptıkları çalışmalarda kurumsallaşma tanımlamaları ya bizim çalışmamız için yeterli bir tanımlama oluşturmamakta ya da bizim çalışmamızdan farklı bir boyut ortaya koymaktadır. Uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı görüşü sunan Peng v.d. (2008) ise net bir kurumsallaşma tanımı ortaya koymamıştır. Aslında kurumsallaşma konusunu makro seviyede ele alan çalışmaların en büyük eksikliği, kurum konusundan ne anladıklarını söylememeleri ve net bir kurumsallaşma tanımı yapmamaları görülmektedir. Bunun sebebi büyük ölçüde makro seviyede ele alınan çalışmalarda, kurumsallaşmadan çok örgütün faaliyet gösterdiği sistem ve devletin ön plana çıkmasıdır.

Modern ulusal yönetim biçimlerinin rasyonel toplumu oluşturmada (Jepperson ve Meyer, 1991: 205), her ülkenin kendine has kurumsal bağlam (Oliver, 1997: 698) içersinde hareket ederek hayatta kalma sorusuna (North, 1999: 120) cevap arama sürecinde ve ideolojik inançların rol oynadığı kurumsal çerçevede, bir ülkede faaliyet gösteren şirketlerin (yerli ve yabancı dahil) sevk ve kontrolünde kullanılan güç ve yetkilerin dağılımını belirleyen, kurumların bütününden oluşan yönetim sistemidir (Ararat ve Yurtoğlu, 2008).

Yukarıda kurumsallaşma konusunda önde gelen akademisyenlerin görüşlerinden hareketle oluşturulan kurumsallaşma tanımının bu konuda araştırma yapacak kişiler açısından daha da anlaşılır olması, çalışmanın kuramsal çevresinin sınırlarını daha da netleştirmektedir. Tanımlama içersinde olguların sebeplerinin kısaca geçmesi, tanımlamanın uzmasına neden olmaktadır. Tanımlamada kullanılan terimlerin daha anlaşılır olması için kurumsal bağlam, ideoloji, kurumsal çerçeve ve yönetim yapısı ile tez çalışmasında ne kastedildiğinin biraz daha açıklanması gerekmektedir.

1.2.1. Kurumsal Bağlam

Kurumsal bağlam; bireysel seviyede karar alıcıların normlarını ve değerlerini, firma seviyesinde örgüt kültürü ve politikalarını, firmalar arasında ise endüstri genelinde normlar ve kamu ve düzenleyici baskıları içermektedir (Oliver, 1997: 698). Makro kurumsallaşma analiz bağlamında bakıldığında, normatif ve düzenleyici bileşenler iç kurumsal bağlamı oluştururken düzenleyici, normatif ve bilişsel bileşenler ise dış kurumsal bağlamı oluşturmaktadır. Dış kurumsal bağlam ise düzenleyici, normatif ve bilişsel baskılar biçiminde örgütü etkileyen sosyal olarak yasallaşmış davranışlar olarak tanımlanabilmektedir (Bresser ve Millonig, 2003: 149). Jepperson'a (1991: 149) göre tüm kurumsal etkiler bağlamsal niteliklere sahip olabilir, ancak tüm bağlamsal etkiler kurumsal etkilere sahip değildir ve tüm bağlamsal etkiler karakter olarak birleşiktir. Ayrıca, Jepperson (1991) uluslar arası pazarların kurumsal temelleri olduğunda, bağlamsal etkiler olarak ulusal ekonomiler üzerindeki uluslar arası pazar etkilerinin sayısına bakabileceğini belirtmektedir.

1.2.2. İdeoloji

İdeoloji derken, insanların etraflarındaki dünyayı açıklamak için kullandıkları bütün öznel algıları (modeller, teoriler) kastettiğini söyleyen North (1999), ideolojinin ister bireysel ilişkilerin mikro düzeyinde, ister komünizm ve din gibi dün ve bugün için bütünsel açıklamalar sunan organize ideolojilerin makro düzeyinde olsun, insanların oluşturduğu kuramları renklendiren, bireylerin dünyanın nasıl örgütlenmesi gerektiği hakkında öznel düşünceler olduğunu belirtmektedir (North, 1999: 35). Bu tanımlamadan hareketle ideolojik inançlar, kararları belirleyen modellerin öznel yapılanmasını etkilediği için oyuncuların algıları, teknolojik değişimden çok kurumsal değişimde merkezi rol oynayabilmektedir (North, 1999: 135).

1.2.3. Kurumsal Çerçeve

Kurumsal çevre, sadece örgütleri verimli ve etkili çalışmaya yönlendiren teknik ve ekonomik bir çevre değil, örgütün kendisini meşrulaştırması gereken, yasal, sosyal ve kültürel bir çevre olan (Sargut ve Özen, 2007: 24) kurumsal çerçeveyi, biz örgütlerin içinde bulunduğu sistem olarak ele alınmaktadır (Palmer ve Biggart, 2002: 259). Kurumsal çevreler tanımlanmış güçlerini rasyonelleşmeden ve devlet detaylandırmasından elde ederler, çünkü bu çevreler devlet projesi olarak kurulmaktadır ve böylece bu devletçi görüş kolektif normatif düzen tasarlamaktadır (Zucker, 1987: 444).

1.2.4. Yönetişim Yapıları

Kurumsal düzenlemeler politikanın oluşumunu ve etkileşimini belirlediğini ve bu perspektiften bakıldığında, politika yapma ve ekonomik performansla ilişkili yönetişime uygun bir anlayışın, kurumsal yönetimin (corporate governance) dar bir anlayışının ve politika yönetim görüşünün ötesine geçmek gerekmektedir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 76). Ebner'den (2005) aktaran Ahrens ve Mengerlinghaus'a (2006) göre yönetişim (governance) hükümet (government) ile eş anlamda değildir, bunun yerine kurumsal çeşitliliğin açıklanması ve yönetilebilirlik (governability) ile ilişkili kurumlarla bağlantılıdır. Yönetişim başlığı altında kısaca, formel ve enformel kurumların oluşturduğu çerçeve ele alınmaktadır (Ararat ve Yurtoğlu, 2008). Bir ülkenin yönetişim yapısı uygun araçların kullanımı ve mantıklı politik amaçların politik formulasyon süreçleri ve kurumsal düzenlemelerden oluşmasından dolayı kamu ve özel sektördeki çeşitli aktörlerin koordinasyonuna dayanmaktadır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 80). Yönetişim yapısının politik ve idari kurumları anahtar bir rol oynayabilmektedir, çünkü politik sürece hangi aktörlerin dahil olacağını, politik olarak hangi ekonomik reformların öncelikli olacağını belirlemektedirler. Yönetişim yapısı ekonomik, politik, teknolojik ve uluslar arası alandaki değişimlere adapte olabilmek ve kurumsal yenilikleri beslemek için yeterli derecede esnek olmalıdır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 78-82).

1.3. Kurumsal Kuram

Örgüt yazınında, kimi akademisyenlere göre yeterli kimine göre de yetersiz kalan kurumsal kuram uluslar arası yazında ve buna paralel olarak ülkemizde gittikçe tartışılan bir konudur. “*Kurumsalcı geleneğin, on dokuzuncu yüzyıldan günümüze kadar iktisat, siyaset ve sosyoloji gibi alanlarda eski ve yeni versiyonlarıyla varlığını sürdüren bir bakış açısı olduğu bilinmektedir*” (Özen, 2007: 244). Kurumsal kuramın örgütsel araştırmalar üzerinde büyük bir etkisi olmuştur. Kurumsal teorinin örgütsel anlayışa en büyük katkısı ekonomik rasyonelliğin ayna tutmasıdır (Suddaby ve Diğerleri, 2010: 1235). Kurumlar doğar ve gelişir diyen North (1986: 231), kurumsal gelişimin ana kaynağı olarak bir toplumdaki iş bölümü ve artan uzmanlaşmayı görmektedir. Özen (2007) ise kurumsal kuramın çok çalıştığını ve bunda hem kuramın kendisini geliştirme hem de örgüt analizinde bazı boşlukları giderme çabalarından kaynaklanıyor olabileceğini öne sürmektedir (Özen, 2007: 240).

Kurumsal kuramda en çok tartışılan konu örgütlerin içinde buldukları kurumsal çevreyle olan ilişkileridir. Jepperson ve Meyer (1991), ana kurumsalcıların katkısı olarak, çevre ile örgütsel düzenlemeleri iç içe geçmiş olarak görmelerini göstermektedirler. Dolayısıyla, bu iç içe geçmenin örgütsel çevrenin özellikleriyle birlikte mükemmel olduğunu varsaymaktadırlar (Jepperson ve Meyer, 1991: 205). Buradan hareketle kurumsal çevrede bulunan kurumlar nasıl ortaya çıkar, örgütler birbirlerine benzemek için ne yaparlar (isomorphism) soruları farklı disiplinlerle ele alınarak kuramda bir çeşitlilik söz konusudur. Bu özellik ise, kurumsallaşmayı salt tanımlanabilir bir kavram olmaktan çıkarmakta ve yaklaşım niteliği kazandırmaktadır (Duygulu, 1998: 1). Akademisyenlerin kurum ve kurumsallaşma konusuna farklı disiplinlerle yaklaşımları kurumsal kuramda zenginlik katmanın yanında net bir tanım oluşturamama ya da diğer bir ifadeyle anlam karmaşasına yol açmaktadır. Bu noktada Jepperson (1991) kurumsallaşmanın ne olduğuna bakmamamız gerektiğini ve böylece ne olduğuna dair düşüncelerimizin daha da netleşeceği vurgularken (Jepperson, 1991: 147), benzer bir uyarıyı da DiMaggio ve Powell’ın (1991b: 1) yaptığı vurgulanmıştı. Örgütlerin ve içinde buldukları kurumsal çevre ele alınırken kuramın öncüleri, kendilerinin bu noktada bu

kavramları nasıl algıladıklarını belirterek kendi yaklaşımlarının sınırlarını çizmeye çalışmaktadırlar. Örgüt denildiğinde, örgütsel alan ve örgütlerin içinde buldukları söylenen kurumsal çevrenin ne olduğunu kuramın öncülerinin tanımlamalarıyla sunarsak bir nebze de olsa kurumsal yaklaşıma netlik kazandırabilir. DiMaggio ve Powell (1991) örgütsel alandan kastedilenin; toplu olarak kurumsal yaşamın bilinen alanını oluşturan örgütler (ana tedarikçiler, kaynak ve ürün tüketicileri, düzenleyici kurumlar ve benzer diğer ürün ve hizmetleri üreten diğer kurumlar) olduğunu belirtmektedirler (DiMaggio ve Powell, 1991a: 65). Kurumsal bağlam; bireysel seviyede karar alıcıların normlarını ve değerlerini, firma seviyesinde örgüt kültürü ve politikalarını, firmalar arasında ise endüstri genelinde normlar ve kamu ve düzenleyici baskıları içermektedir (Oliver, 1997: 698). Makro seviyede kurumsallaşmada, normatif ve düzenleyici bileşenler iç kurumsal bağlamı oluştururken düzenleyici, normatif ve bilişsel bileşenler ise dış kurumsal bağlamı oluşturmaktadır; diğer bir ifadeyle dış kurumsal bağlam; düzenleyici, normatif ve bilişsel baskılar biçiminde örgütü etkileyen sosyal olarak yasallaşmış davranışlar olarak tanımlanabilmektedir (Bresser ve Millonig, 2003: 149). Kurumsal çevre ise, sadece örgütleri verimli ve etkili çalışmaya yönlendiren teknik ve ekonomik bir çevre değildir, örgütün kendisini meşrulaştırması gereken, yasal, sosyal ve kültürel bir çevre vurgulanmaktadır (Sargut ve Özen, 2007: 24). Bu kurumsal çevreler tanımlanmış güçlerini rasyonelleşmeden ve devlet detaylandırmasından elde etmektedirler (Zucker, 1987: 444). Sonuçta, *“kurumsal kuramın oluşmasına katkıda bulunan öncü yapıtlara dayanarak söylersek, kuramın temel tezi, örgütlerin yapı ve süreç içinde buldukları kurumsal çevreye uymaları sonucunda biçimlendiğidir* (Özen, 2007: 240).

Kuramın temel tezinden hareketle, kurumsal kuramda iki yaklaşım mevcuttur. “Eski Kurumsal Yaklaşım” ve “Yeni Kurumsal Yaklaşım” olarak bir ayırım söz konusudur. Bu iki yaklaşım, çevre-örgüt ilişkisine vurgu bakımından farklılaşmaktadır. DiMaggio ve Powell (1991b) her iki yaklaşımın ortak yönlerini vurgulamışlardır. Her iki yaklaşım kurumsallaşmanın, örgütsel rasyonelliği sınırladığı konusunda hem fikirdir ve örgüt modelinin ussal yapısına ve örgütleri daha az akılcı yapan sürece bağlı olarak kurumsallaşmaya şüpheyle bakmışlardır. Ayrıca her iki yaklaşım da örgüt ve çevreleri arasındaki ilişkiyi vurgulamışlardır,

ancak iki yaklaşım bu vurguyu farklı şekilde yaklaşmışlardır ve örgütlerin yasal sebepleriyle tutarsız olan gerçek yönlerini ortaya çıkarmışlardır (DiMaggio ve Powell, 1991b: 12-13). İki yaklaşımın da paylaştıkları temel sorunsal, toplumsal düzenin ve sürekliliğin temellerini anlatmaktır (Özen, 2007: 244). Geleneksel analizlerde örgütün çevresini etkilediği görüşü hâkim iken (eski kurumsal yaklaşım), yeni kurumsal ve yakın dönem analizlerinde çevreden örgüte doğru yönelme ile örgüt-çevre uyumu analizleri ön plana çıkmaktadır (Duygulu, 1998: 12). “*Kurumsal kuramcılar oluşturdukları yaklaşımın içeriğini, kendi aralarındaki farklılıkları sorgulamaya başlamaları sonucunda, ilk formülasyonda göz ardı edilen güç, eylem ve değişim gibi kavramları bütünleştirmeye çalışmışlardır*” (Özen, 2007: 242). Zucker (1987: 444) iki yaklaşımın da (eski ve yeni kurumsal kuram) iki süreç tanımladığını, ancak üçüncü bir süreçinde tanımlanabileceğini belirtmektedir. Birincisi, alternatifler belirsiz olduğunda başarılı unsurlara uyarak (taklit edilen ve taklitçi) ve ikinci olarak profesyonel gibi genellikle dış kaynaklardan gelen toplumsal gerçeklerin normatif iletimi ile örgütlerin birbirine benzeme süreci, üçüncü bir süreç olarak, baskıcı; çevre-kurumsal yaklaşımında devlet meşruiyeti için merkezileşme gösterilebileceğini öne sürer (Zucker, 1987: 444). Ayrıca, hem eski kurumsal yaklaşım hem de yeni kurumsal yaklaşım, örgütün şekillenmesinde kültürün rolünü ortaya çıkarmışlardır (DiMaggio ve Powell, 1991b: 12). Kurumsal süreci maddi değişime sebebiyet veren süreç gibi bakan eski kurumsal yaklaşımla, bu baskıları seremonik hareketlere sebebiyet verir gibi gören yeni kurumsal yaklaşım arasında bir gerginlik vardır. Eski kurumsallık yönelimi amaç eğiliminin analizine (goal drift) yansırken, yeni kurumsallık yönelimi ise gevşek kavrama (loose coupling) analizine yansımaktadır (Palmer ve Biggart, 2002: 269).

1.3.1. Eski Kurumsal Yaklaşım

Eski kurumsal yaklaşım, 1930 yılında başlayan neo-klasik örgüt kuramı hareketinin önemli bir savunucusu olan Selznick (1957)'in çalışmalarına dayanmaktadır. Selznick'ten önce eski kurumsal kuram olarak denmese de, iktisadi düşünce tarihinde önemli bir yer tutan kurumcu iktisadın öncülerinden Veblen (1857-1929) ve Commons (1862-1945) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar eski

kurumsal kuram içersinde yer almaktadır. Veblen ve Commons'ın eski kurumsal ekonomisi; klasik iktisat teorisi önemli parçalarına karşı şüpheli bir tutum ile karakterize edilebilecek bir yaklaşımdır (Posne, 2010: 3). Veblen'e göre değişim teknolojik gelişmenin güçlerine karşı, kurumsal direnme oranına bağlı olarak belirlenmektedir, diğer bir ifadeyle değişim bağlamında teknoloji itici güç, kurumsal yapılar tutucu güçtür (Demir, 1996: 99). Commons bireylerin biçimlenmesinde kurumların rolü üzerinde oldukça açık bir dille durmakta ve bireyin oluşumunda kurumların önemini açıklamaktadır. Commons'a göre insanlar doğduklarında hiçbir şey bilmemektedirler ve sonradan öğrenmeye başlamaktadırlar. Zamanla dili, diğer insanlarla işbirliği, ortak amaçlar için çalışmayı, çıkar çatışmalarının görüşmeler yoluyla giderilmesini, çalışma koşullarının gereklerine ilişkin birçok alışkanlık ve adetleri öğrenmektedirler (Demir, 1996: 114).

Selznick'in (1957) "Leadership in Administration: A Sociological Interpretation" (Yönetimde Liderlik: Sosyolojik Bir Yorum) çalışması eski kurumsal kuramın öncü çalışması olarak kabul görmektedir. Selznick "Leadership in Administration (1957)" adlı çalışmasında kurumsallaşmayı: eldeki görevin teknik gereksinimleri ötesinde değer aşılama olarak tanımlamıştır (Zucker, 1987: 552). Ona göre bu tez harcanabilir olduğunu göstermiştir, çünkü örgüt veya uygulama yeni şartlara veya taleplerine yanıt olarak vazgeçilmiş veya değiştirilmiş olabilmektedir.

Selznick, çalışmalarında güç kavramını göz ardı etmiştir ve 1957 yılındaki çalışmasında örgüt ve kurum arasında bir ayrım gözetmiştir. Selznick'e göre örgütler sadece birer ussal araç olarak örgütler (Özen, 2007: 249). Kurum (institution) ve örgüt (organization) arasındaki ortak nokta; kurum ve örgüt, ortak eylemlerin kabul edilebilir normlarının paylaşılan yorumlarının ve ortak anlayışının ürünüdür (Suddaby v.d., 2010: 1235). Ancak, rasyonelleşmiş kurumlar örgütleri şekillendiren formel yapının mitlerini yaratmaktadırlar (Meyer ve Rowan, 1977:350). Özellikle örgüt sosyolojisinde kurum yalnızca iş örgütlerine işaret etmemektedir ve evlilik, aile, tokalaşma birer kurum olarak ele alınmaktadır. Bu anlamda kurum, belirli bir aşamaya ya da özelliğe ulaşmış sosyal bir düzen ya da bir kalıptır (Jepperson, 1999; Ulukan, 2005: 31). Rowlison'dan (1997: 82) aktaran Ulukan'a (2005: 32) göre örgüt sözcüğü "eylem" ve "değişimi" akla getirirken, kurum sözcüğü ise "istikrar" ve "devamlılığa" işaret etmektedir. Kurumlar, sosyal aktörleri ve onların uygun

eylemlerini veya ilişkilerini tanımlayan paylaşılan kurallar ve tipik örneklerdir (Barley ve Tolbert, 1997: 96). Örgütler sosyal ideolojiler gibi sosyal lisanslarla (genelde yasal) beraber vardır (Jepperson ve Meyer, 1991: 205). Örgütler, kurumu sosyal bir ortamda beraberindeki kurallar ve talimatlarla birlikte paketlenmiş sosyal teknoloji olarak görmektedirler (Jepperson, 1991: 147; March ve Simon, 1958:2). Bu yüzden kurumlar programlanmış eylemlere (Berger ve Luckman, 1967: 75) veya durumlara karşı ortak tepkileri somutlaştırmaktadırlar (Jepperson, 1991: 147). Selznick başka bir kurumsallaşma tanımlamasında; kurumsallaşmayı kararsız, gevşek organize, veya dar teknik faaliyetler dışında, düzenli, istikrarlı, sosyal entegrasyon kalıplarının ortaya çıkması olarak da tanımlamaktadır. Özen (2007: 249)'e göre Selznick, örgütün kalkınma programını sürdürmek ve sonuçta hayatta kalabilmek için, çevresinde yer alan çıkar gruplarını koopte ederek, orijinal amaçlarından sapma durumunda kaldığını ima etmektedir. Bu noktada karşımıza çıkan kurumsal ve rasyonel tercih tartışmalarında, Jepperson (1991: 157) kesin bir karşıtlık olduğunu belirtmektedir.

Eski kurumsal yaklaşım ağırlıklı olarak sosyoloji, iktisat ve siyasi yazınlarda kendini gösterse de; çoğu araştırmacı kurumsallaşma konusunu sosyoloji ile beraber ele almıştır. Jepperson (1991: 143)'a göre Durkheim sosyolojiyi kurumların bilimi olarak tanımlarken, Weber kurumlar teorisini rekabet teorisinin sosyolojik karşılığı olarak görmüştür. Özen (2007: 245) eski kurumsal yaklaşımda görüş bildiren sosyologların ortak noktalarının, araçsal ve bireyci açıklamalardan uzaklaşarak, toplumsal düzenin ve davranış oluşumunun, sosyal kurumlarla açıklama çabalarının olduğunu belirtmektedir. Jepperson (1991: 159), ne aktörün ne de eylemlerin ilkel olduğunun düşünüldüğünü ve kurallar veya çerçevelerin asosyal alt birimlerin sınıfları yerine, kurumsal tasvirlerdeki sosyal yapının ana unsurları olduğunu belirtmektedir. Kurumsal tartışmalar sadece kuralların veya çerçevelerin yapılanma kalitesini vurgulamaz, ayrıca kuralların, özellikle maddi içeriğinin nedensel içeriğini de ele almaktadırlar. Kurumlar ve kurumsal etkiler marjinal olma veya sosyolojiyle rekabet etmek yerine sosyolojinin ana konusudur (Jepperson, 1991: 156-157).

Kurumlar önem arz ederken, eski yaklaşımda kurumlar; insan tasarımı ürünlerdir, faydalı biçimde insanları yöneten amaçlı davranışların sonuçlarıdır. Fakat daha sonra, kurumlar kesin olarak insan davranışlarının sonuçları olduğunda,

kurumların bilinçli tasarım ürünleri olması şart görülmemiştir (DiMaggio ve Powell, 1991b: 8). Eski kurumsal teori (kurumsal ekonominin öncüsü Commons ve takipçileri dahil) kurumların canlılığına ve tutarlılığıyla ilgilenmişlerdir (Selznick, 1996). Meyer ve Rowan (1991 :42)'a göre, kurumlar normatif yükümlülükleri kaçınılmaz olarak içerebilir, fakat sıklıkla ilk olarak aktörlerce dikkate alınması gereken faktörler olarak sosyal hayata girmektedirler. Kurumsallaşmış örgütleri inceledikleri çalışmalarında Meyer ve Rowan (1991) geleneksel teoride, rasyonel yasal yapı modern teknikte veya iş aktivitelerinde karışık rasyonel işleri koordine ve kontrol etmenin en iyi yolu olarak kabul edildiğini ve bu varsayım Weber'in piyasa ekonomisi ve merkezileşmenin sonucu olarak bürokrasinin tarihi varlığı tartışmalarından kaynaklandığını vurgulamaktadırlar. Çünkü bürokratik yapıların etkili ve ussal oldukları düşünülmüştür (Meyer ve Rowan, 1991: 43).

Eski kurumsal yaklaşımı yok saymadıklarını belirten DiMaggio ve Powell (1991a), örgütlere ilişkin alternatif görüşlerin yeni ve eski kurumsallaşma arasındaki benzerlikleri ortaya çıkarmışsalar da daha sonra önemli ölçüde geçmişten ayrıldıklarını öne sürmektedirler. Çoğu ekonomist ve siyasi bilimciler özellikle ekonomi veya oyunun politik kurallarına odaklandıklarında, sosyologlar kurumları tokalaşmalardan evliliklere, stratejik planlama bölümlerine kadar her yerde bulmuşlardır (Dimaggio, Powell, 1991b: 8). DiMaggio ve Powell (1991b) eski kurumsal yaklaşımla yeni kurumsal yaklaşımı aralarındaki farkları ortaya koyarak bir karşılaştırma yapmışlardır. Onlara göre, örgütsel teoride yeni kurumsallaşma, eski yaklaşımın yeniden etiketlenmiş hali değildir. Sistemik bir şekilde önceki sosyolojik yaklaşımlardan kurumlara ve örgütlere kadar farklılaşmaktadırlar. Eski yaklaşımlarda kurumlar; insan tasarımı ürünlerdir, faydalı biçimde insanları yöneten amaçlı davranışların sonuçlarıdır. Fakat daha sonra, kurumlar kesin olarak insan davranışlarının sonuçları olduğunda, bir amaç için oluşturulduğu düşüncesi terkedilmiştir. İki yaklaşım arasındaki diğer bir ana fark, iki yaklaşımın çevrenin kavramsallığına olan bakış açılarındadır. Önceki araştırmacılar (Selznick 1949; Gouldner 1954; Dalton 1959; Clark 1960) örgütlerin personelin bağlılığıyla ve yüz yüze etkileşimle dışarı vurulan örgütler arası antlaşmalarla (seçimlerle) yerel topluluklarda ortaya çıktığını varsaymaktadırlar. Yeni kurumsal yaklaşım ise bunun yerine; yerel olmayan çevreye, örgütsel sektöre veya kabaca endüstri sınırlarıyla

komşu alanlara, mesleki veya ulusal toplumlara odaklanmaktadırlar. Yeni yaklaşım kurumsallaşmanın sektörel veya sosyal düzeyde ve sonuç olarak örgütler arasında meydana geldiğini varsaymaktadır. Oysa eski yaklaşım örgütlere organik bir bütün olarak bakmaktadır. Yeni yaklaşım örgütü homojen olarak varsaymaktadır ve ayrıca kurumsallaşmanın öğelerinin istikrarını incelemektedir. Eski yaklaşım ise kurumsallaşmayı benzersiz bir örgütsel karakter olarak saptamaktadır. Eski yaklaşım, örgütün yerel çevreyle gelişen uyum ilişkisine özgü parçası olarak değişimi görmektedir (DiMaggio ve Powell, 1991b: 8-14).

1.3.2. Yeni Kurumsal Yaklaşım

Özen (2007: 241) kurumsal kuramın, her örgütün faaliyet çevresindeki teknik ve ekonomik (teknoloji, pazar, strateji, büyüklük gibi) bağlamsal koşullara ussal bir biçimde uyumlanarak oluşturduğu yapıyla, etkili ve verimli bir şekilde yaşamını sürdürebileceği tezini savunan baskın koşul bağımlılık kuramına ciddi bir meydan okuma içersinde olduğunu belirtmektedir. Yeni kurumsal kuramı, örgüt kuramı alanında ana çizgiyi oluşturan durumsallık yaklaşımından (Donaldson, 1995) ayıran en önemli özellik, örgütlerin yapı ve işleyişlerinin nasıl biçimlendiğini anlamada, örgütler üzerinde verimlilik ve rekabet baskısı yaratan teknik çevrenin etkisine ek olarak, meşruiyet baskısı yaratan kurumsal çevrenin etkisini (formel ve enformel kurumlarla birlikte) dikkate almasıdır (DiMaggio ve Powell, 1991; Meyer ve Rowan, 1977; Özen ve Yeloğlu, 2006: 47-48). Selznick (1996) yeni kuramcıların yapılandırılmış bilişe ağırlık verdiklerini ve bunun da bize kültür ve örgüt etkileşimine sosyal olarak inşa edilmiş akıl tarafından aracılık edildiğini hatırlattığını, belirttikten sonra, yeni kurumsal yaklaşım için bir uyarıda bulunmaktadır. Ona göre, eski kurumsal teorinin kurumların canlılığına ve tutarlılığıyla ilgilendiğini ve gerçekten başarılı olması için de yeni kuramsallaşmanın bu gelenek içinde kendine yer bulması gerekmektedir. Yeni kurumsal kuram belirli bir örgütsel alanın oluşumunun başlangıç aşamasında örgütsel biçimlerin çeşitliliği söz konusu iken zaman içinde bu örgütlerin nasıl eşbiçimli hale geldiklerine odaklanmaktadır (Sargut ve Özen, 2007: 26).

Yeni kurumsal yaklaşımın öncüsü olarak kabul edilen DiMaggio ve Powell'ın editörlüğünü yaptıkları "The New Institutionalism In Organizational Analysis" ("Örgütsel Analizde Yeni Kurumsallaşma) kitapta, DiMaggio ve Powell yeni kurumsallaşmanın sınırlarını çizerek kuramın vücut bulmasını sağlamaya çalışmışlardır. Yeni kurumsal yaklaşımın başucu kitabı bu olsa da, yaklaşımın doğumu John Meyer'in 1977 yılında yayınladığı "Kurum Olarak Eğitimin Etkileri" ve "Kurumsallaşmış Örgütler: Mit ve Seremoni Olarak Yasal Yapılar" iki makalesidir (DiMaggio ve Powell, 1991b:11). Meyer ve Rowan(1977)'in çalışması Berger ve Luckman'ın çalışmalarına dayanmaktadır. İlk olarak Zucker (1977), Meyer ve Rowan (1977), Berger ve Luckman'ın (1967) çalışmaları üzerine kurumsal teoriye öncelik etmişlerdir (Barley ve Tolbert, 1997: 94). Çalışmaların sonucunda Meyer ve Rowan (1977) sanayi sonrası toplumlardaki çoğu örgütün biçimsel yapısının, işle ilgili faaliyetlerinin talep ettiği biçimde değil, kurumsal çevrelerindeki efsanelerle uyumlu bir biçimde oluştuğunu ileri sürmüşlerdir (Özen, 2007: 254). Meyer ve Rowan (1977) çalışmalarında meşruluğun faydalarını ve kurumsallaşmış unsurların adaptasyonun avantajlarını ele almışlardır (Palmer ve Biggart, 2002:269). Onlar için kurumlar, eylem için sosyal olarak kurulmuş şablonlardır ve sürekli etkileşim yoluyla üretilmektedirler ve korunmaktadırlar (Barley ve Tolbert, 1997: 94). Meyer ve Rowan (1977:3 41)'a göre kurumsallaşma ise çeşitli sosyal süreçlerin, yükümlülüklerin veya gerçeklerin, toplumsal düşünce ve davranışta kural benzeri bir statü kazanması sürecidir (Özen, 2007:255). Bu çalışmada, Meyer ve Rowan (1977:341) ilk olarak yasal örgütlerin kökenlerinin teorileri ve karşılaştıkları problemler ve ikinci olarak yasal örgütlerin alternatif kaynakları incelenmiştir. Üçüncü olarak, yasal örgütler ve devam eden işleri arasındaki boşlukları koruyan kurumsallaşmış çevreyi yansıtan örgütler incelenmiştir. Onlara göre, kurumsallaşmış unsurların birleşimi örgütlere kendi kurallarının sorgusuna takılmaktan korunmaktadır. Örgütler tek kelimeyle meşrulaşmaktadırlar ve meşruluklarını desteklerini sürdürmek için kullanmaktadırlar (Meyer ve Rowan, 1997: 50). Kurumsal çevrenin mitleriyle eşbiçimsel hale gelen örgütler meşruiyet sağlamak için iç koordinasyon ve kontrolü azaltmaktadırlar (Meyer ve Rowan, 1977: 340). Ayrıca kurumsal eşbiçimlilik örgütsel güç ve hayatta kalmak için politik çaba üzerinde daha fazla bakış açısı ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. John Meyer ve öğrencilerinin

kurumsallaşma görüşleri mitlerin ve seremonilerin önemini vurgulamaktadır, fakat görüşleri bu modellerin nasıl ortaya çıktığını ve başlangıçta kimlerin ilgi gösterdiğini sormamaktadırlar (DiMaggio ve Powell, 1991a: 79).

Yeni kurumsal yaklaşımda önemli diğer bir çalışma Tolbert ve Zucker'ın (1983) ABD'deki sivil kamu hizmetlerinde yaptıkları çalışmadır. Tolbert ve Zucker (1983)'in ABD'deki sivil kamu hizmetlerine ilişkin yaptıkları çalışmada, sivil kamu hizmetleri reform uyumu sürecini incelemişlerdir. Sivil kamu hizmetleri reformuna öncelikle başlamanın hükümet ihtiyaçlarıyla ilişkili olduğunu ve sivil kamu hizmetleri reformunun şehrin karakteristiği, büyüklüğü, sosyo-ekonomik bileşim, göçmenlerin sayısı tarafından önceden tahmin edildiği sonucuna varmışlardır. Daha sonra uyumun şehrin karakteristiği tarafından tahmin edilemediğini, fakat belediye iradesinin meşru yapısal formunun kurumsal tanımlamasıyla ilişkili olduğunu belirlemişlerdir (DiMaggio ve Powell, 1991a: 66). Tolbert ve Zucker (1983) kurumsallaşmayı, üç aşama olarak gördükleri kurumsallaşma bölümünde belirtilmiştir.

Yeni kurumsallaşmanın belkemiğini oluşturan çalışma DiMaggio ve Powell'in yayınladıkları "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism And Collective Rationality In Organization Fields (Demir Kafesin Yeniden Değerlendirilmesi: Örgütsel Alanlarda Eşbiçimsellik ve Ortak Ussallık)" adlı makaledir. DiMaggio ve Powell'in tanımlamaları, Meyer ve Rowan gibi Berger ve Luckman'ın (1967) çalışmalarına dayanmamaktadır (Barley, Tolbert, 1997: 95). Bu çalışmada DiMaggio ve Powell (1991) örgütler arasındaki değişme derecesini (varyasyon) değil, homojenliği araştırmaya çalıştıklarını belirtmektedirler. Eşbiçimselliğe vurgu yaparak, aynı iş hattındaki tamamen farklı örgütleri ele almışlardır ve gerçek bir alanda kurulu rekabet, devlet ve profesyoneller gibi güçlü baskıların örgütleri birbirleriyle daha benzer olmaya yol açtığını vurgulamışlardır. Örgütler amaçlarını değiştirebilmektedirler, yeni eylemler gerçekleştirebilmektedirler ve yeni örgütler sahaya girebilmektedirler. Fakat uzun dönemde, örgütsel aktörler rasyonel kararlarını daha sonraki yıllarda değişme yeteneklerini sınırlandıracak bir çevrede kendi kendilerine almaktadırlar (DiMaggio ve Powell, 1991a: 65). DiMaggio ve Powell (1991a)'a göre kurumsal tanımlama veya yapılaşma süreci dört adımda oluştuğunu kurumsallaşma bölümünde irdelenmiştir. DiMaggio ve Powell (1991a)

kurumsal eşbiçimliliğin, modern bir örgütsel yaşamı yaygınlaştıran seremoniler ve politikaları anlamak için kullanışlı bir araç olduğunu belirttikten sonra, kurumsal eşbiçimliliğin değişmesi aracılığıyla kendi öncülerıyla birlikte meydana gelen üç mekanizma tanımlamışlardır. Birincisi, zorlayıcı eşbiçimlilik; ikincisi, taklit edilen eşbiçimlilik; ve son olarak normatif (kendi kuralını oluşturan) eşbiçimlilik (DiMaggio, Powell, 1991a: 66). Örgütlerin gittikçe birbirine benzeyeceğini ve böylece eşbiçimselliğin aratacağını öne süren DiMaggio ve Powell, çeşitli nedenler ortaya koymuşlardır. Örgütler arası bağımlılık arttıkça eşbiçimsellik düzeyinin artacağı, belirsizlik arttıkça model alınan örgütlerin daha fazla taklit edileceği, yöneticiler ne kadar fazla mesleki örgütlenmelere katılırsa örgütlerin o kadar birbirine benzeyeceği, örgütsel alanda devletin, mesleki kuruluşların etkisi ne kadar yüksekse kurumsal eşbiçimselliğin o kadar yüksek olacağı yönünde önermeleri dile getirmişlerdir (Özen, 2007: 265-266).

DiMaggio (1998:696) bireyci rakiplerinin aksine, her sosyal disiplin etkili olarak yeni savunucuların yaklaşımın başlığını, yeni kurumsallaşma olarak ısrar ettiklerini ve Powell (1991b: 3) ile birlikte yaptığı çalışmada ekonomide, örgütsel teoride, politik bilimde ve kamu tercihinde, tarih ve sosyolojide birçok kurumsallaşma olduğunu belirtmektedirler. Williamson (2000)'a göre, yeni kurumsal ekonomi kaynayan bir kazan gibidir. Çok sayıda kurumsal araştırma programlarının yanı sıra bunlarla rekabet eden fikirler de vardır. Örneğin, North (1990) ve Avner Greif (1999) birbirleriyle tamamlayıcı olmalarına rağmen, farklı gündemlere sahiptirler (Williamson, 2000:610).Yeni kurumsal kuramda bu fikir ayrılıklarını bir versiyon gibi gören DiMaggio (1998:696), "*Hall ve Taylor (1996)'ın belirttiği gibi, yeni kurumsallaşmanın en az üç versiyonu olduğunu*" belirtmektedir.

Birincisi, ekonomide olan ve oyunun kuralları (yasalar, kalıtsal organizasyon yapıları ve norm) tarafından kanalize edilen rasyonel eylem. Bu görüşü savunanların dediği gibi söylersek, rasyonel eylemci yeni kurumsalcılar (rational-action neoinstitutionalists). Çalışmalarının çoğu, her türlü kurumla ilgilenmektedir. Fakat sıklıkla formel siyasi kurumlara veya ekonomik kurallara, oyun teorisi gibi araçların kullanımını, evrimsel modellemeye, işlem maliyetlerinin analizlerine odaklanmaktadırlar. Bu çalışmalar, aktörler için kurumların çözdüğü problemlerin

temelindeki siyasi ve ekonomik kurumların yaygınlığını açıklamaktadırlar (DiMaggio, 1998: 696).

İkincisi, sosyal-yapısalcı yeni kurumsalcılar, sosyolojide kökleşmesine rağmen siyasi bilimciler arasında da taraftara sahiptirler. Bu görüş, aktörler ve temsilcilerin gerçekçi tasvirlerinin ve rasyonel olarak biçimsel aktörlerin tasvir modellerinin eleştirisi olarak ortaya çıkmıştır. Toplumı yöneten siyasi kurumlar içsel olarak nasıl kabul edilebilir? (Davis, 2008: 1108). Bu model, rasyonel eylem modellerinin tüm unsurlarının sosyal olarak kurulduklarını ve bu yüzden içsel (endogenous) ve değişken olduklarını savunmaktadır. Araştırmalar resmi kuralların aksine enformel kurumlar üzerine odaklanmaktadır. Son çalışmalarda, farklı kültür ve rejimlerde kurulan rasyonelleşmedeki çeşitli yollar aydınlatılmaya çalışılmıştır (DiMaggio, 1998: 697). Yeni kuramcılar yapılandırılmış biliş ağırlık vermektedirler. Bu da bize, kültür ve örgüt etkileşimine sosyal olarak inşa edilmiş akıl tarafından aracılık edildiğini hatırlatmaktadır (Selznick, 1996). Yeni kurumsal ekonomi öncelikle verimli ikincil kurumların (örneğin yönetim yapıları gibi) uyumu ve tasarımı ile ilgilidir. Yeni kurumsal ekonomi uyum sürecine örgütlerin temel sorunu olarak bakmaktadır (Williamson, 1999: 1101). Yeni kurumsal örgüt teorisi, temel ikincil kurumların sunduğu içselleştirilmiş norm ve değerlerin etkilerine odaklanmaktadır. (Bresser ve Millonig, 2003:222). Belki de en önemli husus formel kuralların değişmesine rağmen, enformel kuralların değişmeyeceğidir. Sonuç olarak birbirleriyle tutarlı olmadıkları için enformel kısıtlar ve yeni formel kurallar arasında gerilim yaşanmaya başlayacaktır (Nort, 1986: 119).

Üçüncü yeni kurumsalcılık, devlet kurumlarının nasıl kurulduğuna ve çıkar grupları arasındaki çatışmada arabuluculuk yapmasına odaklanmaktadır. Merkezi devletin düzeni ve politik merkezlerce yapılan toplumsal etki, formel örgütlerin artmasını ve yayılmasını sağlamaktadır. İlişkisel ağlar ekonomik değişime dahil olduğunda yönetim son derece karmaşık olsa da, bürokratik yapıların en etkili ve ussal oldukları düşünülmektedir (Meyer ve Rowan, 1997: 43). Bu görüş büyük ölçüde siyasi bilimciler tarafından tanımlansa da, sosyologlar da gelişiminde katkıda bulunmuşlardır. Siyasi bilimdeki davranışçı devrime tepki olarak, akademisyenler arabulucu yeni kurumsalcılar (mediated-conflict neoinstitutionalist) olarak adlandırılmaktadırlar (DiMaggio, 1998: 697). North'a göre devlet tarafsız üçüncü bir

uygulayıcı (third-party enforcement) olmalıdır. Bu üçüncü bir uygulayıcıdan kasıt, mülkiyet haklarının izlenmesi ve sözleşmelerin uygulanmasında etkili mümkün zorlayıcı bir güç olarak devletin gelişimidir ve böylece kurumsallaşmanın ve siyaset felsefesinin literatürünü inkâr etmektedirler. Ancak böyle bir yapı nasıl var olacaktır (Dugger, 1995: North, 1990). Eğer devletin zorlayıcı gücü varsa, daha sonra toplumun geri kalanı pahasına bu gücünü, kendi çıkarları doğrultusunda kullanacaktır (Dugger, 1995: North, 1990). Bu akademisyenler, devlet yapıları ve sivil toplumun siyasi kurumlar tarafından arabuluculuk edilen farklı ilgi alanları olan gruplar arasındaki çatışmalar sonucu olarak ortaya çıkan siyasi sonuçlara bakmaktadırlar (DiMaggio, 1998: 697). Modern ulusal yönetim biçimi şeklen değişmektedir. Özellikle rasyonel toplumu oluşturma yollarında (rasyonel aktörler ve özellikler veya teknoloji) farklılaşmaktadırlar (Jepperson, 1991). Modern yönetim biçimindeki yasal düzenlemelerin miktarındaki ve yapısındaki değişiklik toplumsal rasyonelleşmedeki değişikliklerle açıklanabilmektedir. Rasyonelleşmiş resmi kuruluşlar, rasyonelleşmiş toplumun kurumsal yapısına ihtiyaç duymaktadır. Modern yönetim biçiminin kurumları devleti içerir, ancak sadece bununla sınırlı kalmaz. Ayrıca özellikle kollektif söylemin ve toplumsal hareketin kamusal alanını, kamusal olarak imtiyazlı toplumu, ancak şeklen özel girişimciliği (şirketler, girişimci yöneticiler, profesyoneller gibi) içermektedir (Jepperson ve Meyer, 1991: 205-207).

DiMaggio en az üç versiyon dese de bunu artırmak mümkündür. Ancak dikkat edilmesi gereken nokta, her akademisyenin farklı görüşünün bir yaklaşım olarak kabul edilmesinin hatalı olabileceğidir. Yeni kurumsallaşma konusundaki çalışmalarda oldukça geniş bir yer tutan yeni kurumsal ekonomiyi de Hall ve Taylor (1996)'ın deyimiyle yeni kurumsal kuramın bir versiyonu olarak kabul edebilir. Yeni kurumsal ekonomi, işlemleri analizlerinin birinci sırasına yerleştirmişlerdir. Bilginin pahalı olduğu dünyada işlem maliyetlerinin düşürülmesi amaçlanmıştır. Çünkü gerçek dünyada işlem maliyetleri GSMH'dan büyük pay almaktadır (North, 1986: 231). Örgütsel ekonomi temsilcilik giderlerini (agency costs), bilgi maliyetlerini ve verimliliği etkileyen diğer engelleri azaltmanın yollarını anlamaya ve geliştirmeye çalışmaktadır (Posne, 2010:1). Örgütsel ekonomistlere göre, kurumsallaşma ekonomik değişim için güvenilir ve verimli iş çerçevesi sunarak belirsizliği azaltmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1991b: 4; North 1988). Bu konuya

öncülük eden, kurumların fiyat değişikliği sonucu değişebileceğini öne süren North'dur. North ve takipçileri öncelikle politik ve ekonomik değişimi etkileyen kurumlara odaklanmışlardır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 77). Genel bir ifade kullanırsa, mevcut siyasi kuralların, ekonomik kuralların doğuşuna yol açtığını söylenebilmektedir. Ancak siyasi ve ekonomik kurallar arasındaki nedensellik ilişkisi iki yönlüdür. Mülkiyet haklarını ve teker teker sözleşmeleri tanımlayan siyasi kurallar, bu anlaşmaların uygulanmasını sağlayan da siyasi karar mekanizmalarıdır, ama ekonomik çıkarların yapısı da siyasi yapıyı etkilemektedir (North, 2002: 67). North yeni kurumsal ekonominin hem politik hem de ekonomik çalışmalara dayandığını belirtmektedir. North'a göre kurumsal ekonominin iki önceliği olmalıdır. Birincisi, neoklasik teori ile kurumların etkileşimini kapsamalıdır ve ikinci olarak bu çerçevede kurumların ana belirleyicilerine dayanmalıdır. Ayrıca kurumların nasıl değiştiği analiz edilmeli ve bu nedenle zaman içinde kullanılabilir seçenek setinin değişimi analiz edilmelidir (North, 1986: 230). North, yeni kurumsal teorinin yapı taşlarını şu şekilde sıralamıştır: Birincisi, bireylerin kendi faydalarını maksimize ettiği bireyci davranış varsayımı. İkincisi, değişime ek olarak başlıca temsil ilişkilerindeki performans dahil çoklu özellikleri içeren mal ve hizmetlerin çoklu niteliklerinin ölçümünün pahalılığı. Üçüncüsü, bir toplumdaki sözleşme maliyetlerinin önemli bir parçası. Dördüncüsü, siyasi kurumların gelişimi ve kurumsal yapının değişimi ve mülkiyet haklarının tanımlanmasıdır. Beşincisi ve son olarak tercihlerdir. Genelleme yaparsak, North ve takipçileri işlem maliyetlerine odaklanmışlardır. Kurumsallaşma ile istikrar ve karşılıklı güven oluşturulduğu için işlem maliyetlerinin düşeceği varsayılmaktadır. Kısacası, yeni kurumsal ekonomi işlem maliyetleri, mülkiyet hakları ve kamu tercihi üzerine kurulmalıdır ve bunlar arasında etkileşim gerekmektedir (North, 1986: 232-235).

North'a göre diğer kurumsal ekonomi çalışmaları bazı zorluklardan muzdariptir. Birincisi, bu çalışmalar devleti kiracı gibi görmektedirler. İkincisi, işlem maliyetlerine net açıklama getirememektedirler. Üçüncüsü, politik yapının ve politikaların sonuçlarına ilişkin analizlerinde veya politikaların niçin ortaya çıktıkları konusunda eksiktirler. Dördüncüsü, çalışmaların çoğu sanayi politikası ile ilgili açık olmayan teorileri içermektedir (North, 1986: 235-236). Ayrıca, North kurumların sürdürülmesinde devlet ve ideolojinin önemini vurgulamıştır. Fakat devletler

mülkiyet hakkının tanımlanma şeklinde büyük ölçüde farklılaşmaktadırlar (örneğin, Çin 1993 yılından itibaren özel teşebbüse izin vermişse de, mülkiyet haklarının tanımlanması 2004 yılında gerçekleştirilmiştir) ve vatandaşlar kendi ideolojilerine dayanarak politik kurumları daha az meşru görebilmektedirler. Karşılıklı uzlaşma düşük olduğunda, sözleşme maliyetleri yüksektir ve kurumsal değişim mücadelesinde daha fazla enerji harcanmaktadır. Bundan dolayı ideolojik uzlaşma, yasal kurallar yerine etkin bir alternatifi temsil etmektedir (DiMaggio ve Powell, 1991b: 5).

Jepperson ve Meyer ana kurumsalcıların katkısının, çevre ile örgütsel düzenlemeleri iç içe geçmiş olarak görmeleri olduğunu öne sürmektedirler. Jepperson ve Meyer (1991: 205) yaptıkları çalışmada “The Public Order And The Construction Of Formal Organizations” (Kamu Düzeni Ve Formel Örgütlerin İnşası) kurumsallaşmanın çevre ile örgüt arasındaki iç içe geçmenin, örgütsel çevrenin özellikleriyle birlikte mükemmel olduğunu belirtmektedirler ve çalışmanın sonunda dört tip rejim türü ortaya koymuşlardır. Birincisi, liberal/bireyci rejim: Meşru ve rasyonel toplum aktörleri olarak kişilere yetki vermek büyük çapta resmi kuruluşların oluşturulmasını kolaylaştırmaktadır ve ABD iyi bir örnek oluşturmaktadır. Liberal rejim tek başına rasyonel bir örgüt değildir. Dahası konfederatif yapısı kaotik gözükmektedir. Bazı resmi kuruluşlar kamusaldır, bazıları özel fakat tüm örgütler arası sistemin geniş görünümü kamusal kontrol yapısıdır. Özel ve kamusal nüfuz açıkça ayırt edilememektedir. İkincisi, korporatist rejim: Rejim ve toplum arasındaki yeniden düzenlemeyi temsil eden, korporatist rejim aktörleri ve çıkarları düzenlememektedir, fakat insanlar ve gruplar meşru sosyal fonksiyonları uygulayan temsilciler gibidirler. Bu tip rejime örnek olarak, daha çok Merkez Avrupa’ya bakılmıştır. ABD’de meşru özel çıkar olarak tanımlanan, Almanya’da önemli ölçüde değerli toplumsal fonksiyon olarak kabul edilmektedir. Uygulamada örgütler nispeten dağıtılmış olabilmektedir (decentralized). Bu tip rejim devletçilik yerine toplumsaldır ve özel sektörle kamusalı beraber yönetmektedir. Bu tip rejim kamusal özelleştirme yaratmaz, dahası insanlar kendilerini fonksiyonel teorilerde keşfetmektedirler. Üçüncüsü, ulusal devletçi toplum: Rejimin aktörleri ve fonksiyonları ulusal seviyede kurumsallaştırır, fakat toplumun kendi içinde meşru, rasyonel ve sınırlandırılmış aktörler zıt bir sistem kurarlar. Formel kuruluşlar

toplumda artar; devletin sunduğu eylemler ve fonksiyonlar bağlamında tanımlanmışlardır, bunlara bağlıdırlar ve itaat ederler. Karizmatik örgütsel rasyonelleşme devletin tekelindedir. Formel kuruluşlar önceden verilmiştir ve devletin tanımladığı, özel fonksiyonlarla birleşmelidirler. Bundan dolayı, formel kuruluşlar devlet yapısıyla ilişkili eşbiçimlilik içersinde ortaya çıkmaktadır. Örgütler içsel olarak hem yetkiyi (devlet kategorisiyle bağlantılı) hem de eylemleri (örgütsel eylemlerde devletin tanımladığı yetkiyi dönüştürmek için) belirlemelidirler. Devletçi sistem özel sektörü ve kamusalı önce devlette daha sonra toplumda kurumsallaşarak net biçimde ayırt etmektedir. Mitler, hitabetler ve ideolojiler bu farklılığı yansıtmaktadır. Dördüncü ve son olarak, toplumun dışındaki devlet: Tipik olarak Latin Amerika rejimleri, ne toplumdaki aktörleri ne de fonksiyonları kurumsallaştırırlar. Kurumsallaşma büyük ölçüde parçalara ayrılmış devlet aygıtında meydana gelmektedir ve hemen hemen geniş oranda toplumun dışındadırlar. Fakat bürokratikleşmiş rakip elitlerinin meclisi dışarıdan tanımlanmış misyonlardan gelen kendi gerekçelerini oluşturması gibi devlet (dışsal olarak meşrulaşmış) nispeten kendisi parçalama eğilimindedir (Jepperson ve Meyer, 1991: 220-224).

Yeni kurumsal kuramda önemli diğer bir isim Zucker (1977) çalışmasında, kültürel kalıcılığın ve sürekliliğin kurumsallaşma kavramı ile açıklanabileceğini ileri sürmektedir (Özen, 2007: 258). Örgüt girişimciliğinin çağdaş kurumsal teorileri, gereksiz yere tekrar yapan, yalın betimsel veya test edilmeyen anlayıştan kaçınmaktadır. Bir değişken olarak kurumsallaşmaya dayanarak ve büyük sonuçlardan gelen nedenleri ayırarak kısmen bunu yapmaktadırlar (Zucker, 1987: 444). Zucker, kurumsallaşma arttıkça kültürel kalıcılığın kendiliğinden gerçekleşeceğini savunmaktadır, çünkü sosyal gerçekliğin kurumsallaşma derecesi arttıkça, nesilden nesle daha yeknesak bir biçimde aktarılması, yeniden üretilmesi, değiştirilmeye kalkışıldığında daha yüksek bir dirençle karşılaşılması söz konusudur (Özen, 2007: 259; Zucker, 1991: 85; Zucker, 1977: 729-730). Ona göre kurumsal teori örgütlere ilişkin zengin ve karmaşık bir bakış sağlamaktadır. Bu teorilerde, örgütler devlet gibi dış kaynaklardan meydana gelen, bazı zamanlarda ise örgütlerin kendisinden kaynaklanan normatif baskılarca etkilenmektedir (Zucker, 1987: 443-444). Zucker, Tolber ile birlikte yaptıkları “Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform”

(Örgütlerin Formel Yapısında Değişimin Kurumsal Kaynakları: Sivil Hizmet Reformunun Yayılması) adlı çalışmasının bulgularının örgütsel teori için önemini vurgularken (Tolbert, Zucker, 1983); yayılma süreci başında iç örgütsel faktörlerin, bir defasında sürecin oldukça ilerlemesinde benimsemeyi tahmin edemese de, sivil hizmet prosedürlerin benimsenmesini önceden tahmin ettiğini belirtmektedir. Örgütlerin giderek artan sayıda bir program veya politika benimsemesinin, giderek kurumsallaşmış hale geldiğini veya rasyonelleşmiş örgütsel yapının gerekli bir bileşeni olduğunun yaygın bir biçimde anlaşıldığını belirtmektedir (Tolbert ve Zucker, 1983: 35).

Yapılaşma ve kurumsallaşma teorilerini birleştirmeye çalışan Barley ve Tolbert (1997:94) için geçerli olan konu, kurumların ve eylemlerin ayrılmaz bir biçimde bağlantılı olduğudur. Barley ve Tolbert (1997)'in "Institutionalization and Structuration: Studying Links Between Action and Institution" (Kurumsallaşma ve Yapılaşma: Kurum Ve Eylem Arasındaki Bağlantının Çalışılması) adlı çalışmalarında eylemler ve kurumlar arasındaki ilişkiyle ilgilenmişlerdir. Kurumların eylem için sosyal olarak kurulmuş şablonlar olduklarını ve sürekli etkileşim yoluyla üretildiklerini ve korunduklarını belirtmektedirler (Zucker, 1977; Meyer ve Rowan, 1977). Barley ve Tolbert (1997), eylem ve kurum arasındaki ilişki için geçerli bir teoride en azından buluşsal bir kurum tanımlamasının olması gerektiğini öne sürmektedirler. Bu, araştırmacılara kurumların üretimini ve değişimini araştırmalarına imkân vermektedir. Bu amaçla Barley ve Tolbert (1997: 96) kurumu, sosyal aktörleri ve onların uygun eylemlerini veya ilişkilerini tanımlayan paylaşılan kurallar ve tipik örnekler olarak tanımlamaktadırlar. Tanımlamalarının analizlerin çeşitli seviyelerine uygulanabileceğini, çünkü ilgili sosyal aktörlerin kimlikleri (örgütler, bireyler, gruplar veya daha büyük ölçekte topluluk olabilirler) hakkında varsayımda bulunmadıklarını vurgulamışlardır. Tolbert ve Zucker (1996: 96) ise pratiklerin ve davranışsal yönlerin eşit derecede kurumsallaşmadığını vurgulamışlardır. Bu varyasyon, kurumun bulunduğu ortamdaki süreye ve toplumdaki üyeler tarafından kabul edilme derecesine bağlıdır. Barley ve Tolbert (1997)'in birleştirmeye çalıştıkları yapılaşma ve kurumsallaşma teorileri, eylemlerin büyük ölçüde kurumlar tarafından düzenlendiği önermesini taşımaktadır.

Diğer taraftan ise, kurumların eylemler yoluyla yaratıldıklarını, sürdürüldüklerini ve değiştirildiklerini anımsatmaktadır (Barley ve Tolbert, 1997: 112).

Joel A.C. Baum'un editörlüğünü yaptığı "Companion to Organizations" (Kurumlar İçin Rehber) adlı kitapta on birinci bölümde, örgütlerin içinde buldukları kurumsal çevreyi ele alan Palmer ve Biggart (2002) düzenleyici, normatif ve bilişsel yapıları incelemişlerdir. Kısaca özetlersek Palmer ve Biggart (2002) kurumsal çevreyi, örgütlerin içinde buldukları sistem olarak tasvir ederler. Kurumsal yaklaşımda örgütsel çevre; düzenleyici, normatif ve bilişsel yapılarca sınırlanan örgütlerin etkileşimindeki alan olarak kavramsallaştırılmaktadır. Eğer kurumsal çevre bu şekildeki örgütlerin doğumunu belirlerse, daha sonra kurumsal çevre farklı formlardaki örgütlerin oranını etkileyecektir. Bu perspektife göre, örgütler kurumsallaşmış formlardan ve var olan kurumsal sınırlamalardan kurulmaktadır ve bu yüzden tamamen yeni değildirler (Palmer ve Biggart, 2002:259-264). Palmer ve Biggart makalelerinde kurumsal analiz çalışmalarını için öneride de bulunmuşlardır ve çoğu kurumsal analizin, örgütsel yapı ve performans üzerindeki kurumsal eğilime ve sınırlamaların etkilerine bakmak için büyük çapta kurumsal çevreye (ulus veya ulus ötesi) odaklanmaları gerektiğini belirtmektedirler (Palmer ve Biggart, 2002: 275).

İKİNCİ BÖLÜM

ULUSLAR ARASI İŞ STRATEJİLERİ YAKLAŞIMLARI

2.1. ULUSLAR ARASI İŞ STRATEJİLERİ

Uluslar arası iş araştırmaları ve stratejileri rekabet üzerine kuruludur. Uluslar arası iş aktiviteleri denildiği zaman sadece ülkelerin veya şirketlerin birbirlerine mal alımı satımı şeklinde gerçekleştirdikleri ilişkiyi değil; bunun yanında sermaye hareketleri, know-how ve mal ve hizmetlerin üretimini de göz önünde bulundurulması gerekmektedir. *“Ulusların birbirleriyle politik ve ekonomik yönden işbirliği içinde bulunması veya bu yönde yaklaşımları işletmelerin yaşamı üzerinde büyük ölçüde etkin olmaktadır. Etkinlik özellikle, dış ticaret, dış yatırımlar, dış finansal kaynaklar ve bunların sonuçları (kâr, faiz, komisyon, anapara aktarmaları) ile iş gücü arz ve talebi yönündedir”* (Eren, 1979: 167). Michael Porter’a göre rekabet, piyasalarda yarışan şirketlerden, küreselleşmeyle başa çıkmaya çalışan ülkelere ya da toplumsal ihtiyaçlara cevap vermeye çalışan toplumsal örgütlere kadar her yerdedir (Porter, 2008: 9). Dolayısıyla küresel yönetim yapılarının geniş bünyesi; devletler ve uluslararası kuruluşlar, işletmeler ve sanayi kuruluşları, ve bu tür çevre ve emek grupları gibi sosyal güçleri de dahil olmak üzere geniş bir yelpazeyle meşguldür (Levy, Newell, 2002: 84). Günümüzde en önemli sorun genelde insanlar için, özelde ise şirketler müşterilere, ülkeler vatandaşlarına, örgütler üyelerine değer nasıl yaratacaktır ve buradan hareketle rakipleriyle nasıl rekabet edecektir. Günümüzdeki her alandaki, özellikle teknoloji, örgüt kuramları, bilginin elde edilmesinin kolaylaşması vb. gelişmeler değer yaratmayı ve rekabet konusunu gün geçtikçe karmaşıklaştırmaktadır. Uluslar arası iş stratejileri konusunun karmaşıklaşmasının en büyük nedeni; herkesin tek bir strateji tanımından yola çıkarak dünyada her yerde herkes tarafından tek bir düşüncenin hâkim olduğu varsayımıdır. Her ülke siyaseten farklılaşmakta ve bunun uluslar arası iş alanına en büyük yansıması şirketlerin mülkiyet dağılımı, hukuk, azınlık hissedarlarının haklarının korunması vb. konulardır; yani bir ülkedeki kurumsallaşma düzeyini gösteren boyutlardır. Bu noktada, uluslar arası iş literatürü (ayrıca bu literatürdeki yaklaşımlarda; kaynak tabanlı ve endüstri tabanlı) firmaların stratejilerini ve

performanslarını ile firmaların başarı veya başarısızlıklarını etkileyen nedir soruları üzerine kurulmuşlardır. Bu sorular Peng'e göre uluslar arası iş çevreleri araştırmalarına rehberlik etmektedir ve 21.yy'da öyle kalmaya devam edecektir (Peng, 2004:100). Peng uluslar arası iş stratejileri araştırmalarında büyük bir sorunun tanımlanması gerektiğine inanmaktadır ve bu sorunun keşfedilmeye çalışılmasının önemine işaret etmiştir. Bundan dolayı da, uluslar arası ticaret araştırmalarının enerjisini yitirmediğini, karşılaştırılmalı üstünlüğünün devam ettirdiğini ve bu arayışın, alanı teoriler ve bulgular üretmekle meşgul edeceğini vurgulamaktadır (Peng, 2004: 99). 1990'lı yıllarda küresel boyuta sıçrayan rekabetin (Yeniçeri ve İnce, 2005:290) ve buna paralel olarak uluslar arası iş araştırmaları alanındaki ilerleme 1990'lı yıllarda ivme kazanmıştır. Bu alandaki saygın dergilerden biri olan Uluslar arası İş Etütleri Dergisi (Journal Of International Business Studies) yayına başladığı 1970 yılında (yılıda ortalama 12 makale) yılıda iki sayı yayınlarken, 1990'da (yılıda ortalama 24 makale) üç ayda bir yayınlanmaya ve konular mevsimsel olarak ele alınmaya başlanmıştır (Inkpen ve Beamish, 1994: 703).

Uluslar arası iş stratejilerinde günceldeki çalışmalarda işlenen konularda küreselleşme, çokuluslu işletmeler, gelişmekte olan ekonomiler, özelleştirme politikaları, doğrudan yabancı yatırım başlıkları ağırlıktadır. Uluslar arası iş stratejileri yazının sınırları oldukça geniştir. Tezde tüm literatürün ele alınması yerine, genel anlamda yukarıdaki konulardan kastedilenin ne olduğunu açıklayarak uluslar arası iş stratejileri konusunu irdelemek tez açısından daha uygundur.

Global rüzgârın, yöneticilerin zihinlerini ve coğrafyanın erişimini genişletmesinin doğal bir sonucu olarak uluslar arası ticareti bazı yeni yörengelere doğru itmiştir (Leung ve Diğerleri, 2005: 357). Çağdaş dünyada ekonomik olaylardan sosyal olaylara, sosyal olaylardan politik olaylara, çevreden sağlığa her şey küresel olguların etkisi altına girmiştir. Dünyanın herhangi bir yerinden çıkan küçük işletme bile küresel pazarın rekabet yapısını değiştirme imkânına kavuşmuştur. Küreselleşen pazar dünyasında işletmelerin başarılı olabilmesi için diğer işletmelerden farklı olabilmelerine, müşterilerine değer üretebilmelerine ve sürekliliğini sağlayabilmelerine bağlıdır (Yeniçeri ve İnce, 2005: 79). Küreselleşme geçiş ekonomilerinde dönüşüm için önemli bir katalizördür. Dönüşüm için gerekli olan finansal kaynak, teknoloji, yönetim becerileri ve pazarları sağlamaktadır (He ve

Diğerleri, 2008: 925). Test cihazları sistemleri ve aksesuarları, kalibrasyon sistemleri, kalite ve inovasyon gibi konularda önemli bir şirket olan ATC Inc.'nin CEO'su Tom Kadala küreselleşmeden anlaşılmanın satışların diğer ülkelere genişletilmesi olarak algılandığını belirtmektedir. Üretimin ve satışların diğer ülkelere yayılması şirketlere muazzam derecede üretim ve satış kapasitesi sağlamıştır. Örneğin Apple'ın milyonlarca Iphone ve Ipad'i kısa bir sürede üretip satabilmesi bu sayede gerçekleşmiştir (Kadala, 2012). Yaşadığımız yüzyılda ekonomik, sosyal ve teknolojik alanda birtakım değişimler gerçekleşmiştir; bu gelişmeler de ülkeler arasındaki sınırı kaldırarak, pazarların küreselleşmesine, uluslar arası rekabetin biçim ve boyut değiştirmesine neden olmuştur (Yeniçeri ve İnce, 2005: 290). Bu küreselleşme evresi, diğer bir deyişle yukarıda bahsedilen iş aktivitelerin yayılması, Yeniçeri ve İnce'ye (2005: 79-81) göre beş aşamada gerçekleşmektedir. Birinci aşamada işletmelerin rekabet gücü yüksek ürün ve hizmetler ile ihracata yönelmektedirler. İkinci aşamada işletmelerin ürün ve hizmetlerinin yabancı ülkedeki pazarlanmasının gerçekleştirilmesi için bu ülkelerde yerel şube kurarlar. Üçüncü aşamada üretim tesislerinin yerel pazarlara yakın yerlere kaydırılması gerçekleşir. Dördüncü aşamada daha önce merkezde yoğunlaştırılan Ar-Ge faaliyetlerinin hedef pazarların bulunduğu yerlere kaydırılması ve beşinci aşamada ise yalnızca bazı temel fonksiyonların merkezde bırakılıp ağırlığın diğer ülkelerdeki ve bölgelerdeki tesislere kaydırılması gerçekleştirilmektedir. Bu şekilde tamamen küreselleşmiş şirketlere geçiş yapılmaktadır. Bu şekilde küreselleşmiş şirketlerin çokluğu Porter'a (2008) göre küreselleşmenin avantajlarını yok etmiştir. Porter (2008), küreselleşmeyi farklı evreler olarak ele almıştır ve her evrede küreselleşme farklı bir boyuta geçmiştir. Porter, ilk evredeki avantajları sağlayan küreselleşmenin bizzat kendisi olduğunu belirtmektedir. Günümüzde ise, küreselleşmenin farazi olmasından dolayı daha çok sezgilere aykırı olan yeni bir evre içersindeyiz. *“Küreselleşme paradigmasındaki değişim, her şeyi belli bir bölgede yapmaktansa orada en iyisini yapabildiğimiz özel bölgelerde özel şeyler yapmaya giderek çok daha büyük önem vermektedir. Örneğin Honda, bütün ciplerini sadece ABD'deki merkezinde üretmektedir”* (Porter, 2008: 73-74). Aynı konuya ülkesinde “Bay Strateji” olarak bilinen Kenichi Ohmae de dikkat çekmektedir ve küresel ekonominin 1990'ların sonunda ortaya çıkan yeni ekonomi kavramından farklı

olduğunu ifade etmektedir. Ona göre küresel ekonomi internet yoluyla serbest kalan fantastik teknolojik gelişmelere dayalı, cesur bir ekonomik düzen başlatmıştır. Küresel ekonomi artık bir düş değil, gerçek ve herkesin bunu kabul etmesi gerektiğinin altını çizen Ohmae'ya (2008) göre, küresel ekonomi kendine özgü bir dinamiğe ve mantığa sahiptir. Küresel ekonomi siber devrimle desteklenmesine rağmen onun fenomenleriyle aynı şey değildir. Hisse değerlerinin katsayıları yanında türevler ve finansal mühendislik ürünleri (kısaca türev piyasası C.A.) bu ekonomide büyük öneme sahiptir (Ohmae, 2008: 46-47).

Doğrudan yabancı yatırım geliştirmekte olan ekonomilerin özellikle Çin, Hindistan, doğu Asya gibi ülkelerin yıldızlarının parlamaya başladığı dönemde önem kazanmaya başlamıştır. Çokuluslu işletmeler aracılığıyla olan direkt yabancı yatırım (DYY), geliştirmekte olan ülkeler için yabancı sermayenin başlıca kaynağı olarak son yirmi yılda gelişmiştir (Ramamurti, 2004: 277). Organization For Economic Co-Operation And Development (Ekonomik Kalkınma Ve İşbirliği Örgütü-OECD)'ye göre sermaye akışının gelişen önemi, yatırım ve finans alanındaki liberalleşme ve entegrasyon üzerindeki trendi büyük oranda yansıtmaktadır. Yabancı sermaye hareketleri arasında, doğrudan yabancı yatırımın sınır ötesi transfere katkı sağlamada önemli bir rol oynadığında, yabancı portföy yatırımı bu trendin artışının büyük bölümünü oluşturacaktır (OECD, 2011: 93). Küreselleşmenin her şeyi değiştirdiği bir dönemde; bu değişimin uluslar arası iş stratejilerine yansması sonucu artan uluslar arası ekonomik bağımlılık, geliştirmekte olan piyasaların uluslar arası fon kaynaklarına ve portföy yatırımları ile piyasalardaki dalgalanmalara karşı hassaslaşmasına sebep olmuştur. OECD, geliştirmekte olan ülkelerin küresel ekonomiye entegrasyonunda doğrudan yabancı yatırımın, 1990'ların ikinci yarısından itibaren global seviyede endüstriyel yeniden yapılandırmada dinamik bir faktör olduğunu belirtmektedir (OECD, 2005). Çünkü küresel ekonomiye entegrasyon, endüstriyel dağıtımı etkileyerek yabancı yatırımı ve ticareti gerçekleştirmiş ve yayılım göstermesini sağlamıştır (He ve Diğerleri, 2008: 925). İster gelişmiş ekonomi ister az gelişmiş ekonomi olsun, tüm ekonomiler 2008 krizinin ardından (toparlanma dönemi) global ekonomiye giriş konumunun, önemli olduğunu kavramışlardır. Burada kilit nokta yabancı yatırımın ülkeye çekilmesidir, ancak kriz sonrası dönemde korumacı politikaların artış göstermesi yabancı yatırımı ürkütmektedir. 1997 Asya krizinin

Doğu Asya ülkelerine ve dolaylı olarak diğer gelişmekte olan ekonomilere öğrettiği husus yabancı yatırım konusunda önemli bir kalem olan yabancı portföy yönetiminde şeffaf olunmasıdır. Bu konuda OECD'nin ortaya koyduğu kurumsal yönetim (corporate governance) şirketlere bu konuda yol göstermektedir. Kurumsal yönetim konusuna ilerde ayrı bir başlık altında değinileceği için bu bölümde ele alınmayacaktır.

Çokuluslu şirket, uluslar arası şirket, devlet aşırı şirket, global şirket olarak adlandırılrsa da genel olarak çokuluslu şirket kavramının kullanıldığı görülecektir. Bu tür şirketler, genel merkezi belli bir ülkede olduğu halde, faaliyetlerini birden fazla ülkede (en az iki ülke) genel merkez tarafından koordine edilen şubeler veya bağlı şirketler aracılığıyla yürüten büyük firmalardır (Aktan ve Vural, 2005: 5). Uluslar arası iş aktiviteleri artık global ekonomiyle sonuçlanmıştır ve bilgi, teknoloji, para ve insan akışı çokuluslu işletmeler gibi örgütlerin yönetişimi ile yürütülmektedir (Leung ve Diğerleri, 2005: 358). Çokuluslu işletmeler ve gelişmekte olan ülkeler arasında ara yüzdeki yeni konular, çokuluslu işletmeler için veya onlar tarafından hizmetlerin dış kaynak kullanımının büyümesi, gelişmekte olan ekonomiler için teknoloji ve doğrudan yabancı yatırımın kaynakları gibi diasporanın rolü (özellikle Çin ve Hindistan'da) ve yeni bir tür olarak üçüncü nesil dünya çokuluslu işletmelerinin ortaya çıkmasıdır (Ramamurti, 2004: 279). Çin ve Hindistan'ın kendilerine has bir anlayışla global ekonomiye entegre olmaya çalışmaları bu üçüncü nesil çokuluslu işletmelerin neye benzeyeceği konusunda genel bir fikir vermektedir. OECD, tüm OECD bölgesindeki çokuluslu işletmelerin sayısında artış görüldüğünde, gelişmekte olan ekonomilerin OECD ülkeleri içindeki ithalat payının hızla büyüdüğünü gözlemlemiştir (OECD, 2011: 110; OECD, 2005). Uluslar arası iş aktivitelerinin büyük bölümünü çokuluslu işletmeler tarafından gerçekleştirilmektedir; önemli bir kanıt olarak dünyanın en büyük yüz ekonomisinin elli biri çokuluslu işletmeler (Detay için tr.wikipedia.org'a bakınız) olmasıdır. Diğer bir gösterge olarak, küresel şirketlerdeki yatırım rakamları dikkat çekmektedir. Örneğin, Apple ve Facebook hisseleri arasındaki yatırımcılar tarafından oluşturulan yatırım boşluğu (621 – 42 milyar\$), Güney Afrika ekonomisini denkleştirmeye yetecek seviyededir (Wall Street Journal, 2012). Dünya üzerinde şirketlerin değeriyle, diğer bir ifadeyle markaların değeriyle uğraşan çok sayıda analiz şirketi (Interbrand, Brand Finance,

BrandZ vb.) mevcuttur. Bu şirketler her yıl rutin biçimde güncellenen istatistikler hazırlarlar ve yıl dahilinde gerçekleştirmiş oldukları başarılarından yola çıkarak hangi markanın ne kadar prim kazandığını (ya da tersi biçimde değer yitirdiğini) raporlamaktadırlar (Gükrer, 2011).

Uluslar arası şirketlerin marka değerinin hesaplanmasına ilişkin önde gelen iki saygın değerlendirme şirketi Interbrand ve BrandZ'nin hazırladıkları listeler kamoyunca dikkatle takip edilmektedir. İlk olarak Interbrand'ı ele alınırsa; raporun hazırlanmasında kullandığı metodoloji, şirketlerin aktiflerinden biri olarak markalarına ne şekilde yatırım yaptıklarını ve nasıl yönettiklerini görmeye dayanmaktadır. Buna göre şirketin finansal performansının yanı sıra markanın ürünün satın alınma kararı içindeki payı ve markanın şirket gelirlerini korumadaki gücü de değerlendirmeden geçirilmektedir. Interbrand'in izlediği yöntem markaları, şirket aktiflerinin büyüklüğünden ayrı olarak değerlendirebilmeye imkân sağlamaktadır. Interbrand'a göre küresel markalar, insana hiç ummadığı şeyleri sağlamak ve onlarda heyecan ve sevinç verici bir kıvılcıma neden olmak için yaratıcılığı ve inovasyonu kullanmaktadırlar. Interbrand, değerlendirdiği tüm markalarda cironun en az yüzde 30'unun şirketin kurulduğu ülke dışından sağlanması ve gelirlerin de yüzde 50'sinden fazlasının tek bir kıtadan gelmemesi kriterlerini (Interbrand, 2011: 4-12) koyarak, araştırmanın gerçek anlamda bir "global markalar sıralaması" (Tablo 1'e Bakınız) olmasını sağlamıştır.

Tablo 1: Interbrand Listesindeki En İyi Global Markalar

Sıra	Marka	Marka Değeri (Milyar \$)	Bir Önceki Yıla Göre Değişim (%)
1	Coca Cola	71,8\$	2%
2	IBM	69,9\$	8%
3	Microsoft	59\$	-3%
4	Google	55,3\$	27%
5	GE	42,8\$	0%
6	McDonald's	35,5\$	6%
7	Intel	35,2\$	10%
8	Apple	33,4\$	58%
9	Disney	29\$	1%
10	Hewlett-Packard	28,4\$	6%

Kaynak: Interbrand En İyi Global Markalar Raporu, 2011, s.16

Diğer bir ölçme şirketi BrandZ'nin listesi Interbrand'inkinden daha farklıdır. Millward Brown tarafından geliştirilen BrandZ'nin marka değer ölçümü, diğerlerinden farklı olarak, değerlendirmenin merkezine şirketi değil markayı almaktadır (BrandZ, 2011: 6). Derecelendirme, dünyanın önde gelen markaları ile ekonomik ve rekabetçi dinamikleri analiz etmektedir. BrandZ tüketicilere veya ticari tüketicilere mal ve hizmet satarak değer ve kâr yaratan ve pazara bakan markalara odaklanır. Değerlendirmede, örneğin Coca Cola Şirketi yerine Coca Cola Markasının değerini ele alınmaktadır (BrandZ, 2011: 6).

Tablo 2: BrandZ En Değerli Markalar Tablosu

Sıra	Marka	Marka Değeri (Milyar \$)	Bir Önceki Yıla Göre Değişim
1	Apple	153,285	84%
2	Google	111,498	-2%
3	IBM	100,849	17%
4	McDonald's	81,016	23%
5	Microsoft	78,243	2%
6	Coca Cola	73,752	8%
7	AT&T	69,916	0
8	Marlboro	67,522	18%
9	China Mobile	57,3326	9%
10	GE	50,318	12%

Kaynak: BrandZ En Değerli Global Markalar Raporu, 2011, s.12

Uluslar arası ticarete diğer önemli bir konu gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomiler arasındaki karşılaştırmadır. Gelişmekte olan ekonomiler uluslar arası iş alanında gelişmiş ekonomilerle birlikte önemli bir güce sahiptir. 2008 krizinde yaşanan ekonomik daralmayı aşmada, gelişmekte olan ekonomiler kriz öncesi döneme erişimde gelişmiş ekonomilerden daha iyi bir performans göstermiştir. Gelişmiş ekonomilerde büyüme oranı dünya ortalamasının altında seyrederken, gelişmekte olan ekonomiler ortalamanın üstündedir. Gelişmekte olan ekonomilerde bu toparlanmaya en büyük katkıyı Çin ve Hindistan yapmaktadır. Çin ve Hindistan'ın katkısı Tablo 3'de açıkça görülmektedir.

Tablo 3: 2010-2011 Dönemi Büyüme Rakamları

	2010	2011
Dünya	%3.9	%3.1
Gelişmiş Ekonomiler	%2.5	%1.8
Gelişmekte Olan Ekonomiler	%7.4	%6.3
Çin	%10.3	%9.4
Hindistan	%8.6	%8

Kaynak: UNCTAD (Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı) Raporu 2011

Gelişmekte olan ekonomilerdeki daha kürselleşmiş temel alanlar yabancı yatırımcıya ve ticarete öncülük etme eğilimindedir ve çevresel ekonomik bölgelerdeki boşluklar küreselleşmeyle artma eğilimindedir (He ve Diğerleri, 2008: 927). Gelişmekte olan ekonomilerdeki firmalar gelişmiş ekonomilerdekine göre iş grupları ile ilişkileri aracılığıyla yüksek düzeyde çeşitlendirmeye sahip olma eğilimindedirler (Zhao, 2010: 1101). Bu eğilimin birkaç nedeni vardır. Birincisi, Lu ve Yao'dan (2006) aktaran Zhao'ya (2010: 1102) göre gelişmekte olan ekonomilerdeki çeşitli pazarlardaki kusurlarının üstesinden gelmek için bu iş grupları ile çeşitlendirmeyi gerçekleştirmektedirler. İkinci olarak, çeşitlendirme yoluyla bu şirketler mevcut risk potansiyelini dağıtmaya çalışmaktadırlar. Üçüncüsü, iş grupları çeşitlendirme stratejisi ile birlikte farklı alanlarda faaliyet göstererek kâr maksimizasyonunu sağlamaya çalışmaktadırlar. Bu şirketler, analizlerde veya değerlendirmelerde çeşitlendirme derecesinin dış faktörlerine bakarken, iç faktörler gözden kaçırmaktadırlar (Zhao, 2010: 1102). Bu da gelişmekte olan ülkelerdeki şirketlerin iç piyasadaki stratejilerinin yanlış yorumlanmasına neden olmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerdeki ekonomik ilerlemeye paralel olarak yabancı ve yerli yatırımcıların dikkatle izlediği konulardan bir tanesi özelleştirme politikalarıdır. Özelleştirme politikaları, ülkedeki siyasi durum, yapı ve düzenlemeler hakkında önemli ipuçları barındırmaktadır. Özelleştirme politikaları, iki farklı rejim türü arasında dönüşümde önemli bir aşama sayılması ve devlet işletmelerinin ekonomide önemli bir paya sahip olmasından dolayı geçiş ekonomilerinde ve gelişmekte olan ülkelerde daha yoğundur. Özellikle büyük bütçelere sahip, sabit maliyeti yüksek ve

dolayısıyla yüksek sermaye gerektiren yatırımları gerçekleştirecek bir özel girişimciliğin olmaması ya da özel sektörün gücünün yetmemesi durumunda, devlet önemli bir oyuncu olarak iş sahasında kendini göstermektedir. Geçiş ekonomilerinde ise, devletin bu işlevi yerine getirmesi büyük ölçüde ideolojik nedenlerden ötürüdür. Bu durumda esas soru hükümetin pazara karışması değil, bunu nasıl yaptığdır. Özellikle, son on yılda küreselleşme, ulusal ve uluslar arası ekonomilere karşı büyük bir zorluluk oluşturmasıyla birlikte küreselleşmenin gölgesinde sanayi politikalarının rolü incelenmesi gerekmektedir (Wang, 2010: 52). Yerli özel sektör belirli bir güce ulaştıktan sonra ya da ülkedeki siyasi ve ekonomik konjonktürün değişmesine paralel olarak devletin kademeli olarak veya hemen devlet işletmelerini elden çıkarması durumu gündeme gelmektedir. Özelleştirme aşaması gelişmekte olan ekonomilerin uluslar arası ticarete entegrasyonunda önemli bir duraktır. Özelleştirmede ülkenin bulunduğu coğrafya, işletmenin bulunduğu sektör, döviz kuru vb. etmenler bu konuda etkilidir. Özelleştirmeyle devlet mülkiyetinden çıkacak işletmeler, doğrudan yabancı yatırımı çeken yatırım sahalarıdır. Yabancı yatırımcılar bu işletmelerle hem yeni pazarlara uygun bir giriş yapmakta hem de riskleri en az seviyeye indirgemektedir. Özelleştirme uluslar arası ticaret yönünden büyük bir beklenti yaratması yanında tepkiye de neden olabilmektedir. Ülke çıkarlarını korumamakla, ülke kaynaklarının elden çıkarılmasının ülke menfaatine aykırı olduğu ve ülke ekonomisinde yabancıların lehine bir durumu oluşturduğu gibi benzer gerekçelerle özelleştirmeyi yapacak siyasi iradenin özelleştirme politikaları eleştiri ve tepki toplama ihtimali yüksektir. Özelleştirmenin avantajlarından yararlanmak ve yapısal reformların karmaşıklığını en aza indirmek için hükümet yetkilerini yerel idarelere, kaza idarelerine ve özel aktörlere dağıtma ihtiyacını duymaktadır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 79). Özelleştirme olgusunu kurumsal tabanlı görüşün siyasi ve ekonomik yönünü açıklamada öne sürmek mantıklıdır. Ancak Çin ve Hindistan geçiş aşamasında ve kapıların yabancı yatırıma açıldığı dönemde özelleştirmeye başvurmamışlardır. Beklenenin aksine, özelleştirmeden ziyade mevcut yatırımları artırarak ekonomilerini dış piyasaya açılmışlardır.

Yukarıda açıklamaya çalıştığımız uluslar arası iş stratejileri araştırmalarında incelenen konular, rekabet üzerine kurulu teoriler çerçevesinde şekillenmektedir. Stratejik yönetimde, rekabet ve sürdürülebilirliği popüler konular arasındadır.

Stratejik yönetimde ve dolayısıyla uluslar arası iş stratejileri araştırmalarında iki önemli yaklaşım kendini göstermektedir. İlki kaynak tabanlı yaklaşım, diğeri ise endüstri tabanlı yaklaşımdır. Her iki yaklaşımın da geçerli olduğu durumlar söz konusudur. Ancak giriş bölümünde açıklandığı gibi bu iki yaklaşımın eksik bıraktığı noktalar vardır. Çünkü kurumların ve politikaların rolünü görmezden gelmeleri geçiş ekonomilerindeki analizlerin yeterliliğini sınırlandırmaktadır. Kaynak tabanlı görüşün savunucuları sanayi özelliklerinin önemini inkâr etmemektedirler, fakat rekabet avantajı olarak öncelikli olan kaynakların heterojenliğine bakmaktadırlar. Firmaya özgü kaynakların ve yeteneklerin nadir, taklit edilmesinin zor, ikame edilebilir olmayan ve kolay taşınamamasının sürdürülebilir rekabet avantajının kaynağı olduğunu savunmaktadırlar (Bresser ve Millonig, 2003: 225). Kurumsal tabanlı görüşü tam olarak göstermese de, Oliver (1997) kaynak tabanlı yaklaşımla yeni kurumsal bakışı birleştirmeye çalışmıştır. Ona göre, kurumsallaşma örgütün kaynak seçim süreci üzerinde büyük etkisi vardır ve dolayısıyla sürdürülebilir rekabet avantajını ve firmanın heterojenliğini etkilemektedir. Kurumsal bağlamdan dolayı örgütlerin kaynakları farklılaşmaktadır ve bu kaynaklara kendilerine özgü yollardan ulaşmaktadırlar. Böylece kaynak heterojenliği sadece pazar yetersizliğinin (incomplete factor markets) bir fonksiyonu değildir. Oliver'e göre; eğer kurumsal bağlam kaynakların elde edilmesi ve geliştirilmesine olanak tanırorsa, örgütler hem kaynak sermayesine hem de kurumsal sermayeye ulaşabilmektedirler (Oliver, 1997). Porter'ın endüstri tabanlı yaklaşımına göre, rekabet avantajı firmanın endüstrideki üstün konumunun sonucudur. Üstün konuma sahip firmalar monopol rant oluşturabilmektedirler, çünkü üretken çıktılarını sınırlamada başarılıdırlar. Sonuçta her iki yaklaşım (kaynak tabanlı ve endüstri tabanlı) rekabet avantajına nispeten istikrarlı rekabet koşulları varsayımı altında, açıklamaya çalışmaktadırlar (Bresser ve Millonig, 2003: 225-228).

Uluslararası çevre açısından bakıldığında, hükümetler küreselleşme bağlamında büyük bir baskı ile bir araya gelen politika araçlarını, iç kredi pazarını kontrol etme, direk yatırıma izin gibi doğrudan ve ithalat ve ihracat kotaları, zayıf anti-tröst yasaları gibi dolaylı olarak kullanmaktadırlar (Wang, 2010: 61). Bu politik araçların kullanımı ülkeler arasında farklılık göstermekle birlikte, ülkelerin kurumsal bağamlarına göre çeşitlilik de arz etmektedir. Bu durum ekonomik tercihlere

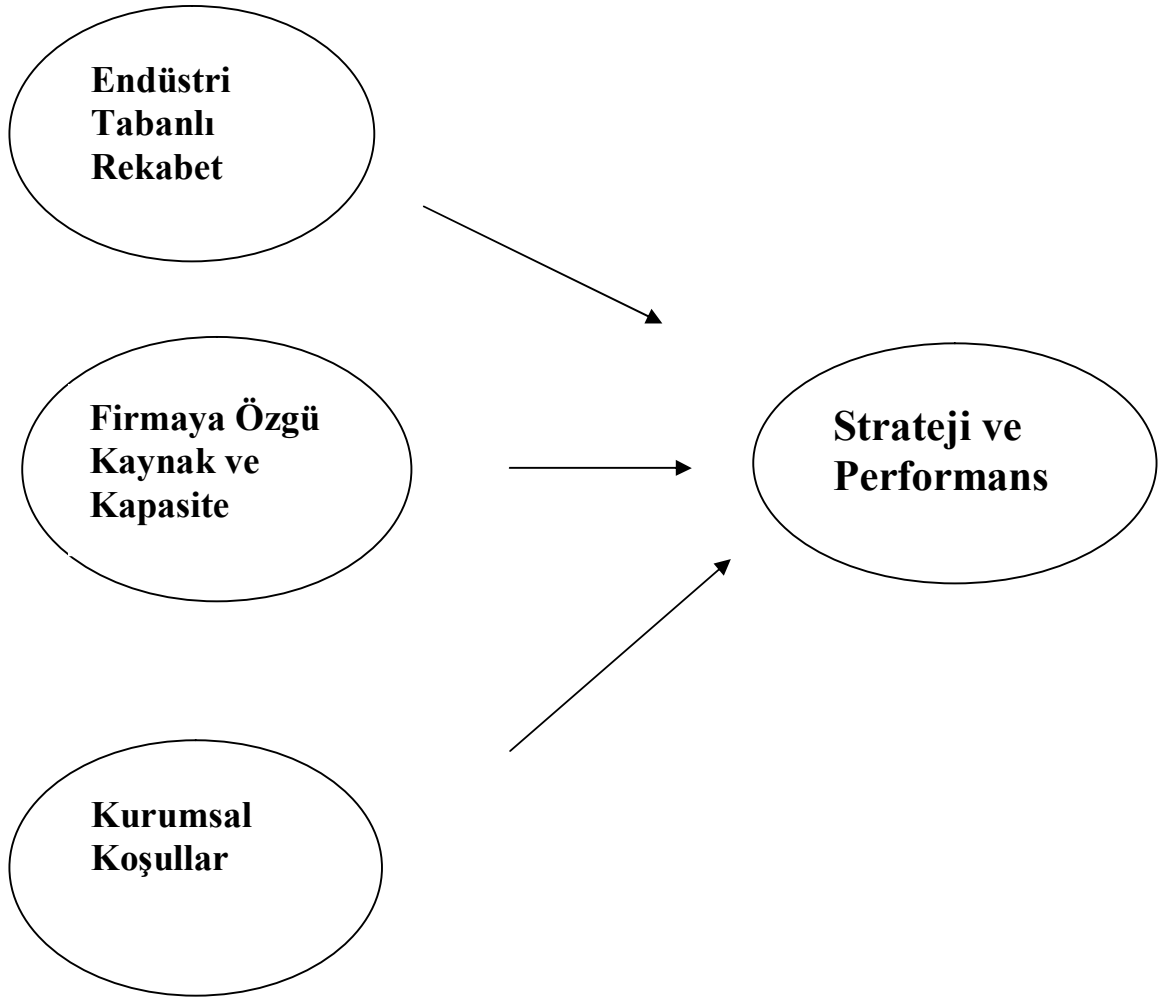
yansımaktadır. Bundan dolayı ekonomik tercihler sadece neoklasik teorinin varsaydığı teknoloji, bilgi niteliğindeki sınırlamalar ve gelir sınırlamaları ile kısıtlanmamaktadır; norm, gelenek, görenek gibi açıkça insan kökenli sosyal olarak kurulmuş sınırlamalar da ekonomik tercihler üzerinde sınırlama gücüne sahiptirler (Oliver, 1997:699). Diğer bir deyişle, ülkelerdeki genel ekonomik durum dünya ölçeğinde tutarlı bir görünüm sağlayamazsa, kurumsallaşma çözüm yolu (Cojanu, 2009: 630) olduğunu giril bölümünde belirtmiştik. Ülkeler arasındaki başarı araştırmalarına ilişkin ampirik çalışmaların gösterdiği gibi, ekonomik geçiş ve büyümedeki başarı için anahtar unsur rejimin türü değildir; aksine ekonomik dönüşüm içindeki önemli belirtileri açığa çıkarmak için devlet ve özel aktörler arasındaki ilişkiler gibi özellikle kurumlar ve kalitesinin ekonomik geçiş sürecinde ve büyüme üzerindeki etkileri iyi analiz edilmelidir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 77).

Uluslar arası iş araştırmalarında stratejik yönetim, stratejik yönetimde ise strateji seçimi, uygulanması ve buna bağlı olarak kaynak seçimi akademisyenlerin önem verdikleri konular arasındadır. Küreselleşmeyle birlikte her örgüt tipi için firma performansını etkileyen stratejik planlamaya ilişkin gittikçe artan bir ilgi söz konusudur ve örgütsel yapılandırma büyük ölçüde örgütsel strateji, yapı ve sürecin kümesi olarak tanımlanmaktadır (Sarason, 2003: 1-2). Dolayısıyla, sürdürülebilir rekabet avantajının üretimi ve açıklanması stratejik yönetimin ana görevidir (Bresser ve Millonig, 2003:221). Boyd (1991), Miller ve Cardinal (1994), Pearce, Freeman ve Robinson (1987), Schwenk ve Schrader (1993) gibi akademisyenlere göre (Aktaran: Sarason, 2003: 1) çeşitli literatürler ve meta-analizlerdeki çalışmalara baktığımızda, stratejik planlama ve performans arasındaki ilişki araştırılmıştır ve çalışmaların sonucunda mütevazî bir pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Stratejik yönetimdeki çeşitli teoriler firma performansını açıklamak, firmalar arasındaki performans farklılıklarına ışık tutmak ve rekabet avantajının ve dolayısıyla sürdürülebilir performansın nasıl elde edildiğini göstermeye çalışmaktadırlar. Bunu yapabilmek öncelikle hem firma dışı faktörlere hem de (ön plana çıkan) firma içi faktörlere bakılmalıdır (Nothnagel, 2008: 11).

Stratejik yönetimdeki geçmişten gelen perspektif ve güncel konular göz önünde bulundurulduğunda, kısaca söylersek sürdürülebilir rekabet ön plandadır.

Firmaların, ülkelerin veya şehirlerin rekabet gücüne etki eden unsurları ele alan yaklaşımların rekabet gücünün sürdürülebilirliğine ilişkin öncelikleri farklıdır. Kaynak tabanlı yaklaşım firmaların kaynaklarının bulunma derecesine, ender olmasına odaklanırken, endüstri tabanlı yaklaşım, Porter (1996: 70) tarafından geliştirilen 5 güç modeline göre değerlendirmede bulunmaktadır. Firmaların stratejilerine ve performanslarına kaynak ve endüstri tabanlı yaklaşımların öne sürdüklerinin yanında norm, gelenek, görenek gibi açıkça insan kökenli sosyal olarak kurulmuş sınırlamalar (Oliver, 1997: 699) gibi kurumların da etki etmektedir. Bu görüşü ortaya koyan kurumsal tabanlı yaklaşımın (Şekil 1'e Bakınız) savunduğu görüşler günümüzden itibaren geçerlilik kazanmamıştır; aksine tarihsel olarak geriye gittiğimizde bu görüşün geçerli olduğu görülmektedir. Ancak, ilk iki yaklaşımın yanında, bu iki yaklaşımı tamamlayacak bir görüşe ihtiyacın iyice hissedilmesi, özellikle gelişmekte olan ülkelerin ortaya çıkması ve tek kutuplu dünya ile birlikte geçiş ekonomileri olarak adlandırılan ülkelerin serbest piyasa ekonomisine geçiş sürecinin başlamasıyla birlikte olmuştur. Bu üç yaklaşımın daha iyi anlaşılması için, yaklaşımlarda dile getirilen görüşleri ortaya koymak tez açısından önemlidir.

Şekil 1: Kaynak-Endüstri-Kurumsal Tabanlı Yaklaşımların Firma Stratejisine ve Performansına Etkisi



Kaynak: Peng ve Diğerleri, 2008:923

2.1.1. Kaynak Tabanlı Yaklaşım

Önceki bölümde vurgulandığı gibi firma stratejileri, diğer strateji uygulamalarından farklı olmayı ve rekabet avantajının kaynağı olmayı hedeflemektedir. Bu açıdan bakıldığında, geleneksel strateji uygulama çalışmalarının mantıksal bir uzantısı olarak kaynak tabanlı yaklaşım görülebilmektedir. Her örgüt tipi için, firma performansını etkileyen stratejik planlamaya ilişkin gittikçe artan bir ilgi söz konusudur (Sarason, 2003: 1). Kaynak tabanlı yaklaşımın ortaya çıkması, stratejik yönetimde bu yaklaşımın ne olduğu ve ne olmadığına dair yeni tartışmaları tetiklemiştir (Nothnagel, 2008: 11). Kaynak tabanlı

yaklaşım, firmaların stratejilerini seçmede, uygulamada ve kavramada kesinlikle davranışsal ve sosyal fenomenlerin stratejik önemini farkındadır. (Barney ve Zajack, 1994: 6). Stratejik yönetim teorisi olarak kaynak tabanlı yaklaşım, kaynakları firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan etmen olarak görmektedir. Kaynaklar, yarı kalıcı özellik taşıyarak kalifiye personelin istihdamı, şirket içi teknoloji, marka ismi, verimlilik prosedürleri, ticari anlaşmalar gibi maddi ve manevi firmaya bağlı varlıklar şeklinde olarak görülmektedir (Maijoor ve Witt'eloostuijn, 1996: 549-550). Firmanın sahip olduğu kaynaklardan yola çıkarsak, uzun dönemli bir strateji için firmanın kaynakları ve kapasitesi iki çevreye dayanmaktadır. Birincisi, içteki kaynaklar ve kapasite firma stratejisi için ana yolu sağlamaktadır ve diğeri ise kaynaklar ve kapasite firma için kârın kaynağıdır (Grant, 1991: 5). Kaynak tabanlı yaklaşım firmaların performans farklılıklarını kaynaklar aracılığıyla açıklamaktadır. Kaynaklar kısa dönemli rekabet avantajının temelini de oluşturabilirler. Bu kaynaklar taklit ve ikame edilemez ise, uzun dönemli rekabet avantajına dönüşmektedirler (Sarason, 2003: 5). Kaynak tabanlı yaklaşım, rekabet avantajına yol açan firma kaynaklarının özneliklerine odaklanmaktadır (Sarason, 2003: 2). Sonuçta bu öznelikler aslında, firmaların ne yaptığı veya en iyi neleri yapabildiği ile ilgilidir (Barney ve Zajack, 1994: 5).

Kaynak tabanlı yaklaşımın, içsel olarak örgütsel kapasite ve dışsal olarak rekabet stratejisi teorileri arasındaki boşluklarda köprü görevi gördüğünü belirten Maijoor ve Witt'eloostuijn'a (1996:549) göre, kaynak tabanlı yaklaşım birçok teoriden beslenmektedir. Connor (1991), Mahoney ve Pandian (1992), Peteraf (1993) gibi akademisyenler özellikle işlem maliyetleri ve endüstriyel organizasyon teorileri üzerinde en sık durulan yaklaşımlar olduğunu ifade etmektedirler (Aktaran: Maijoor ve Witt'eloostuijn, 1996: 550). Üstün kaynaklara sahip firmalar, belirli bir maliyette veya aynı faydayı daha düşük maliyetle müşterilerine büyük yararlar sağlamaktadırlar. Bu özellik kaynak tabanlı yaklaşımı strateji ve şirket teorileri (işlem maliyetleri gibi) saflarına katmaktadır (Peteraf ve Barney, 2003: 311). Kaynak tabanlı yaklaşım, yönetim perspektifini ekonomi perspektifiyle birleştiren bir teoridir. Kaynak tabanlı yaklaşımın belirgin özelliği verimlilik tabanlı açıklamadan ziyade, pazar gücüne, gizli anlaşmaya veya stratejik davranışa dayanmasıdır ve performans farklılıkları, getiri farklılıklarından ve özünde farklı verimlilik

seviyelerinde olan kaynaklara dayandırılmaktadır (Peterar ve Barney, 2003: 309-311). Firmanın kaynakları ve kapasitesi stratejinin formüle edilmesinde merkezi hususlardır ve dolayısıyla kaynak tabanlı yaklaşımda stratejinin formüle edilmesi için kaynaklar, kapasite, rekabet avantajı ve kârlılık arasındaki ilişki iyi anlaşılmalıdır (Grant, 1991: 21). Peterar ve Barney'e (2003) göre kaynak tabanlı yaklaşımın katkısı, diğer ekonomik teorilerini içermesi değildir; çünkü bu yaklaşım temel olarak firma düzeyinde ve verimlilik odaklı bir analitik araçtır. Kaynak tabanlı yaklaşım stratejik grup teorisi, beş güç analizi, oyun teorisi gibi analiz seviyesindeki farklı araçların yerini almaz, aksine onların tamamlayıcısıdır (Peterar ve Barney, 2003: 320). Kaynak tabanlı yaklaşım fiyatları yükseltmek için çıktılarda herhangi bir yapay kısıtlamaya, hileye veya anti-rekabetçi davranışa dayanmamaktadır. Ayrıca, zımnî anlaşmaları veya benzer ürün piyasası çıktıları pazarıyla sonuçlanan kooperatif olmayan stratejik etkileşimleri gerektirmemektedir. Ayrıca kaynak tabanlı yaklaşım gerektirmemesine rağmen, mükemmelci rekabet çıktıları pazarlarıyla uyumludur (Peterar ve Barney, 2003: 312).

Kaynak tabanlı yaklaşım ile kurumsal tabanlı yaklaşımı birlikte ele alan ve kaynak seçiminde ve sürdürülebilir rekabet avantajında bireysel, firma ve firmalar arası düzeyde kaynak seçiminin kurumsal bağlam tarafından derin bir şekilde etkilendiğini belirten Oliver (1997), çalışmasında kaynak tabanlı yaklaşımı bu çerçevede değerlendirmiştir. Kaynak tabanlı yaklaşımı, kaynak seçimini ve birikimini dışsal stratejik faktörler ve firma içinde karar alımının fonksiyonu olarak görmektedir. Kaynak tabanlı yaklaşımın, firmanın heterojenliğini ve sürdürülebilir avantajı açıklamak için elde edilen stratejik pazar faktörlerine ve kaynak karakteristiklerine odaklandığını ve sürdürülebilir rekabet avantajına ve normal getiri oranlarına ulaşmayı garantileyen kaynakları ve yetenekleri inceledikten sonra, Oliver farklı bir soru sormaktadır. Bir üretimdeki girdi faktörlerinden gelen getiriye aşan miktar olarak tanımlanan ekonomik rentlerle ilgili çarpıcı sorusuyla Peterar ve Barney'in (2003) vurguladığı anti-rekabetçi durumu kastetmemektedir. Ekonomik rentlere ulaşmada rasyonel kaynak tercihlerini gerçekleştirilmede firmalar nasıl başarılı veya başarısız olduğuna dikkat çekmektedir (Oliver, 1991: 697-698). Sürdürülebilir rekabet avantajı kopyalanmaya karşı hassas olmayan ve henüz uygulamada olmayan değer yaratan strateji uygulamalarıyla ilgilenmektedir (Barney,

1991). Bu yüzden, bu modele göre yöneticiler firmanın kaynaklarının elde edilmesi ve toplanmasına ilişkin seçici stratejik kararlar almaktadırlar ve bu kararların firmaların heterojenliğine ve sürdürülebilir avantaja potansiyel etkileri vardır (Oliver, 1997: 701).

Barney'e (2001) göre, bu yaklaşım en az üç teori ile konumlandırılabilir. Bu üç yaklaşım firmalar arasındaki sürdürülebilir rekabet avantajını, performans tanımlamalarında farklılaştırır. Birincisi, firma performansının endüstriyel belirleyicileri (Porter, 1980), ikincisi mikro ekonomiler (Ricardo, 1817) ve son olarak evrimsel ekonomiler (Nelson ve Winter, 1980) ile ilişkili olarak konumlandırılabilir (Barney, 2001: 643). Bu üç yaklaşımın kaynak tabanlı yaklaşımla ilişkisini açıklamaya çalışan Barney (2001), teoriler arasında benzerlikler ve farklar olabileceğini öne sürmektedir. Birincisi, Porter tarafından sunulan endüstriyel belirleyicilerin firma performansına ve kârlılığına etkileri daha sonraki konu başlığında incelenecektir. Kaynak tabanlı yaklaşım genelde endüstri tabanlı yaklaşımla ele alınmaktadır ve iki bakış açısının ilk zamanlar birbirine alternatif olduğu gibi bir anlayış ortaya çıkmışsa da, zamanla iki görüşün rekabet üstünlüğünü açıklamada birbirini tamamlayıcı bir özellik gösterdiği düşüncesi etrafında görüş birliği oluşmuştur (Karacaoğlu, 2006: 1). İkinci olarak, neoklasik mikro ekonomi ele alırsak; neoklasik mikroekonomi teorisi, herhangi bir pazarda pazar güçlerinin mal ve hizmetlerin miktarını, kalitesini ve fiyatını nasıl belirler konusuna odaklanmaktadır. Bu teori, kaynak tabanlı yaklaşımla ekonomik aktör (firma veya şahıs), pazarların rekabetleri çerçevesinde farklılaştığı ve bilginin piyasa genelinde nasıl yayıldığı konularında benzer varsayımlarda bulunmaktadır. Neoklasik mikroekonomi teorisi ile kaynak tabanlı yaklaşım arasında tek bir fark vardır. Neoklasik mikroekonomi eski varsayımı benimseyerek, kaynak ile kapasitenin arzda esnek olduğu tespitini yapmaktadır. Belirli bir kaynağa veya kapasiteye talep artarsa, fiyat da artmaktadır. Kaynak tabanlı yaklaşım ise arz konusunda üretim faktörlerinin esnek olabileceğini ve bazılarının esnek olmayabileceğini kabul etmektedir. Çünkü kısa dönemde kapasitenin nasıl artırılacağı kesin değildir, bazı kapasite ve kaynaklar satılamaz veya satın alınamaz, bazı kaynak ve kapasiteler uzun dönemde geliştirilebilmektedir. Son olarak, kaynak

tabanlı yaklaşımın evrimsel ekonomiyle ilişkisine bakarsak; evrimsel ekonomiye göre firmalar işlerini yürütmek için geliştirdikleri rutinler yoluyla farklılaşmaktadırlar (Nelson ve Winter, 1982). Kaynak tabanlı yaklaşım ile evrimsel ekonomi arasında sayısız benzerlik vardır ve rutinler firma kaynakları ve kapasitesi açısından bunlardan sadece bir örnektir. Firma heterojenliği, rekabet, üstün performansın rolü ve sürdürülebilir rekabet avantajı her iki teori için de önemlidir. Bazı rutinler etkinlik ve verimlilikte diğerlerine göre daha ilişkilidir. Etkin ve verimli olmayan rutinler terk edilir veya değiştirilir yoksa firmanın uzun dönemde hayatta kalması mümkün olmayacaktır. Etkin ve verimli rutinler, firmalara rekabet avantajı kazandırmaktadırlar. Bu iki teori arasındaki temel fark, evrimsel teori rekabet avantajının sürdürülebilirliğini değil, sürdürülebilir rekabet avantajını tanımlamasıdır (Barney, 2001: 645-647).

Tüm firmalar için önemli bir sorun, rekabetçi bir konumu elde etme ve büyümenin yönetilmesidir (Sarason, 2003: 5). Rekabetçi avantaj, belirli bir ürün veya pazar ortamındaki rakiplerin performans ilişkilerini tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Fakat, geniş veya dar anlamda olduğu zaman genelde pazar olarak tanımlanmaktadır (Peterar ve Barney, 2003: 313). Rekabet üstünlüğü, sektördeki diğer şirketlere göre örgütü pazarda daha uygun konuma getirebilecek stratejilerin formüle edilmesi ile ilgili olarak örgütsel yeteneklerini ifade etmektedir (Barney ve Zajac, 1994: 6). Rekabetçi konumun sürdürülebilir olması için gerekli stratejinin oluşturulması, işletmeler için hayati sorundur. Sürdürülebilir rekabet avantajının üretimi ve açıklaması stratejik yönetimin ana görevidir (Bresser ve Millonig, 2003: 221). Sarason (2003: 13) “The Erosion of The Competitive Advantage of Strategic Planning: A Configuration Theory and Resource Based View” (Stratejik Planlamanın Rekabetçi Avantajının Erozyonu: Yapılandırma Teorisi Ve Kaynak Tabanlı Görüş) isimli çalışmada, firma performansı ve stratejik planlama süreci arasındaki karmaşık ilişkiyi anlamada, kaynak tabanlı yaklaşım katkı sağlayabileceği sonucuna ulaşmıştır. Stratejik yönetimdeki çeşitli teoriler firma performansını açıklamak, firmalar arasındaki performans farklılıklarına ışık tutmak ve rekabet avantajının ve dolayısıyla sürdürülebilir performansın nasıl elde edildiğini göstermeye çalışmaktadırlar. Bunu yapabilmek öncelikle için hem firma dışı faktörlere hem de (ön plana çıkan) firma içi faktörlere bakılmalıdır (Nothnagel,

2008: 11). Stratejik rekabet üstünlüğünün kaynağının endüstriden mi yoksa işletmelerin temel kaynak ve yetkinliklerinden mi kaynaklandığı sorusu bu konuda yapılan araştırmalara yön vermektedir (Karacaoğlu, 2006: 6). Bu durumda, kritik konu kaynakların etkisi nedir ve anahtar soru hangi kaynaklar firma seviyesinde, iş grupları seviyesinde ve endüstri seviyesinde sürdürülebilir rekabeti sağlamaktadır (Maijoor ve Witt'eloostuijn, 1996: 550).

Nothnagel (2008) “Empirical Research Within Resource-Based Theory A Meta-Analysis Of The Central Propositions (Merkez Önermelerin Meta Analizi Kurumsal Tabanlı Teoride Ampirik Araştırma)” adlı kitabında kaynak tabanlı yaklaşımın eksikliklerine odaklanmaktadır ve yaklaşımın üç ana eksikliğin olduğunu belirtmektedir. Birincisi, kaynak tabanlı yaklaşımın ampirik revizyonla yüklü hipotezleri ve merkez yapıların yetersiz anlayışa sahip olduğunu öne sürmektedir. İkincisi, kaynak tabanlı yaklaşımın ampirik araştırma sanatının durumu hakkında yetersiz kalan bir anlayışa sahip olduğunu saptamaktadır. Üçüncü olarak, yöntemsel sorunlar ve alternatif araştırma yöntemlerin değerlendirilmesi açısından yetersiz bir sistematığı yaklaşımın ana eksiklikleri olarak eleştirmektedir.

2.1.2. Endüstri Tabanlı Yaklaşım

Endüstri tabanlı yaklaşımın günümüz temelleri Michael Porter tarafından atılmış olsa da, yaklaşımın temellerinin izini çeşitli paradigmalara kadar sürmek mümkündür. Endüstri tabanlı yaklaşımı ele alındığı bu bölümde ilk olarak Porter’ın endüstrinin firma stratejisini ve performansını etkilediğine ilişkin fikirlerinin stratejik yönetim literatürüne girmediği ve 1980 öncesi dönemde iktisat yazınında “structure-conduct-performance” (yapı-davranış-performans-SCP) paradigmasını da içeren endüstriyel organizasyon iktisadı ele alınmaktadır. İkinci olarak günümüzde de kabul gören Porter’ın görüşleri sunulmaktadır ve daha sonra endüstri tabanlı yaklaşımın başlıca faktörleri kısaca açıklanmaktadır. Endüstri tabanlı yaklaşım ilk başlarda kaynak tabanlı yaklaşımla karşıt yaklaşımlar olarak da görülmüştür. Rekabet stratejileri yaklaşımlarında endüstri tabanlı yaklaşım, konunun ele alındığı okulun adıyla, “Pozisyon Okulu Düşüncesi” olarak da geçmektedir. Bu iki yaklaşım rekabetçi davranışın kaynağına farklı şekilde vurgulamışlardır. Böylece, “*normalüstü*

kazançları açıklamaya çalışan temel anlamda iki model oluşmuştur. Birincisi daha çok Michael Porter'a atfedilen Pozisyon Okulu Düşüncesi, diğeri ise 'İçeriden dışarıya' yaklaşım olarak da değerlendirilen Kaynak Tabanlı Görüştür" (Erol ve İnce, 2012: 100).

2.1.2.1.Endüstriyel Organizasyon İktisadı

Endüstri iktisadı terimi literatüre 1940'lı yıllarda Harvard Okulu'ndan J.M. Clark'ın çalışmaları ile girmiştir. Ülkelerin gelişiminde önemli bir aşama olarak ortaya çıkan endüstri iktisadı üzerine çalışan iktisatçılar, 19. yüzyılda geliştirilen tekniklerle ortaya çıkarılan değişimlerdeki artışlara bağlı olarak marjinalite açısından birçok problemin analitik yaklaşımlarla çözümlenebileceğine inanmışlardır. Endüstri iktisadının öncülüğünü yapan Clark tam rekabet piyasa modelinin statüğünü eleştirmiştir. Clark'ı destekleyen husus tam rekabet koşullarının her zaman geçerli olmayacağı ve tam rekabetin durağan endüstrilerde geçerli olabileceğidir (Çoban, 2002: 168). Chamberlin (1948) pazarların davranışsal karakteristiklerini tanımlarken, katıksız bir rekabetin olduğunu ama mükemmel rekabetin oluşmadığını belirtmiştir. Tekelci rekabet ilkelerinin, gözlem davranışta talep ve arz teorisinden daha kullanışlı olacağını düşünmüştür (Plott, 1982: 1485). Rekabetçi oluşumların piyasalardaki oligopolistik yapılanmalara bağlı olarak eksik rekabet piyasaları şeklinde oluşabileceğini savunan Clark, oligopolistik yapıların piyasalardaki şeffaflığı azaltabileceğini ve ileri rekabetçi oluşumların ortaya çıkmasını engelleyebileceğini ifade etmiştir. Clark'ın yapmış olduğu bu açılım, Mason, Bain, Scherer ve Shepherd gibi iktisatçılar tarafından yapılan çalışmalar ve geliştirilen yaklaşımlarla devam ettirilmiştir (Çoban, 2002: 169).

Porter öncesi endüstri tabanlı yaklaşımı irdeleyen Karacaoğlu (2006) ilginç tespitlerde bulunmaktadır:

"1960'lı ve 1970'li yıllara kadar dış çevre işletmenin içinde bulunduğu endüstrinin tercihlerinin performansını belirlemede yöneticilerce belirlenen işletme içi tercihlerden daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmektedir. İşletmenin performansının belirlenmesinde sırasıyla ve öncelikli olarak; endüstrinin özellikleri, ölçek ekonomileri, piyasaya giriş engelleri, çeşitlendirme, ürün farklılaştırma ve endüstrideki işletmelerin yoğunlaşma derecesinin belirleyici olduğuna inanılmaktadır. Endüstriyel organizasyon yaklaşımı

işletmelere, rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri için endüstride en çekici olan yerde pozisyon almalarını (konumlanmalarını) salık vermektedir.

Görgül endüstriyel organizasyon yazınındaki temel yaklaşım geleneksel yaklaşım olarak da bilinen “yapı-davranış-performans” (structure-conduct-performance – S-C-P) paradigmasıdır. Endüstriyel organizasyon konusunda hakim bir yaklaşım olarak kabul edilen yapı-davranış-performans paradigması ise ilk kez 1938’de Mason tarafından ortaya konulurken, Bain’in 1951 ve 1956 yıllarında yaptığı katkılarıyla bu paradigma olgunluk kazanmıştır. Bain-Mason paradigması; endüstri yapısının, firma davranışı (strateji) yoluyla performansı etkilediğini ileri sürmektedir (Gürleyik, 2004, s.4). Endüstri iktisadında “Amerikan Triptiği” olarak adlandırılan “yapı-davranış-performans” ilişkisine dayandırılan yaklaşım, 1870ler’den itibaren geçerli olmakla birlikte özellikle 1940–1970 arasındaki Amerikan endüstri iktisadı yazınında belirleyici bir rol oynamıştır. (Türkkan, 2001: 10–11) Yapı-davranış-performans paradigması iki temel varsayım üzerine inşa edilmiştir (Church ve Ware, 1999: 425–426). Birinci paradigmaya göre, endüstri yapısı uzun dönemde değişmeyen veya istikrarlı bir yapıya sahiptir. Bain, endüstri yapısındaki her türlü değişikliğin paradigmada belirtilen üç öge arasındaki (yapı-davranış-performans) doğrusal ilişkiyi zedelediğini vurgulamıştır. Endüstri yapısı sürekli değişiklik gösterirse; endüstrinin yapısı, firma davranışı ve performans arasındaki etkileşimi belirlemek güçleşecektir. Bu nedenle, piyasa yapısının uzun dönemde bile çok yavaş değiştiği ya da hiç değişmediği varsayılmıştır. İkinci paradigma, eldeki veriler ve özellikle muhasebe verilerinden hareketle piyasa gücünün ölçümünün yapılabileceğini hareket noktası olarak kabul etmektedir” (Karacaoğlu, 2006: 23-24).

Sonuçta, endüstriyel organizasyon teorisi, geleneksel olarak değişken arz durumuna odaklanır. Bu odaklanma mantıklıdır, çünkü eğer arz sabit olursa, tekel uygulamalarının etkinliği oluşmaz ve dolayısıyla fiyat farklılaştırmasının yokluğunda, sabit bir arzla tekelleşmiş piyasa tam rekabetçi bir piyasayla benzerdir (Plott, 1982: 1504).

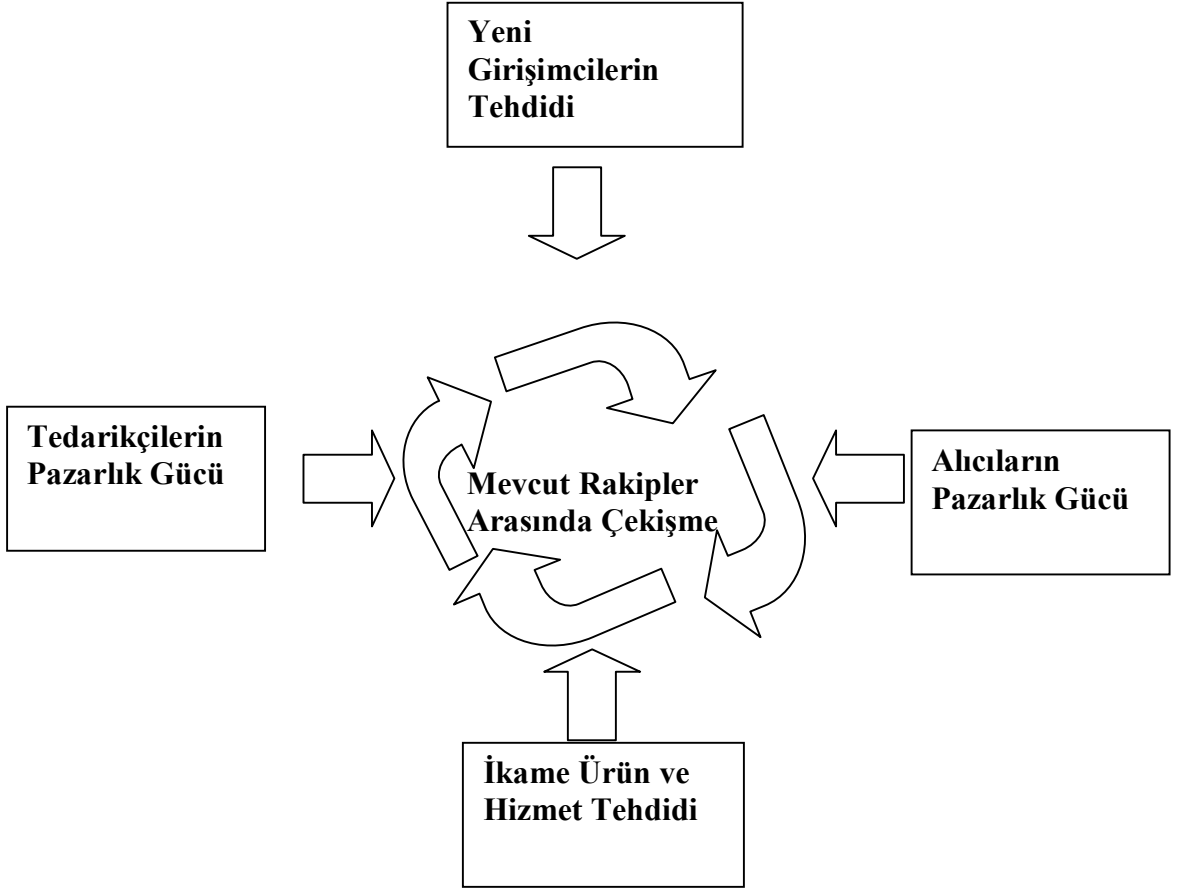
2.1.2.2. Michael Porter’ın Beş Güç Modeli:

Sektörler, yüzeyde birbirinden ne kadar farklı görünse de, kârlılığın altında yatan nedenler aynıdır. Harvard Üniversitesi profesörlerinden ve dünyada rekabet stratejileri üzerine oldukça önemli tespitleri bulunan Michael Porter beş kuvvet tarafından etkilendiğini belirtmektedir. Bu beş kuvveti yeni girişim tehdidi, tedarikçilerin gücü, alıcıların gücü, ikame tehdidi ve mevcut rakipler arasında çekişme şeklinde sıralamıştır. Porter’a göre kuvvetler rekabet havayolları, tekstil ve konaklama sektörlerindeki gibi yoğun olduğunda, neredeyse hiçbir şirket cazip

yatırım getirileri elde edememektedir. Diğer taraftan kuvvetler yazılım, meşrubat ve tuvalet malzemeleri sektörlerindeki gibi yumuşaksa, çok sayıda şirket kârlıdır. Sektör kârlılığı kısa vadede hava koşulları ve iş döngüsü dahil binlerce faktörden etkilenebilmektedir, ama orta ve uzun vadede beş kuvvetle ortaya konan sektör yapısıyla bağlantılıdır.

Rekabet kuvvetlerini ve ardındaki sebepleri anlamak, zaman içinde rekabetin öngörülerek etki altına alınmasını sağlayan bir çerçeve sunarken, bir sektörün mevcut kârlılığının köklerini açığa çıkarmaktadır. Sektör yapısını anlamak etkin stratejik konumlandırma için elzemdir. Beş kuvvetin yapılandırılması sektörden sektöre değişmektedir. Herhangi bir sektörde etkin olan bir kuvvet, diğer sektörlerde aynı ağırlığa sahip olmamaktadır. Porter, pratikte iyi bir sektör analizi için bazı noktalara dikkat çekmiştir. Birincisi, iyi bir sektör analizi en başta kârlılığın yapısal desteklerine bakması gerekmektedir. İkinci olarak, sektör analizinin amacı sektörün cazip olup olmadığını açıklamak değil, rekabeti destekleyen unsurları ve kârlılığın temelinde yatan sebepleri anlamaya dönük olmalıdır. Üçüncüsü, rekabet kuvvetlerinin gücü fiyatları, maliyeti ve rekabet için gereken yatırımı etkilediği için analizi yapanların gelir tabloları ve bilançolarına dikkat edilmesi gerekmektedir. Son olarak, iyi bir sektör analizi sadece artıları ve eksileri sıralamaz, sektörü genel ve sistemli terimlerle açıklamaya çalışmaktadır. Porter'ın belirlediği beş kuvvetin etkisi zamanla değişebilmektedir ve böylece rekabet durağan değil, statiktir. Beş kuvvetin aralarındaki ilişki Şekil-2'de gösterilmektedir. Porter'ın ortaya koyduğu beş kuvvetin açıklanması, yine Porter'ın "Rekabet Üzerine" makalesinden derlenmiştir ve kuvvetlerin tanımlanması Porter'ın görüşlerini yansıtmaktadır.

Şekil- 2 : Porter'ın Beş Güç Modeli



Kaynak: Porter, 2010, s.34

2.1.2.2.1.Yeni Girişimin Tehdidi

Bir sektördeki yeni girişimciler, yeni kapasitenin yanı sıra fiyatlara, maliyetlere ve rekabet için gerekli yatırım oranına baskı uygulayan bir pazar payı elde etmeyi ummaktadırlar. Yeni girişimciler, diğer pazarlardan farklılaştıklarında rekabeti sarsmak için mevcut yeniliklere ve nakit akışına baskı uygulayabilmektedirler. Bu yüzden yeni girişim, bir sektörün kâr potansiyeline tavan sınırı koymak gibi bir tehdit yaratmaktadır. Bir sektördeki yeni girişim tehdidi, mevcut giriş engellerinin yüksekliğine ve yeni girişimcilerin yerleşik şirketlerden bekleyecekleri tepkilere bağlıdır. Eğer giriş engelleri alçaksa ve yeni girişimciler yerleşik rakiplerden çok az misilleme bekliyorsa, giriş tehdidi yüksektir. Kârlılığı aşağıda tutan, yeni girişimci olup olmaması değil, yeni girişim tehdididir.

2.1.2.2.2.Tedarikçilerin Gücü

İşgücü tedarikçileri de dahil, güçlü tedarikçiler maliyet artışlarını kendi fiyatlarına yansıtamayan bir sektörden kârlılık sızdırabilmektedirler. Güçlü tedarikçiler daha yüksek fiyatlar koyarak, kalite ve hizmetleri sınırlandırarak ya da sektör katılımcılarının maliyetlerini artırmasını sağlayarak, değer in çoğunu ele geçirebilmektedirler.

2.1.2.2.3.Alıcıların Gücü

Güçlü tedarikçilerin diğ er bir yüzü olarak güçlü müşteriler, fiyatların düşürülmesi için baskı yaparak, daha yüksek kalite ya da daha çok hizmet talep ederek ve genellikle sektör katılımcılarını birbirine düşürerek daha çok değer elde edebilmektedirler. Alıcılar, sektör katılımcılarının karşısında pazarlık kozuna sahiplerse güçlüdürler ve özellikle de fiyatlara duyarlı iseler, nüfuzlarını öncelikle fiyatların düşürülmesi konusunda baskı yaparak kullanmaktadırlar.

2.1.2.2.4.İkame Tehdidi

İkameler her zaman vardır, ama sektör ürününden çok farklı görünebileceklerinden onları gözden kaçırmak çok kolaydır. İkame tehdidinin dolaylı olması da gelen tehdidin algılanmasını zorlaştırabilmektedir. Örneğ in, havayolu ve gezi web siteleri seyahat acentelerinin yerini almaya başladığında, acentelere satılan yazılımlar tehdit altında kalmaya başlamıştır. İkame tehdidi yüksekse, bunu sektör verimliliğ i çekmektedir, çünkü sektör ikame tehdidine karşı koyamazsa, kârlılık açısından sıkıntı çekmesi muhtemeldir. İkameler kârları sadece normal zamanda sınırlandırmaz, bir sektörün iyi günlerde kazanacağ ız enginliğ i de azaltabilmektedirler.

2.1.2.2.5.Mevcut Rakipler Arasında Çekişme

Mevcut rakipler arasındaki çekişme fiyat indirimi, yeni ürün sunumları, reklam kampanyaları ve hizmet geliştirme gibi değişik şekiller alabilmektedir. Yüksek çekişme sınırları bir sektörün kârlılığını sınırlamaktadır. Çekişmenin bir sektörün kâr potansiyelini düşürme derecesi öncelikle şirketlerin rekabet ettikleri yoğunluğa ve rekabet ettikleri temele dayanmaktadır.

2.1.3. Kurumsal Tabanlı Yaklaşım

Gelişmekte olan ekonomilerin, uluslar arası iş literatüründe çalışma yapanların dikkatini çekmesi kurumsal tabanlı görüşün sunulmasını daha da kolaylaştırmıştır. Kurumsal tabanlı görüş ile gelişmekte olan ekonomiler arasında bir ilişki kurulması, gelişmiş ekonomilerdeki pazarlar ve şirket stratejileri dikkate alınarak hazırlanan yaklaşımlara ek olarak yeni bir yaklaşım da ortaya koyma ihtiyacını gündeme getirmektedir. Çünkü gelişmekte olan ekonomiler, gelişmiş ekonomilerden farklıdır. Bu durumda bu farklılığın ortaya çıkış nedenlerini irdelemek, kurumsal tabanlı bakışı hem yeni bir yaklaşım olarak hem de strateji tripodunun (Peng v.d., 2008) bir ayağı olarak uluslar arası iş literatüründe daha anlamlı kılmaktadır.

Stratejik yönetim literatüründe kaynak tabanlı yaklaşım ve endüstri tabanlı yaklaşım yer almasına rağmen, uluslar arası iş stratejilerinde kurumsal tabanlı bakış açısı, yeni bir fikir olmasından da ötürü bu alanda çalışma yapan akademisyenlerin dikkatini henüz yeterince çekmemiştir. Kurumsal kuramın yapı-eylem sorunsalında olduğu gibi (Özen, 2008: 239) kurumsal tabanlı yaklaşımın diğerlerini tek bir çatı altında toplamamaktadır. Disiplinler arası çerçevede makro ve mikro seviyedeki analizlerde köprü görevi görmektedir. Daha geniş bir ifadeyle, uluslar arası yönetişimin düzensiz ve parçalanmış doğasını rejim seviyesinde ele almak; pazarlık, uzlaşma ve ittifak oluşumunun bir sonucu olarak görülebilmektedir (Levy ve Newell, 2002: 84). Ramamurti (2004), kurumsallaşmayı diğer alanlarla ilişkilendirmede yol göstermek için iki konuya dikkat çekmiştir. Birincisi, uluslar arası iş alanındaki akademisyenler çalışmalarında bir nedensellik ilkesinin olduğuna, çokuluslu işletmeler üzerindeki gelişmekte olan ekonomilerin etkilerine ve bu iki değişkenin

birlikte evrimine çalışmaları gerekmektedir. İkincisi, akademisyenler alanın ana konusu olmamasına rağmen, gelişmekte olan ekonomilere daha fazla ilgi göstermeleri gerekmektedir (Ramamurti, 2004: 277). Akademisyenlerin bu ilgisini Matthews'in (1986:903) kurum ekonomisinin, disiplinlerindeki en canlı alanlardan biri olduğunu telaffuz etmesi haklı çıkarmaktadır. Matthews'in yaklaşımı şudur: Yeni kurumsal ekonomi iki varsayıma dayanmaktadır. Birincisi, kurumlar önemlidir (institutions do matter). İkincisi "kurumların" belirleyicileri iktisat teorisinin araçları tarafından analize yatkındır (Matthews, 1986: 903; Williamson, 2000: 595). Kurumların gelişmekte olan ekonomilerdeki konumu kurumsal tabanlı yaklaşımın makro seviyedeki analizini ve tez açısından önemini ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla, Peng v.d.'nin (2008: 924) tespiti daha fazla anlam ifade etmektedir. *"Uluslar arası iş stratejilerindeki yeri gün geçtikçe artan gelişmekte olan ekonomiler bağlamında baktığımızda, kurumsal tabanlı yaklaşımın nasıl gömülü olduğunu tartışan çalışmalar önem kazanmaktadır."*

Gelişmekte olan ekonomilerle gelişmiş ekonomiler arasındaki çarpıcı kurumsal farklılıklar, yeni kurumsallaşmayı gelişmekte olan ekonomilerdeki strateji araştırmaların merkezine koymuştur (Hoskisson, ve Peng, 2005; Peng, 2000, 2003; Wright ve Filatotchev, 2005). Buna rağmen Batı medyası ve danışmanları gelişmekte olan ekonomilerdeki gelişim durumunun geçici olduğunu ve bu ekonomilerdeki holdinglerin değerini yitirdiğini ve dağıtımları gerektiğini önermişlerdir; ancak ön bulgular ise bunun tersidir. Tez çalışmasının giriş kısmında vurguladığımız gibi, uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakış olarak yeni bir yaklaşımın getirilmesi ihtiyacını altı başlıkta toplamış ve kısaca değinilmiştir.

İlk olarak, ülkeler hayatta kalma mücadelelerinde farklı modeller benimsemektedir ve toplumlar bu şekilde birbirlerinden farklı olabilmektedirler. Standart neoklasik ve uluslar arası iş kuramı açısından bu farklılık daha da şaşırtıcı olmaktadır (North, 2002). Ülkeler neden birbirinden bu kadar farklılaşır sorusunun cevabı birkaç sürecin içersindedir. Birincisi, her ülke veya örgüt hayatta kalma sorusuna kendine özgü bir cevap vermektedir. Bu tip ortak sorunlara ülkeler kendi kurumsal çevresi tarafından şekillendirilmiş değişik çözümler getirmektedirler (Gökşen, 2007: 331). İkincisi ise, ekonomik fikirler, özellikle ekonomik politikalar hakkındaki fikirler, doğal bilimler ve siyasi ideolojinin direkleri arasına

konumlandırılmaktadırlar. Bundan dolayı, evrimleri toplumda var olan genel düşünce alışkanlıkları ve rekabet fikirleri arasındaki rasyonel tercihlerle belirlenmektedirler (Zweynert, 2006: 174). Üçüncü olarak, modern ulusal yönetim biçimi şeklen değişmektedir. Özellikle rasyonel toplumu oluşturma sürecinde farklılaşmaktadırlar. Modern yönetim biçimindeki yasal düzenlemelerin miktarındaki ve yapısındaki değişiklik toplumsal rasyonelleşmedeki değişikliklerle açıklanabilmektedir (Jepperson ve Meyer, 1991: 205). Bir ülkenin yönetim yapısı farklı, formel ve enformel, politik ve ekonomik kurumlar arasındaki bağlantıları göstermektedir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 76). Bir ülkenin yönetim yapısı uygun araçların kullanımı ve mantıklı politik amaçların politik formülasyon süreçleri ve kurumsal düzenlemelerden oluşmaktadır. Bu yüzden kamu ve özel sektördeki çeşitli aktörlerin koordinasyonuna dayanmaktadır. Yönetişim yapısının politik ve idari kurumları anahtar bir rol oynayabilmektedir, çünkü politik sürece hangi aktörlerin dahil olacağını, politik olarak hangi ekonomik reformların öncelikli olacağını belirlemektedirler (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 77-78). Uluslararası çevre açısından bakıldığında, hükümetlerin ekonomi programları çeşitlilik göstermektedir. Buradan hareketle toplumlar neden birbirinden farklılaşır sorusuna verebileceğimiz diğer bir cevap, ülkelerin büyüme stratejilerinde yer almaktadır. Her ülke ekonomik büyüme konusunda ihracata dayalı veya ithalata dayalı büyüme stratejileri seçerek farklılaşabilmektedir.

Dünyadaki rekabet ortamının sadece, gelişmiş ekonomilerde geliştirilen modellerle açıklanamaması, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki potansiyel pazarların önem arz etmesi sonucunda kendini daha da belli etmektedir. Geleneksel global strateji, global ekonomik piramidin en tepesinden ve gelişmekte olan ekonomilerin yüksek gelirli kesimlerinden kâr eden iş modelleri üzerine kurulmuştur (Peng v.d., 2008). Bu yeni yaklaşım ise gelişmekte olan ekonomideki orta sınıfa öncelik tanımaktadır. Bundan dolayı, Çin ve Hindistan sahip oldukları potansiyel pazarlar yönünden uluslar arası ticarete yeni trende ışık tutmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerin, özellikle de Çin ve Hindistan'ın önemli global aktörler olarak küresel pazarlarda yerini almaları, uluslar arası iş alanındaki akademisyenlerin dikkatini daha da çekmiştir. Son yirmi yılı aşkın sürededir Asya'nın ön plana çıkmasıyla birlikte dikkatler bu kıtadaki geleneksel aktörlere

çevrilmiştir. Asya kıtasının barındırdığı yeraltı ve yer üstünlüklerinin yanında, sahip olduğu insan kaynağı, çokuluslu şirketler başta olmak üzere dünyanın her yerinden yatırım açısından cazibe oluşturmaktadır. 2008 ekonomik kriz sonrası dönemde dünyada bazı ülkeler yavaş büyürken ve bazı ekonomiler de durağanlıktan kurtulamazken, Hindistan ve Çin ortalamasının çok üzerinde büyüyerek dikkat çekmektedirler. Ayrıca kriz toparlanma döneminde gelişmekte olan ülkelerdeki büyüme hızında Çin ve Hindistan'ın katalizör görevi görmesi bu iki ülkenin önemini daha da artırmaktadır. Bu iki ülkenin büyüme rakamlarındaki yeri uluslar arası seviyede hazırlanan raporlarda oldukça dikkat çekicidir. Dünya ekonomisi genel olarak 2011 yılında %4 büyürken, Çin ve Hindistan'ı ortalamaya katmadığımızda, oran %2,7'ye düşmektedir (UNCTAD, 2012). Kurumsallaşmanın önem arz etmesinin diğer nedeni ise, yeni pazarlar ve müşterilerdir. Çin ve Hindistan dünyadaki en kalabalık ülke sıralamasında ilk iki sırada yer almanın yanında, bu iki ülkede altyapı ihtiyacının büyüklüğü başta çokuluslu işletmelerin dikkatini çekmektedir. Ancak, çokuluslu işletmeler gelişmekte olan ekonomilerde yeni tip müşterilerin satın alma davranışları, önemli tercihlerini anlama vb. şeyleri anlamak için gerekli bilgi veya uzmanlıktan yoksundur. Ancak yerel aktörlerle (devlet kuruluşları, sivil toplum örgütleri) ikamet ederek bu eksikliğini giderebilmeleri mümkündür (Rodjau ve Jaideep, 2012).

Kurumsallaşma konusunu incelerken, genel ekonomideki durumlara kurumsal çerçeveden bakılması gerektiğini savunan Cojanu (2009), bu bakış açısı için iki neden sıralamaktadır. Birincisi, genel ekonominin gerçek dünya ile tutarlı bir görünüm sağlayamaması ve buna istinaden kurumsallaşmanın çözüm yolu olmasıdır (Cojanu, 2009: 630). Gelişmekte olan ekonomilere Cojanu'nun (2009) uyguladığı gibi kurumsallaşma penceresinden baktığımızda geçiş ekonomileri daha fazla dikkat çekicidir. Geçiş ekonomilerinin liberal politikalar uygulamaya başlamaları büyük bir değişimi dayatmaktadır. Düşük gelir ve yüksek kalkınma hızına sahip ülkeler ekonomik liberalizmi, kalkınmanın itici gücü olarak kullanmaktadırlar (Hoskisson v.d., 2000: 249; Peng v.d., 2005: 623). Bu durumda, ülkelerin geçiş aşamasında ekonomilerini güçlendirmek adına istikrarlı bir siyasi yapı, yolsuzluk uygulamalarını azaltmaları, mülkiyet haklarının sınırlarının çizilmesi, işlem maliyetlerinin

düşürülmesi gibi kurumsallaşmanın sağladığı avantajlarla (Cojanu, 2009: 631) ekonomilerini desteklenebilirler.

Kurumsal tabanlı yaklaşım kurumların önemine vurgu yaparken, aynı zamanda öne sürdüğü önermeler, koşul bağımlılık kuramınıninkine ters düşmektedir. Kurumsal tabanlı yaklaşım, şirketlerin performans ve stratejilerinin kurumlar tarafından şekillendirildiğini ortaya koymaktadır. Şirketler verimlilik kriterleriyle ters düşdüğü durumlarda dahi meşruluk kazanmak için bu kurumlara uymak zorundadır. Verimliliği elde etme kararı örgütün norm ve değerleriyle uyumlu değilse, bu kararlar uygulanmaz veya değiştirilerek uygulanacaktır. Diğer taraftan koşul bağımlılık kuramı, diğer bir ifadeyle durumsallık yaklaşıma göre, işletmelerin yapısını ve işleyişini içinde buldukları çevrenin özellikleri, işletmelerde kullanılan teknoloji ve bu işletmelerin büyüklükleri belirlemektedir; dolayısıyla işletmeyi yönetenler bu özellikleri inceleyerek, uygun bir yapı ve işleyiş süreci geliştirebilmektedirler (Koçel, 2010: 350). Sonuç olarak, koşul bağımlılık kuramında, her örgütün faaliyet çerçevesindeki teknik ve ekonomik bağlamsal koşullara uymada ussal davrandığını öne sürmektedir (Özen, 2007: 241). Kurumsallaşma kuramı ise örgütlerin ussal davranışlarının kurumlarca sınırlanabileceğini ifade etmektedir. Dolayısıyla, yeni kurumsal yaklaşım stratejik yönetime şu mesajı iletmektedir: Bir firmanın varlığı ve rekabet avantajı güçlü bir şekilde kurumsal çevre tarafından etkilenmektedir (Bresser ve Millonig, 2003: 220). Ekonomik tercihler sadece neoklasik teorinin varsaydığı teknoloji, bilgi niteliğindeki sınırlamalar ve gelir sınırlamaları ile kısıtlanmamaktadır; norm, gelenek, görenek gibi açıkça insan kökenli sosyal olarak kurulmuş sınırlamalar, kısıtlamanın kaynağıdır (Oliver, 1997: 699). Sonuçta, kurumların rolünü yok sayan kuramların analizleri gelişmekte olan ekonomilerde sınırlı kalmaktadır. Tezde kuramsal kuram değil, kurumsal tabanlı yaklaşım çerçevesinde uluslar arası iş stratejileri ele alınmaktadır. Kurumsallaşmanın kuram olarak değil de, yaklaşım çerçevesinde ele alınması yeni bir görüş olmasından dolayı daha uygundur. Kurumları bağımsız değişken olarak ele alırsak, kurumsal tabanlı strateji örgüt ve kurum arasındaki etkileşime odaklanır ve böyle bir etkileşimin sonucu olarak stratejik seçime bakmaktadır (Peng ve Diğerleri, 2008: 920-921). Bu akıl yürütme ile birlikte, işletmenin kendi iç kurumsal bağlamından kaynaklanan talepler ve verimlilik

araştırmaları arasındaki dinamik bir stratejik uyuma (Bresser ve Millonig, 2003: 232) ulaşmaya çalışılır. Bu da bizi örgütün yeteneğinden kaynaklanan örgüt içi düzeyde rekabet avantajı sonucuna götürmektedir.

Krizler ele alındığında, gelişmiş ekonomiler ve gelişmekte olan ekonomiler için farklı bir durum söz konusudur. Krizler birlikte sermayenin güvenli liman arayışları hız kazanmıştır. Yatırım yapılan ülkedeki iş çevresi sermaye hareketleri açısından oldukça önemlidir. Sağlıklı bir analiz için ülkedeki etkin kurumsal yapının ortaya konması gerekmektedir. Bu krizler sonrasında bu ülkelerdeki hem siyasi otorite hem de özel sektörün (yerli ve yabancı şirketler) ıkardığı ders, sermaye hareketleri ve DYY için istikrarlı bir ortamın gerekliliği olmuştur. şirketlerin yönetimi konusunda profesyonel yöneticilerin, portföy yatırımcıların ve istikrarın önemi daha da anlaşılmıştır. Bu çerçevede kurumsal yönetim (corporate governance) konusu sektörün ve uluslar arası iş alanındaki akademisyenlerin dikkatini çekmiştir ve yapılan araştırmalarda artış gözlemlenmiştir.

Yukarıda sıraladığımız gelişmeler işığında kurumsal tabanlı yaklaşımın ortaya çıkışı, akademisyenlerin tereddütlerini yansıtmaktadır. Yeni bir yaklaşım olmasından ötürü veya kurumsal tabanlı yaklaşımda ne sürülenler bir teoriden uzak olduğu görüşü akademisyenlerin kafasında soru işaretlerine neden olmuştur ve bu tereddütler çalışmalarda kurumsal tabanlı yaklaşımın ne sürülmesini biraz geciktirmiştir. Nitekim lkeler nasıl farklılaşır sorusundan hareketle Richart v.d. (2004) uluslar arası ticarete yönelik analizde yeni bir yol önermişlerdir, ancak bunun nasıl yapılması gerektiğine ilişkin bir açıklama getirmemişlerdir (Peng v.d., 2008:921). Ayrıca uluslar arası iş stratejilerinde kurumsallaşma konusuna bakılması gerektiğini belirten London ve Hart (2004), Meyer (2004) ve Ramamurti (2004) gelişmekte olan ekonomilere odaklanmışlar, ancak herhangi bir yeni teorik perspektifin ortaya çıkması için açıkça öneride bulunmamışlardır (Peng v.d., 2008: 921). Uluslar arası iş stratejileri alanında yapılan çalışmalarda akademisyenler, kurumsallaşma konusu belirli bir seviyeye kadar ele almışlardır, ancak yeteri kadar konuya eğilmememişlerdir. Peng v.d. ise, uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakışın ortaya çıkması için açıkça tartışma yaparak ve strateji tripodunun sürdürülebilirliği için kurumsal tabanlı bakışı bir ayak gibi grerek tartışmaları bir adım ne taşımışlardır. Uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı görüş, ilk

olarak Peng (2002) tarafından ortaya atılmıştır. Daha sonra London ve Heart (2004), Meyer (2004), Ramamurti (2004), Richart ve Diğerleri (2004), Meyer ve Peng (2005), Wright v.d. (2005), Peng ve Delios (2006) gibi akademisyenler tarafından uluslar arası iş stratejilerine alternatif bir bakış açısı olarak önerilmiştir. Kurumsal tabanlı bakış kurumların önemine vurgu yaparak, farklı ülkelerdeki yönetim yapılarına dikkat çekmektedir. Kurumsallaşma, kuramsal kuram ve kurumsal tabanlı yaklaşım terimleri tezde bazı yerlerde iç içe geçmektedir. Bu durum sadece yapılan çalışmaya özgü değildir ve kurumsal tabanlı yaklaşımın henüz daha yeteri kadar irdelenmemesi ve yeni bir yaklaşım olması kuramsal temeline ilişkin kafa karışıklığına neden olmaktadır. Tezde kurumsal tabanlı yaklaşımla vurgulanmak istenen konunun sınırlarını daha belirgin hale getirmek adına kurumsal tabanlı yaklaşımın boyutlarının, çalışma yapılacak ülkelerin nasıl seçildiğinin ve kurumsallaşmanın çalışma yapılacak alana etkisinin tanımlanması gerekmektedir.

2.1.3.1.Kurumsal Tabanlı Yaklaşımın Boyutlarının Tanımlanması

Uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakışın genel hatlarını daha net çizebilmek için kurum ve kurumsallaşma konularının bu çerçevede tanımlanması gerekir. Yapı ve eylem sorunsalında birleştirici bir rol üstlenmesi (Hirsch ve Lounsbury, 1997:497; Özen, 2007: 239) ve örgüt kuramları literatüründe uzun bir zamandır tartışılıyor olması kurum ve kurumsallaşma konularının zengin bir içerik kazanmasını sağlamıştır. Ancak uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakışı öneren Peng v.d. (2008), kurumların nasıl ortaya çıktığını ve kurumsallaşmanın tanımlanmasını ele almamaları en büyük eleştiriyi aldıkları yerdir. Kurumsallaşma bölümünde, kurumsallaşma alanında yapılan çalışmaları ele aldığımızda, bu eksiklik daha net bir şekilde görülmüştür. Kurumsal kuram içersinde görüş bildirmiş akademisyenlerin ortaya koydukları tanımlamaları farklı disiplinlerle ele alınması tek bir tanımda birleşmeyi engellemiştir. Kurumsallaşma bölümünde ortaya koyduğumuz kurumsallaşma tanımlaması, tez açısından kurumsal kuramdan kopuk olmamasını sağlamaktadır.

Kurumsal tabanlı yaklaşımı irdelediğimiz bölümde, görüşün ortaya çıkmasını sağlayan olgular olarak ifade edilmiştir. Sıraladığımız bu gelişmeler kurumsal tabanlı görüşün ortaya konmasının nedenleri olarak görmemize rağmen, kurumsal tabanlı görüşü açıklamak için, yaklaşımın siyasi (politik), hukuki, ekonomik ve toplumsal yönünün açıklanması gerekmektedir. Peng v.d. (2008: 921) geliştirmekte olan ekonomiler bağlamında uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakışı açıklamak için dört bağımsız alanı ele almışlardır. Kurumsal tabanlı görüşün hukuki yönünü göstermek için anti-damping ve kurumsal yönetim (corporate governance) konularını tartışmışlardır. Siyasi ve toplumsal yönünü aydınlatmak için ise global ekonomide iki önemli oyuncu olan Çin ve Hindistan'a odaklanmışlardır (Peng v.d., 2008: 922). Bu çalışmada Peng v.d.'nin (2008) belirttiği faktörlere ek olarak kur savaşlarına (kur politikalarının uluslar arası iş alanındaki etkinliğine) ve G-8'den G-20'ye geçiş sürecine bakılmaktadır. Kur politikaları uluslar arası iş stratejilerinin ekonomik boyutunun yanında siyasi boyutunu da desteklemektedir. G-8'den G-20'ye geçiş süreci ise Çin ve Hindistan'ın önemli bir aktör olmada geçirdikleri süreci ve yaşadıkları değişimi göstermek için eklenmiştir. Bu farklı alanlara odaklanmak, hem uluslar arası ticaretteki güncel tartışmaların yansımalarını hem de kurumsal tabanlı yaklaşıma ilişkin görüşlere destek sağlamaktadır.

2.1.3.2. Ülkelerin Tanımlanması

21.yy.'ın büyüyen ekonomileri, geliştirmekte olan ekonomiler adlandırılan ülkeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Uluslar arası iş stratejileri araştırmalarında yapılmış çalışmalarda genel olarak dünyanın en büyük mali piyasalarına sahip gelişmiş ekonomiler ele alınmıştır. Geliştirmekte olan ekonomilerinin büyüme hızlarıyla uluslar arası alanda daha görünür hale gelmesi, dikkatleri bu yöne çekmiştir. Son yirmi yılı aşkın sürede ise ülke ekonomilerinin büyüme hızı önem arz etmektedir. Günümüzde ülkelerin büyüme hızları, 2008 krizinin ardından daha da önemli hale gelmiştir. Daralan pazarlar, dünya ekonomisindeki yavaşlama ve artan işsizlik ülkeler üzerindeki büyüme baskısını daha da artırmıştır. Ülkeler oluşabilecek tepkileri veya olumsuzlukların etkilerini hafifletebilmek için ve daha çok psikolojik anlamda rahatlama için büyüme rakamlarını daha da önemser hale gelmişlerdir. Sonuçta,

dünya ekonomisindeki gidişatın ve bu gidişatta ülkelerin kendilerini konumlandırmalarında ilk olarak dikkat ettikleri kriter ekonomilerin büyüme hızıdır. Ekonomilere ilişkin sadece yüzeysel bir fikir sunmasına karşın; ülkelerin tanımlanmasındaki etkisi, borsalara-mali piyasalara, şirketlere, iç ve dış kaynaklı yatırım kararlarına olan etkisi düşünüldüğünde ekonomilerin büyüme hızı yapılacak olan çalışmada incelenecek ülkelerin sınırlandırılmasında kriter olarak kullanılmıştır.

Ülke ekonomilerinin büyüme hızını odak noktası olarak ele alındığında, genel tanımlama olarak baktığımızda gelişmekte olan ekonomiler dikkat çekmektedir. Büyüme hızında en iyi seviyeyi bu kategorideki ülkeler yakalamaktadır. Bunun ana sebepleri bu ülkelerin genelde serbest piyasalara geçmeleri ve dolayısıyla mali piyasaların gelişimi, sahip oldukları genç nüfus, mevcut pazarların dışında sundukları potansiyel pazarlar ve gelişmeleri için gereken alt yapı yatırımlarının büyüklüğüdür. Örneğin, OECD ülkeleri arasındaki ticaretin ne kadar geliştiğini araştırmak için, Çin ve Hindistan gibi gelişmekte olan piyasa ekonomilerindeki ticarete odaklanmak son derece açıklayıcı olmaktadır (OECD, 2011: 90). Gelişmekte olan ekonomilerin hepsine birden bakılması yapılacak olan çalışmanın kapsamını genişleteceğinden, incelenecek ekonomiler sınırlandırılmıştır. Gelişmekte olan ekonomileri kapsayacak şekilde ve en iyi büyüme hızını yakalayan ekonomilere bakıldığı zaman iki grup karşımıza çıkmaktadır; BRIC ve Güney Doğu Asya Kaplanları. Burada ASEAN (Association of Southeast Asian Nations-Güneydoğu Asya Uslular Birliği) de akla gelebilmektedir; ancak bu birlik ekonomik nedenlerden dolayı değil, siyasi nedenlerden dolayı oluşturulmuştur.

Güney Doğu Asya Kaplanları olarak adlandırılan ülkeler Endonezya, Malezya, Tayland, Singapur, Filipinler, Vietnam, Tayvan, Myanmar, Hong Kong ve bunlara ek olarak G.Kore; Japonya ve Çin'in takip ettiği politikaları takip ederek yüksek büyüme hızı yakalamışlardır. Anca buna rağmen kendi başlarına ve Güney Doğu Asya ülkeleri olarak anıldıklarında büyük küresel oyuncular değillerdir. Buradaki pazarlar ve hem dış kaynaklı hem iç kaynaklı şirketler, büyük ölçüde Çin anakarasındaki şirketlerle aynı özelliği göstermektedirler. Bu coğrafyada Çin devletinin ve büyük şirketlerde ise Çinli yatırımcıların etkisi büyüktür. Nitekim Çinli'lerin nerden geldiğini anlamak için, ilk olarak ana karaya (Çin) kısaca bakmak ve daha sonra global ölçekteki göçmenlere ve Çin neslinden gelenleri de kapsayacak

şekilde genişleterek (Hong Kong, Tayvan, G.Doğu Asya) Çin tanımına bakmak gerekmektedir (Chen, 2001: 3). Çoğu başka ülkelerin vatandaşı olmalarına rağmen, kendilerini Çinli olarak tanımlamaktadırlar. Bu ülkelerdeki Çinlilerin yönettiği işler üzerinde kurumsal, dilsel ve sosyo-ekonomik farkların büyük etkisi olmasına rağmen, Çin diasporası ortak kültür ve felsefi miras ile bağlanmıştır (Chen, 2001:2). Küresel ekonomide direkt yabancı yatırımdan (DYY) pay alsalar da, döviz rezervleri, GSYH'da dünyadaki konumları, ekonomilerin büyüklüğü bakımından küresel oyuncu olarak yer almaları henüz geçerli değildir.

BRIC grubu Asya ülkelerinin başat ekonomilerinin bir araya gelmesiyle oluşsa da, Brezilya bunun dışındadır. BRIC ismi Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin'in adlarının İngilizce yazılımındaki baş harflerinden oluşturulmuştur. *“Bu kısaltma ilk olarak Goldman Sachs kuruluşunun ekonomi uzmanı Jim O’Neill tarafından 2001 yılında kullanılmıştır”* (Özsoylu ve Algan, 2011: 1). BRIC ülkelerinin üçü Asya kıtasında olsa da Brezilya'nın farklı kıtada olmasından dolayı coğrafi olarak bir birliktelik değildir. BRIC ülkelerinin ortak özellikleri dünya ortalamasının üstünde yakaladıkları büyüme hızlarıdır. *“Bugün, ekonomileri hızla büyüyen ilk 5 ülke arasında yer alan, dünya ticaretine hakim konuma gelen bu ülkeler, yüz ölçümü olarak dünyanın %28,7'sine, dünya nüfusunun %40'ına ve GSYİH'nin %25'ine sahip bulunmaktadır.”* (Özsoylu ve Algan, 2011: 2). Bu özelliklere rağmen Çin ve Hindistan kendilerine özgü bir yaklaşımla uluslar arası iş stratejilerine girmişlerdir. Rusya ve Brezilya ise Çin ve Hindistan'a benzer bir yaklaşımdan ziyade, doğal kaynaklara dayalı büyüme göstermektedirler. 1990 sonrasında Çin ve Hindistan'da GSYİH büyüme hızı dünya ortalamasının üzerinde istikrarlı bir seyir izlerken, Rusya'da istikrarlı olmayan bir gelişim dikkat çekmektedir. Rusya 1998 sonrasında bir ivme yakalamış ve 2008 yılına kadar dünya ortalamasının üzerinde bir büyüme göstermiştir. Brezilya'da büyüme hızı oldukça istikrarsız bir yapı göstermiş, bazı yıllarda dünya ortalamasını yakalamakla birlikte çoğu zaman ortalamasının altında kalmıştır (Özsoylu ve Algan, 2011: 1).

Sonuç olarak, kurumsal tabanlı bakışın hem toplumsal ve siyasi boyutunu göstermek için hem de gelişmiş ekonomilerin dışında uluslar arası iş stratejilerinde farklı bir analiz için Çin ve Hindistan seçilmiştir. Çin global ekonomide sahip olduğu konum ve kaynaklar açısından yeni küresel aktör olarak yerini almaktadır. Hindistan

ise geleceğin iş çevresine dair ipuçları veren BPO (Ohmae, 2008) ve IT sektöründeki konumu dikkat çekmektedir. 2011 yılında %33 büyüyen yazılım ve hizmet sektöründe (Forbes Türkiye, 2011: 132) Hindistan çokuluslu işletmeler açısından önemli bir ortaktır. Ayrıca bu iki ülkenin barındırdıkları mevcut büyüyen ve potansiyel pazarlar hem yerli hem de yabancı firmaların önemle üzerinde durdukları başka bir konudur.

2.1.3.3. Kurumsallaşmanın Çalışma Yapılacak Alana Etkisi

Modern ulusal yönetim biçimlerinin rasyonel toplumu oluşturmada (Jepperson ve Meyer, 1991: 205), her ülkenin kendine has kurumsal bağlam (Oliver, 1997: 698) içersinde hareket ederek hayatta kalma sorusuna (North, 1999: 120) cevap arama sürecinde ve ideolojik inançların rol oynadığı kurumsal çerçevede, bir ülkede faaliyet gösteren şirketlerin (yerli ve yabancı dahil C.A) sevk ve kontrolünde kullanılan güç ve yetkilerin dağılımını belirleyen kurumların bütününden oluşan yönetim sistemidir (Ararat ve Yurtoğlu, 2008).

Tanımlanan ve çerçevesi çizilen kurumsallaşma kavramı, bu tanımın uluslar arası iş stratejilerine etkisi nedir sorusunu karşımıza çıkarmaktadır. Sorunun cevabını Peng v.d.'nin söylemiyle ifade edilirse, kurumlar uluslar arası iş stratejilerinde arka plandan daha fazlasıdır (Ingram ve Silverman, 2002: 20; Peng v.d., 2008: 923). Gelişmekte ekonomilerde kurumlar, stratejinin formüle edilmesinde, uygulanmasında ve rekabet avantajı yaratmadaki mücadeleleri belirlemektedir. Ancak tez çalışmamız olan kurumsal tabanlı bakış, strateji araştırmalarının bu yönünü (kurumların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamadaki yeri) ele almamakta, diğer bir deyişle pas geçmektedir. Bunun nedeni, kurumsal tabanlı bakışın strateji tripodunun bir ayağı olarak ele alınması ve gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerdeki derin farklılıklardır (Peng v.d., 2008:923). Bu durumda, bu farklılıklar dikkat çekmektedir ve kurumların rekabet avantajı üzerindeki etkileri ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Bunun en büyük nedeni, her ülkenin kendisine has bir kurumsal çevreye sahip olmasıdır. İkinci nedeni, tez çalışmasında kurumsallaşmanın makro seviyede ele alınmasıdır. Peng v.d. (2008) firmaların stratejilerini ve performanslarını ne belirler sorusunun yanında, makro seviyede

konuya yaklaşılarak ülkeler niçin farklılaşılar sorusunu da sormaktadırlar. Bu tez çalışmasında, bu iki sorudan ikincisine yani ülkeler niçin farklılaşılar sorusundan hareketle gelişmekte olan ülkelerin iki önemli oyuncusu Çin ve Hindistan çerçevesinde uluslar arası iş stratejileri ele alınmaktadır.

Ülkeler neden birbirlerinden farklılaşılar sorusunun cevabını North (1999), Jepperson (1991), Meyer (1991), Oliver (1997) gibi akademisyen ve araştırmacıların çalışmalarında ele alınmaktadır. North bu farklılığı her ülkenin hayatta kalma sorusunda aramaktadır. Bütün toplumların sorunu olan hayatta kalma sorununa farklı dilleri, gelenekleri ve görenekleri ve tabuları olan toplumlar birbirlerinden farklı çözümler getirdiklerini ve insanların oluşturduğu kuramları renklendiren bireylerin dünyanın nasıl örgütlenmesi gerektiği hakkındaki öznel düşünceleri olduğunu belirtmektedir. (North, 1999: 35,120). Jepperson ve Meyer (1991) tüm modern yönetim biçimlerinin sosyal aktörleri ve fonksiyonları rasyonelleştirdiğini, fakat bu rasyonelleştirmeyi nasıl organize ettikleri ve yerleştirdikleri konusunda farklılaştıklarını ifade etmektedirler. Modern yönetim biçimindeki yasal düzenlemelerin miktarındaki ve yapısındaki değişikliklerin toplumsal rasyonelleşmedeki değişikliklerle (rasyonel aktör ve özellikler veya teknoloji) açıklanabileceğini savunmaktadırlar (Jepperson ve Meyer, 1991: 205). Ulusal devlet yönetim şekillerinin geniş dünya ölçeğinin kopyası olmadığını, yine de ondan etkilendiklerini belirterek; bu varyasyonun formel kuruluşların ve oluşturulacakları yerlerin sayısında, yapı tiplerinde ve formel kuruluşların yönetim biçimi ve toplumla birlikte iç içe geçmişliği arasında farklılığı oluşturduğunu düşünmektedirler (Jepperson ve Meyer, 1991: 217-218). Oliver (1997) farklılığın ekonomik tercih sırasında oluştuğunu öne sürerek, “*ekonomik tercihler sadece neoklasik teorisinin varsaydığı teknoloji, bilgi niteliğindeki sınırlamalar ve gelir sınırlamaları ile kısıtlanmadığını; norm, gelenek, görenek gibi açıkça insan kökenli sosyal olarak kurulmuş sınırlamalar ile kısıtlanacağını vurgulamaktadır*” (Oliver, 1997: 699). Simon (1984) ise toplumlar arasındaki farklılığı politik risk faktörüyle ilişkilendirmektedir ve ona göre uluslar, pazarların istikrarını etkileyen politik risk bakımından farklılaşmaktadırlar (Peng, v.d., 2008: 922). Diğer bir etken olarak, Canfei v.d.’nin (2008: 943) öne sürdüğü geçiş ekonomilerindeki endüstriyel konumlandırma öne sürülebilir. Uluslar arasındaki farklılığa ilişkin görüşü

alnabilecek diğeri bir kişi olarak Pejovich (2008), her ülkenin ekonomik performansının farklı düzenlemelere sahip olduğunu vurgulamaktadır (Conjanu, 2009: 631; Pejovich, 2008: 117). Son olarak farklılığın nedenlerine ilişkin bir tespiti Wang (2010), Washington Konsensus'un yaptığı çalışmanın sonucunda elde edilen bulgulara göre yapmaktadır; Wang'e göre Washington Konsensus şuna ulaşmıştır: *“Gelişmiş ekonomilere adapte edilmiş ekonomi politikaları geliştirmekte olan ülkelerde işe yaramamaktadır. Bunun nedeni geliştirmekte olan ülkelerdeki ekonomik yapı gelişmiş ülkelerdekinden farklıdır ve bundan dolayı farklı ekonomi politikaları gerekmektedir”* (Wang, 2010: 52).

Toplumların niçin farklılaştığını ortaya koyduktan sonra uluslar arası iş stratejilerini kaynak tabanlı ve endüstri tabanlı yaklaşımların sunduğu çerçeveye ek olarak kurumsal tabanlı yaklaşımı öne sürmek, mevcut duruma ilişkin ortaya konulan sorunun daha fazla anlam kazanmasını sağlamaktadır. Kurumların geliştirmekte olan ekonomilerde yerli ve yabancı firmaların stratejilerini ve performanslarına olan etkisi (Peng v.d., 2008: 921) bu durumu desteklemektedir.. Ayrıca kurumların nasıl önemli olur sorusunda, uluslar arası iş stratejileri çalışmaları nasıl sorusunu aydınlatmada bir seçenek sunmaktadır ve böylece strateji tripoduna bir destek sağlamaktadır (Peng v.d., 2008: 921). Günümüzde, çok uluslu şirketleri artık gelişmiş ülkelerdeki pazarları değil, geliştirmekte olan ülkelerdeki potansiyel müşteriler beklemektedirler. Çokuluslu işletmelerin bu pazarların durumuna ve tüketiciye ilişkin bilgileri yetersiz olmakla birlikte altyapıya ilişkin eksiklikler işletmelerin gücünü sınırlamaktadır. Sonuç olarak, Peng v.d.'nin(2008) *“An Institutional-Based View Of International Business Strategy: A Focus On Emerging Economies”* (Uluslar arası İş Stratejilerine Kurumsal Tabanlı Bakış: Geliştirmekte Olan Ekonomilere Bakış) çalışmasında kurumsal tabanlı bakışı ortaya koymak için sordukları anahtar soru çokuluslu işletmeler açısından anlamlıdır. *“Geliştirmekte olan ülkelerde hem yerli hem yabancı firmalar için, oyun nasıl oynanır?”* (Peng v.d., 2008: 924). Kurumsal tabanlı yaklaşımın siyasi, hukuki, ekonomik yönlerini açıklamak için ele aldığımız konular, Peng v.d.'nin sordukları sorunun cevabı niteliğindedir. Tezin üçüncü bölümü bu konulardan oluşmaktadır ve kurumsal tabanlı görüşün net bir şekilde ortaya konmasını sağlamıştır.

Uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakışın ele alınmasından önce, kurumsallaşmayı farklı disiplinlerle birlikte ele alan görüşleri sıralamak bu tezde ortaya konan görüşün kurumsal kuram içersindeki çalışmalar açısından önemlidir. Kurumsallaşma alanındaki ilk çalışmalar sosyolojiyle birlikte ele alındığını, daha sonra örgüt kuramları örgütleri tanımlama biçimi açısından çalışmaların konularının (Sargut ve Özen, 2007: 22) farklılaştığı kurumsallaşma bölümünde belirtilmiştir. Örgüt kuramlarındaki karmaşık olayların açıklanmasında yetersiz kalınmasının akademisyenleri ve araştırmacıları farklı disiplinlere itmesi, kurum ve kurumsallaşma konusuna zenginlik katmış, ancak hem eski hem de yeni kurumsal yaklaşımda ortak net bir tanımın ortaya konmasını engellemiştir. Özen (2007) ise bu çeşitliliğe dikkat çekmiş ve kurumsal kuramın kemikleşmiş bir kuramdan ziyade bir yaklaşıma benzediğini belirtmiştir (Özen, 2007: 328).

Genel olarak ortaya konan görüşler mikro ve makro düzey olarak ayrılmaktadır. Bu farklılığı oluşturan temel ayrım, çalışma yapacak kişinin kurumsallaşmayı ve kurumsallaşma ile birlikte ele aldığı disipline bakış seviyesidir. Akademisyenler kurumsallaşmaya yönetim, iktisat, sosyoloji, ulusal veya uluslar arası seviyelerde yaklaşabilmektedir. Buradan hareketle tezin kurumsallaşma literatüründe konumlandırmasını daha net bir şekilde ortaya koyabilmek için, yapılmış çalışmaları bu şekilde bir ayrım (mikro ve makro düzeyde) çerçevesinde ele alınmıştır; çünkü kurumsalcılar kurumların makro ve mikro özelliklerine yaptıkları vurgu bakımından farklılaşmaktadırlar (Bresser ve Millonig, 2003: 221). Bu farklılıkları dikkate almadan kurumsallaşma tanımlarına bakmak, kurumsal tabanlı bakışın uluslar arası iş stratejileri çalışmaları arasında net olmasına set çekmektedir.

2.1.3.3.1. Mikro Seviyede Yapılan Çalışmalar

Mikro düzeydeki çalışmalar daha çok örgüt kuramı içersinde ele almaktadırlar ve kurum, örgüt, çevre, norm, seremoni, gelenek ve görenek, atalet aralarındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Bu çalışmalarda kurumların ortaya çıkış şekli, meşrulaşması ve yayılması detaylandırılırken, her araştırmacı konuya farklı disiplinlerle yaklaşmıştır. Kurumsallaşmanın ortaya atılması aslında her yerde tek bir ideal örgüt tipinin geçerli olup olmayacağı tartışmaları çerçevesinde

teknik verimliliklerini artırmak maksadıyla değil, dışsal olarak meşru olduğu için bu kurumsallaşmış yapısal unsurları kendi yapılarına dahil ederler” (Sargut ve Özen, 2007: 256) tespiti sıkça vurgulanmaktadır. Burada, rasyonelleşmiş kurumlar örgütleri şekillendiren yasal yapının mitlerini yarattığı (Meyer ve Rowan, 1977: 350) olgusu hâkimdir. Madalyonun diğer yüzüne bakarsak, örgütlerin de meşrulaşmayı etkileyebileceği gerçeği karşımıza çıkmaktadır. Başarılı örgüt modelleri diğer örgütler tarafından takip edilir ve kanıksanabilir; böylece bu başarılı yapı diğer örgütler içersinde yaygınlaştıkça örgütler eşbiçimli hale gelecekler ve bu eşbiçimselliğe uyan örgütler meşrulaşacaktır. Ayrıca, *çoğu örgüt aktif olarak kolektif yetkililerden imtiyaz almaya bakarlar ve kendi amaçlarını ve yapılarını bu yetkililerin kurallarında kurumsallaştırmayı yönetmektedirler.* (Meyer ve Rowan, 1977: 49). Örgütsel yapılar, kurumsallaşma bağlamında kurumsallaşmış mitlerin artmasıyla birlikte yaratılmaktadır ve ayrıntılı hale getirilmektedir; nitekim örgütsel eylemler bu mitleri desteklemek zorundadır (Meyer ve Rowan, 1977: 60). Sonuçta meşruluk her iki yönde de hâkimdir. Diğer bir deyişle, Jepperson (1991: 149) meşruluk kurumsallaşmanın bir çıktısı olabileceğini veya onu kurabileceğini belirtirken, gayri meşru öğelerin de şüphesiz kurumsallaşmış olabileceğini ifade etmektedir. Yasal örgütlerin kurumsallaşmış konseptleri hızlı bir yayılma üretmektedir (Strang ve Meyer, 1993: 491) ve bu yapılar zamanla meşru hale gelmektedirler. Örgüt, eylem, norm ve çevre arasındaki etkileşim kurumların ortaya çıkışını sağlamaktadır. Örneğin Barley ve Tolbert (1997) eylemler ve kurumlar arasındaki ilişki ile ilgilenmişlerdir. Kurumsal kuramdaki öncü görüşleri ele alındığında, kurumsal teorinin örgüt çalışmalarında büyük önemi ve katkısı yadsınamaz ve kurumsal teorinin örgütsel araştırmalar üzerinde büyük bir etkisi olmuştur. Kurumsal teorinin örgütsel anlayışa en büyük katkısı ekonomik rasyonelliğin ayna tutmasıdır (Suddaby v.d., 2010: 1235).

2.1.3.3.2. Makro Seviyede Yapılan Çalışmalar

“Makro kurumsallaşma analiz bağlamında referans çerçevesi kullanıldığında, bazı konular belirgin olur. Birincisi, iç kurumsal baskılara yanıt veren örgütleri, normatif ve düzenleyici bileşenler etkilemektedirler.. Örgütsel aktörler dış kurallara ve normlara uygun hareket etmeyi bilinçli olarak karar vermektedirler. Çünkü yaptırımlardan korkarlar veya norm ve değerlerine

uygun olarak görmektedirler. İkincisi, kurumların ve üç bileşenin kaynağı bir örgüt için dışsaldır. Üç bileşen, örgütsel alanda sosyal olarak kabul edilebilir olarak tanımlanan etkinin türlerini belirtir. Bu yüzden, dış kurumsal bağlam düzenleyici, normatif ve bilişsel baskılar biçiminde örgütü etkileyen sosyal olarak yasallaşmış davranışlar olarak tanımlanabilmektedir” (Bresser ve Millonig, 2003: 227).

Makro seviyede ele alınan konuları ağırlıklı olarak; kurumsallaşma ile ekonomik gelişme arasındaki ilişki, kaynak tabanlı yaklaşımla kurumsallaşmanın birleşimi, ülkelerin rekabet stratejilerini ve ilişkilerini belirlemede kurumsallaşmanın etkisi ve geçiş ekonomilerinin kurumsallaşma perspektifinden incelenmesi olarak sıralanmaktadır. Makro kurumsal bakış açısının temelini ele alırsak; makro kurumsal yaklaşım Bendix (1956- 1976) ve Dore (1973) çalışmalarında ortaya çıkmışlardır ve Japon ve Batı ekonomik kurumların ortaya çıkışını incelemiştir (Palmer ve Biggart, 2002: 276). Ayrıca Gökşen (2007) “Makro Kurumsal Bakış Açısı: Bir Değerlendirme” isimli çalışmada makro kurumsal seviyede sosyal etki, otorite ve ulusal iş sistemleri yaklaşımlarını karşılaştırmıştır. Gökşen (2007) bu kuramların aslında mikro kurumsal teorinin alanı içerisinde olduklarını, ancak araştırmalarında ulusal düzeyde üzerinde durdukları için bu yaklaşımların makro kurumsal bakış açısı altında toplanabileceğini belirtmiştir (Gökşen, 2007: 335-336). Bu çalışmada Gökşen (2007) makro kurumsal bakış açısının farklı ülkelerdeki örgütler birbirine benzer tezine tepki olarak doğduğunu belirtmektedir. Peng v.d. (2008: 924) de her yerde etkin tek bir örgüt tipi yoktur tespitiyle benzer bir vurguyu yapmakla birlikte, firma performansına ve stratejisine ilişkin diğer iki yaklaşıma (endüstri ve kaynak tabanlı yaklaşım) meydan okumak yerine, onlarla işbirliği içindedir. İlk iki yaklaşımın eksik bıraktıkları ve arka plan olarak gördükleri (Peng v.d., 2008: 922) kurumları analizlerinin önceliği haline getirmişlerdir. Böylece, ilk iki yaklaşımı yok saymak yerine, onlarla bütünleşme yoluna gitmişlerdir.

Makro seviyedeki çalışmalarda ele alınan konular kurum ve kurumsallaşmayı, örgüt-çevre ve örgütler arası bakış açısından, örgütlerin faaliyet gösterdiği ülke, finans sistemi, eğitim ve öğretim sistemine, örgütler arası benzeşmeye (eşbiçimsellik) vb. konulara yönelmektedir. Bakış açısındaki bu genişleme hem eski hem de yeni kurumsal kuramda görülürken, ağırlıklı olarak yeni kurumsal kuramda yer almaktadırlar. Çünkü yeni kurumsal kuramın geliştiği dönem ile komünist bloğun dağılması aynı döneme denk gelmiştir ve mevcut literatürlerde özellikle stratejik

yönetim literatüründe dikkat çekmesi bu dönemdedir. Sosyalist ülkeler komünizmin çöküşünden sonra sosyalizmden liberal ekonomiye geçmişler ve bu ülkeler geçiş ekonomileri olarak adlandırılmışlardır. Komünizmden sonra tek kutuplu dünya ve küreselleşme olgusu bu ülkelerin dönüşümünü daha da hızlandırmıştır. Bu ülkelerin daha çok gelişmekte olan ülkeler kategorisinde yer almaları, dikkatleri bu kategorideki ülkelere ve gösterdikleri büyüme hızlarına çevirmiştir. 1990'ların sonlarına doğru küreselleşmenin iyice hız kazanması, finansal sistemin dünya genelinde teknolojiyle birlikte yayılması ve ekonomik krizler kurumsallaşma konusunu daha da popüler hale getirmiştir; bu alanda özellikle kurumsal yönetim (corporate governance) çalışmaları ağırlık kazanmıştır. Makro seviyede dikkat çeken ilk yaklaşım olarak kurumcu iktisadın belirtilmesi yanlış olmaz. Kurumcu iktisadın öncülerinden Veblen ve Commons'ın çalışmaları kurumlar üzerinde odaklanmaktadır ve çalışmalarının genel adı iktisat yazınında kurumcu yaklaşım olarak ifade edilmiştir (Duygulu, 1998:9). Veblen ve Commons'ın eski kurumsal ekonomisi; klasik iktisat teorisi önemli parçalarına karşı şüpheci bir tutum ile karakterize edilebilecek bir yaklaşımdır (Posne, 2010:3). Bunun yanında, kurumsallaşma konusunu makro seviyede birçok akademisyen ve araştırmacı irdelemiştir. Wang (2010), Peng ve Diğerleri (2008), McMillan (2007), Redding (2005), London ve Hart, Ramamurti, Richart ve Diğerleri, Meyer (2004), Cho ve Tansuhaj (2003), Cojanu, Ingram ve Silverman, Peng (2002), Oliver (1997), Jepperson ve Meyer (1991), North (1990). Bu tez çalışmasında makro seviyede ele alınmasının nedeni, Çin ve Hindistan'a ulusal seviyede yavaşılmasıdır ve uluslar arası iş stratejilerini ele alınmasıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ULUSLARARASI İŞ STRATEJİLERİNE KURUMSAL TABANLI YAKLAŞIM

3.1. Anti-Damping

3.1.1. Damping Nedir?

Uluslar arası ticarete günümüzde gündemde en çok konuşulan konulardan birisi damping uygulamaları ve bu uygulamalara karşı geliştirilen anti-damping kanunları ve soruşturmalarıdır. Damping kelime olarak İngilizce'den dilimize geçmiştir. Bu kelimeyi dilimizde “düşürüm” kelimesi ile aynı anlama gelse de, İngilizce'deki yazımında harf değişikliğine uğrayarak (dumping) damping şeklindeki kullanımı yaygındır. Anti-damping olayını ortaya koyabilmek için öncelikle damping olgusunun açıklanması gerekmektedir. Damping kelimesini kısaca, farklı ülkelerde farklı fiyat politikası şeklinde tanımlayabilmektedir ve uluslar arası ticaret yazımındaki tanımı bu tez çalışmamızda kastettiğimiz damping olgusunu kapsamaktadır.

Damping uluslar arası ticarete, meşesinin olduğu ülkeden farklı bir ülkede haksız rekabete başvurmada, münferit olarak firmaların aşırı stoğa sahip olduğu ürünü satmak için veya uluslar arası piyasada tekel olmaya çalışmak için ihraç edilen ürünün normal değerinin dışında yabancı piyasalara satılması sonucu oluşmaktadır. Diğer bir deyişle, üretilen ürünlerin iç piyasadaki daha düşük veya maliyetinin altında bir fiyatta üçüncü bir ülkeye ihraç edilmesidir (DTÖ, 2012).

Damping olgusuyla amaçlanan birçok hedef olabilmektedir. Damping yapmayı hedefleyen firmalar, bu satış stratejisiyle farklı amaçları güdebilmektedirler ve dampingin oluşma sebeplerinde çeşitlilik söz konusudur. Hedefler farklılaşsa da genel olarak beş amacın öne çıkmaktadır. Birincisi, firma iç pazarda tutturamadığı ürünü dış piyasaya sürerek yeni pazarlar elde etmeyi deneyebilmektedir. Bunun için ürünün ya değerinin ya da maliyetinin altında yabancı pazara sunulmaktadır. İkincisi, üretici firma elinde fazla stoğu olan ürünü yabancı piyasaya yerli piyasadaki daha düşük fiyata sürebilmektedir. Üçüncü olarak, firmanın (genelde çokuluslu işletmeler)

uluslar arası rakiplerini piyasadan silmek amacıyla dampinge başvurabilmektedirler. Dördüncüsü, firma uluslar arası piyasa payını yükseltmek veya liderliğini korumak için sürekli olarak dampingi kullanabilmektedir. Son olarak, tarifelerle veya kotalarla az korunan veya korunmayan sektörlerle ilişkin dumping uygulamaları yaygındır.

Damping konusunu devletlerarası ilişkilerde ele alındığında, gelişmiş ile gelişmekte olan ülkeler arasındaki ticarete en öncelikli ekonomik konular arasında olduğu ortaya çıkmaktadır. Gelişmekte olan ekonomilerdeki ihracat dayalı büyüme politikaları, dumping konusunun bu ülkeler tarafından göz ardı edilemeyecek bir konuma getirmektedir. Gelişmekte olan ülkeler diğer gelişmekte olan ülkelere uygulanan anti-damping uygulamalarıyla da karşılaşmaktadır. Bunun nedeni, gelişmekte olan ülkelerin yabancı girişimlerden ve korumadan gelen ağırları dindirmek için anti-dampingi bir silah olarak kullanmalarındır. Gelişmekte olan ülkeler korumacılığın sosyal önceliğinden ötürü, anti-dampingden rekabet kanunu olarak korkmak yerine onu uygulamayı seçmektedirler. Diğer bir deyişle, gelişmekte olan ülkeler anti-dampinge yoğun uluslar arası rekabetten kaçınmak, kendi yerel üreticilerini korumak, kendi endüstriyel politikalarını desteklemek ve uzun dönemde ekonomik büyümeyi sağlamak için başvurumaktadırlar (Lui, 2005: 29-30). Bu ülkelerin para birimlerinin dünya genelinde döviz rezervlerindeki en büyük paya sahip olan Dolar ve Euro karşısında daha düşük değere sahip olmaları dumping konusunun mecburiyetten mi doğduğu sorusunu akla getirmektedir.

Gelişmekte olan ülkelerin ihracata dayalı büyüme politikalarına istinaden elde ettikleri avantajlar (düşük değerli para birimi, ucuz iş gücü piyasası, devlet desteği) dumping konusunun sık sık gündemde olmasını sağlamaktadır. Burada göz ardı edilmemesi gereken diğer bir konu dumpingin haksız ticarete yol açıp açmadığıdır, diğer bir deyişle yabancı piyasalara satılan malın gerçek değerinin veya maliyetinin altında sunulmamasıdır. Bu durumda dumping soruşturmasına maruz kalan ürün, firma veya sektörün maliyetlerinin nasıl hesaplandığı ve dolayısıyla değerinin ne olması gerektiği konusu tartışmalar neden olmaktadır. Böylece, uluslar arası ticaretteki ülkeler arası anlaşmazlıklarda sürekli bir artış gözlemlenmektedir. Damping şikayetleri ve buna karşı açılan anti-damping soruşturmalarına ilişkin veri tabanına baktığımızda, son on yıldaki en büyük anti-damping anlaşmazlıkların, (DTÖ'nün şikayetçi olduğu bir durumdur) gelişmiş ile gelişmekte olan

ekonomilerdeki fiyat oynaklıklarına ilişkindir (Bown ve Prusa, 2010: 10). Damping soruşturmalarına ilişkin düzenlemelerin, DTÖ'nün muhalefetine rağmen ülkeler arasında farklılık göstermesi, DTÖ'nün damping soruşturmalarına ilişkin standart oluşturmasını zorlaştırmaktadır. Damping eylemlerinin gelişmekte olan ülkelere gelişmiş ülkelere yönelik gerçekleştirdikleri olgusunun genel kanıya dönüşmesi, gelişmekte olan ülkelerin uluslararası ticarete önemli ilerlemeler kaydettikleri dönemle çakıştığını da dikkat çekicidir. Günümüzde geçerliliğini korumakla birlikte, dünya genelinde damping yapıldığına ilişkin hakkında şikayet olan en büyük ülke Çin'dir. Çin'i ABD takip etmektedir. ABD damping konusunda en çok şikayet alan ikinci ülke olmasının yanında damping konusunda en çok soruşturma açan birinci ülke konumundaydı. Pratikte ise, anti-damping prosedürleri, özellikle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında ülkeden ülkeye farklılaşmıştır. Çin anti-damping uygulayanların en büyük hedefi olması yanında, Young ve Wainio'ya (2005) göre dünyada anti-damping uygulayan ülkeler sıralamasında ilk ondaki ülkeler arasında yer almaktaydı. (Aktaran: Lui, 2005: 28;). Günümüzde bu durum oldukça değişmiştir. DTÖ'nün 23 Nisan 2012'deki komite toplantısında anti-damping konusuna ilişkin önemli konular ve 2011 yılının ikinci yarısında alınan anti-damping eylemlerinin yarı-yıllık raporları gözden geçirilmiştir. Bunlardan en dikkat çekici olanı, anti-damping konusuna ilişkin şikayette bulunan ülkelerin gelişmiş ekonomiler olmasıdır. Özellikle ABD ve AB, Çin'in anti-damping önlemlerinden oldukça rahatsızdır. ABD Çin'in anti-damping eylemlerinin, özellikle 2011 Aralık ayındaki 3 milyar \$'lık ABD ithalatı üzerindeki anti-damping önlemlerinin dayatılmasında olduğu gibi süreç eksikliğinden yakınmıştır. Diğer taraftan AB de, Çin'in belirli yüksek performanslı paslanmaz çelik dikişsiz boru, fotoğraf kağıdı ve kağıt tahta gibi çeşitli ürünler üzerindeki anti-damping önlemlerine ilişkin kaygılarını dile getirmiştir (DTÖ, 2012).

3.1.2. Anti-Damping

Damping şikayeti gündeme geldiği zaman, ülkeler anti-damping önlemine başvururlar. İç piyasasında damping yapıldığına karar veren ülke, karşı hamle olarak veya uluslararası ticaret yazında sıkça kullanılan bir benzetme yaparsak bir

silah olarak anti-damping uygulamalarını kullanmaktadır ve genelde vergi şeklinde tahakkuk etmektedir. İthalatın haksız fiyatlanmasının olduğu eksik rekabet piyasası, yerel firmaların varlığını tehdit etmektedir. Dolayısıyla ülkeler yerel firmaları korumak adına haksız rekabeti piyasa dışına sürme yollarına başvurmaktadır (Brander ve Spencer, 1981; Dixit, 1984; Krugman, 1986). Bu hamle anti-damping eylemlerinin arkasındaki motivasyondur (Hyun ve Baik, 2010: 468). Ayrıca, anti-damping eylemleri hayatın bir gerçeği haline gelmiştir ve bu tür eylemler uluslararası toplum tarafından tanımlanan ve yasalara uygun olarak belirlenen damping ile mücadele için tek meşru araç olarak görülmektedir (Krishna, 1997: 34). Anti-damping soruşturmalarına, tarifelerin düşük olduğu veya tamamen kaldırıldığı sektörlerde sıklıkla rastlanmaktadır (Lui, 2005: 17). Diğer koruma enstrümanları (kota, tarifeler gibi) Dünya Ticaret Örgütü ve GATT'ın disiplinine girdikten sonra, anti-damping eylemleri artmıştır. Politik-ekonomik faktörler ticaret koruma önlemlerinin hepsini etkilediğinde, anti-damping politik-ekonomik manipülasyonun, teşviklerin ve entrikanın benzersiz bir karışımı olmaktadır (Blonigen ve Prusa, 2001: 1). Anti-damping küreselleşmeyle birlikte ortaya çıkmamış olsa da, küreselleşmeden etkilendiği ortadadır. Anti-damping uygulamaları GATT ve DTÖ dönemlerinden önce de var olması, tarihinin sanılanın aksine yakın dönemden öteye dayanmaktadır.

İlk anti-damping mevzuatı Kanada'da 1904 yılında başlamıştır. Kanada'yı sırasıyla 1905'de Yeni Zelanda, 1906'da Avustralya ve 1914'de Güney Afrika takip etmiştir. Bu ismini saydığımız ülkeler, anti-damping uygulayan geleneksel ülkeler olarak da adlandırılmaktadırlar. Ancak 1947'ye kadar anti-damping uygulamaları belirli bir mevzuata tabi değildir. 1947 yılında Ticaret ve Gümrük Tarifeleri Genel Anlaşması (General Agreement On Tariffs And Trade) kısaca GATT'ın kurulması, liberal politikaları öne taşımıştır. Anlaşmanın 6.maddesinde anti-damping kınanmasına rağmen, kaldırılmamıştır. Günümüzde uluslar arası ticaretteki anti-damping uygulamalarını ülkeler seviyesinde takip eden yasal kurum Dünya Ticaret Örgütü (WTO-World Trade Organization)'dür. Anti-damping sınırlamalarına ilişkin mevzuat belirleyen iki kurum olan, GATT ve DTÖ'nün dönemlerinde anti-damping konusunun belirli bir mevzuata bağlanmasını ve meydana gelen gelişmeleri kısaca ele almak, anti-damping konusunda dünya genelinde yaşanan gelişmelere ışık tutmak açısından önemlidir.

GATT, uluslar arası ticareti haklar ve sorumluluklar açısından düzenleyen çok taraflı bir anlaşmadır. 23 kurucu üyenin katılımıyla 45 bin malın gümrük tarifelerinde düzenlemeye gidilen GATT, 1948 yılında yürürlüğe girmiştir (Wikipedia, 2012). GATT ilk yıllarında, (1950ler boyunca) sadece bir tane anti-damping olayı yaşanmıştır. İtalyan naylon çorap üreticilerinin İsveçli üreticilere karşı şikayetleri olmuştur (Krishna, 1997:15). GATT döneminde dört düzenleme gerçekleştirilmiştir. GATT döneminde yapılan bu düzenlemeler, toplantının yapıldığı yerin adıyla anılmaktadır. Bu mevzuatlarda, anti-damping soruşturmalarına ilişkin artan bir şekilde düzenlemeler getirilmiştir. GATT'ın kurum aşamasında yaptığı düzenlemeler ilk olarak 1 Ocak 1948 tarihinde yürürlüğe girmiştir ve böylece modern anti-dampingin tarihçesi 1947'de GATT'ın bu sözleşmesiyle başlamaktadır. Bu sözleşme çoğunlukla anti-damping vergi cezalarının revizyonu ile ilgilidir. GATT bu sözleşmede, dampingi şöyle tanımlamıştır: Bir ülkenin ürününü normal değerinden daha az bir değerle, başka bir ülkenin ticaretine sunmasıdır. Bu sözleşme damping vergilerine, eğer damping eylemleri yerli endüstriye zarar verdiği takdirde müsaade etmekteydi (Blonigen ve Prusa, 2001:4). Daha sonra 1968 yılında GATT'ın anti-damping konusuna ilişkin düzenlemesinde revizyona gidilmiştir. 1963 Kennedy yuvarlak masa toplantısında ve 1968 yılındaki düzenlemeler ile birlikte GATT'ın anti-damping soruşturmalarına olan ilgisi iyice artmıştır. GATT 1968'de anti-damping prosedürleri kabul etmesine rağmen, ABD senatosu bu düzenlemelere muhalefet etmiştir. Düzenleme, Kanada anti-damping kanunlarının ve Avrupa birliği düzenlemelerinin revizyonuna yol açmıştır. Düzenlemede; iç piyasa fiyatlarının hesaplanması için içteki piyasada zararına satışın tedavisi, yerel ve ihracat fiyatlarının karşılaştırılması amacıyla yapılacak ödemeler, maddi hasar tespiti ve soruşturmayı kim başlatabilir konularına ilişkin kararlar alınmıştır (Krishna, 1997: 17). 1979 Tokyo ayağında (Tokyo Round Code), anti-dampinge ilişkin sayısız yasal düzenleme hayata geçirilmiştir. 1968'deki düzenlemelerin daha geniş kapsamda uygulanmasıyla meydana gelen Tokyo düzenlemelerinde, özellikle iki hüküm önemlidir. Birincisi, değer altında satışın tanımlanması sadece fiyat karşılaştırmasını değil, maliyetin altında satış da kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Diğer taraftan, maliyet tabanlı uygulama ABD anti-damping kanunlarının en büyük özelliği olmuştur (Horlick, 1986: 136). İkincisi, vergilerin uygulanabilmesi için

öncelikle ithalatta dumpingin maddi zarara yol açması gerekliliği düşüncesi oluşmuş, ancak bu düşünce gelişmiş ekonomilerden gelen baskılar sonucu Tokyo Yuvarlak Masa Toplantısında alınan kararlarla gereksiz olduğu düşünülmüştür. Bu iki uygulama oyunun kurallarını büyük ölçüde değiştirmiştir. En önemli gelişme, dumping hesaplamasında meydana gelmiştir ve maliyet tabanlı hesaplama ile birlikte dumpingin hesaplanması konusunda daha gerçekçi bir yaklaşım oluşmuştur. Diğer taraftan, vaka sayısında artış gözlemlenmiş ve 1980'lerde dünya genelinde 1600 durum raporlanmıştır (Blonigen ve Prusa, 2001: 5-6). Ülkeler arasında düzenlemenin olmayışı Tokyo ayağında yapılan düzenlemelerin başarısını tehdit etmiştir. Bu dönem öncesinde ülkeler arasında bir düzenlemeye ihtiyaç duyulmamasının en büyük sebebi, 1980 öncesi döneme ilişkin veri olmamasıdır. Uzun bir tarihçesi olmasına rağmen, anti-dumping anlaşmazlıkları 1980 öncesinde nadirdir ve 1980 öncesine kadar anti-dumping uygulamalarında dünya çapında bir artış yoktur. Bunun en büyük nedeni, GATT ülkelere anti-dampinge başladıklarını rapor etmelerini zorunlu kılmamasıdır ve 1980 öncesi için yıllık rapor gibi bir bilgi bulunmamaktadır. 1980 öncesi döneme ilişkin veri ve buna bağlı olarak karşılaştırma olmaması rağmen, bazı konularda fikir birliği vardır (Blonigen ve Prusa, 2001: 4). Birincisi, anti-dumping uygulamaları altı büyük ülkeyle sınırlıdır: ABD, Avrupa Birliği, Avustralya, Kanada, Güney Afrika ve Yeni Zelanda. İkincisi, bu büyük uygulayıcılar yılda iki-üç düzine olay raporlamıştır. Üçüncüsü, GATT'ın kuralları, anti-dumping vergilerini uygulamada zorlanmıştır. Tokyo'da gerçekleştirilen düzenlemeler, uluslar arası anlamda anti-dumping olgusuna yönelik ilk dikkat çekici düzenleme olmuştur ve DTÖ'nün kuruluşuna kadar yürürlükte kalmıştır. GATT sisteminin anti-dumping ile ilgili, özellikle anlaşmazlıkların giderilmesinde kararların zamanında alınması ve uygulanabilirliği problemlerin çözümündeki yetersizliği (Bown ve Prusa, 2010: 2), yeni bir sisteme ihtiyaç olduğu olgusunu güçlendirmiştir. Uluslar arası ticarete daha etkin olabilecek bir kuruma ihtiyaç duyulması, GATT'ın yerine yeni bir kurumun geçmesi gerektiği fikrinin daha da dillendirilmesine neden olmuştur. 1 Ocak 1995 tarihinde Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) kurulmasıyla birlikte GATT yerini DTÖ'ye bırakmıştır. Anti-dumping anlaşmazlıklarında artış olması, zamanla kanunların ihtiyaç duyulan düzenlenmeleri içermesi gerektiğine ilişkin fikirler ve ülkeler arasında farklı uygulamalar yerine standart bir prosedür yerleştirme

çalışmaları ışığında Uruguay yuvarlak masa toplantısında yeni düzenlemeler (URAA) oluşturulmuştur. URAA'nın en büyük başarısı, DTÖ Anlaşmazlıkların Halli Mutabakatı'nın (WTO Dispute Settlement Understanding (DSU) kurulmasıdır (Bown ve Prusa, 2010: 2). URAA'da anti-damping soruşturmalarına ilişkin dikkat çeken düzenlemeler vardır. Birincisi, yetkililer, bir soruşturmanın başlatılması için hem kanıtların doğruluğunu ve yeterliliğini hem de soruşturmayı kimin yürüteceğini belirlemelidir. İkinci olarak, yetkililer soruşturma süresince, uygulamanın herhangi bir amaçla tanıtılmasından kaçınmalıdır. Üçüncü olarak, eğer yetersiz kanıt veya zarar olduğuna yetkililer kanat getirirse, uygulama reddedilir ve soruşturma derhal feshedilmelidir. Dördüncüsü ise, soruşturma süresine ilişkindir ve soruşturma 18 ayı geçmemeli, eğer özel durum varsa süre uzayabilmektedir (Krishna, 1997: 25). Uruguay düzenlemelerinden sonra, günümüzde de geçerliliği devam eden Doha yuvarlak masa toplantısında yeni kararlar alınmıştır. Doha'da kararlaştırılan düzenlemeler, DTÖ üyeleri arasındaki ticaret müzakerelerinin son düzenlemesidir (last round of trade negotiations) ve yarı resmi olarak Doha Kalkınma Gündemi olarak da bilinmektedir. Uluslar arası ticaret sisteminde, düşük ticaret engelleri ve revize ticaret kuralları tanıtım yoluyla reform yapmayı amaçlamaktadır. Çalışma programı ticaretin yaklaşık yirmi konusunu kapsamaktadır. Temel amacı geliştirmekte olan ülkelerin ticaret umutlarını artırmaktır. Doha toplantısı, 9-13 Kasım 2001'de Katar'daki DTÖ'nün Dördüncü Bakanlar Konferansı'nda kurulmuştur. Doha Bakanlar Bildirgesi Doha'daki düzenlemelere tarım, hizmet ve daha önce başlamış bir fikri mülkiyet konusu da dahil, müzakereler için yetki vermiştir. Ayrıca bu bildirme, geliştirmekte olan ülkelerin mevcut DTÖ anlaşmalarının uygulanması konusunda karşılaştıkları sorunları nasıl çözecekleri konusunda bir kanunu da onaylamıştır. Doha toplantısında kararlaştırılan düzenlemelerin merkezinde gelişmişlik vardır, çünkü Bakanlar Komitesi çalışma programının ana gündem maddesini geliştirmekte olan ülkelerin ihtiyaçları ve çıkarları olarak belirlemiştir ve bu durum deklarasyonun kalbini oluşturmuştur. Geliştirmekte olan ekonomilerin, özellikle az gelişmiş olanların, ülkelerin ekonomik kalkınma ihtiyaçları ile orantılı olarak dünya ticaretinin büyümesindeki payını sabitlemeye çalışmaktadırlar. Bu bağlamda, pazar erişiminin genişletilmesi, iyi hedeflenmiş ve dengeli kurallar, sürdürülebilir

finanse edilen teknik yardım ve kapasite geliştirme programları önemli rol oynamaktadır (DTÖ Doha Kalkınma Gündemi, 2001).

DTÖ'nün kurulmasıyla birlikte anti-damping düzenlemelerinde ve soruşturmalarında önemli değişiklikler yapılmasına rağmen, anlaşmazlıklardaki karmaşa ve artış önlenememiştir. DTÖ'nün ilk kuruluş yılını kapsayacak şekilde on yıllık bir periyot hakkında fikir vermesi bakımından anti-damping soruşturmaları sayısı ve ilgili ülkelere göre dağılımını gösteren aşağıdaki tablo (Tablo 4'e Bakınız) dikkat çekicidir.

Tablo 4: GATT ve DTÖ Dönemlerinde Anti-Damping Önlemleri

ÜLKE ADI	GATT DÖNEMİ (1985-1994)	DTÖ DÖNEMİ (1995-2004)
ARJANTİN	44	192
BREZİLYA	58	116
KOLOMBİYA	11	23
HİNDİSTAN	9	400
ENDONEZYA	0	60
MEKSİKA	123	79
PERU	11	55
TÜRKİYE	74	89
VENEZUELLA	6	331
ARA TOPLAM	336	1045
Eski Kullanıcılar		
AVUSTRALYA	447	172
KANADA	223	133
AB	364	303
ABD	475	354
ARA TOPLAM	1509	962
DTÖ Üyesi Diğer Ülkeler	220	639
GENELTOPLAM	2065	2646

Kaynak: Bown, 2008, s.257

Yukarıdaki tabloyu (Tablo 4) incelediğimizde, GATT döneminde (1985-1994) anti-damping uygulamalarında geleneksel uygulayıcıların (Avustralya, Kanada, AB, ABD) %73.1 orana sahip olması, bu gruptaki ülkelerin anti-damping uygulamalarındaki ağırlığını göstermektedir. DTÖ kurulduktan sonra, anti-damping uygulamalarındaki ağırlık gelişmekte olan ülkelerin çoğunlukta olduğu yeni uygulayıcı olan ülkelere (%39.5) kaymaktadır ve buna paralel olarak geleneksel uygulayıcıların ağırlığı (%36.4) azalmaktadır. Yeni uygulayıcı olan ülkelerin payı yaklaşık üç katı kadar artarken, DTÖ üyesi diğer ülkelerde de buna benzer bir artış gözlemlenmektedir. Genel olarak baktığımızda, GATT (1985-1994) dönemine göre

DTÖ (1995-2004) döneminde anti-damping uygulamalarında %28.2'lik bir artış görülmektedir.

Buradan hareketle, anti-damping soruşturmalarında artış olmasının başlıca sebeplerinin ele alması gerekmektedir. Birincisi, anti-damping uygulamalarının sadece gelişmiş ekonomilerce değil, gelişmekte olan ülkeler tarafından özellikle diğer gelişmekte olan ülkelere uygulanmasında artış olmasıdır. İkinci olarak, 1997 ve 2008 ekonomik krizleri gibi kriz dönemlerinde korumacılık eğilimlerindeki artıştır. Örneğin, DTÖ'nün araştırmasına göre, 2008 ekonomik ve mali kriz, dünya genelinde anti-damping soruşturma sayısında %31 oranında bir artışa neden olmuştur (Meidan, 2009: 1). Üçüncüsü, anti-damping uygulamalarının gittikçe korumacı ve ithalat engelleyici politikalarla birlikte ele alınmasıdır. Dördüncüsü, çoğu ülkenin kendisine ihracat yapan firmaları engelleyerek, DYY'e geçmelerini zorlamaya yönelik strateji benimsemeye başlamasıdır. Beşincisi, küreselleşmenin artmasıyla birlikte, ulusal hükümetler için stratejik politikalar oluşturmak ve uluslar arası pazarda yerli firmaların rekabetçi özelliğe ulaşmalarına yardım etmenin önemli hale gelmesidir. Sonuçta, anti-damping serbest ve adil ticareti desteklemek için tasarlanmıştır, ancak eğer uygun şekilde uygulanmazsa rekabetin ve gelişmenin azaldığı bir çevre yaratabilmektedir (Malhotra, N., 2006: 51).

Anti-damping soruşturmalarının sayısı kadar özellikleri de dikkatle izlenilmesi gereken konulardandır. Anti-damping soruşturmalarında şeffaflık ve gizlilik aynı derecede önemlidir ve geçerliliğe sahiptir. Ülkeler soruşturma sürecinde damping yapıldığına ilişkin hesaplama ve vergi oranları konularında şeffaf olmaları beklenirken, buna karşın soruşturmaya maruz kalan şirketlerin bilgileri gizli tutmaları gerekmektedir. Her ülkenin anti-damping kanunları kendi politikaları çerçevesinde farklılaşsa da, ana hatlar konusunda DTÖ'nün çizdiği sınırlar çerçevesinde belirlenmektedir. Her ülke anti-damping soruşturmaları için özel bir birimi yetkili kılmaktadır. Bu birimler siyasi baskılardan izole edilmiştir ve diğer üyelerden bağımsızdır. Yetki alanı, ülkelere göre çatallaşabilmekte ya da birleşebilmektedir. Örneğin, ABD ve Kanada damping belirleme sürecine bir yetkili ve yargılamasında ise başka bir yetkili atamaktadır. Avrupa Birliği ise her iki işlem için tek bir birim yetkilendirmektedir (Blonigen ve Prusa, 2001: 7). Anti-damping konusunda sıkça adı geçen ülkelerde; ABD-Ticaret Departmanı (Department Of

Commerce-DOC), Çin-Ticaret Bakanlığı, Hindistan- Maliye Bakanlığı Gelir Dairesi, Türkiye’de Dış Ticaret Müsteşarlığı anti-damping soruşturmaları konusunda yetkilidirler. Damping oluştuğuna dair bir şikayet gündeme geldiğinde yetkili kurumlar, harekete geçmektedir. Bu kurumların anti-damping sürecinde yürüttüğü araştırmalar oldukça pahalıdır. Bu yüksek maliyetler gelişmekte olan ülkelerin kendi çıkarlarını savunmasını daha da zorlaştırmaktadır. Eksik yasal ve finansal kaynaklar gelişmekte olan ekonomilerdeki ihracatçıların kapasitelerini, anti-damping eylemlerinin yasalara uygunluğunu ve meşruluğunu tartışmalarında sınırlamaktadır. Bu soruşturmalar davalı üzerinde, özellikle gelişmekte olan ülkelere daha fazla finansal yüke yol açmaktadır (Lui, 2005: 14).

Damping iddiaları ve buna bağlı olarak anti-damping soruşturmaları ve vergileri dünyadaki tüm ülkelere kullanılmaktadır. Genel kanının aksine anti-damping soruşturmaları en çok gelişmiş ekonomilerce değil, aksine gelişmekte olan ekonomilerce açılmaktadır. DTÖ’nün 2006 yıllık raporundaki 1 Temmuz 2004-1 Haziran 2005 tarihleri arasındaki anti-damping tablosunda bu durum açıkça görülmektedir. Bu dönemde 209 yeni anti-damping soruşturması başlatılmıştır. Bununun 30 tanesi Hindistan, 27 tanesi Çin, 20 tanesi Türkiye, 32 tanesi AB ve 9 tanesi ABD tarafından yürütülmektedir (DTÖ, 2006: 30). Bu konuda ana etken gelişmekte olan ülkelerin ithalatlarını düşürmek ve buna bağlı olarak ekonomik büyümelerini artırma politikalarıdır. Haziran 2010’un sonunda, DTÖ’ne üye ülkelerdeki yürürlükteki anti-damping önlemlerinin sayısı 1379’dur. Bunun ülkelere göre dağılımında ABD 257 ile birinci sırada yer alırken, onu Hindistan 205, AB 149, Türkiye 121, Çin 119 ile takip etmektedir (DTÖ, 2011: 40). Bu verilerde en dikkat çekici nokta, Hindistan ve Çin’in anti-dampinge maruz kalmalarının yanında, en çok soruşturma açan ülkeler konumunda da olmalarıdır. Son yıllarda ise yeni açılan anti-damping soruşturmaları sayısında bir düşüş yaşandığını belirten DTÖ Başkanı Pascal Lamy, bu düşüşte DTÖ’nün katkısının olduğunu belirtmektedir. 2008’de 213 yeni soruşturma açılırken, bu sayı 2011 yılında 153’e düşmüştür (DTÖ Haberler, 2012). Anti-damping için DTÖ’nün çizdiği sınırlar ve amaçlardan farklı olarak, ülkeler ve şirketler (özellikle çokuluslu işletmeler) kendi çıkarlarına göre strateji belirlemektedirler. Aşağıda bu konuya ilişkin çizilen senaryo ve ortaya çıkabilecek sonuçlar kısaca aktarılması uluslar arası ticarete hem ülkeler hem de şirketler

açısından durumu ortaya koymaktadır. Böylece uluslar arası iş stratejilerinde anti-dampingin etkilerinin farklı boyutları olabileceği konusu daha anlaşılır olmaktadır.

Anti-damping uygulamalarında öncelik, yerel üreticilerin korunmasıdır. Bu durumda bu amacı en çok gütmesi gerekenin gelişmiş ekonomilerin olması beklenmektedir. Gelişmekte olan ülkelerdeki düşük işçi maliyetleri ve değeri düşük milli para uluslar arası ticarete avantaj kazanmalarını ve ihracat yapılan ülkedeki yerel rakiplere göre daha düşük maliyette mal üretip satmalarını sağlamaktadır. Yerel rakiplerin bu dezavantajını ortadan kaldırmak ve ithalat ihracat dengesindeki açığı azaltmak için gelişmiş ülkeler anti-damping uygulamalarını bir silah olarak kullanmaktadırlar. Gelişmiş ekonomiler yürüttükleri anti-damping soruşturmalarında ihracat yapan şirketlere büyük ölçüde önyargılıdırlar. İhracat yapan şirket damping yapmamasına rağmen gelişmiş ülkelere açılan soruşturma yüz yüze kalabilmektedirler. Her ülkenin ekonomik, üretim, teknoloji, iş gücü, coğrafi, vb. yapıları birbirinden farklıdır. Anti-damping soruşturmasını açan ülke, incelemeyi büyük ölçüde kendi bakış açısından ele almaktadır ve ihracat yapan şirketin bulunduğu ülkedeki durumu göz önünde bulundurmamaktadır. Anti-damping anlaşmazlıklarının en büyük sebebi, her ülkenin konuya kendi perspektifinden bakmasıdır. Soruşturma amaçlanan, bazı durumlarda gerçekleşmemektedir. Nitekim anti-damping soruşturmasının koruma silahı olarak kullanılması ilk başlarda istenilen sonucu vermektedir. İthalatın payı düştüğünde, yerel firmalar bu boşluğu süratle doldurmaya çalışırlar. Ancak, *bu koruma yerel endüstride optimal davranışı garantilememektedir. Örneğin, yüksek derecede korunan Avustralya Kimya Endüstrisi; bu endüstrideki firmalar yatırımlarıyla büyük ölçekte ürün çeşitlendirmesi yapmak yerine küçük ölçekte ürün çeşitlendirmesi yapmaktadırlar* (Malhotra, N., 2006: 52). İhracat yapan şirketler yerel pazardan çıktıklarında endüstrideki ürün kalitesinde ve çeşitlenmesinde bir azalma olacaktır. Prusa (1997) ABD'nin anti-damping uygulamalarının ekonomik etkilerini incelediği çalışmasında damping yaptığı söylenen ülkelere gelen ticaretin, soruşturma ile birlikte azaldığını ve böylece ticari çeşitlilikte de azalmaya neden olduğu sonucuna ulaşmıştır (Malhotra, N. ve Malhotra, S., 2008: 116). Anti-damping vergisi sonrası yerel üreticilerin piyasadaki payının artması beklenirken, diğer ihracatçı firmaların devreye girmesiyle bu beklenti gerçekleşmeme ihtimali vardır. Örneğin, anti-damping

vergisine maruz kalan Çinli firmaların maliyetleri yükselirken, diğer Doğu Asyalı veya Hintli firmalar maliyetlerini koruyarak daha da avantajlı hale gelebilmektedirler.

Anti-damping vergisinin uygulanması sonucunda nihai tüketici açısından bakıldığında en önemli gelişme malların fiyatlarının artmasıdır. İhracatçı firmalar karşılaştıkları vergiyi telafi etmek için ürün fiyatını artırma yolunu seçmektedirler. Artışa neden olabilecek diğer bir olgu, anti-damping uygulamasına maruz kalmayan ihracatçı firmalar fazla vergi vermemelerine rağmen kâr marjlarını artırmak için fiyatları yükseltmesidir. Bu durum büyük ölçüde ihracatçı firmaların kendi aralarında anlaşmaları veya ihracat yapan firma sayısının az ve piyasaya hâkim olmaları durumunda gerçekleşebilmektedir. Ayrıca mevcut piyasadaki en kaliteli ürün yabancı firma tarafından sağlanıyorsa ve bu firmalar veya firma anti-damping sonucu ihracatlarını azaltırlarsa malın fiyatının artması kaçınılmazdır. Nihai tüketici açısından oluşabilecek diğer bir olumsuz durum ürün çeşitlendirmesinde ve kalitesinde düşüş yaşanmasıdır. Anti-damping soruşturması sonucu ülkeye dışarıdan gelen nitelikli ve kaliteli mal miktarında azalma yaşanacağı bir gerçektir. Nihai müşteri fiyatlarının anti-damping vergisi sonucu artacağına ilişkin ilginç değerlendirmelerde bulunan Blonigen ve Prusa (2001) farklı tespitlerde bulunmuşlardır.

“...eğer pazarlar tam rekabetçi değilse, ilginç konular oluşabilir. Birincisi, fiyatın içinden geçme (pass-through issues): Anti-damping vergileri, örneğin ABD’de geçmişe yönelik belirlenir. İdari soruşturma sonucu vergi tekrar hesaplanır; bunun anlamı yabancı firma fiyatlarını değiştirerek bu vergiden kaçabilir. İkincisi, diğer rakiplerin fiyatlandırma davranışları: Anti-damping vergileri gizli anlaşmalara sebebiyet verebilir. Üçüncüsü, tarife, doğrudan yabancı yatırıma sığrayabilir. Anti-damping vergisi, yabancı firmaları ithalat malları ağır vergilendiren ülkelere yerleştirmeye zorlayabilir. Yabancı firmaların gelmesi, yerli üretimde rekabeti kızıştırabilir” (Blonigen ve Prusa, 2001: 32).

Anti-damping soruşturmasına maruz kalan firmalar farklı stratejiler geliştirmektedirler. Anti-damping vergisi konusunda, yabancı firmalar fiyat stratejilerinde fazla vergi ödememek için değişikliğe gitmektedirler. İthalatın yerli piyasaya girmeye devam etmesine rağmen, devlet vergi alamamakla karşılaşabilmektedir.

“Alternatif olarak, yabancı firma anti-damping vergisinden kaçmak için iç piyasada üretime geçebilir veya bu vergiden muaf olan üçüncü bir ülkede üretime başlayabilir. Eğer yabancı firmalar bu yatırımı yapmak için gücünü (yeteneğini) değiştirirlerse, anti-damping vergisi bunu yapamayanlar için yük olacaktır. İronik bir şekilde, anti-damping vergisinden kaçabilen yabancı firmalar anti-damping uygulamalarını teşvik etmektedirler” (Blonigen ve Prusa, 2001: 2).

Diğer bir hamle olarak, şirketler soruşturma bitene kadar ihracat miktarlarını düşük tutmaktadırlar. Amaçları soruşturma sonucunda ödenecek vergi miktarını düşürmektir. Wang Y. ve Diğerleri (2010) yaptıkları çalışma sonucunda, Çinli mobilya üreticilerinin ABD’li mobilya üreticilerin iddiaları sonucu açılan anti-damping davasından gelen sonuca göre ABD’ye olan ihracat miktarlarını gelecekteki vergi miktarını düşürmek için azalttıklarını bulmuşlardır (Wang, v.d., 2010: 1444).

Anti-damping vergileri ilginçtir ki, kartelleşme durumunu ortaya çıkarabilmektedir. Suchato (2009) “Antidumping Effects In The Presence Of Collusion In An Upstream Market: The Case Of U.S. Frozen Shrimp Imports From Thailand” (Rekabetçi Pazarda Kartel Anlaşmalarının Anti-Damping Etkileri: ABD’nin Tayland’dan Gelen Dondurulmuş Karides İthalatı Örneği) adlı doktora çalışmasında ilginç bir tespitte bulunmaktadır.

“Staiger ve Wolak (1992), Prusa (1992), Veugelers ve Vandebussche (1999), Hartigan (2000), Zanardi (2004), Davies ve Liebman (2006) gibi akademisyenler ithalat yapan bir ülkedeki yerel endüstri ile ihracatçılar arasındaki satışa dönük (downstream market) kartel anlaşmalarına (collusion) odaklanmışlardır. Bu çalışmaların bulguları şunu göstermiştir ki; anti-damping vergisi, bu vergiyi zorlayan ülkedeki firma ile başka bir ülkedeki vergiye tabi firma arasındaki uluslar arası kartelleşme olasılığını artırmaktadır. Davies and Liebman (2006)’ın araştırmaları, anti-damping vergisi dayatıldığında anti-damping düzenlemeleri karşılıklı yarar sağlayan hileli fiyatları destekleyebileceğini göstermiştir. Bu yüzden, çokuluslu işletmeler bu hileli fiyatın altında bir tarifeyi bile sunabilmektedirler. Yerli firma ile yabancı firma arasında bu hileli fiyat anlaşmaları, anti-damping uygulamasının yokluğunda da olabilir. Çünkü anti-damping düzenlemeleri fiyat anlaşmalarının yeniden müzakeresini daha maliyetli yapabilmektedir (Hartigan, 2000)” (Suchato, 2009:25-27).

Çokuluslu işletmelerin uluslar arası ticaretteki rolünün artması bu olasılığı artırmaktadır. Çokuluslu işletmelerin tekelleşme istekleri ve dolayısıyla çeşitli ülkelerde yaptıkları yatırımlar bu yönde strateji belirlemesini ortaya çıkarmaktadır.

Hâkim olmak istedikleri piyasalarda, hem yerel rakipleri elde ederek hem de kendileri ihracatçı olarak fiyatlar üzerinde tekelleşme olasılıklarını artırmaktadırlar.

3.2. Kur Savaşları

Döviz kuru, ülkeler arasındaki kur dengesi ve ihracat-ithalat arasındaki fark uluslar arası ticarete (hem teoride hem de pratikte) rekabet açısından önemli konulardır. Yerli ve yabancı şirketleri, kamu ve özel iştirakleri ve bölgesel ittifakları da derinden etkileyen kur politikaları milli para ve yabancı döviz arasındaki dengenin önemine işaret etmektedir. Yerli ve yabancı şirketlerin rekabet üstünlüğü için döviz kuruna ilişkin önceden tahmin yapma eğilimleri, kur riski eğilimlerini belirlemeye yönelik sistemlerin geliştirilmesine neden olmuştur. Ancak kurun nasıl belirlendiği, sabit-esnek kur tartışmaları, ithalat-ihracat-kur arasındaki ilişki gibi konular tezin bu bölümünde ele alınacak kur savaşları analizinin dışındadır. Bu konular mevcut literatürde birçok çalışmaya konu olmuş ve günümüzde akademisyenler bunları işlemeye devam etmektedir. Örneğin, birçok uygulamalı çalışmada döviz kurundaki değişimlerin ithalat ve ihracat üzerindeki etkileri incelenmiştir (Sarı, 2010:31). Kur savaşları başlığında incelenecek konunun amacı vadeli kur endeksi, uluslar arası ödemelerde değer kaybı, ülkelerin para politikaları gibi konulara açıklama getirmek değildir. Kur savaşları başlığı altında, ülkelerin milli paralarının yabancı bir para karşısındaki (dünyada iki döviz türü Euro ve Dolar) hareketleri sonucu oluşan konjonktürün uluslar arası ticaret eylemlerine etkisine ışık tutmaya çalışmaktır. Önceki başlıkta ele alınan anti-damping olgusuna benzer bir şekilde kur politikaları da uluslar arası iş stratejilerinde yer alması gerekmektedir. Anti-damping konusunun özellikle korumacılık politikalarında büyük bir etken olduğu gerçeği sabitken, aynı durum kur politikalarında görmek mümkündür. Döviz kuruna ilişkin yapılan çalışmalar daha çok, ithalat ve ihracatla olan ilişkisine, taşıdığı riske ve önceden tahmin edilebilme olasılığına, merkez bankalarının rezervlerinde taşıdıkları döviz miktarına cinsine ilişkindir. Bu bölümde isimlendirilen kur savaşlarından kastedilen, ülkelerin uluslar arası ticarete rekabet avantajı kazanmak (saldırı silahı) veya yerli üreticileri korumak adına (savunma silahı) izledikleri politikalar ve bu politikalar sonucu ortaya çıkan konjonktürün uluslar arası iş stratejilerine yansımalarıdır. Kur

savaşlarına ilişkin değerlendirmeler ve tespitler öncelikle ekonomistler arasında konuşulurken, özellikle 1997 Asya ve 2008 dünya genelindeki kriz sonucu iktisatçıların, merkez bankası yetkililerin ve karar mercilerin gündemine girmiştir. Kur savaşları, mevcut siyasi gelişmelerin ve buna paralel olarak ekonomik gelişmelerin sonucu oluşturulan politikaların, diğer bir deyişle küresel rekabetin bir sonucudur.

Kur savaşları, tezin konusu olan uluslar arası iş stratejilerin ekonomik yönünü ortaya koymaktadır, ayrıca hukuki yönünü ortaya koyan anti-damping politikalarına etkisi de dikkat çekmektedir. Damping hesaplamalarında kur farkından dolayı değer kaybı veya fazlalığı oluşmaktadır. Uluslar arası iş stratejilerine siyasi, hukuki ve toplumsal yönden yaklaşan kurumsal tabanlı bakışın siyasi ve hukuki yönünü ortaya koyan anti-damping benzer olarak kur politikalarının da hukuki yönünü açıklayabileceğini ileri sürmek yanlış olmaz. Ancak, kur politikalarının anti-damping gibi hukuki boyutu da kapsamı söz konusu değildir. Çünkü anti-damping soruşturmaları, DTÖ'nün çerçevesini çizdiği bir hukuksal zemine sahiptir ve kur savaşları yani ülkelerin farklı kur politikaları bundan yoksundur. Ülkelerin izledikleri kur politikalarının haksız rekabete yol açtığı iddiaları bir düzenlemeye tabi değildir. Örneğin, ABD Çin ile bir haksız ticaret-döviz oranları tartışması yaşamaktadır (Yıldızoğlu, 2010: 111). ABD yıllardır Çin'in Yuan'ın değerini düşük tutarak kendi lehine avantaj sağladığına ilişkin iddiaları herhangi bir yaptırıma yol açmamıştır. Sonuç olarak, kur savaşları uluslar arası iş stratejilerinin siyasi ve ekonomik boyutunu açıklarken, hukuki boyutuna ise dolaylı yoldan etki yapmaktadır.

Ülkeler arasındaki mücadeleleri körükleyen kur savaşlarına yol açan döviz kurunun öneminin nerden geldiğini kısaca açıklamak, ülkeler arasında yaşanan kur mücadelelerinin nedenlerine ışık tutmada yardımcı olacaktır. Öncelikle döviz kuruna açıklık getirmek kur mücadelelerinin başlangıcına ilişkin fikir vermektedir. *“Bir ülkenin yerli parasıyla yabancı paralar arasında kurulan aritmetik ilişkiye eşitlik anlamına gelmek üzere döviz kuru oranı ya da parite denir. Bir birim yabancı paranın değerinin yerli para cinsinden açıklanmasına direkt döviz kuru denir”* (Poyraz ve Didin, 2008: 96). Kapalı ve açık ekonomilerdeki para politikaları çeşitli etkenlerden ötürü karışık hal almaktadır. Bu etkenler likidite, fiyat, kur, vadeli kur iskontosu gibi konulardır (Kim ve Roubini, 2000: 562). Bu durum, belirsizliğe

yol açmakta ve karar alıcıların işini zorlaştırmaktadır. İki ilişki önemlidir. Birincisi, kur rejimi ile kurdaki fiyat dalgalanmaları arasındaki ilişki, diğeri ise kur rejimi ile makro-ekonomik büyüklük ve bu büyüklük arasındaki çapraz ilişkilerdir. Birinci ilişkiye baktığımızda, nominal ve reel kurlardaki fiyat dalgalanmaları sabit kurda esnek kura göre daha düşüktür. İkincisi, esnek veya sabit kur rejiminde ülkeler arasındaki makro-ekonomik değişkenlerin korelasyonunun arttığına ilişkin bir kanıt yoktur (Sopraseuth, 2003: 339). Döviz kuru değerindeki dalgalanmalar, döviz kurunun gelecekteki değerinde belirsizliğe yol açmaktadır. Bu belirsizlik ise ülkelerin ihracat ve ithalat hacmini ve doğal olarak ekonomiyi etkilemektedir (Arı ve Yıldırım, 2009: 95). Imai 'ye (1975: 447) göre döviz kuru dalgalanması nedeniyle değer erozyonuna karşı üç metot, etkili yöntem olarak bilinmektedir. Birincisi, vadeli döviz piyasası, ikincisi para dengesi, üçüncüsü döviz takas anlaşmalarıdır. Birinci yöntem, sıradan işlemlerde kurdaki değer kaybına karşı etkili bir araçtır; diğeri ikisi ise farklı amaçlar içindir. İkinci yöntem, döviz kurundaki dalgalanmalardaki değer erozyonuna karşı koruyucudur. Üçüncü yöntem ise para değerinin zayıf olduğu (yüksek devalüasyon) ülkedeki yatırım değerlerini korumak içindir. Merkez bankaları bu tür riskleri ortadan kaldırmak veya kabul edilebilir bir seviyeye indirmek için rezervlerinde çeşitli büyüklükte ve türde döviz tutmaktadırlar.

Döviz kurlarının makro-ekonomik veriler üzerinde etkisinin azımsanmayacak derecede önemli olması, gelişmekte olan ülkelerin döviz kuru politikalarında önemli yer tutmaktadır (Bayraktutan ve Özkaya, 2009; Özkan, 2012: 28). Sopraseuth'un (2003: 339) belirttiği gibi, kurdaki dalgalanmaların makro-ekonomik değişkenlerin korelasyonu arasındaki ilişkiye ilişkin bir kanıt olmasa da, kurun sabit veya esnek olması yani farklı kur rejimlerinin makro-ekonomik kararlara etkisi vardır. Aslında, bu etki makro-ekonomik politikaların seçiminden itibaren başlamaktadır. Gelişmekte olan ülkelere yönelik yüksek miktarlardaki sermaye girişleri ile kendini gösteren günümüz ekonomik koşullarında, döviz kuru politikası, güçlü ödemeler dengesine sahip olan ülkeler için bile önem arz etmektedir (Poyraz ve Didin, 2008: 97). Kapalı ekonomilerde, merkez bankaları yerel para basımı ile kendini beslerken, açık ekonomilerde merkez bankasını kendi kendine beslemesi kısa dönem varlıklarla ilişkilidir ve yabancı rezervler merkez bankasının hareketlerini sınırlamaktadır (Roubini, 1999: 61). Dışa açık ekonomilerdeki kur rejimi, geçerli döviz kurunun

dalgalanmasına etki etmektedir. Döviz kuru tahmininde kullanılan modellerden olan Parasal ve Yapay Sinir Algıları modellerini karşılaştıran Özkan (2012), çalışmasında kur rejimi ile kurdaki fiyat dalgalanmaları arasındaki ilişkiye bakmıştır. Ulaştığı sonuç, sabit kur rejiminde nominal ve reel kur dalgalanmaları, esnek kur rejimine göre daha azdır (Özkan, 2012: 359). Kurdaki dalgalanmaların ülkeleri farklı etkileyip etkilemediğine ilişkin olarak, Hau (2002: 615) yaptığı çalışmada, 48 ülkenin verilerini kullanarak dışa açıklık farklılıklarını belirleyip analiz etmiştir. Ulaştığı sonuç, reel döviz kurunun dalgalanmaları sonucu ithalatın etkilenmesinde ülkeler arasında farklılık bulunmaktadır (Sarı, 2010: 34). Burada karşımıza çıkan bir gerçek, *“döviz kurunun güçlü bir ülke parasına bağlanması ile düşük oranlı enflasyon arasında var olduğu düşünülen bağın kırıldığıdır. Piyasa kaynaklı döviz kuru değerlenmesine imkân sağlayan yeteri kadar esnek bir döviz kuru rejimi, enflasyonun düşürülmesine katkı sağlayabilir”*(Poyraz ve Didin, 2008: 97). Kurun istikrara kavuşması ve buna bağlı olarak dalgalanmalardaki azalma, uluslar arası ticaret açısından son derece önemlidir. Burada büyük ölçüde önemli hale gelen, merkez bankalarının büyük ölçüde rezervlerinde tuttukları altın, Dolar ve Euro’daki dalgalanmalardır.

Dolar ve Euro’nun güvenilir limanlar olarak görülebilmesi son derece önemlidir. Dolar diğer rezerv türlerine göre merkez bankalarında daha büyük paya sahiptir ve uluslar arası ticarete ödeme aracı olarak altından sonra en eski geçmişe sahiptir. Dolar’ın değerinin hesaplanması tarihsel süreçte farklılık göstermiştir. 1947 yılından önce milli paraların değerini ülkeler sahip oldukları altına bağlanmıştır. Daha sonra 1947 yılında Bretton-Woods sistemi devreye girmiştir. Dolar’ın dünyada geçerliliğinin hızla yayılmasıyla birlikte, bu olguya istinaden diğer ülkeler milli paralarının değerini Dolar’a endekslemeye karar vermişlerdir. Merkez bankalarının milli paranın değerini Dolar’a endekslemesi sonucu, Bretton-Woods sistemi ile Dolar altına endekslenmiş ve bir ons altın 35 Dolar’a eşitlenmiştir. 1971’de ABD’nin Dolar’ı altına endekslemeyi bırakmasında ve Bretton-Woods sisteminin dünyadaki finansal genişleme sonucunda yetersiz kalmasından dolayı esnek kur rejimine geçilmiştir. Dolar’ın dalgalanmaya bırakılması sonucunda, gelişmiş ülkeler de milli paralarını dalgalanmaya bırakmışlardır. Sonuç olarak, göreceli bir biçimde, dünyadaki tüm ülkelerin milli para değerleri Dolar’ın düşüşü ile ilişkilidir (Kim ve

Roubini, 2000: 583). “*Bretton Woods sisteminin çöküşü, Europara piyasalarının ortaya çıkışı ve petrol krizleri sonucu dünya finans piyasaları bütünleşmeye başlamıştır. Böylece merkez bankalarının, ekonomi üzerindeki güçleri giderek zayıflamış ve ülkeler döviz kuru dalgalanmalarına karşı daha duyarlı hale gelmiştir*” (Arı ve Yıldırım, 2009: 95). Dünya ödemeler sisteminde altın standardının bırakılıp dalgalı kur sistemine geçilince, kurda görece istikrarın sağlanması açısından optimum döviz rezervi kavramı çok ilgi çekmiştir. Sermaye hareketlerinin hacmi artıp da, aslında döviz kurlarındaki hareketlerin cari işlemler hacminden değil de, sermaye hareketlerinden kaynaklandığı anlaşılınca, optimum rezerv kavramı da büyük ölçüde merkez bankalarınca rafa kaldırılmıştır (Poyraz ve Didin, 2008:96). Küreselleşme, rekabet baskısı, yüksek enflasyon deneyimleri, iktisat biliminde ortaya çıkan yenilikler merkez bankalarını hem teoride hem de pratikte büyük ölçüde etkilemiştir. (Fischer, 2006: 1; Işık, Duman, 2008:51; Skoler, 2005: 179).

Küreselleşmeyle birlikte artan uluslar arası ticarete rekabet kur politikalarına da yansımıştır. Rekabetçi kur politikalarının sonuçlarını uluslar arası ticaret yönünden ele aldığında, kur savaşlarına ilişkin tespitler pratikte daha net görülmektedir. Yıldızoğlu (2010: 88)’na göre, Asya ülkelerinin ticaret fazlasıyla elde ettikleri döviz, ABD tahvillerine yatırmışlar ve merkez bankalarında rezerv olarak tutmaktadırlar. Kriz dönemleri için elde tutulan bu rezervler, günümüzde Asyalı uluslar arası şirketlerin dünya pazarındaki özellikle (gelişmiş ülkelerde) varlık edinme operasyonlarında kullanılmaktadır. Böylece Asya krizi uluslar arası dengeleri etkilemiş, Çin ve Hindistan gibi ülkelerin yükselmesini sağlamıştır. Bu ülkeler, içteki üretimi dış rekabete karşı korumak, küresel rekabette avantaj elde etmek ve ithalat-ihracat dengesini sağlamak için rekabetçi kur politikaları uygulamaktadırlar. Üç politikanın temelinde aynı mantık yatmaktadır. Üç politika da kurdaki dengeye odaklıdır. Bu durumu açıklamak için, kur politikaları ile sırasıyla bu üç amaç arasındaki ilişkiye bakılması gerekmektedir.

Birincisi, korumacılık eğilimlerine istinaden kur politikalarının geliştirilmesi sonucu milli para devalüe edilmektedir. İhracata avantaj sağlamak amacıyla milli parası Yuan’ın değerini düşük tutan Çin tüm baskılara rağmen bu politikasını günümüzde de devam ettirmektedir. IMF’ye göre Çin bu politikayla son 30 yılda 370 milyon kişiye yeni istihdam sağlamıştır (Korkmaz, 2012a). Yerli ekonominin bu

düşüşe cevabına bakarsak; yerli mal dış piyasaya göre daha ucuz olmakta, diğer bir değişle yabancı mal iç piyasada daha pahalı hale gelmektedir ve bunun sonucunda, yerli malına olan talep ve dolayısıyla iç üretim artmaktadır (Sopraseuth, 2003: 340). Ülkelerin burada dikkat etmesi gereken konu kurun ne kadar düşürülebileceği, diğer bir ifadeyle milli paranın gerçek değerinde mi altında mı tutulacağı konusudur. Milli paranın yerli ve yabancı piyasadaki arz ve talebindeki değişmelerin, kur üzerinde doğrudan ve dolaylı etkileri meydana gelmektedir. Parasal genişlemeyle ülkeler milli parayı devalüe ederek arzı genişletme yoluna gitmektedirler. Bu politikaya karşılık, diğer ülkeler de aynı politikayla cevap verebilmektedirler.

İkincisi, küresel rekabette avantajlı konuma gelmek için ülkeler değişik stratejiler benimsemektedirler. Gelişmiş ekonomiler değerli paraları ile ithalatı ucuzlatırken, gelişmekte olan ekonomiler ara girdilerin yüksek olması sonucu döviz kuru yüksek tutularak iç üretimde yerli yarı mamulün kullanımını artırmayı amaçlamaktadırlar. Paranın değer kaybetmesi enflasyonist bir patlama ile ilişkilidir (Kim ve Roubini, 2000: 583). Ülkeler para basmak yerine, yabancı rezerv kullanarak bütçe açıklarının enflasyonist etkisini azaltmayı hedefleyebilir ve böylece kuru yükseltebilmektedirler. Enflasyon riskini artırmadığı sürece merkez bankaları yabancı para rezervlerinin miktarını artırma şansına sahiptirler (Poyraz ve Didin, 2008: 95). Üretim maliyetlerini etkileyen girdi maliyetlerinin, kurdaki değişmeler sonucu artacağı açıktır. Dış ticarete konu olan malların döviz kuru-düzeltilmiş rölatif fiyatları, tüketici fiyat endeks bazlı reel döviz kurunun gözlenen yüksek değişkenliğini büyük ölçüde açıklamaktadır (Mendoza v.d., 2005:103). Yani mevcut kurdaki değişimler (dalgalanmalar) yüksekse, ayrıca ithalat önemli bir paya sahip ve dış konjonktür iç piyasayı etkiliyorsa tüketici fiyatlarındaki dalgalanmalar kurdaki dalgalanmalarla ilişkilidir. Daha açıklayıcı olması için örnek verirse, Türkiye'deki akaryakıt fiyatları bu ilişki açısından son derece önemlidir. Gelişmekte olan ekonomiler paralarını devalüe ederek bu durumu kendi lehlerine çevirmeye çalışmaktadırlar. Ancak, eğer ülke ileri teknoloji gerektiren endüstrilere sahip, geniş bir iç piyasaya varsa ve hammadde ihtiyacı yüksekse milli paranın değerinin yüksek olması avantaj sağlayacaktır. Dolayısıyla, ihtiyaç duyulan hammadde ve yarı işlenmiş mamulün elde edilmesinin maliyeti düşük olacaktır. Böylece, tüketici

fiyatları nominal kurdaki dalgalanmalarla ve değişim miktarıyla ilişkili hale gelmektedir (Soprasedh, 2003: 340).

Üçüncüsü, ithalat ve ihracat arasındaki fark, yani dış ticaret dengesi ülkeler açısından son derece önemlidir. Bu denge ekonomilerin yatırım yapabilme açısından taşıdığı risklere, dış ödemeler dengesine, gelirden artış veya azalışa etki edebilmektedir. Ülkeler ihracatı lehlerine çevirebilmek için, daraltıcı bir fiyat politikası izleyebilmektedirler. Nominal ve reel kurdaki düşüş, toplam talebi canlandırmaktadır ve çıktılarda artışa neden olmaktadır (Kim ve Roubini, 2000: 583). Kurdaki değişimler sonucunda tüketicilerin tercihleri yerli malından ithal mala yöneldiklerinde, dış ticarete açığa ve ülke ekonomisinde beklenmedik sorunlara neden olması olasıdır (Sarı, 2010: 31). Milli paranın döviz kuru karşısında değer yitirmesi ihracatı artırırken (örneğin Çin bu yolla bütçe fazlası vermektedir) tersi durumunda ithalat artacaktır. Türkiye’de bu durum geçerlidir. Nihai üretimde ara girdilerin (yarı işlenmiş mamul) oranının yüksek olması (%75) ve kurun düşük seviyede tutulması (TL gerçek değerinin altında) sonucunda ithalat sürekli artmakta ve bunun sonucunda dış ödemeler dengesi sürekli açık vermektedir. Diğer dikkat edilmesi gereken konu likidite fazlalığıdır. Bu durumda kurun rekabetçi seviyede olması önemlidir.

Sonuç olarak, önemli olan kurun rekabetçi seviyede olmasıdır (Korkmaz, 2012a). Eğer kur ve bununla bağlantılı olarak faiz oranları yüksekse dışarıdan yabancı sermaye doğrudan yabancı yatırım olarak değil, spekülâtif sermaye olarak gelecektir. Bu likidite fazlası da kur üzerinde baskıyı artıracaktır ve cari açık sorununu gündeme getirecektir. Korkmaz (2012a)’a göre likidite daralınca sıcak paranın kur üzerindeki baskısı azalmaktadır. Böylece, kur olması gerektiği seviyeye ulaşmakta ve cari açığa düşme meydana gelmektedir.. Asya ülkeleri bu gerçeği ünlü 1997 Asya krizinde yaşamışlardır. Asya krizinden sonra Asya ülkeleri dış ticaret farkından elde ettikleri döviz rezervlerini, merkez bankalarında kurdaki ani düşüş veya yükselişini önlemek amacıyla tutmaya başlamışlardır. Yıldızoğlu’na (2010: 88) göre bu strateji, kaçmak istenilen riski başka yoldan tekrar ülkelerin karşısına çıkarmıştır. Diğer bir değişle, Asya ülkeleri yağmurdan kaçarken doluya tutulmuşlardır. Asya ülkeleri merkez bankalarının dış ticaret fazlasıyla elde ettikleri Dolar’ı kura müdahale için rezervlerinde tutmaları, milli paralarının fiilen Dolar’a

bağlamıştır ve Bretton Woods-2 diye adlandırabileceğimiz bir denklemi oluşturmuştur (Yıldızoğlu, 2010: 88). Kur savaşlarını özellikle gelişmiş ekonomilerle gelişmekte olan ülkeler arasında önemli kılan bu ülkelerin karşılıklı politikalarının etkileşimidir. OECD ülkelerindeki mal ithalatında hızlı genişlemenin ardındaki önemli etken, Asya bölgesindeki gelişmekte olan ticaret devlerinin hızlı ihracat büyümesidir (OECD, 2011: 89). Gelişmiş ekonomiler sinai üretimin Asya'ya kayması sonucu ekonomik büyümelerini büyük ölçüde ithalata dayalı olarak gerçekleştirirken, gelişmekte olan ekonomiler ise ihracata dayalı büyüme politikaları takip etmişlerdir. Gelişmiş ekonomiler açısından bakarsak; ithalata dayalı büyüme politikası özellikle ABD için handikaplarla doludur. Civelek (2009)'e göre ABD 1995 yılından beri enflasyonla mücadelesini Dolar'ın değeriyle oynayarak sürdürmeye başlamıştır. Bu şekilde, ABD Dolar'ın değerini yüksek tutarak hem ucuza borçlanmıştır hem de ithalat maliyetini düşürmüştür. Ancak bu durum hem cari açığa neden olarak hem de enflasyonist baskıları artırarak ekonomiyi kırılgan hale getirmiştir. Gelişmekte olan ekonomiler ise, ihracata dayalı büyüme politikaları ile kalkınmalarını sağlarken, karşılaştıkları riskleri 1997 öncesi dönemde dikkat etmediler. 1997 Asya krizi ile birlikte gelişmekte olan ülkeler sürdürdükleri bu politikanın risklerini değerlendirmeye başlamışlardır. Bunun sonucunda, bu ülkelerin dış ticaret hacmi önem kazanmaya ve ülkelerin siyasi, ekonomik ve toplumsal politikalarını etkilemeye başlamıştır. Ülkeler cari fazla vermek için döviz kurlarını baskı altına almaya çalışmaktadırlar. Civelek (2009)'e göre dış ticaret hacminin GSMY'a oranı yüksekse, rekabet açısından milli paranın değeri (dolayısıyla kur) önemlidir (Civelek, 2009:5). Bundan dolayı, ülkeler enflasyon artışı milli paranın değeriyle oynayarak gerçekleştirmektedirler. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin merkez bankalarında kur artışlarına yönelik müdahale için rezervlerde tuttıkları döviz, gelişmekte olan ülkeleri kura daha fazla bağımlı hale getirmektedir.

3.3. G-8'den G-20'ye Geçiş

Kurumsal tabanlı yaklaşımı ortaya koyan Peng v.d. (2008) gelişmekte olan ekonomilere işaret etmenin yanında, özellikle geçiş ekonomilerinin kurumsal tabanlı yaklaşım çerçevesinde ele alınmasının uluslar arası iş lüteratürüne olan katkısının

azımsanamayacağını belirtmektedir. Geçiş ekonomileri kurumsallaşma konusunda yapılan çalışmalarda da ele alınmıştır. Marangos'dan (2006: 64) aktaran Güler'e (2012:53) göre yerleşik iktisat akımı (mainstream economics) içinde yaygın olarak kullanılan "geçiş ekonomisi" kavramı, ekonomik sistemin kapitalizme dayalı piyasa ekonomisi olacağına işaret etmektedir ve bu nedenle de geçiş, sosyalizmden kapitalizme doğru bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Dünyada siyasi olarak çift kutuplu dünyadan tek kutuplu dünyaya ve küreselleşme ile birlikte yeni bir aşamaya geçilmesi yeni bir döneme işaret etmiştir ve ülkeleri farklı sorunlarla yüzleştirmiştir. Kapitalist bloktaki ülkeler komünist bloğun dağılmasıyla birlikte oluşan yeni pazarlara nasıl yerleşeceklerini düşünürlerken, komünist bloktaki ülkeler pazar ekonomisine nasıl adapte olacaklarını karar vermeye çalışmaktadırlar. Küreselleşmenin her şeyi değiştirdiği bir dönemde, bu ekonomilerin geçişinin nasıl gerçekleşeceği konusu birçok araştırmaya konu olmuştur. Tezin ana konusu olan iki ülke Çin ve Hindistan'ın yaşadıkları geçiş, kendilerine has bir özellik taşımaktadır, dolayısıyla kurumsal tabanlı bakış bu süreci vurgulamaktadır. Ancak bu başlık altında incelenen G-8 ve G-20 gruplaşması daha çok, genel anlamda dünya konjonktüründe oluşan siyasi çevredeki değişimi göstermesi açısından seçilmiştir. Çin ve Hindistan'ın kendilerine özgü gerçekleştirdikleri geçiş döneminin iyi açıklanabilmesi için, bu ülkelerin çevrelerinde oluşan siyasi, ekonomik ve toplumsal gelişmeler aktarılması, bu ülkelerin önemini daha fazla ortaya koymaktadır. Çin ve Hindistan'ın geçirdikleri kurumsal geçiş süreci bu konjonktür içerisinde ilerlemiştir. Şüphesiz küreselleşme her ülkeyi etkilemiş ve değiştirmiştir. Küreselleşme geçiş ekonomilerinde dönüşüm için önemli bir katalizördür ve dönüşüm için gerekli olan finansal kaynak, teknoloji, yönetim becerileri ve pazarları sağlamıştır (He ve Diğerleri, 2008: 927). Ancak bu başlığın dayandığı temel olgu, küreselleşmenin her ülkeyi aynı derecede değiştirmedir. Ayrıca, Çin ve Hindistan'ın gelecekteki konumlarını göstermesi açısından bu başlığın incelenmesi, Çin ve Hindistan'ın nasıl bir konuma yükseleceğine dair ipuçlarını ortaya koymaktadır. Tez açısından önemli olan, küreselleşme ile birlikte oluşan konjonktürde dünya ekonomisine etki eden ve gelecekte etme potansiyeli yüksek ülkelerin önemidir; Çin ve Hindistan bu açıdan önemlidir. Mevcut gelişmiş ekonomiler büyük oyuncular olmasına rağmen gittikçe güçlerini kaybetmektedir ve ekonomik büyümeleri yavaşlamaktadır. Geleceğe ilişkin

fikir vermesi açısından ABD ve Çin'e dair rakamları ve beklentilere bakıldığında, Çin ABD'nin dünya liderliğini elinden alabilecek en güçlü aday olarak görülmektedir. ABD'nin 2000 yılında dünya hasılasında sahip olduğu pay %23 iken, 2010 yılında payı %19.7'ye düşmüştür ve 2016 yılında %17.7'ye inmesi beklenmektedir. Çin'in ise dünya hasılasından 2000 yılında aldığı pay %7.1 iken, 2010'da %13.6'ya yükselmiştir. 2016 yılında Çin'in payının %18 olması beklenmektedir. Çin'in GSMY'si 2016 yılında 18 trilyon 975 milyar 4\$ ile ABD'nin GSMY'si 18 trilyon 807 milyar \$'ı geçmesi öngörülmektedir (Yeniçağ Gazetesi, 2011b). Tek kutuplu dünyada ABD'nin kendi başına süper güç olacağı düşünülürken, ABD bunun maliyetlerini karşılayamamıştır. Özellikle 11 Eylül saldırıları sonrası geliştirdiği güvenlik doktrinini, Afganistan ve Irak yenilgisi sonrası bazı güncellemeler yapmak zorunda kalmıştır. Çin'in yükselen güç olarak ortaya çıktığında, ABD Çin'i dengeleyebilmek için Hindistan ve Japonya ile beraber hareket etmek zorunda kalmaktadır.

Batı ekonomileri güç kaybederken veya mevcut durumlarını koruyamazken, Çin, Rusya, Hindistan gibi Doğu ülkeleri hızla oluşan boşlukları doldurmaya çalışmaktadırlar. Dünyada yaşanan gelişmeler ve bunun paralelinde söylenen artık hiçbir şeyin eskisi gibi olmayacağı tespiti, bu tahminlerin nasıl sınanacağı sorusu akla gelmektedir. Ünlü küreselleşme düşünürü Ohmae'ye (2008: 35) göre Çin küresel ekonomik gerçeklerin test edildiği yerdir. 1990'lar öncesi dönemde gelişmiş ekonomilerin dünya ekonomisinin lokomotifi olacağı düşünülürken, 1990'lardaki gelişmeler ve Asya krizi sonrası oluşturulan politikalar sonucu elde ettikleri bütçe fazlası ve akabinde döviz rezervleri ile Asya ülkeleri gittikçe artan bir öneme sahip olmuşlardır. Özellikle Çin ve Hindistan'ın ortaya çıkması bu anlayışın sorgulanmasını ve mevcut stratejilere alternatif yeni stratejilerin geliştirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Ülkelerin tutarlı stratejiler izleyebilmeleri için, mevcut siyasi konjonktürü ve gelecekte oluşabilecek dengeleri iyi analiz etmeleri gerekmektedir. Büyük ölçüde siyasi ve ekonomik gelişmelerle şekillenen konjonktür, ülkelerin ekonomik stratejilerini etkilerken, güç dengeleri değişmektedir ve oluşan atmosfere göre pazarlar ve tüketici alışkanlıkları da etkilenmektedir. Dünya ekonomisinde yaşanan büyük krizler ve siyasi-ekonomik gelişmeler sonucu yeni bir oluşum ihtiyacını

doğmaktadır. 1973 ekonomik krizi ve petrol krizi sonrası ABD'nin Bretton-Woods sistemini terk etmesi dünyadaki yaşanan ekonomik krizin aşılması ve dünya ekonomilerinin resesyondan birlikte çıkma yollarına ilişkin kararları hakkında ipuçları vermektedir. Bu dönemde gelişmiş ekonomilerin ayrı ayrı çözümler getirmeleri yerine birlikte hareket etmelerinin daha doğru bir yaklaşım olacağı gözükmektedir. Günümüzde bu gerçeklik devam etmekte ve kapsamı gelişmiş ekonomilerin dışına taşarak dünyanın farklı coğrafyalarındaki ülkeleri kapsamıştır. Leung v.d. 'ne (2005: 358) göre günümüzde ise artık, uluslar arası ticaret global ölçekte bir ekonomiyle sonuçlanmıştır. Bilgi, para, teknoloji ve insan akışı NAFTA, ISO, OECD gibi uluslar arası örgüt yönetişimi aracılığıyla yürütülmektedir.

Dünya çapındaki gelişmelerin uluslar arası bloklar veya gruplar şeklinde yürütülmesi fikri dünya tarihine baktığımız zaman, ülkelerin buna büyük ölçüde mecbur kaldıkları dikkat çekmektedir. Ülkelerin siyasi tarihine baktığımızda, Roma, Osmanlı, ABD, SSCB imparatorluklarının giriştikleri dünya hâkimiyeti fikrinin altından kalkılamayacak bir maliyete yol açtığı ortadadır. Bu serüvene girişen ülkelerden çıkarılan dersler ve günümüzde dünya konjonktürün ortaya çıkardığı gerçekler, ülkelerin bloklar veya gruplar oluşturarak dünya sorunlarını çözebileceklerini göstermektedir. Bu şekilde ilerlendiğinde, grup hem uluslar arası alanda meşruluğunu daha fazla artırmakta hem de oluşacak maliyeti ülkeler tek başlarına sırtlamak zorunda kalmamaktadırlar. Bunun yanında, grup içersindeki ülkeler tek başlarına oldukları zamanki güçlerinden daha fazla bir etki alanına sahip olmaktadır. Soğuk Savaş dönemindeki iki kutuplu düzen ve ayrı kamplardaki ülkelerin dayanışması büyük ölçüde ideolojiktir. Günümüzdeki ekonomik anlamda gruplaşma süreci, dünyanın en büyük sanayileşmiş ülkelerinin oluşturdukları grup başlangıcına dayanmaktadır.

Dünyanın endüstrileşmiş ülkelerinin grup oluşturma fikri 1973 ekonomik ve petrol krizi sonrası ortaya çıkan gelişmeler sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu krizler sonucunda ABD Bretton-Woods sisteminden vazgeçmiş ve Dolar'ı dalgalandırmaya bırakmıştır. Nitekim petrol fiyatları yükselmiş, enflasyon, ekonomik durgunluk ve işsizlik dünya genelinde artmıştır. G-6 fikri Bretton Woods'und dağılması ve yaşanan krizlere karşı sanayileşmiş ülkelerin tepkilerini koordine etmek için kurulmuştur. Bu gelişmiş ekonomilerin bölgelere göre dağılımı Kuzey Amerika, Batı

Avrupa, Avustralya, Yeni Zelanda ve Japonya şeklindedir (Stucchi, 2012: 278). 15-17 Kasım 1975 tarihinde Fransa'da gerçekleştirilen ilk toplantı sonrası G-6 oluşturulmuştur. Daha sonra ABD'nin önerisi sonucu 1976 yılında da G-6'lara (Group of 6), San Juan- Porto Riko'da yapılan toplantı ile Kanada'nın katılması neticesinde Grup 7'ler, diğer bir ifadeyle G-7 (Group of 7) ortaya çıkmıştır (Apak ve Yılmaz, 2010:12). G-7'nin amaçlarını, Apak ve Yılmaz (2010) G-20 ülkelerinin gelişim sürecini ele aldıkları çalışmalarında şöyle sıralamaktadırlar:

“Hükümetler arası işbirliğini güçlendirmek, karşılıklı anlayışı geliştirmek, uluslararası örgütlerin faaliyetlerini canlandırmak, gelecekte karşılaşılabilecek önemli sorunların çözümü için ortak çaba sarf etmek, gelişmekte olan ülkelere yönelik saha kapsamlı işbirliği girişimlerini başlatmak, zirvelerde alınan kararların uygulanmasını ve verimliliğini değerlendirmek, dünya para ve ticaret sistemlerinin işleyişini geliştirmek, daha güvenli, sağlıklı, modern ve zengin, özgür ve huzurlu bir dünya yaratmak için birlikte çaba sarf etmek, uluslararası uyumsuzlukları çözme ve önlemedeki kapasitesini güçlendirmek suretiyle Birleşmiş Milletler'i yeniden canlandırmak için işbirliği yapmak” şeklinde sıralamışlardır (Apak ve Yılmaz, 2010: 12-13).

G-7'ye uzun bir süre katılım olmamasından dolayı ülke sayısı sabit kalmıştır. Daha sonra Rusya'nın katılımı ile birlikte ülke sayısında artış olmuştur. Rusya ilk olarak 1994'te G-7 toplantılarına çağırılmıştır ve nihayetinde 1998 Birmingham Zirvesi'nde de tam katılımcı olarak kabul edilmiştir. Bu nedenle Grup, Rusya'nın katılımı sonrası G-8 ya da P-8 (Political 8) olarak anılmaktadır (Şahin ve Hamarat, 2002: 2). G-8 sonrası ülke sayısının tekrar yükseltilmesi gündeme gelmiştir ve ülkelerinin kapsamını genişleten düşüncenin temelinde yine ekonomik gelişmeler yatmaktadır. Ekonomik gelişmelerin paralelinde yaşanan siyasi ve güvenlik konuları ile ilgili gelişmeler de kapsamın genişlemesinde etkili olmuştur. Dünyanın en büyük 20 ekonomisinden oluşan G-20 1999 yılında, G-8'in ötesinde, gelişmekte olan ekonomilerin de küresel ekonomiyi şekillendirmede daha fazla söz sahibi olmaları için kurulmuştur ve G-8'deki ülkelere başka 11 ülke ve AB eklenerek G-20 oluşturulmuştur (Barker, 2012: 132). İlk olarak G-22 şeklinde oluşturulan grup daha sonra G-33, daha sonra ise G-20 adını alarak oluşumu tamamlanmıştır. G-20'nin oluşturulmasına etki eden nedenleri sıralamak için dünya çapında yaşanan gelişmelere bakılması faydalı olacaktır.

G-20'ye giden süreçte önemli gelişmelerden birincisi, gelişmekte olan ülkelerin öneminin artmasıdır. Bunun birkaç nedeni vardır. İlk olarak gelişmekte olan ülkelerdeki şirketlerin durumunun değişmesidir. 1970ler'de, gelişmekte olan ülkelerdeki çok küçük bir grup şirket uluslararasılaşmıştı ve genellikle komşu bölgelerin yabancı operasyonlarıyla sınırlıydılar (Gammeltoft v.d., 2010). Bu şirketlerdeki yabancı yatırım oranının büyük bir sıçrama yapması, gelişmiş ekonomilerdeki firmalarla ilgili geleneksel açıklamalara ilişkin potansiyel tartışmayı körüklemiştir (Fortanier ve Tulder, 2009). Örneğin, tüm gelişmekte olan ekonomilerde DYY miktarı 2003'te 166 milyar \$ iken, 2006'da 379 milyar \$ olmuştur (Yıldızoğlu, 2007). Bu gelişime paralel olarak gelişmekte olan ekonomilerdeki firmalar global pazarda olağanüstü bir rekabet göstermeye başlamışlardır ve bazıları ise gelişmiş pazarlardaki rakiplerine meydan okumaya girişmişlerdir (Stucchi, 2012: 279). Diğer bir neden olarak, gelişmekte olan ülkelerin önemli iş ortakları haline gelmesidir ve gelişmekte olan ülkedeki şirketlerin dış kaynak kullanımı sürecinde (Business Process of Outsourcing-BPO) gelişmiş ekonomilerdeki şirketlerle kurdukları diyalog, özellikle Hindistan gibi ülkelerin önemini artırmıştır. Diğer bir neden ve şirketlerin gelişiminin temelinde yatan, gelişmekte olan ülkelerin artan ekonomik güçleri neticesinde küresel aktörler olma yolunda (özellikle Çin) ilerlemeleridir. Örneğin, Çin'in dünya genelinde hizmet sektöründeki payı 2005'te %4.4 iken, 2010'da bir önceki yıla göre %32 artarak %6.1 olmuştur (IMF, 2011:17). Ayrıca giderek daha fazla sayıda küresel şirketin, merkezini bölge devletlere taşıması önem artışında etkilidir.

İkinci olarak sermaye hareketlerinin artması ve sınır ötesi özelliğinin gelişmesidir. Örneğin, hiçbir OECD ülkesinin, kendi evinde yaptığı yatırımlardan yeterli kâr sağlayamaması, sermayenin uzun veya kısa dönemli olarak büyük çaplı sınır ötesi hareketinin en büyük nedenidir (Ohmae, 2008: 51). Özellikle sermaye akışı gelişmiş ekonomilerden gelişmekte olan ekonomilere kayması ülkelerin rekabet stratejilerini derinden etkilemiştir. Sermaye hareketlerinde 1997 krizi sonrasında bir azalma olsa da 2002 sonrası bir artış söz konusudur. Dünya Bankası'nın 2007 yılındaki küresel ilerleme raporunda bu durum ele alınmıştır ve doğrudan yabancı yatırım (DYY) miktarında buna benzer bir gelişmenin olduğu görülmektedir (Yıldızoğlu, 2007). UNCTAD'ın 2007 raporunda Asya ülkelerine yönelik

değerlendirmede DYY oranının 1997 yılında 12 milyar \$ iken, 2003'te başlayan toparlanmayla birlikte 2006'da 69 milyar \$'a yükseldiği belirtilmektedir. Tüm gelişmekte olan ülkelerde ise, DYY 2003'te 133 milyar \$, 2006'da ise 379 milyar \$ şeklinde gerçekleşmiştir. Gelişmiş ekonomiler açısından baktığımızda ise, gelişmekte olan ülkelerdeki döviz fazlalığının gelişmiş ekonomilerin (ABD bu konuda lider) tahvillerine, sermaye piyasalarına dönmesidir. Ayrıca yeni finans araçlarının gelişmesi (hedge fonlar gibi) sermaye hareketlerini daha da hızlandırmıştır.

Üçüncü sebep 1973 sonrası yaşanan krizlerin varlığıdır. G-7'nin kurulmasında nasıl ki dünya konjonktüründe ekonomik kriz sonrası yaşanan gelişmeler etkili olduysa, grup içersindeki üye sayısının artmasında yine ekonomik krizler etkili olmuştur. ABD soğuk savaşa sonrası dönemde dünyadaki liderliğini pekiştirmiştir ve bu gücü dünya ekonomisindeki yerinin vazgeçilmez olmasını sağlamıştır. Örneğin, 1995-2000 arasındaki küresel büyümenin %40'ını ABD tek başına gerçekleştirmiştir (Yıldızoğlu, 2010:88). Bu büyümenin arkasında en büyük etken ABD'nin gelişmekte olan ülkelerle olan dış ticaret hacmidir. ABD'den kaynaklanan DYY'nin 1965'de gelişmiş ülkelere yönelik işlem hacmi 3 milyar 322 milyon \$ iken, gelişmekte olan ülkelere yönelik 12 milyar \$'ı aşmıştır (Balkanlı, 2002: 16). 1997 Asya krizi öncesine bakıldığında (Tablo 5'e Bakınız), hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerin dış ticaret hacminde yüksek oranda büyüme gerçekleştiği görülmektedir. Nitekim, kriz öncesi dönemde bir yavaşlama dikkat çekmektedir ve Asya ekonomilerinin durgunluk (resesyon) yaşamasına büyük etkisi olmuştur. Dikkat çeken diğer bir husus, krizin Ekim ayında patlak vermesi ve 1997 sonuna kadar dünyada etkilerinin görülmemesinden dolayı krizin patlak verdiği yılda (1997) hem ihracat hem de ithalat rakamlarının yüksek olmasıdır ve buradan krizin etkilerinin diğer yılda görülmeye başlamıştır.

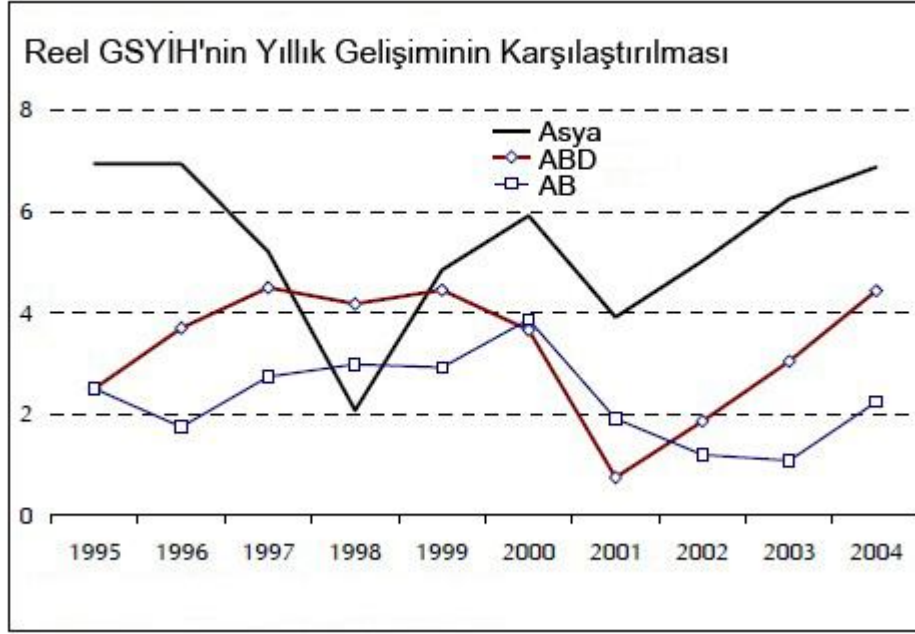
Tablo 5: 1994-1997 Döneminde İthalat-İhracat Rakamları Büyüme Oranları (%)

	1994	1995	1996	1997
İthalat				
Gelişmiş Ekonomiler	9.7	8.9	6.4	8.6
Gelişmekte Olan Ekonomiler	7.1	11.9	9.3	12.1
İhracat				
Gelişmiş Ekonomiler	8.8	8.8	5.9	9.8
Gelişmekte Olan Ekonomiler	13.2	10.6	8.7	10.8

Kaynak: IMF World Economic Outlook 1998, s.10

1997 Asya krizinin patlaması ve yaptığı etki sonucunda 2000 yılındaki durgunluk sonucu, dünya bu ülkelerin ve sahip oldukları piyasaların önemine dikkat etmeye başlamıştır. Kriz sonrası Güney Doğu Asya ülkelerinden, 203 milyar \$ sermaye çıkışı olması (Balkanlı, 2002: 16) bu ülkeleri derinden sarsmıştır. Asya krizinde Doğu Asya ülkeleri Dolar'a bağlı sabit kur endeksi uygulamaktaydılar. Ancak 1995 sonrası ABD'nin Dolar'ın değeriyle oynayarak enflasyonla mücadele stratejisi (Civelek, 2008: 7) ve bu ülkelerin şeffaf olmayan ve denetimsiz sermaye piyasaları krizi tetiklemiştir. 1997 Asya krizi ve Rusya krizinden sonra küreselleşme sürecini geliştirmekte olan ülkeler olmadan sürdürmenin zorluğu ortaya çıkınca, 1999 yılında G-20 zirvesi gerçekleştirilmiştir (Apak ve Yılmaz, 2010: 16). Kriz sonrası dönemde Asya ülkelerinin toparlanma hamleleri ve 2002 sonrası yakaladıkları ivme sermaye hareketliliği, geliştirmekte olan ülkelerdeki sermaye piyasalarını canlandırmıştır. Asya'daki 1997 krizi, 2000 yılındaki özellikle ABD ve AB'nde yaşanan ekonomik yavaşlama dünya ticaretini olumsuz etkilediyse de, özellikle parasal genişleme politikalarıyla (Civelek, 2009: 6) ülkeler krizin etkilerini hızlı bir şekilde atlatmıştır. Kriz öncesi ve sonrasında Asya, AB ülkeleri ve ABD'ye baktığımızda yıllık büyüme oranlarında kriz dönemlerinde sert düşüşler mevcuttur. (Şekil 3'e Bakınız)

Şekil- 3 : 1995-2004 Döneminde Reel GSYİH'nın Yıllık Gelişimi



Kaynak: IMF, Regional Outlook September 2005, 2005:3

Şekil 3'e bakıldığında ilk dikkat çeken konu, 1997 Asya Krizi ve 2000'deki AB ve ABD'deki durgunluk döneminde Batılı ve Doğulu devletlerin farklı şekilde etkilenmeleridir. 1997 Asya krizinde Asya ülkeleri, kriz sonrası (1998) dönemde büyüme oranlarında sert düşüş yaşarken, Batılı ekonomiler bu krizden etkilenmemişlerdir. 2000 ABD'deki durgunluk 2001'de etkisini gösterdiğinde AB ve ABD sert bir düşüş yaşamış ve Asya ülkelerinin büyük pazarları resesyona girdiklerinde Asya ülkeleri de krizden etkilenmişlerdir. Büyüme hızlarında özellikle Asya ülkelerinde 1998'de büyük düşüş yaşansa da, toparlanma hızlı olmuş ve daralan pazarlarının etkisiyle 2001'de tekrar düşme eğilimi göstermiştir. ABD 2000'de girdiği resesyona (durgunluk) ve 2001 krizinde büyümesinde büyük düşüş görülmektedir. Ayrıca 2001'deki Dünya Ticaret Merkezi saldırıları krizin etkilerini daha da artırmıştır. AB içerisinde 2000 yılındaki yavaşlamanın 2004 başlarına kadar devam ettiği dikkat çekmektedir.

Dördüncü olarak gelişmiş ekonomilerin ve gelişmekte olan ekonomilerin büyüme stratejilerinin karşılıklı bağımlılığı artırmasıdır. Gelişmiş ekonomiler

özellikle ABD ithalata dayalı büyüme gerçekleştirirken, geliştirmekte olan ülkelerin ihracata dayalı büyüme stratejileri birbirini tamamlamış ve dünya ekonomisinin büyümesinde önemli bir rol oynamıştır. ABD bu dönemde dünyanın lokomotifi olma özelliğini ithalata dayalı büyüme ile gerçekleştirmiştir. Değeri artmış Dolar ile ithalatın ve ABD'nin borçlanma maliyetleri düşmektedir. ABD için borçlanmanın kağıt para basma maliyetine düştüğünü söylersem abartılı bir söylem olmaz. Bu durum Dolar'ın değerini yitirmesine ve Amerikan ekonomisinin kırılganlığının artmasına neden olmuştur. Bunun etkileri özellikle 2000 yılında görülmeye başlanmıştır (Şekil 3'e Bakınız). ABD'nin cari açığı 1982 öncesinde azalırken, 1987'de 160 milyar \$'a yükselmiştir. ABD'nin cari açığının GSMH'ya oranı 1996'da %1.5 iken, 2007'de %7'ye yükselmiştir. Öte yandan özellikle Asya ülkelerinin kriz sonrasında IMF'ye borçlarını ödemeleri, dış ticaret fazlalıklarını artırmaya çalışmaları ve bunun sonucunda döviz rezervlerinin yükselmesi (Yıldızoğlu, 2010: 88) -özellikle Çin'in sahip olduğu rezerv- ABD'nin Dolar'ın değerine ilişkin politikalarını gözden geçirmesine neden olmuştur. Bu durum, rezervleri büyüyen ekonomiler açısından da kritik bir sürece neden olmuştur. En büyük döviz rezervine sahip Çin'e baktığımız zaman, bu rezervlerdeki fazlalık likidite bolluğuna yol açmaktadır ve bu da enflasyonu yükseltmektedir. Çin'in 2011 yılında döviz rezervlerinin 3 trilyon \$'ı aşması, Çin Merkez Bankası'nın iflasını tetikleyebileceğine ilişkin endişelere neden olmaktadır (Yeniçağ Gazetesi, 2011a). Bu ülkelerin krize karşılık geliştirdikleri politikalar Velde'ye (2011: 387) göre dört başlık altında toparlanabilmektedir. Birincisi, şoka maruz kalmanın azaltılması (bir krizin önlenmesi için). İkincisi, makro ekonomik yönetim (krize karşı sigortalama). Üçüncüsü, krizin etkisini yönetmek için sosyal politikalar (krizle başa çıkmak için). Dördüncüsü, ekonomi genelinde ve sektörde yapısal genişleme (krizden kaçış).

Ülkelerin bir araya gelerek ekonomik sorunlara çare aramaları, G-20'nin dünya gündeminde kalmasını sağlamaktadır. G-20, uluslararası finansal mimarinin güçlendirilmesine katkıda bulunarak ve ulusal politikalar, uluslar arası işbirliği ve uluslararası finansal kurumlar üzerinde diyalog fırsatları sağlayarak, dünya ekonomisinin genelinde büyümeyi ve kalkınmayı desteklemeye yardım etmektedir (Apak ve Yılmaz, 2010:14). Geliştirmekte olan ekonomilerdeki daha kürselleşmiş temel alanlar yabancı yatırımcıya ve ticarete öncülük etme eğilimindedir ve çevre

bölgelerdeki boşluklar küreselleşmeyle artma eğilimindedir (He v.d., 2008:927). Gelişmekte olan ülkelerle gelişmiş ekonomilerin bu politikaları küresel dengesizliği de tetiklemiştir. Bir taraftan bazı ülkelerde cari açık artarken, özellikle gelişmekte olan ülkelerde cari fazla artmaktadır. Bu durum özellikle 2008 krizinde çarpan etkisi yaratmıştır.

G-20'nin küresel politikalarda söz sahibi olmaya başlaması, globalleşmenin sadece gelişmiş ekonomilerde değil, gelişmekte olan ekonomileri de kapsayacak şekilde yayıldığını göstermesi açısından önemlidir. G-20 ülkelerinin karar alma sürecinde aynı ağırlığa sahip oldukları söylenemez. Nitekim, G-20 resmi bir forum değildir ve yaptırım gücüne de sahip değildir. İster gelişmiş ekonomiler ister gelişmekte olan ekonomiler olsun, birbirlerinin politikalarını etkiledikleri gerçeği ve birlikte hareket ettiklerinde mevcut sorunlara daha rahat çözüm bulabildiklerinin farkındadırlar. Nitekim 2008 krizi ABD Mortgage piyasasında başladıysa da etkileri dünya geneline yayılmıştır. Krizin yarattığı yıkım sonrası, ülkelerin ellerinde toparlanmaya ilişkin enstrümanlar sınırlı güce sahiptir. Dünya genelinde gelişmiş ekonomilerde talep daralması yaşanırken, gelişmekte olan ülkelere yansımaları arz fazlalığı şeklinde gözlemlenmiştir. Velde (2011) "Economic Policies In G-20 And African Countries During The Global Financial Crisis: Who's The Apprentice, Who's The Master?" (Global Finansal Kriz Sürecinde G-20 Ve Afrika Ülkelerindeki Ekonomi Politikaları) adlı çalışmasında, dünya genelini, G-20 ve Afrika ülkelerinin kriz sonrası toparlanma sürecini incelemiş ve çalışma sonucunun G-20 ülkelerinin diğer ülkelere göre daha hızlı toparlanacağı tezinin doğruluğunu kanıtladığı ortaya koymuştur. Çalışmada G-20 ülkelerinin finansal, mali, para politikaları, ticari ve endüstriyel gelişmeleri ve kurumlarını karşılaştırarak ülkelerin krize karşı mali ve finansal karşılıklarını gösteren bir tablo hazırlamıştır. Buna göre gelişmiş ekonomiler mali, finansal ve para politikaları, G-20 ve uluslar arası finans kuruluşları aracılığıyla ekonomik krize hızlı cevap verdikleri sonucuna ulaşmıştır (Velde, 2011: 381).

Tablo 6: 2008 Krizinde G-20 İçersinde Finansal ve Mali Kurtarma Paketleri

	Banka Kurtarma		Mali Teşvik	
	Milyar \$	GSYİH'ye Oranı 2008	Milyar \$	GSYİH'ye Oranı 2008
Avustralya	-	-	19,3	%1,8
Kanada	-	-	43,6	%2,8
Çin	100	%2,3	586	%13,5
Fransa	576,6	%20,1	20,3	%0,7
Almanya	970	%26,4	130,4	%3,4
İtalya	30,1	%1,3	7	%0,3
Japonya	131	%2,7	104,4	%2,2
Kore	100	%10,8	26,1	%2,7
Birleşik Krallık	1348	%50,3	40,8	%1,5
ABD	4300	%27,8	841,2	%5,9
Arjantin	-	-	4,4	%1,3
Brezilya	-	-	8,6	%0,5
Hindistan	-	-	6,5	%0,5
Endonezya	0,676	%0,13	12,5	%2,5
Meksika	-	-	11,4	%1
Rusya	27,4	%1,6	30	%1,7
Suudi Arabistan	-	-	49,6	%9,4
Güney Afrika	-	-	7,9	%2,6
İspanya	193,8	%12,1	75,3	%4,5
Türkiye	-	-	-	-

Kaynak: Velde, 2011, s.390

Yukarıdaki tabloya (Tablo 6) bakıldığında, 2008 krizinde G-20 ülkelerinin büyük çoğunluğu banka kurtarma operasyonlarını gerçekleştirdiği ve Türkiye hariç tüm G-20 ülkeleri mali teşvik paketi açıkladığı görülmektedir. G-8 sürecinde ve G-20 ülkelerinde başat ülke konumundaki ülkelerin banka kurtarma operasyonları ve mali teşviklerinin yüksekliği dikkat çekicidir. Bu ülkelerin hazırladıkları kurtarma

paketleri sadece G-20 içersinde değil, dünya genelinde en yüksek seviyedeki kurtarma paketleridir. Hacim bakımından en büyük operasyonu ABD gerçekleştirirken, bankacılık sektörünün önemli bir yer kapladığı Birleşik Krallık'ta banka kurtarma operasyonlarının büyüklüğü GSYİH'nin yarısını kaplamıştır. Hindistan banka kurtarma operasyonu gerçekleştirmezken, düşük bir rakam olsa da mali teşvik vermiştir. Çin ise GSYİH'ye oranı düşük olsa da 100 milyar \$'lık bir banka kurtarma operasyonu gerçekleştirmiştir ve yarım trilyon Dolar'dan fazla mali teşvik vermiştir.

2008 krizi sonrası dönemde ister gelişmiş ister gelişmekte olan ülke olsun, ülkeler arz fazlalığı sorununa çözüm bulmaları gerekmekte ve ülkelerinin büyüme oranlarının sürdürülebilirliği sağlamak için yeni yollar keşfetmek zorunda kalmaları ülkeleri yeni arayışlara itmiştir. G-20 ülkeleri içersinde krize karşı ilk önlem kurtarma paketleri ve devlet destekleri olmuştur. Diğer taraftan bu parasal genişlemelerle birlikte, küresel dengesizlikler yeniden önem taşımaya başlamıştır (Yıldızoğlu, 2012). Bunun yanında, krizin etkilerinin uzun bir dönemi kapsayacağına ilişkin senaryoların dillendirilmesi veya en iyi ihtimalle dünya genelindeki bir resesyona, dünya ekonomilerini yeni pazarlara yöneltmiştir. Özellikle Hindistan ve Çin 1990'lardan itibaren elde ettikleri yüksek büyüme oranlarını korumanın yollarını, ülke içi talep oranını artırarak ve çevre ülkeleriyle işbirliğine giderek aramaktadırlar. G-20 içersindeki diğer ülkeler, artan enerji fiyatlarının ve dünya genelindeki durgunluğunun oluşturduğu olumsuz havayı aşmak için Çin ve Hindistan başta olmak üzere gelişmekte olan ülkelerle olan ticaret hacimlerini artırmaya çalışmaktadırlar. Küreselleşme, teknolojik gelişmeler, sermaye ve finans piyasalarındaki genişlemeler uluslar arası ticarete hiç olmadığı kadar ülkeler arasında bir bağımlılığa neden olmuştur. Sonuç olarak, günümüzde uluslar arası ticaret daha fazla işbirliğini önermektedir.

3.4. Kurumsal Yönetim (Corporate Governance)

Kurumsallaşmanın tanımını yaptığımız kısımda kurumsallaşma (institutionalism) ile kurumsal yönetim (corporate governance) konularının

ülkemizde karıştırıldığını ve birbirleriyle aynı anlamda kullanıldığını belirtilmiştir. Kurumsal düzenlemeler politikanın oluşumunu ve etkileşimini belirlemektedir. Bu perspektiften bakıldığında, politika yapma ve ekonomik performansla ilişkili yönetişime uygun bir anlayışın, kurumsal yönetimin (corporate governance) dar bir anlayışının ve politika yönetim görüşünün ötesine geçmesi (Ahrens ve Mengeringhaus, 2006: 77) büyük ölçüde elzemdir. Tez çalışmasında kurumsallaşma konusunu makro seviyede ele alarak kurumsal tabanlı görüş savunulmaktadır. Tez çalışmasında makro düzeyde kurumsallaşmaya bakıldığı için yönetim konusunu da kapsayacak şekilde kurumsal yönetim (corporate governance) konusu da ele alınmaktadır. Kurumsal yönetim (corporate governance), kurumsallaşma konusunun bir alt konusu değildir. Ancak, tezin konusu olan uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakışın hukuki yönünü ortaya koymak için ikinci derece bir alt başlık olarak ele alınmıştır. Bu durum bu tez çalışmasına özgü değildir. Peng v.d. (2008: 928) de bu yolu izlemişlerdir.

Örgüt ve yönetim yazınında kurumsallaşma ve kurumsal yönetim ayrı olarak ele alınmaktadır. Kurumsallaşma konusunda iki yaklaşım olan eski ve yeni kurumsal yaklaşımlar, kurumların nasıl ortaya çıktıklarını, kurum ile örgüt arasındaki farkı, norm ve geleneklerin nasıl kurumsallaştıkları ve örgütleri etkiledikleri, ülkelerin birbirlerinden nasıl bu kadar farklı olduklarını, örgütlerin ussal davranıp davranmadıkları gibi konuları ele almaktadırlar. Ancak işletmelerin kurumsallaşması ile kastedilen örgüt yazınındaki kurumsallaşma olmamaktadır. İşletmelerin kurumsallaşmasıyla (veya örgüt de diyebiliriz) içinde buldukları çevre tarafından meşru görülmeleri ve kanıksanmaları kastedilmektedir. Bu durumda kurumsallaşma konusunda iki olgu önemlidir. Birincisi, örgütsel davranış, rutinler ve yapılar sadece verimlilikle değil, kültürel normlar ve değerler tarafından da belirlenmektedir. İkincisi, örgütlerin meşruluğu ve ihtiyaç duyduğu kaynakları elde edebilmesi için içinde bulunduğu kurumsal çevreden gelen baskılara uyum sağlamaları gerekmektedir (Bresser ve Millonig, 2003: 223). Dolayısıyla işletmeler ile çevre arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur ve şekillenmelerinde birbirlerini etkilemektedirler. Ayrıca, örgütsel ekonomistlere göre, kurumsallaşma ekonomik değişim için güvenilir ve verimli iş çevresi sunarak belirsizliği azaltmaktadır (North, 1998; Dimaggio, Powell, 1991b :4). Kurumsal yönetimden kasıt ise, işletmelerin

yönetiminin belirli kurallar çerçevesinde olması ve standartlaşması, diğer bir ifadeyle profesyonelleşmesi amaçlanmaktadır. Kurumsal yönetimde işletmelerin tüm paydaşlarının çıkarlarının gözetilmesi ön plandadır. Bunun yanında kurumsal yönetim halkın büyük bir kesimi için de önemlidir, çünkü günümüzde kurumsal yönetim artık şirketlerdeki paydaşların ötesine geçmiştir (OECD, 2004:3). Kurumsal yönetim aile işletmelerinin profesyonelleşmesinde önemli bir rol oynamaktadır ve kurumsal yönetim ile ilgili araştırmalarda aile işletmeleri önemli yer tutmaktadır. Kurumsal yönetimin dünyada önem kazanmasıyla birlikte, Türkiye'deki aile işletmeleri de bu konuya eğilmiş ancak genellikle de kurumsallaşma konusuyla karıştırılmıştır.

Kurumsal yönetimin, kurumsallaşma çalışmaları içerisindeki yerine bakıldığında, kurumsallaşma ve örgüt yazınında yapılan ilk çalışmalarda özel olarak ele alınmamıştır. Diğer taraftan, kurumsal yönetim adıyla anılmasa da bazı çalışmalarda akademisyenlerin ve araştırmacıların ortaya koydukları görüşler kurumsal yönetimi vurgular niteliktedir. Kurumsal yönetim çalışmalarının literatürde temeline ilişkin inceleme yapıldığında, Berle ve Means (1932: 68)'in tespiti önem kazanmaktadır. Onlara göre mülkiyet dağılımı kavramı, endüstriyel zenginliğin sahibi olmak gibi sadece bir sembol olarak kalmıştır (Claessens, 1999: 2). Eski kurumsal kuramın öncüsü Selznick kurumsal yönetim olarak ortaya koymasa da, kurumsallaşma ile yönetişim arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için aktardığı tespit önemlidir. Selznick (1996)'e göre, kurumsallaşma yasallaştırma biçimini alabilmektedir ve kurumsallaşma bir hukuk düzeninin kısıtlamaları ve özelemleriyle bir yönetişim modunu beslemek olarak da anlaşılabilir. Kurumsal yönetime ilişkin diğer önemli ampirik çalışmaları Demsetz (1983), Shleifer and Vishny (1986), Morck, Shleifer, and Vishny (1988) yapmıştır (Claessens, 1999: 2). Kurumsal yönetim ile kurumsallaşma arasında bir bağın olup olmayacağına baktığımızda herhangi bir çalışmada bu yönde bir çaba yoktur. Ancak, kurumsallaşma kuramında işlem maliyetleri, vekâlet yaklaşımları ve eşbiçimsellik konularının ele alınması adı konmasa da kurumsal yönetim konusunu işaret etmektedir. Diğer taraftan, kurumsal yönetim konusunda kurum ve kurumsallaşma kavramları da çok netleştirilmemektedir. İşletmelerin veya örgütlerin ülkelere özgü bir kurumsal çevrede hareket ettikleri tespiti yapılsa da, kurum ve kurumsallaşma konularına

değ inilmemektedir. Kurumsal yönetimin hukuki bir düzenleme gerektirmesi, yapılacak düzenlemenin siyasi otorite tarafından yapılacağı gerçeğini ortaya çıkarmaktadır. Bu durumda DiMaggio ve Powell'ın, politik kurumlara bakmak önemlidir tespiti oldukça önemli hale gelmektedir. DiMaggio ve Powell (1991b), ABD'nin politikalarını şekillendiren kurumsal düzenlemelere baktıklarında, bunun toplu hareket etme sorununun tepkisi olduğunu belirtmektedirler ve bunu politik değişimin işlem maliyeti yüksek olmasına bağlamaktadırlar. *“Shepsle ise politik kurumları işlem maliyetlerinde tasarruf eden, fırsatçılığı ve diğer temsil kaymasının türlerini azaltan dayanışma yapıları hakkında ön çalışma olarak tanımlamaktadır ve böylece şirkette kazanç umudunu artırdığını belirtmektedir. Bundan dolayı politik kurumlar siyasi yaşamda istikrarı artırmaktadırlar”* (DiMaggio, Powell, 1991b: 5). İstikrar açısından bakıldığı zaman yönetim yapısının politik ve idari kurumları anahtar bir rol oynamaktadır, çünkü politik sürece hangi aktörlerin dahil olacağını, politik olarak hangi ekonomik reformların öncelikli olacağını belirlemektedirler (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 78). Sonuçta, karşılıklı mübadeleye işbirlikçi çözümler getirilmesine uygun ortamlar yaratan kurumların evrimiyle ekonomik büyüme sağlanmaktadır (North, 2002: 3). Böylece kurumların karmaşayı önleyerek işlem maliyetlerini azaltmasını ve güveni artırması beklenmektedir. Güven sadece ahlaki niteliklerle ilgili değildir, ayrıca süreçler ve sistemlerle de ilgilidir ve dolayısıyla istikrar ve entegrasyonun temel kaynağı sosyal karşılıkların veya taahhütlerin yaratılmasıdır (Selznick, 1996). Karmaşanın önlenmesinin yanında, kurumların sözleşmelerin düşük maliyetle uygulanmasını ve ölçülmesini sağlaması zaruridir (Cojanu, 2009: 630).

Günümüzde politika yapıcılar iyi bir kurumsal yönetimin ekonomik gelişmeye, yatırım ve mali piyasa istikrarı oluşturmadaki katkısının daha çok farkındalar ve bunun yanında şirketler de iyi bir kurumsal yönetimin rekabet etmelerinde nasıl fayda sağladığını daha iyi anlamışlardır (OECD, 2011: 3). Ekonomik ve sosyal kalkınmayla politik süreç, farklı sosyal grupların haklarını etkilemektedir (Wang, 2010: 61). Bu tespit işletmelerdeki tüm paydaşların haklarını ve dolayısıyla kurumsal yönetimi gündeme taşımaktadır.

Kurumsal yönetimde kurumsallaşma tanımlamalarındaki tersine, akademisyenlerin tek bir tanım üzerinde anlaşmaları muhtemeldir. Tezde kurumsal

yönetimden kastedilenin ortaya konulması için hem akademisyenlerin görüşlerinden hem de kurumsal yönetim konusunda uluslar arası alanda yetkili kurum olan OECD'in tanımlamasının göz önünde bulundurulması son derece önemlidir. Kurumsal yönetim: "Bir işletmenin kişilerden bağımsız olarak kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması, değişen çevre koşullarını takip eden sistemleri kurması ve gelişmelere uygun olarak örgütsel yapısını oluşturması (Alkış ve Temizkan, 2010: 75; Karpuzoğlu, 2004: 45) ve oluşturduğu bu örgütsel yapının, işletmelere tüm paydaşların haklarını gözeten, hukukun üstünlüğünü kabul eden, tüm hissedarlara eşit muamele eden, şeffaflık ve hesap verilebilirlik kriterlerine (OECD, 2004: 13) sahip olmasını gerektiren bir prosedürdür." İşletmelerde kişiye değil modele dayalı bir sistemin olması gerektiğini ifade eden kurumsal yönetimin, bir işletmede oluşumuna ilişkin bazı göstergeler bulunmaktadır. Bu göstergeler; işletme anayasası, profesyonelleşme, etkin bir örgüt yapısı, yetki devri, yetkilendirme, yönetim anlayışı, karar verme şekli ve etkin bir iletişim sisteminin kurulması şeklinde özetlemek gerekmektedir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009: 500).

Kurumsal yönetim şirketlerin tüm paydaşlarını gözeten bir yapıyı desteklemektedir. Günümüzde yaygın görüş; modern şirketlerin önemli ve karmaşık ekonomik kurumlar olduğudur. Bu görüş büyük oranda, büyük firmaların sıkıntı verici büyüklüğüyle açıklanmaktadır (Williamson, 1985: 294). Özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların gündeminde olan kurumsal yönetim, özellikle iş grupları ve aile işletmelerinin geleceği açısından oldukça önem taşımaktadır. Şirketlerin çeşitlendirme stratejisiyle birlikte iş grupları çerçevesinde faaliyet göstermeleri, grup içersindeki firmaların paylarının dağılımını önemli hale getirmektedir. Gelişmekte olan ekonomilerdeki firmalar gelişmiş ekonomilerdekine göre iş grupları ile ilişkileri aracılığıyla yüksek düzeyde çeşitlendirmeye sahip olma eğilimindedirler (Zhao, 2011: 1101) ve bu gerçek kurumsal yönetimi geliştirmekte olan ülkelerdeki önemini daha da artırmaktadır. Bu karmaşıklık içerisinde işletmelerin tüm paydaşlarının haklarını bilmesi önemlidir. Bu şekilde işletmeler paydaşlarına güven sunabilir ve işletme içi çatışmaları önleyebilir. Kurumsal yönetimin başarısını etkileyecek olan en büyük etmen ülkelerin sahip oldukları kurumsal çevredir. Örneğin, Doğu Asya ülkelerindeki genel fikir, devletin rolünün ekonomik kalkınmanın bir fonksiyonu olduğudur. Kalkınmanın ilk döneminde hükümet, kayıp pazarları telafi etmek için

bir dizi politika benimsemektedir ve pazar geliştirmeye destek vermektedir (Wang, 2010: 61). Doğu Asya ülkeleri, bu anlayışın olumsuz etkilerini büyük bir kriz sonucu görmüştür. Powell (1991)'in, kurumsal değişimlerin nadiren olan dışsal şoklar ve krizler sonucunda olabileceği (Özen, 2007: 290) tespiti, 1997 krizi sonrası yaşanan süreci tasvir etmiştir. Yüksek kalkınma ve sağlam bir piyasa sistemi döneminde hükümetin doğrudan müdahaleden çekinmesi ve piyasa rekabeti için bir seviye oluşturmalıdır; dolayısıyla kalkınma sürecinde kesin olan, demokratik kurumların oluşturulması ve hukukun üstünlüğünü desteklenmesinin gerektiğidir (Wang, 2010: 61). Örneğin, kurumsal yönetim finans sisteminin esnek olmasını sağlamaz, ancak belirli ortak kriterlerden oluşan reçeteler sunarak, finans sisteminin esnek olmasına yardımcı olacak araçları ortaya koymaktadır. Böylece, karar alıcılar bu araçları (kriterleri) kullanarak iyi bir kurumsal yönetim için gerekli yasal düzenlemeleri gerçekleştirmeleri muhtemeldir (OECD, 2004: 13).

Kurumsal yönetimin (corporate governance) işletmelere sadece devlet, meslek örgütleri ve örgütler arası ilişkiler tarafından dayatılmamaktadır. Ayrıca küreselleşme ile birlikte sermaye akışının hızlanması, portföy yatırımcıların artan önemi ve ekonomik gidişat gibi konular da kurumsal yönetim kavramının yayılmasına öncülük edilmiştir. Kurumsal yönetimin önem kazanması, krizlerle birlikte hem verimli piyasalara olan ihtiyacın hem de kurumsal yatırımcının öneminin artmasıyla olmuştur. 1997 Asya kriziyle birlikte işletmelerin ve sermaye piyasalarının şeffaf olmasına yönelik eleştirilerde büyük bir artış olmuştur. Claessens v.d. (1999: 18) Doğu Asya şirketlerinin mülkiyet yapılarını inceledikleri çalışmalarında, şirketleri kontrol eden araçlar ve formlar açısından dokuz Doğu Asya ülkeleri arasında dikkat çekici benzerlikler vardır. Aralarında farklılıklar olmasını ise, hisse senedi piyasalarının gelişimi ilgili yasal ve düzenleyici kurallar, piramit yapılar ve nihai mülkiyet sahibi olarak aile yönetimiyle ilişkili olabileceğini öne sürmektedirler (Claessens v.d., 1999: 19). Ülkelerin birbirinden farklılaşmaları, Dutt (2011)'a göre normlara, ilişkilere, ekonomik ve diğer faktörlere dayanmaktadır. Bunlar birçok dinamikle ilişkilidir. Örneğin, devlet memurları arasındaki kabul edilebilir bozulma oranı, gelir dağılım aralığına bağlı olabilir. Bu dinamikler karışıktır ve yasa benzeri düzenlemeler açısından dinamikleri yakalamak zordur (Dutt, 2011: 533).

Ülkeler arasındaki farklılığa ilişkin diğer bir tespiti Ahrens ve Mengerlinghaus'un (2006) ifade ettiğini kurumsal tabanlı yaklaşımın irdelediği bölümde aktarılmıştır. Ülkelerin yönetim yapılarının hükümetten ayrı olduğunu vurgulayan Ahrens ve Mengerlinghaus (2006), ülkelerin yönetim yapılarına ilişkin yaptıkları tanım, kurumsal yönetim açısından ortaya koymak istenen yönetim tanımlamasına uygundur. Kısaca özetlenirse, yönetim özel sektörle devlet arasındaki koordinasyona dayanmaktadır. Dikkat edilmesi gerek diğer bir nokta, yönetimin hükümetle karıştırılmamasıdır. Ahrens ve Mengerlinghaus (2006)'un ortaya koydukları bu ayrım temsil sorunu gündeme getirmektedir.

Kurumsal yönetimle sağlanmak istenen olgulardan bir tanesi temsil sorununa çözümler getirmek ve böylece temsil maliyetlerini düşürmektir. Maliyet ile ilgili diğer bir konu piyasaya ilişkindir. Kurumsal yönetim ülke seviyesinde ekonominin verimliliğini artırmayı ve piyasa ekonomisinin düzgün işlemlerini sağlamaktadır. Böylece kaynakların verimli kullanılmasını, sermayenin elde edilme maliyetlerini düşürmektedir ve ekonomik büyümeyi teşvik etmektedir (OECD, 2004: 11). Yabancı sermaye akışı ülkenin finans piyasasında etkili ise, iyi bir kurumsal yönetime sahip olması yabancı yatırımcıların ilgisini çekmektedir ve yatırım yapılabilirlik derecesini artırmaktadır. İç piyasadaki yatırımcılar önemli rol oynuyorsa, iyi bir kurumsal yönetim sistemiyle bunlar arasındaki çatışmalar önlenerek (azınlık hissedarlarla çoğunluk hisseye sahip olanlar arasında) maliyetler düşürülmektedir. İşletme seviyesinde ise hissedarlar, paydaşlar ve yöneticiler arasındaki ilişkinin kurulmasını, şirket ve hissedarların çıkarlarının aralarında uyumun oluşmasını ve etkin izlemeyi kolaylaştırmaktadır.

İşletmelere baktığımızda, kurumsal yönetim işletmelerin uzun dönem stratejilerini etkileyen yasal, düzenleyici ve kurumsal çevreye dayanarak işletmelerin performansına etki etmektedir. (OECD, 2004: 12). İşletmeler dünyadaki konjoktüre ayak uydurmak zorundadırlar. İleriye dönük başarılarını etkileyebilecek olan unsurların sürekli olarak değişebileceğini göz önünde bulundurarak, yönetim yapılarını bu değişen unsurlara göre düzenlemelidirler. Yeni kurumsal ekonomi öncelikle, yönetim yapıları gibi verimli ikincil kurumların uyumu ve tasarımı ile ilgilidir (Bresser ve Millonig, 2003: 222). Yönetimi elinde bulduranlar, işletmeleri yönlendirme gücünü üzerlerine almaktadırlar. Yönetimi elinde bulduranlar

yönetişim yapısını konjonktüre uygun şekilde düzenlemezlerse, rekabet güçlerini kaybetme riskiyle karşı karşıya kalacaklardır. Bunun yanında diğer ilgili konular karar alma süreçleri, bir dizi OECD araçlarınca ele alınmaktadır. Kurumsal yönetim ise büyük ölçüde işletmelerin karar alma süreçlerini incelemeye yöneliktir. Bundan dolayı, kurumsal yönetim yönetişime odaklanarak yönetim ve kontrol fonksiyonlarını birbirinden ayırmaktadır. Yönetim kademesindeki katılımcılar bireysel, aile holdingleri, blok ittifaklar, bir holding şirketi veya karşılıklı iştirak aracılığıyla yönetimi etkilemektedirler. Nitekim kurumsal yönetim bunların yönetime katılımını, aralarındaki güç ilişkilerini ve karar alma ve kontrol işlevlerindeki ağırlıklarıyla ilgilenmektedir (OECD, 2004: 12). Buradaki kurumsal kontrol ikilemiyle uzun bir mücadele vardır ve bu dağınık mülkiyet ve yönetim arasındaki çabadan kaynaklanmaktadır (Williamson, 1985: 299). Şirketler arasındaki bu kontrol modelleri farklılıkları, firmanın büyüklüğü, kuruluş yılı, azınlık hissedarın korunması gibi firmaya özgü özelliklerdir ve yasal kurallar ve gelişmişlik durumu gibi ülkeye özgü de olmaktadır (Claessens v.d., 1999: 20). Yeni kurumsal kuramcılardan Jepperson ve Meyer (1991) bu ayrıma dikkat çekerek; kısmen yönetim devrimi ile birlikte mülkiyetin kontrolden farklılaştığını, aileden veya özel bir sınıftan gelen sermaye için temsilin daha da ayrılması konusunda rasyonalize edildiğini ve böylece sosyal unsurların bu yolla fonksiyonel faktörlere dönüştüğünü belirtmişlerdir (Jepperson ve Meyer, 1991: 213).

Kurumsal yönetim ile birlikte uluslar arası alandaki yükümlülüklerle uygun olarak ayırım gözetmeksizin dünya ticaretinde istikrar sağlanmaya çalışılmaktadır. Dünya ticaretinde kurumsal yönetim konusunda ülkelere rehberlik eden ve uluslar arası kuruluşlarca da kabul edilen kriterler OECD tarafından sunulmuştur. İlkelerin yorumu, 2002 yılında Kurumsal Yönetim OECD Yönlendirme Grubu tarafından yapılmıştır (OECD, 2004: 4). OECD temel ve ortak bir yapı sunmaktadır. Bu yapıyı devletler, şirketler ve yerel aktörler kendilerine özgü bir şekilde şekillendirmektedirler. Yerel ve ulusal özel çıkarlar bazen OECD kriterlerinden belirgin bir şekilde farklılaşabilmektedir ve kendi gündemlerindeki konuya ilişkin düzenleme yapmaktadırlar (McGee, 2009: 69). OECD'ye göre kurumsal yönetimin gerçek problemi, sürekli olarak hissedarların çıkarlarını gözetmek yerine şirket üst yönetimlerinin kendi sorumluluklarını ihlal ederek hissedarlar pahasına kendi

çıkarlarını korumak için yetkilerini kullanmalarıdır (McGee, 2009: 68). Kurumsal yönetimin geliştirilmesi, ülkeler arasında yayılması ve tecrübelerin paylaşılması işini OECD adına “Kurumsal Yönetim OECD Yönlendirme Grubu” yürütmektedir. Grubun içerisinde ülkelerin temsilcilerinin yanı sıra IMF, Dünya Bankası ve Bank For International Settlement (BIS- Uluslar arası Yatırım Bankacılığı)’in gözlemcileri de yer almaktadır. Kurumsal Yönetim OECD Yönlendirme Grubu, sektöre, ulusal ve uluslar arası seviyedeki yatırımcılara, profesyonellere, ticari birliklere, sivil toplum örgütlerine (STK) ve uluslar arası standartlara kadar geniş bir yelpazedeki ilgili taraflara danışmanlık hizmeti vermektedir. İlkeler sürekli olarak yeni genişlemeler ve ihtiyaçlara göre sürekli revize edilmelidir. Bu amaçla OECD, ülkelerden gelen OECD’ye üye ülkeler arasındaki gelişme anketinin yardımıyla kriterlerin derlenmesiyle ilgili sonuç raporunu hazırlamaktadır. Bu rapor, Kurumsal Yönetim OECD Yönlendirme Grubu tarafından hazırlanmaktadır. Bu raporu OECD’nin web sitesinde yayınlarak toplumsal yorumları ve değerlendirmeleri alır ve buna göre gerekli düzenlemeler yapılmaktadır (OECD, 2004: 9-10).

27-28 Nisan 1998’de OECD Konsey Toplantısı’nda duyurulan kurumsal yönetim, ülkeler ve uluslar arası örgütler arasında tartışmaya açılmıştır. Daha sonra, Kurumsal Yönetim OECD İlkeleri 1999 yılında bakanlar toplantısında kabul edilmiştir. Bu ilkeler kabul edildiğinden beri, politika yapıcılar, yatırımcılar, şirketler ve dünya çapında diğer paydaşlar için uluslararası bir kriter haline gelmiştir. OECD’nin amacı üye ülkelere ve üye olmayan ülkeler de dahil yasama ve düzenleyici girişimler için bir rehber oluşturmaktır ve bunun için sağlam finansal sistemler için on iki önemli standarttan oluşan ilkeler belirlemiştir (OECD, 2004: 3). İlkeler, etkili bir kurumsal yönetim için temel bileşenler, hissedarlara eşit muamele, hissedarların hakları ve kilit mülkiyet fonksiyonu, paydaşların rolü, şeffaflık, üst yönetimin rolü başlıkları altında toplanmıştır. Birinci başlıkta kontrol ve yönetim mekanizmalarının birbirinden ayrımı, yasal düzenlemeler hukukun üstünlüğü ile uyumlu olması ve sorumlulukların dağılımının kamu yararına olması vurgulanmaktadır. İkinci başlıkta hissedarlara eşit muamelede; tüm hissedarların yatırım yapmadan önce haklarını öğrenebilmesi, azınlık hissedarların haklarının gözetilmesi, oy haklarının belirlenmesi, oylama sistemi ve sınır ötesi oylamaya imkân verilmesi ve tüm hissedarların haklarının ihlali durumunda tazminat

alabilmelerine olanak verilmesini vurgulanmaktadır. Üçüncü olarak hissedarların hakları ve kilit mülkiyet fonksiyonu ile önemli konuların hissedarların onayına sunulması, vekâleten oy kullanabilme kolaylığı ve hissedarlara sahip oldukları pay ile orantılı oy haklarına sahip olması önerilmektedir. Dördüncü olarak paydaşların rolü konusunda; paydaşların kurumsal yönetim sürecine katılmaları halinde, zamanında ve düzenli olarak ilgili, yeterli ve güvenilir bilgi erişim olanağına sahip olmalıdır. Beşinci olarak şeffaflık konusu ile kamunun düzenli olarak aydınlatılması gerektiği ve hazırlanan muhasebe, finansal ve finansal olmayan verilerin kaliteli bir şekilde olması gerektiği vurgulanmaktadır. Son olarak altıncı başlıkta, üst yönetimin görevlerine ilişkin açıklama getirilmektedir. Yönetim Kurulu üyelerinin özenli ve itinalı, iyi niyetli, tamamen bilinçli olarak hareket etmesi ve şirkete en iyi ilgiyi göstermesi beklenir. Denetlemeyi yapanlar, düzenleyici ve uygulayıcı otoriteler profesyonel ve tarafsız bir şekilde görevlerini yerine getirmek için yetkiye, bütünlüğe ve kaynaklara sahip olmalıdır.

OECD kriterleri başta olmak üzere, uluslar arası ticarete kurumsal yönetimle amaçlananlar dört başlık altında toplanabilir. Birincisi, işlem maliyetlerinin azaltılmasıdır. Williamson (1985: 296). Örgüt ekonomisi, kurumları işlem maliyetlerini düşük tutmaya çalışan yönetim yapıları ve sosyal düzenlemeler olarak varsayımıştır. North'a (1986: 236) göre mülkiyet haklarının ekonomik yapısı altında yatan etkin bir "devletin" ne olduğunu belirten bir yol olmadığı için herhangi bir gerçek anlamda etkili bir çözüm tanımlanamaz; diğer bir deyişle işlem maliyetleri açısından hangi devlet yapısının işlem maliyetlerini azaltacağını belirlenemez. Etkin devlet yapısını belirleyemesek de; mülkiyet haklarını belirleyen ve geliştiren, işlem maliyetlerini azaltan, doğruluk, dürüstlük ve adaletli bir yaklaşım benimseyen bir devlet tanımlanabilir (North, 1986: 236). Örgütsel ekonomi temsilcilik giderlerini (agency costs,), bilgi maliyetlerini ve verimliliği etkileyen diğer engelleri yani işlem maliyetlerini azaltmanın yollarını anlamaya ve geliştirmeye çalışırken (Posne, 2010: 1), işlem maliyetlerinin nasıl ortaya çıktıklarını ortaya koymak gerekir. North (2002)'a göre; enformasyonun pahalı ve değişimin taraflarının elindeki enformasyonun simetrik olması ve oyuncuların insan etkileşimini yapılandırmak için geliştirdikleri kurumların bir ölçüde mükemmel olmaktan uzak piyasalara yol açtığı için, işlem maliyetleri ortaya çıkmaktadır (North, 2002: 140). İkinci olarak, kurumsal

yönetimle amaçlanan ekonomiyi ve piyasaları stabilize etmektir. İstikrar uluslar arası kurumlar ve yasal örgütlerle (Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası), para ve ticaret için uluslar arası sistemle (GATT) ve ek olarak ise kurallar, standartlar ve temsilcilerin karmaşık birleşimi ile uluslar arası ticaret istikrara kavuşturulmaya çalışılmaktadır. Bunlar uluslar arası ticareti stabilize etmektedir (Dimaggio, Powell, 1991b: 6). Üçüncü olarak, mülkiyet yapısı önem arz etmektedir. En mükemmel mülkiyet hakları yaratılsa bile, bunların denetlenmesi ve uygulanması çok pahalıya mal olacak özellikler taşıyacaktır. Böylece mülkiyet hakları yapısında işlem maliyetleri pozitif olduğu için hiçbir zaman mükemmel olarak tanımlanamayacaktır (North, 2002:141). Diğer taraftan, mülkiyet hakları, sistemin içinde var olan ters teşvikleri ya da en azından mübadelenin kaytarma, sözünden dönme, çalma veya dolandırmayı teşvik eden diğer bazı özelliklerini de yansıtacaktır (North, 2002: 142). Dördüncü olarak, meşruluk tartışmalarıdır. Kurumların benimsenmesinde en dikkat çekici özellik meşruluktur. Kurumlar ussal olmasalar bile meşru olmak zorundadırlar. Aktörlerin görece güçleri, ürettikleri metinlerin içsel tutarlılığı ve toplumsal bağlamdaki baskın söylemlere uyum derecesi (Frenkel, 2005; Lawrence ve Philips, 2004), bu metinlerin bir söylem oluşturarak nesnel kurumlar haline gelmesini etkilemektedir (Sudabby ve Diğerleri, 2010: 1238). Doğal olarak bu süreçte izlenen retoriklerin biçimi ve türü söylemin ahlaki ve pragmatik açıdan meşrulaştırılmasında (Suchsman, 1995) önemli bir etkidir (Gren, 2004; Özen, 2009; Sillence, 2005; Suddaby ve Greenwood, 2005).

Kurumsal yönetim konusuyla amaçlananlar açıklandıktan sonra, ortaya çıkabilecek sonuçlara değinmek gerekecektir. Kurumsal yönetim ile ilgili yapılan akademik çalışmalarda (özellikle uluslar arası karşılaştırmalarda) iki olgu dikkat çekmektedir. Birincisi mülkiyet yapıları ile kurumsal yönetim arasındaki ilişkiye odaklanılır. Kurumsal yönetimin tüm paydaşları kapsayacak şekilde mülkiyet haklarını ele alması, mülkiyet yapılarını öne çıkarmaktadır. İkinci olarak, kurumsal yönetimle birlikte örgütlerin, işletmelerin ve ülkelerin kurumsal çevrelerinin birbirine benzeyip benzemeyeceği yani eşbiçimsellik konusu gündeme gelir. Bu iki olgu daha çok kurumsal yönetimin ortaya çıkardığı sonuçtur. Uluslar arası ticarete kurumsal yönetime ilişkin tartışmalar bu iki olgu açısından ortaya konulmaktadır.

3.4.1.Mülkiyet Yapıları

Mülkiyet yapıları, şirketlerin mülkiyetinin kimlerin elinde olduğuna ilişkin incelemeleri kapsamaktadır. Mülkiyet konusuna ilişkin ilk çalışmalarda gelişmiş ekonomiler ağırlıkta iken, gelişmekte olan ekonomilerin dünya ticaretinde söz sahibi olmaya başlaması ve farklı mülkiyet yapılarına sahip olması nedeniyle çalışmalardaki ilgi bu kategorideki ülkelere kaymıştır. Şirketlerdeki tüm paydaşların öneme sahip olması, gelişmiş ekonomilerde olduğu kadar gelişmekte olan ekonomilerde de mevcuttur. Gelişmekte olan ekonomilerde paydaşlar ve mülk sahibi şirket stratejisini şekillendirmede önemli rol oynamaktadır. Özellikle, zaman zaman gerçekleşen radikal değişikliklerde etkisiz gibi görünseler de, genel bir uzlaşma değişim ihtiyacını destekleyecektir (Meyer. K., 2006: 123). Mülkiyet yapılarının önem arz etmesi yukarıda vurgulanan yönetim ve kontrol işlevlerinin birbirinden ayrılması konusuna götürmektedir. Williamson (1985: 299)'a göre bu ayrım, dağınık mülkiyet ve yönetim arasındaki çabadan kaynaklanmaktadır. Berle ve Means (1932: 68)'e göre mülkiyetin dağıtılması, şirket kontrolünün profesyonellere bırakılması görüşünün ortaya çıkmasına neden olmuştur (Claessens ve Diğerleri, 1999: 2). Aslında mülkiyetin dağıtılması dünyada bir kuraldan çok istisnadır (Peng ve Diğerleri, 2008: 928). Mülkiyet yapısına baktığımızda, iki farklı yapı karşımıza çıkar. Birincisi dağınık mülkiyet, diğeri ise yoğunlaşmış mülkiyet yapılarıdır. Bu iki tür mülkiyet yapısına ilişkin incelemeler şu sonuca ulaşmıştır. Her ülkede iş dünyasındaki etkin şirket tipi farklıdır. Örneğin, Japonya'da keiretsular, Çin'de aile şirketleri, Almanya'da finans kuruluşları, Hindistan'da küçük işletmeler (KOBİLER), ABD'de ise dağınık mülkiyet önem arz etmektedir.

İlk olarak yoğunlaşmış mülkiyet yapısına bakıldığında, bu durum daha çok gelişmekte olan ekonomilerde yaygın olarak görülmektedir. Bir işletmede yoğunlaşmış mülkiyet, çoğunluk hissenin devlet, aile, finans kurumu veya başka bir şirketin elinde olması sonucunda oluşmaktadır. Bu tür bir mülkiyet yapısına sahip şirkette kararlar, en fazla hisseye sahip kesim tarafından verilir. Burada kilit konu, oy hakkı ile hisse payı arasındaki orantıdır. Eğer hissedarlar sahip oldukları pay ile orantılı bir şekilde yönetimde temsil edilmiyor ve oy hakkına sahip değilse, kontrolde yoğunlaşma görülecektir. Yoğunlaşmış mülkiyet yapısının gelişmekte olan

ülkelerde yaygın olması, mülkiyet yoğunlaşması ile ülkelerin gelişmişlik dereceleri arasında bir ilişki kurulup kurulamayacağını akla getirmektedir. Doğu Asya ülkelerindeki şirketleri ele aldıkları “Who Controls East Asian Corporations? (Doğu Asya Şirketlerini Kim Kontrol Ediyor)” çalışmasında Claessen ve Diğerleri (1999) ülkenin gelişmişlik derecesi ile ilgili mülkiyet yapısı arasındaki ilişki üzerinde benzersiz çalışma fırsatı sunmaktadır. Bu ülkelerdeki şirketlerin mülkiyet yapılarına bakarak dört tip nihai mülk sahibi olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar aileler (büyük hisselerle sahip bireyleri de içeren), devlet, dağıntık mülk sahibi finans kurumları (bankalar, sigorta şirketleri) ve dağıntık mülkiyet yapısına sahip şirketler. Gelişmekte olan ülkelerdeki mülkiyet yapılarını ele alan diğer bir araştırmayı La Porta ve Diğerleri (1998) yapmıştır. Ulaştıkları sonuç, mülkiyetin birçok gelişmekte olan ülkede büyük ölçüde devlet ve ailede yoğunlaştığıdır (Claessen v.d., 1999: 2). Claessens ve Diğerleri (1999) ile La Porta v.d.’nin (1998) yaptıkları çalışmaların sonuçları birbirlerini destekler niteliktedir. Berle ve Means yaptıkları çalışmada, dağıntık mülkiyet yapısının büyük şirketler için ortak örgütlenme biçimi olduğunu söylemiştir (Claessen v.d., 1999: 17). Ancak azınlık hissedarı korumanın zayıf olduğu ülkelere bakıldığında durum farklıdır. Büyük firmalar azınlık hissedarları kontrol etme eğilimindedir ve çoğunluk hisseye bazen devlet bazen de (büyük ölçüde) aile şirketleri sahip olmaktadır (La Porta v.d., 1999: 511). Hisse senetlerine sahip olmaya ilişkin bir kısıtlama varsa, hisselerin çoğunluğunu elde etme için bu sınırlama iki yolla aşılabilir. Birincisi çapraz mülkiyet ile bu sınır aşılabilir. Örneğin aile bireylerinden birisi dağıntık hisseleri elinde bulunduran bir şirkette veya finans kuruluşunda CEO, üst yönetici veya başkan yardımcısı olabilir. Böylece dağıntık hisseler üzerinde aile adına söz sahibi olabilir. İkinci olarak, piramit yapıları yoluyla şirket hisseleri üzerinde söz sahibi olunabilir. Berle ve Means (1932) piramit yapıları şu şekilde tanımlamışlardır: hisse senedi çoğunluğunu elinde bulunduran bir şirketin, başka bir şirkette çoğunluk hisselerin sahibi olması. Bu süreç birkaç kez tekrarlanabilir (Claessens v.d., 1999:17). Piramit yapılarla büyük şirketler nakit akışlarını kontrol ederek, küçük şirketleri kontrol etme imkânına kavuşmaktadırlar (La Porta v.d., 1999: 511).

İkinci olarak mülkiyet yapısı dağıntık olabilir. Bu durum daha çok gelişmiş ekonomilerde görülür. Bu ekonomilerde var olan özellikler; azınlık hissedarın

korunması, buna ilişkin hukuki düzenlemelerin olması, kontrol ve yönetim işlevlerinin birbirinden ayrılması ve çapraz mülkiyet yoğunlaşmasına ilişkin bir sınırlama olmasıdır. Dağınık mülkiyet yapısında, nihai hisseler çeşitli grupların veya kişilerin elinde olabilir veya şirket halka arz edilmiş olabilir. Bu şirketlerde üst yönetimde profesyonel yöneticilerin olması ve kontrol mekanizmasının azınlık hissedarlar üzerinde baskı kurmaması beklenir. Nitekim, şirkette çeşitli hissedarlar olsa da, çoğunluk hisseye sahip olanlar fiili kontrol haklarıyla paylarını artırmaya çalışabilirler (Peng v.d., 2008: 929). ABD ve gelişmiş ekonomilerdeki büyük hisseye sahip olmaya ilişkin politikalar, dağınık mülkiyet yapısını desteklemektedir (La Porta v.d., 1999: 512). Doğu Asya ülkelerinde bu durumun görülmemesini, yani yasal ve düzenleyici gelişmelerin önlenmesini Claessens ve Diğerleri (1999: 25) şirketler ve hükümetler arasındaki dolaylı veya dolaysız ilişkilerden kaynaklanabileceğini öne sürerler. Bu ilişkisel ağlar, ekonomik değişime dahil olduğunda yönetim son derece karmaşık hale getirmektedirler (Meyer ve Rowan, 1991: 43). Dağınık mülkiyet yapısıyla birlikte ortaya çıkan bir diğer bir olgu temsil meselesidir. Azınlık hissedarlar ve hisseler üzerinde belirli bir paya sahip diğer grupların nasıl temsil edileceği konusu önemlidir, çünkü temsil maliyetlerinin (agency costs) azaltılması son derece önemlidir. Sonuçta, kurumsal yönetim ile birlikte bu maliyet aşağı çekilmeye çalışılabilir. Ancak önemli kurumsal çatışmalar, temsil çatışmaları değildir. Nitekim asıl temel çatışmalar kontrol edici hissedar ve azınlık hissedar arasında gerçekleşmektedir (Peng v.d., 2008: 928). Çoğunluk hisseleri elinde bulunduran grubun kontrol işlevini, şirketin günlük işlerinden ziyade, azınlık hissedar üzerinde kullanmaya çalışması bu iki grup arasında çatışma yaşanmasına ve güven bunalımının ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu durumda mülkiyet yapısının etkinliği ve performansı düşecektir.

3.4.2.Eşbiçimsellik (Isomorphic-İzomorfik)

Kurumsal yönetim konusunun bir benzeşmeye yol açıp açmayacağı merak konusudur. DiMaggio ve Powell (1991a)'a göre eşbiçimsellik devlet, rekabet ve profesyoneller tarafından dayatılacaktır. Ancak, 21.yy'da şirketlerin rekabet edebilmesinin farklılaşmayla olacağı, bunu sağlamak için örgüt yapısını, dağıtım

zincirini, tedarikçilerini ve üretim yapısını farklılaştıracağı aşikârdır. Günümüzde sistem olarak bütün, genel olarak toplumlar ve özel olarak da örgütler değişmektedirler (Yeniçeri ve İnce, 2005: 11). Sistem, toplum ve örgüt arasındaki karşılıklı ilişkiler eşbiçimselliğe ilişkin ortaya konacak tespitlerde dikkatli olunmasını gerektirmektedir. Sistem içinde eşbiçimsellik meydana gelirken, bu eşbiçimselliğin aynı derecede örgütlere veya topluma yansımayaacağı ortadadır, ancak bu toplum ve örgütlerin değişmeyeceği anlamına gelmez. Sosyologlara göre sistemler değişmektedir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 6), ancak karşılıklı etkileşimde bulunduğu toplum ve örgütleri yaşadığı değişimle ne derecede etkileyeceği konusu son derece karmaşıktır. Eşbiçimsellik konusu ele alınırken, öncelikle benzeşmelerin etkilerine sistem, toplum (devlet) ve örgütler arasındaki ilişkiler üzerinden bakmak daha sağlıklı bir analizin yapılmasına olanak verebilir. Sistem içerisinde bakılacağı zaman, mevcut pazar sisteminin devletlere olan etkisi, devletlerarasında DTÖ, OECD, kurumsal yönetim gibi uluslar arası örgütlerin etkileri, devlet içerisinde ise devletin bizzat kendisinin önemli bir aktör olması sonucu örgütlere etkisi ve örgütler arasında ise başarılı örgüt yapılarının taklit edilmesi ele alınacaktır. Bu şekilde genelden özele doğru eşbiçimsellik ele alınarak, eşbiçimselliğin etkilerine odaklanmak daha sağlıklı bir analiz yapılmasına imkân verecektir.

Eşbiçimsellik konusu, kurumsallaşma konusunda yaygın olarak işlense de, uluslar arası iş stratejileri konusuna uzak olduğu düşünülebilir. Ancak, geleneksel strateji uygulamalarını araştıran akademisyenler büyük ölçüde örgüt ekonomisinden (işlem maliyetleri teorileri, vekalet teorisi), örgütsel teori (yasal örgütsel yapılar), örgütsel davranış (liderlik, bireysel veya toplu karar alma) ve ilişkili disiplinlerden gelen fikir ve teorilere dayanmışlardır (Barney ve Zajac, 1994: 6). Bu durumda bir teorideki tespitin diğer teoriye yansıtılabileceğini gösterir. Örneğin, kurumsal yönetim işlem maliyetlerini azaltmayı sağlaması ve bunun genel olarak kabul görmesi, işletmeleri kurumsal yönetim ilkelerini uygulamaya yönlendirebilir. Böylece, kurumsal yönetim süreci örgütsel teoride formel örgütsel yapının nasıl oluştuğuna ilişkin araştırmalara konu olabilir. Eşbiçimsellik konusu, kurumsal yönetim sonucunda ortaya çıkan istikrarlı piyasalar, meşrulaşma ve işlem maliyetlerini azaltma konularıyla daha belirgin olur. Gökşen (2007)'in sorduğu soru konuya daha

basit bir yaklaşım sunabilir. Japonya’da kurulan Amerikan şirketinin yapısı Japon modeline mi yoksa Amerikan modeline mi benzer?

Mevcut kurumsallaşma yaklaşımlarında (yeni ve eski yaklaşım) eşbiçimselliğin nasıl ortaya çıktığı konusunda ilgili (kurumsallaşma tanımlamalarında olduğu gibi) bir fikir birliği yoktur. Yeni kurumsal kuram belirli bir örgütsel alanın oluşumunun başlangıç aşamasında örgütsel biçimlerin çeşitliliği söz konusu iken zaman içinde bu örgütlerin nasıl eşbiçimli hale geldiklerine odaklanır (Sargut ve Özen, 2008: 26). Meyer ve Rowan (1991) belirli bir yapıya uyma olarak görürken, Palmer ve Biggart (2002) süreç olarak görmektedir (Özen, 2007: 279).

Meyer ve Rowan (1991)’a göre, eşbiçimsellik belirli bir yapıya uyma sonucunda gelişmektedir (Özen, 2007: 279). Kurumsallaşmış mitler rasyonelleşmiş eylemlere yeni alanlar tanımlarlar ve böylece enformel örgütler bu alanlarda gelişir. Rasyonelleşmiş kurumsal mitler, eylemlerin var olan alanlarında artar, var olan örgütler kendi yasal yapılarını geliştirir ve böylece bu yeni mitlerle eşbiçimli hale gelir (Meyer ve Rowan, 1991: 46). Diğer bir açıklamalarında ise, yasal örgütler teknik ve değişim bağımlılığı aracılığıyla kendi çevreleriyle uyumlu hale gelirler. Bu açıklama şunu öne sürmektedir: Yapısal elementler yayılır, çünkü çevre örgütler için sınır kapsayan (boundary-spanning) zorluklar yaratır ve yapısal elementlerin eşbiçimliliğini çevreyle birleştiren bu örgütler bu bağımlılıkları yönetmesi mümkündür (Meyer ve Rowan, 1991: 47).

Palmer ve Biggart (2002)’a göre ise eşbiçimselliği bir süreç olarak görmektedirler. Palmer ve Biggart (2002)’a göre örgütlerin gittikçe benzer forma uymalarına neden olmasına rağmen, verimlilik ve etkinlik hakkında endişe duyulur. Alternatif formlar hakkındaki şüphe diğer örgütlerle ilgili sosyal karşılaştırma süreci oluşturur ve sonuçta baskın form etrafında yakınsama olur. Bu sürece eşbiçimlilik denir. Örneğin, Japon iş gruplarında kurumsal eşbiçimliliğe rağmen, Japon girişimciler ekonomik olarak yetenekli yaklaşımı doğru değildir; nedeni örgütlerdeki kurumsal unsurların birleşmesinden dolayı başarılıdırlar (Palmer ve Biggart, 2002: 264).

DiMaggio ve Powell (1991a) eşbiçimselliği kullanışlı bir araca benzetmektedirler. İdeal biçim örgütlerin nüfusu sonuna göre seçilir veya örgütsel karar alıcılar uygun tepkileri öğrenirler ve buna göre kendilerini çevreye

uyarlamaları sonucu eşbiçimlilik ortaya çıkar (Hannan ve Freeman, 1977). Kurumsal eşbiçimlilik, modern bir örgütsel yaşamı yaygınlaştıran seremoniler ve politikaları anlamak için kullanışlı bir araçtır. DiMaggio ve Powell (1991a), kurumsal eşbiçimliliğin değişmesi aracılığıyla kendi öncülerıyla birlikte meydana gelen üç mekanizma tanımlanmışlardır. Zorlayıcı eşbiçimlilik, taklit edilen eşbiçimlilik ve normatif (kendi kuralını oluşturan) eşbiçimlilik (DiMaggio, Powell, 1991a: 66). Ancak, Scott (1987: 501) bir yapının yasal yetkeye dayalı olarak empoze edilmesiyle, zorlayıcı güce (tehdit, korku) dayalı olarak empoze edilmesinin ayrı şeyler olduğunu ve bunların hepsinin zorlayıcı eşbiçimsellik olarak adlandırılmasının hatalı bir analize neden olduğunu ima etmiştir (Özen, 2007: 280).

Jepperson ve Meyer (1991:210)'e göre modern yönetim şekli bağımsız kurumsallaşmış sistemi kurmakta zorlansa da, ulusal yönetim biçimlerinin kamuyu inşa etme biçimlerinde eşbiçimliliğe ilişkin önemli kanıtlar olduğunu belirtmektedirler. Öncelikle bağıntılı olarak, yönetim biçimi kuralları toplumu üretim faktörlerinin inşası etrafında rasyonalize eder. Batı'daki ulusal devlet rejimleri her zaman ekonomik değişimin, politikanın, askeri rekabetin ve kültürel eşbiçimliliğin yoğun ve rekabetçi ağlarında kurulmuşlardır. Eşbiçimlilik rekabet ve yayılma yoluyla kendi kendini kolaylaştırmıştır (Jepperson, Meyer, 1991: 225).

Rowan (1982) yaptığı çalışmanın sonuçlarının eşbiçimselliğe ilişkin kısmında; örgütlerin kurumsallaşmış normlar, standartlar ve teknik bilgilerle eşbiçimsel hale geldiğini belirtir. Rowan (1982)'a göre bu süreç sosyal kontrol ağları içindeki denge evrimi tarafından desteklenmektedir (Rowan, 1982: 276).

Eşbiçimsellik konusunda çeşitli görüşleri belirttikten sonra sistem içerisinde eşbiçimsellik konusuna bakılabilir. Sistemden kastedilen ülke ekonomilerinin içinde buldukları toplumsal yaşam biçimidir. Komünist bloğun dağılmasıyla pazar sistemi dünyada geçerli tek ekonomik sistem olarak kalmıştır. Çin'in komünizm ile yönetildiğini söylemek son derece güçtür, ancak Kuzey Kore'yi bu genellemenin dışında tutabilir. Günümüzde dünyada geçerli tek sistemin kapitalizme dayalı piyasa sisteminin olduğu görüşü hâkim (Güler, 2012: 53) olmasıyla birlikte içlerinde barındırdıkları ülkeleri tamamen homejenleştirdiğini söylemek zordur. North'un deyimiyle ülkeler hayatta kalma sorusuna farklı cevapla verdiği için, siyasi yönden farklılaşmışlardır (Simon, 1984). Bir ülkenin yönetim yapısı farklı formel (aynı

zamanda formel olmayan-enformel) politik ve ekonomik kurumlar arasındaki bağlantıları göstermektedir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 76). Bu durum, piyasa ekonomisi sistemine özgü değildir. Örneğin, çift kutuplu sistem zamanında Bağlantısızlar Grubu içerisinde yer alan 115 ülkenin dış politikalarındaki en önemli türdeşlik denge siyasetidir (Sönmezoğlu, 2009: 6). Ancak, ülkeler bu siyaset sonucu elde ettikleri ve amaçladıkları farklı olabilmektedir. Ohmae (2008)'ye göre dünya, iş yaşamının dört temel faktörü çerçevesinde, dünya sınırlarının olmadığı etkili bir konuma doğru ilerlemektedir. Dört C: iletişim (communication), sermaye (capital), şirketler (corporation), tüketiciler (consumer) (Simon & Schuster, 1994) (Ohmae, 2008: 50). İletişim ve sermaye eşbiçimselliğe yol açarken, şirketler ve tüketiciler taşıdıkları kendilerine has kültür ve değerler nedeniyle bu homejenliği sınırlandırmaktadır.

Ülkeler arasında bir yakınsama olacağına ilişkin şunu belirtilebilir; belirli bir seviyeye kadar olacaktır. Belirli seviyede kalmasına en büyük sebep, kurumsal yönetim vb. gibi Batı kaynaklı yönetim tarzlarının ev sahibi ülkede faaliyet gösterecek firmalara yerel kültürü, değerleri, adetleri ve normları dikkate almalarına fırsat vermesi ve bu durumun sürdürülebilir rekabet için şart olmasıdır. 21.yy'ın temel stratejisi çok kültürlülük (multi-culture) yani farklılığın yönetimidir (Mütercimler, 2009). Diğer taraftan OECD, DTÖ gibi uluslar arası kuruluşların ise ülkeler arasında yakınsamaya neden olabileceğini söyleyebilir. Bu örgütlerin uluslar arası ticaretin önündeki engelleri kaldırarak serbest piyasayı desteklemeleri, ülkelerin ulusal çıkarlarını bir kenara bırakmalarını zorlamaktadır. Ancak ulusal devletlerin önemlerini devam ettirmeleri ülkeler arasındaki yakınsamaya en büyük engeli koymaktadır. Çokuluslu işletmeler dünya ticaretinde gittikçe artan bir şekilde öneme sahip olsalar da, ulus devletlerin kendilerine has bir özellikte kendi şirketlerini kurmaları, bu şirketlere farklı anlamlar yüklenmesine neden olmaktadır. Özellikle Çin ve Hindistan merkezli çokuluslu işletmeler bu açıdan bakıldığında, Batılı şirketlerden oldukça farklıdır. Jepperson ve Meyer (1991: 214)'e göre ulusal devlet yönetim şekilleri geniş dünya ölçeğinin kopyası değildir, ancak yine de ondan etkilenirler ve geniş rekabet sistemindeki yerleri farklılaşmıştır. Pazar ekonomisinde anlatılan durumdan büyük ölçüde bağımsızdırlar ve askeri/politik yönetim şekilleri devletçi olsa da, ortak alanlar ve ticari bölgeler liberal yönetim şekilleri olabilir

(Jepperson ve Meyer, 1991: 214). Devletlerarasında yakınsamayı etkileyebilecek diğer bir etmen, eğitim kurumlarıdır. Strang ve Meyer (1993)'e göre, Amerika'ya özgü eğitim organizasyonu modeli dünya genelinde, liberal müfredatın soyut modeline oranla daha az kopyalanmaktadır. Bireyler bu soyut modeli örnek alırken, ulus devletler ABD'deki örgütsel formu ve özel kuruluşlarını kurar ve meşrulaştırırlar (Strang ve Meyer, 1993: 499). Bu süreç ise büyük ölçüde kendi kurumsal çevrelerinde gerçekleştiği için, kendilerine özgü bir özellik taşıyacaktır.

Devlet içersinde ise devletin bizzat kendisinin önemli bir aktör olması sonucu örgütlere etkisi önem kazanmaktadır. Bilişsel ve normatif kurumsal bileşenler farklı örgütleri farklı şekilde yönetir, böylece eşbiçimliliğin (isomorphic) ve örgütler arası heterojenliğin (benzeşmemenin) neden sınırlı kaldığını anlaşılmasına yardımcı olmaktadır (Bresser ve Millonig, 2003: 232). Ancak, eylemleri firmaları korursa ve en azından geçici olarak rekabet avantajı bahşedirse, devlet firma heterojenliğinin kaynağı olabilmektedir. Örneğin; devlet kendi çevresel düzenlemelerini yoğunlaştırırsa, yüksek çevresel koruma standardına sahip firma kendi özelliklerini yükseltmek zorunda kalmadan geçici rekabet avantajına ulaşabilmektedir (Bresser ve Millonig, 2003: 232).

Örgütler arası eşbiçimselliğe bakıldığında, rekabette bir firmaya avantaj sağlayan modelin rakipler tarafından kopya edilmesi çok sık rastlanan bir durumdur. Eğer kendi amaçları ve eylemleri için ilgili kurumsal aktörler tarafından desteklenirse ve kendi avantajı için formel ve enformel kuralları etkilerse, bir firma düzenleyici sermayeye sahip olma şansına erişmektedir (Bresser ve Millonig, 2003: 232). Meyer ve Rowan (1991)'a göre eşbiçimselliğin, çevresel kurumlarla birlikte örgütler için son derece önemli sonuçları vardır: Birincisi, verimlilik yerine büyük ölçüde meşrulaşmış unsurları birleştirir. İkincisi, yapısal unsurların değerlerini tanımlamak için dış veya resmi değerlendirme kriterleriyle meşgul olurlar. Üçüncüsü, harici sabit kurumlara bağımlılık kargaşayı azaltır ve istikrarı sağlar. Sonuç olarak kurumsal eşbiçimlilik örgütlerin başarısını ve hayatta kalmalarını etkilemektedir (Meyer ve Rowan, 1991: 49). Formel örgütler, kurumu sosyal bir ortamda beraberindeki kurallar ve talimatlarla birlikte paketlenmiş sosyal teknoloji olarak görmektedirler (March ve Simon, 1958:2; Stinchcombe, 1973) ve bu yüzden kurumlar programlanmış eylemleri (Berger ve Luckman, 1967: 75) veya durumlara

karşı ortak tepkileri somutlaştırır. Enformel kurumlar ise (gayri resmi bir şekilde) öncelikle kolektif çevre ve eylemler hakkındaki insanların olası iddialarını etkileyerek iş görebilirler (Jepperson, 1991: 147). Jepperson'un enformel kurumlara ilişkin bu tespiti, North (2002) kurumların ille de toplumsal açıdan etkin olsun diye kurulmazlar tespitiyle uyumludur.

3.5. Hindistan

Uzun yıllar İngiliz mandası altında kalan Hindistan, 1947 yılında bağımsızlığını kazansa da, sömürge zamanından kalan eyalet sistemiyle yönetilen bir cumhuriyettir. Çin'in ardından dünyanın en kalabalık ikinci ülkesi olan Hindistan, bir milyardan fazla nüfusa sahiptir ve yüzölçümü bakımından 3.287.263 km² ile dünyanın %2.3'ünü kapsamaktadır. Dünyanın en büyük on ikinci ve satın alma gücü bakımından dördüncü büyük ekonomisi olan Hindistan, dünyanın en hızlı büyüyen ekonomilerinden birisidir (UNCTAD, 2012). Hindistan köklü kültürü ve tarihi ile sadece Asya kıtasında değil, dünyada genelinde büyük medeniyetler arasında sayılmaktadır. Uzun bir sömürge döneminden sonra bağımsızlığını kazanan Hindistan, ulus devlet özelliğini zor bir süreçten geçerek elde etmiştir. Bu süreçte özellikle iki olgu Hindistan'ın birleşik bir yapı oluşturmasını zorlaştırmıştır. Birincisi kast sistemi; kökeni Hindu yazıtlarında bulabileceğimiz kast sistemi evlilikten yemeye kadar farklı alanlarla ilgili kurallar içermekte ve kasttaki her sınıflandırmaya farklı görevler yüklenmektedir. Toplumsal yaşamda Hindistan'da en büyük sosyal kurum şüphesiz kast sistemidir. 1975 yılında yasaklanmasına rağmen, kast sistemi özellikle kırsal kesimlerde varlığını devam ettirmektedir. İkinci olgu ise, Hindistan'ın farklı köklerdeki insanları barındırmasıdır. Bu çeşitlilik din, dil ve milliyet bakımından kaynaklansa da, her grubun kendini Hindistan içinde ayrı bir millet olarak görmesi sömürge döneminin mirasıdır. İngilizler'in bu farklılıkları sürekli vurgulaması ve Hindistan'dan çekilirken bu gruplar arasında husumetler çıkartması durumu oldukça karmaşık hale getirmiştir. Hindistan nüfusunun büyük bölümü (%70) kırsalda oturmakta ve bazı bölgelere ulaşımın zor olması Hindistan'da yaşanan gelişmenin toplumun tüm kesimlerine yansımaları zorlaştırmaktadır. Başkent Yeni Delhi dünyanın en büyük gecekondu mahallelerinden birine sahiptir.

Başkent ülkenin değişen vizyonu olarak görülürken, bunun yanında çevresini saran gecekondulu mahalleleriyle de Hindistan gerçeğini yansıtmaktadır. Hindistan'ın barındırdığı bu yoksul kesim çevre ülkelere ve Orta Doğu Bölgesi'ne ucuz işçi olarak gitmektedir. Örneğin Birleşik Arap Emirlikleri'nde hatırı sayılır bir Hintli işçi ordusu vardır. Dubai, Hindistan'dan gelen yönetici ve işçilere öyle bağımlıdır ki, Dubai Havalimanı'ndan Hindistan'ın çeşitli bölgelerindeki 15 farklı noktaya düzenli uçuş seferleri vardır (Ohmae, 2008: 145).

Hindistan İkinci Dünya Savaşı sonrası İngiltere'nin güç kaybı sonucunda bağımsızlığına kavuştuğunda önemli bir ekonomik gelişme kaydetmemiştir ve ülkenin iç dinamikleri henüz sakinleşmemiştir. Devletçi politikalarla ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmeye çalışan Hindistan, bunu kendine has bir büyüme ile sağlamaya çalışmıştır. Sıkı fiyat kontrolleri ve devletin her alanda olduğu monopolcü bir anlayışla etkinlikten uzak olan Hindistan'ın ekonomik büyümesi oldukça yavaş olmuştur (Özsoylu ve Algan, 2011: 117). Dünya iki bloğa ayrıldığı dönemde Hindistan bağımsızlığını yeni kazanmış ve bugünkü güçlü konumundan oldukça uzaktadır. Ekonomik, askeri ve siyasi bakımdan yeteri kadar güçlü olmayan Hindistan akıllı bir politika izleyerek Bağlantısızlar Grubu'nda yer almıştır. Hindistan'ın uluslararası alanda Bağlantısızlar Grubu'nda yer alarak elde ettiği statü ve prestij, o dönemde elindeki imkanlarla elde edebileceğinden daha fazla olmuştur (Sönmezoğlu, 2009: 5). Hindistan'ın bu grupta yer alarak denge stratejisini izlemiştir. Bu stratejinin gerektirdiği gibi Hindistan her iki bloğa da mesafeli durarak Birleşmiş Milletler görüşmelerinde, siyasi anlaşmazlıklarda ve diplomaside arabuluculuk görevini Bağlantısızlar Grubu'ndaki diğer ülkelerle birlikte sürdürmüştür. Berlin Duvarı'nın çökmesiyle birlikte, iki kutuplu sistem ortadan kalkmış ve Bağlantısızlar Grubu dağılmıştır. 1990'ların başında dünyada tek kutupluluğun etkileri ve değişim yaşanırken, Hindistan da buna paralel olarak strateji değişikliğine ve ekonomide reform ihtiyacına gereksinim duymuştur. 1991'de ödemeler dengesi krizi yaşanınca Hindistan ekonomi anlayışında köklü değişikliklere gitmeye karar vermiştir. Her kriz daha fazla şeffaflık ve ihtiyati düzenleme çağrılarını yol açsa da, ancak bunun çok küçük bir bölümü gerçekleşmektedir (Velde, 2011: 390). Hindistan bazı sorunları görmezden gelerek, Hindistan hızlı bir

ekonomik büyüme yakalayabilmek ve gereken yatırımları gerçekleştirmek için DYY çekmeye ve bunun için gerekli düzenlemelere gitmiştir.

1990'ların başında önemli reformlar gerçekleştirilse de, bu büyümenin temelleri özellikle 1980'lerde atılmıştır. 1990'larda, Andhra Pradesh ve Maharashtra gibi bir avuç eyaletin ileri görüşlülüğü sayesinde, Hindistan'ın muazzam okuryazar nüfusundan olduğu kadar, Bangalore, Haydarabat ve Pune gibi şehirlerde var olan teknik beceri deposundan da beslenen yeni refah alanları gelişmeye başlamıştır (Ohmae, 2008: 152). Diğer taraftan, Hindistan yüksek öğrenim alanına (nüfusun %5'i) önemli yatırım yaparak, günümüzde lider konumda olduğu bilişim sektörü için gereken kalifiye işgücünün yetişmesine olanak tanımıştır. Bu gibi akılcı politikalarla Hindistan bugünkü ve gelecekteki konumunu planlamaya önceden başlaması, Hindistan'ın büyük bir küresel oyuncu olmasında önemli bir dönüm noktasıdır. Burada Hindistan Asya ülkelerinde ve diğer gelişmekte olan ekonomilerde görülen ucuz iş gücüne dayalı genel özelliği tamamen göstermemektedir. Şüphesiz dünya pazarına Hindistan da ucuz iş gücü sunmaktadır, ancak salt bu gerçeğe dayanmamıştır. Özellikle bilişim sektöründe ilerleme kaydederek kendini farklı bir konuma getirmeye çalışmıştır. Bu stratejinin en net görüldüğü sektör bilişim sektörüdür. Business Process Outsourcing (BPO-İş Süreçlerinde Dış Kaynak Kullanımı) sektöründe dünya lideri olması Hindistan açısından son derece önemlidir. Ülkenin bu konumda olması Hindistan'daki eyaletlerin, artık küresel işletmelere daha yakından entegre olmasını sağlamıştır. Çünkü bu eyaletlerdeki yerel firmalar yalnızca yazılım ve sistem geliştirmekle kalmayıp Amerikalı ve Avrupalı şirketler adına, sabit hatlı, taşeron işleri de idare etmektedirler ve bu entegre olmuş firmalar küresel kuruluşların bütünsel bir parçası olarak varlık göstermektedirler (Ohmae, 2008: 153). Hindistan bu özelliği ile dünyada BPO alanında aranan bir ortaktır.

Doğu Asya ülkelerinden farklı olmaya çalışsa da, Hindistan'ın yaşadığı ekonomik büyümenin gelişim süreci bu ülkelerde yaşanan süreçle benzerdir. Devletçi bir politika izleyen Hindistan'da özel sektör ile devletin beraber ülkeyi ileriye götürme süreci çeşitli aşamalardan geçmiştir. Bu süreci ele alan Wang (2010), gerçekleştirilen reformları tarif etmektedir:

“Hükümetler sanayi politikasının uygulanması için gerekli ekonomik ve finansal kaynakları kontrol ederler. Bu sadece siyasi merkez olmasıyla ilgili bir hak

değildir, aynı zamanda ekonomik yapıdaki merkezileşme ile ilgilidir. İlk olarak, hükümetler ve firmalar pazar eksikliklerini gidermek için kredi pazarında etkileşime girerler. Hindistan bu politikayı devlete ait bankalar aracılığıyla gerçekleştirmişlerdir. İkinci olarak, hükümet ve firmalar ürün pazarında pazarı büyütmek ve firmalara rekabet avantajı kazandırmak için etkileşime girerler. Bu aşamada ithalatı kısıtlamak ve ihracatı teşvik etmek yaygın bir uygulamadır. Genellikle bu amaca hizmet etmek için ithalat kota ve yüksek ithalat vergi tarifeleri yaygın uygulamalardır. Üçüncü olarak, hükümet ve firmalar sigorta pazarında etkileşime girerler. Ekonomik kalkınmanın ilk aşamalarında, girişimcilerin teknolojik tercihleri riske açıktır, çünkü yatırımları tamamlayıcı sektörlerde yatırımlara bağlıdır. Ayrıca, ekonomik yapıdaki dramatik değişiklikler riski artırmaktadır“(Wang, 2010: 53-56).

1990'dan sonra çeşitli ekonomik reformlar gerçekleştirilmiştir. Tüm bu değişikliklere Kedia v.d. (2006), 1990'ların rekabetçi şoku demektedirler. Bu reformlar Hint ekonomisinin liberalleşmesi için yapılmıştır ve artan küresel iş faaliyetleri, reform sürecinde Hindistan'ın iş çevresini etkilemiştir (Kedia v.d., 2006: 567). Reformlar sonrası, Hindistan'ın bugünkü ekonomik durumunu göstermesi açısından, Hindistan ekonomisine ilişkin göstergelere göz atıldığında, Hindistan'ın bugünkü ekonomik gücünü daha iyi anlaşılmaktadır. Hindistan ekonomisinin dikkat çeken en büyük özelliklerini; yüksek büyüme hızı, ülke ekonomisine giren yabancı yatırımda artış, dış ödemeler dengesinde ve bütçede fazlası şeklinde sıralayabilir. UNCTAD'ın 2011 raporuna göre, en yüksek büyüme hızına sahip ülke grubu olan, gelişmekte olan ekonomiler 2010 yılında genel olarak %7.4, 2011'de ise %6.3 büyümüştür. Hindistan bu ülkeler grubunda yer almakta ve 2010'da %8.6 büyürken, 2011'de %9 büyümüştür. 2008 krizi sonrası genel olarak dünyada büyüme oranlarında düşme görülürken, Hindistan bu durumun dışında kalabilmiştir. Ancak bu durum, Hindistan'ın hiç etkilenmediği anlamına gelmemektedir. Hindistan krizin etkilerini azaltabilmek için 2008-2010 arasında 43 milyar \$'lık (GSMY'ye oranı: %3.4) mali destek paketini piyasaya sunmuştur (UNCTAD, 2012: 37). 2012 yılında dünyanın en büyük on ikinci ekonomisi olan Hindistan, 2050 yılında 35 trilyon \$ ile en büyük üçüncü ekonomi olması tahmin edilmektedir (UNCTAD, 2012). DYY oranında her yıl artış sağlayan Hindistan'ın 2011 yılındaki DYY stoğu yaklaşık 202 milyar \$'dır. Mal ve hizmet ihracatında 2011 yılında açık veren Hindistan, bunun büyük bölümünü mal ve petrol ithalatıyla gerçekleştirmiştir. 2011 yılında 322 milyar \$ mal ihracatı yapan Hindistan, 427 milyar \$ mal ithalatı yapmıştır. 2009 yılında mal ihracatında %6.6'lık bir küçülme yaşansa da, 2010'da %12.7'lik bir büyüme

sağlanmıştır. UNCTAD 2012 raporundaki Hindistan'a ait göstergeleri incelediğinde Hindistan 459 milyar \$ mal ve hizmet ihracatı gerçekleştirmiştir. Bunun %70'inden fazlasını mal ihracatıyla, kalan %29'luk kısmı (137 milyar \$) hizmet sektörüyle sağlanmıştır. Genel duruma baktığımızda, 92 milyar \$'dan fazla açık verilmiştir.

Hindistan'ın güncel ekonomik durumuna gözetilmesinde sonra, bu görüntünün altında yatan gerçekleri ortaya çıkarabilmesi için Hindistan'ın kurumsal çevresini incelememiz gerekmektedir. Hindistan'ın iç dinamikleri (kurumsal çevresi), ülkenin büyük oyuncu olmasında uluslar arası konjonktür ile birlikte önemli katkıları olmuştur. 1990'da Bağlantısızlar Grubu'nun dağılmasıyla birlikte uluslar arası alandaki konumunu güçlendirmeye çalışan Hindistan, bunun için en büyük hamleyi DYY alanında gerçekleştirmeye çalışmıştır. OECD'nin 2005 yılındaki raporunda, DYY'nin 1990'ların ikinci yarısından itibaren global seviyede endüstriyel yeniden yapılandırmada dinamik bir faktör olduğu ve uluslar arası entegrasyonda önemli bir rol oynadığı vurgulanmıştır (OECD, 2011: 93). Dışarıdan gelecek sermaye hem uluslar arası ticarete entegrasyonu artırması hem de iç piyasanın gelişmesine katkı sağlaması planlanmıştır. DYY için gerekli ortamın sağlanması, ancak 1991 yılındaki ödemeler dengesi krizi sonucu yapılan reformlarla sağlanabilmiştir. Nitekim, 1990 öncesi dönemde Hindistan'daki kurumsal yönetim bilinmemektedir (Khanna ve Palepu, 2004: 488).

Hindistan'ın DYY çekebilmesi için ülkenin kurumsal çevresinin buna hazırlanması gerekmiştir. Bunun için Hindistan'daki iş hayatında en önemli kurum olan aile şirketleri dikkat çekmektedir. Bu aile şirketleri, büyük ölçüde küçük ve orta boy işletmelerden (Türkiye'deki yaygın adıyla KOBİ) oluşmaktadır. Günümüzde bu küçük işletmelerin Hint ekonomisindeki yerinin önemi hala sürmektedir. Küçük sanayi işletmeleri Hindistan'daki sanayi birimlerinin %95'ini oluşturmaktadır ve endüstriyel üretimin %40'ını, ticaretin ise %34'ünü gerçekleştirmektedirler (Gill v.d., 2012: 114). Bu küçük işletmelerin çoğunun sahibi Hintli ailelerdir ve Hindistan'ın günümüzde en büyük sorunlarından biri olan işsizliği azaltmada önemli bir role sahiptirler. Ancak bu işletmeler hantal yapılarıyla Hindistan'ın ulaşmak istediği konuma gelmesinde engel oluşturmaktadırlar. Ayrıca Hindistan'daki küçük şirketler finans gücünden yoksundur ve bu durum bu firmaların gelişmesinde sınırlayıcı bir etkidir (Gill v.d., 2012: 114). Bu hantal şirketlerin finansmanın

devlete ait işletmeler tarafından gerçekleştiriliyor olması, durumu daha da karmaşık hale getirmiştir. Khanna ve Palepu (2004)'ya göre devlete ait finans kuruluşları 1991 ödemeler dengesi krizi öncesi dönemde hantal bir yapının oluşmasında başrolü oynamışlardır.

“1991'e kadar hükümetin amacı endüstrilerin kolay borçlanmasını sağlamaktı. Böylece iş ve endüstriyel gelişimi yaratabilirlerdi. Bu politikaya uygun olarak, birincisi büyük finans kuruluşlarından, bir anlaşmazlık olduğunda mülkiyet kimdeyse onun tarafında yer alınması istendi. İkincisi, finans kuruluşları asla izlenmedi. Üçüncüsü, finansal araçlar arasındaki rekabet birçok nedenden dolayı oluşmadı, çünkü yönetmelikler rekabet olasılığını ortadan kaldırmıştır. The Indian Bank Association (IBA- Hindistan Bankalar Birliği) ücretler, fiyatlar ve hizmet koşulları sabitlemede fiili bir kartel olarak görev yapmıştır. Devlet tarafından işletilen finansal kurumlarca 1991 öncesi lisans alan kuruluşlara mali destek verilmiştir. Ayrıca bankalar tarafından izlenme olmaması, diğer taraftan dış sermaye piyasaları tarafından izlenmesine ilişkin kısıtlamalar olması sonucunda kurumsal bir kontrol gelişmedi” (Khanna, Palepu, 2004: 488).

Hindistan, bu durumu devam ettirdiği sürece ekonominin hantallıktan kurtulması olanaksızdı. 1997 krizi göstermiştir ki, ahabap-çavuş ilişkisiyle (Yıldızoğlu, 2008) işletmeler yönetilemez. Aile şirketleri (akrabalık, yakın benzerlik, ya da katı ittifaklar) firmanın büyümesine ilişkin kararlar sağlamak için risk sermayesinde yeterince büyük bir paya sahiptirler (Gill v.d., 2012: 114). Küçük ve orta ölçekteki işletmeler kendilerini yeni duruma (burada kurumsal yönetim önemlidir) göre ayarlamazlarsa, rekabete dayanmaları zorlaşacaktır. Üretim maliyetlerini düşürebilseler de, finansman maliyetleri sorun teşkil edecektir. Aile bireylerinin şirketin her kararında son sözü söylemesi ve kendi çıkarını ön planda tutması, dış finansman sağlamada halka arz konusunda sıkıntı yaşanmasına neden olmuştur. Firmalar sadece iç pazara yönseler bile, dış rekabet baskısından kaçamazlar. Çünkü artık açık pazar ekonomiler içersinde buldukları için, dış oyuncuların oluşturdukları tehditten uzak duramazlar ve ayrıca iç pazar da küreselleşme ile birlikte uluslar arası ticarete entegre olmuştur. Bu işletmeler devlet tarafından yeterince etkin, verimli ve şeffaf olmayan yollarla finanse edilmeye devam edilirse, ülke ekonomisinin kırılabilirliği artmaya devam edecektir. Hindistan 1991 ödemeler dengesi krizi sonrasında bu durumu değiştirmesi gerektiğini iyice anlamıştır. Ülkedeki yönetim yapısının ekonomik, politik, teknolojik ve uluslar arası alandaki değişimlere adapte olabilmesi ve kurumsal yenilikleri beslemesi için yeterli derecede

esnek olması gerekmektedir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 82). Çünkü küresel yönetim yapılarının geniş bünyesi; devletler ve uluslararası kuruluşlar, işletmeler ve sanayi kuruluşları, ve bu tür çevre ve emek grupları gibi sosyal güçleri de dahil olmak üzere geniş bir yelpazeyle meşguldür (Levy ve Newell, 2002: 84). Sermayenin akışının gelişen önemi, yatırım ve finans alanındaki liberazasyon ve entegrasyon sürecindeki trendi büyük oranda yansıtmaktadır (OECD, 2011: 91). Zaten Hindistan gibi gelişmekte olan ekonomiler, dış finansman kaynaklarına ve içeriden egemen aile işletmelerine güvenmektedirler (Khan, 2006: 38).

Liberalleşme ve küreselleşme ile birlikte küçük işletmeler finansal alanda sorunlarla karşılaşmıştır. Bunları iyi bir kurumsal yönetimle aşabilirler (Gill ve Diğerleri, 2012: 114). Ayrıca dış finansmanın öneminin iyice artması ve yerli üreticilerin (özellikle aile işletmelerinin) daha şeffaf olmasına dair beklentiler kurumsal yönetimin öneminin Hindistan'da iyice hissedilmesine neden olmuştur. Hindistan'da kurumsal yönetim ile ilgili yetkili kuruluş, "Credit Rating Information Services Of India Limited" (CRISIL-Hindistan Kredi Derecelendirme Bilgi Servisi)'dir. Bu kuruluşun kurulması 1991'deki ödemeler dengesi krizi sonucu kurumsal yönetim açısından önemli gelişmelerden birisidir. Kurumsal yönetim adına Hint ekonomisinde gerçekleşen diğer bir reform, The Securities and Exchange Board of India (SEBI- Hindistan Menkul Kıymetler ve Borsa Yönetim Kurulu) mali piyasaların işleyişini geliştirmek için yetkili kılınmasıdır. Üçüncüsü, devlet tarafından işletilen finans kuruluşlarının izlenmesi teşvik edildi. Böylece tarihi ayrıcalıklarına bir sınırlama getirildi. Dördüncüsü, 1994 sonrasında şirket devralmalarına ilişkin bir prosedür geliştirildi. Son olarak ise, yabancı yatırımcıların girişine ilişkin kısıtlamalar kaldırıldı ve yatırımları ile ilgili düzenlemelere büyük ölçüde açıklık getirilmiştir (Khanna ve Palepu, 2004: 488).

Farklı gruplardan gelen baskıların etkilerini gidermenin mümkün olmasının uyumuna dayanan ve devletin kapasitesiyle ilişkili politik kurumlar önemlidir, çünkü ekonomik gelişmeyi yükseltmek ve pazar değişimin temellerini sağlamak için ekonomik kurumların tesis edilmesi gerekmektedir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006:78). 1991 finans reformundan sonra, dış finansmanda finans kuruluşlarından alınan krediler önemli hale gelmiştir (Khan, 2006:51). Bu finansmanın, ülke içersinde nasıl kullanıldığı çok önemlidir. Eğer kredilerin kullanımında şeffaflık ve

hesap verilebilirlik olmazsa, Hindistan ekonomisinde belirsizlik artacaktır ve uluslar arası ticarete itibar kaybına uğraması kaçınılmaz olacaktır. Makro kurumsal bakış açısından bakarsak; bir ülkenin kurumlarının, kendilerine has bir kurumsal mantık (Maurice ve Diğerleri, 1980), bir otoriter ilişkiler modeli (Hamilton ve Biggart, 1988), bir iş sistemi (Whitley, 1991) yarattığını savunabiliriz (Gökşen, 2007: 336). Böylece Hindistan'ın kendisine özgü bir dönüşüm geçirdiğini anlayabiliriz. Gilson (2000)'a göre her ülkede kurumlar yorumlayabilme özelliğine sahiptir, dolayısıyla kurumsal yönetimin başarısında anahtar rolü her ülkenin kurumsal kısıtlamaları oynamaktadır. Gilson (2000) bunu fonksiyonel yakınsama (functional convergence) olarak tanımlamaktadır (Khanna ve Palepu, 2004: 485).

Hindistan'da formel kurumlar kurumsal çevreyi düzenlese de, enformel kurumlar daha etkilidir. Hindistan'da kamulaştırma riski düşük, adil yargılama iyi olmasına rağmen, yolsuzluk endeksi yüksektir. BRIC ülkelerinin kurumsal yönetimlerindeki kurumları inceleyen Estrin ve Prevezer (2011) yaptıkları çalışmanın sonucunda, Hindistan'da bazı eyaletlerde formel kuralların yerine enformel kuralların geçerli olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durum daha çok büyüme oranlarının düşük olduğu Bihar ve Orissa gibi eyaletlerde görüldüğünü gözlemlemişlerdir. Keyfi yolsuzluğun olması yatırımcılar (özellikle yabancı yatırımcılar için) açısından belirsizlik ve tahmin edilemezlik yaratmakta ve dolayısıyla ilişkiler daha tehlikeli hale gelmektedir. Bu da formel kurumları zayıflatmakta ve firmaların yönetiminde enformel kurumların rolünü artırmaktadır (Estrin ve Prevezer, 2011: 56). Ülkeler arasındaki başarı araştırmalarına ilişkin ampirik çalışmaların gösterdiği gibi ekonomik geçiş ve büyümedeki başarı için anahtar unsur rejimin türü değildir. Aksine ekonomik dönüşüm için önemli belirtileri açığa çıkarmak için, devlet ve özel aktörler arasındaki ilişkiler gibi özellikle kurumlara ve kalitesine bakılması gerekmektedir (Ahrens ve Mengerinhaus, 2006: 77). Hindistan'da devlet ve özel sektör arasındaki ilişki çeşitli aşamalardan geçmiştir. Bağımsızlık kazanıldıktan sonraki süreçte, Hindistan kayda değer bir büyüme sağlanamamıştır. Özel bir sektörün olmayışı, devleti her alanda ilk hamleleri yapmasını zorunlu kılmıştır. Devletin büyük yatırımları yapması ve planlı bir ekonomiyle paralel olarak devletçi bir politika izlemesi kaçınılmaz olmuştur. Diğer bir neden olarak Özsoylu ve Algan (2011) Hindistan bağımsızlığını ilan etmesiyle

birlikte çift kutuplu bir dünyada siyaset yapmak ve buna göre ülkeyi konumlandırmak zorunda kalmasını göstermektedirler. Hindistan Doğu Bloğu'na katılmamasına rağmen, sosyalizmi kendine daha yakın görmüştür (Özsoylu, Algan, 2011: 123). Devletçi politikalarla birlikte Hindistan ekonomisi hantal kalmış ve çoğu sektörde devlet tekelci durumda varlık göstermiştir. Hindistan ekonomisini modern bir yapıya kavuşturmak için 1990'larda gerçekleştirilen reformlarla birlikte, Kedia v.d.'nin (2006: 567) değimiyle rekabetçi şok dönemi yaşanmıştır ve bu küreselleşme sürecinde ülke içinde geniş bir ekonomik, politik ve sosyo-kültürel değişimlere ve sermaye ile bilgi ekonomisinde artan bir akış sağlanmıştır. Esen küreselleşme rüzgarını dünya ekonomisine entegre olmada arkasına alan Hindistan, önemli değişiklikleri hayata geçirmiştir. Örneğin, Hint Merkez Bankası tahvil ve faiz oranlarındaki tavan değerlerini kaldırarak kredi kontrol rejiminde önemli değişiklikler gerçekleştirmiştir (Kedia v.d., 2006: 568).

Ekonomik meseleler üzerinde düşünürken, ekonomiyi politik serbestleştirmeden ayrı tutmak gerekir (Ohmae, 2008: 310). Bir ülkenin yönetim yapısı uygun araçların kullanımı ve mantıklı politik amaçların politik formülasyon süreçleri ve kurumsal düzenlemelerden oluşmaktadır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 77). Politik kurumların önemini kurumsal yönetim ve kurumsal tabanlı yaklaşım başlıklarında ortaya konulan çerçeveden bakıldığında, iş grupları anahtar kurum olarak Hint ekonomisine yön vermektedir. Son ampirik çalışmalara bakıldığında, firmalar çeşitli iş grupları içersinde birleşerek gelişmekte olan ekonomide kaynak pazarlar ve kurumsal çerçeveler içindeki eksikliklerin üstesinden gelmeye çalışmaktadırlar ve Zeile (1996) ve Palepu (2000)'ya göre iş grupları ile bağlantılı Hintli firmalar, grup çeşitlendirmesini iş grupları ile bağlantılı olmayanlara göre daha iyi yapmaktadırlar (Zhao, 2010: 1103). Yeni bir örgütsel biçim olan iş grupları, çeşitlendirme stratejisi olarak riskin etkileri azaltmaktadırlar. Uzun dönem strateji için firmanın kaynakları ve kapasitesi, iki çevreye (firma stratejisi ve kâr) dayanmaktadır. Birincisi, içteki kaynaklar ve kapasite firma stratejisi için ana yolu sağlamaktadır. Diğeri ise kaynaklar ve kapasite firma için kârın kaynağıdır (Grant, 1991: 119).

Zhao (2010)'ya göre özellikle Çin ve Hindistan'da önemli olan bu iş gruplarında, Hintli firmalar çeşitlendirme stratejisini kullanarak iç pazardaki

dezavantajlardan kurtularak, kendilerine önemli yer edinirler. Türkiye’deki iş grupları üzerine yaptığı çalışmada, iş gruplarının çeşitlendirme stratejilerini inceleyen Karaevli (2008), bu strateji ile birlikte endüstri tabanlı riskten kaçınılmaya çalışıldığını belirtmektedir.

“Değişik alanlarda faaliyet göstererek riski mümkün olduğunca farklı alanlara yaymak ve kaynakları birbirinden bağımsız iş birimleri içinde dağıtmak için kurulan işletme gruplarının gelişmiş ekonomilerde işe yaramayacağı düşünülmekteydi. Ancak yeni büyüyen ekonomilerde ilişkisiz çeşitlendirme stratejilerinin bir sonucu olarak yeni bir örgütsel biçim olarak ortaya çıkan işletme grupları, yukarıda bahsedilen tezlerin aksine, oldukça oturmuş bir yapı haline gelerek uzun yıllardır yaşamakta ve hissedarlarına kârlılık sağlamaya devam etmektedirler (Kock ve Guillen, 2001)” (Karaevli, 2008: 5).

Hindistan’da önemli enformel kurumlar iş gruplarıyla ilişkilidir (Estrin ve Prevezer, 2011: 56). İş gruplarını ve mülkiyet yapılarını inceleyen Zhao (2010)’ya göre firmalar, çeşitli iş grupları içersinde birleşerek gelişmekte olan ekonomide kaynak, pazarlar ve kurumsal çerçeveler içersindeki eksikliklerin üstesinden gelmeye çalışmaktadırlar ve ona göre son ampirik çalışmalar bunu kanıtlamaktadır. Hindistan’da enformel kurumlar son derece etkilidir. Bunların en başında ise iş grupları gelmekte ve Hindistan’ın büyümesindeki bu karakteristik özellik devam etmektedir (Estrin, Prevezer, 2011:47). Çarpık politikalar, bilgilendirme eksikliği ve girişimci kıtlığı ile iş grupları yayılmıştır. Bu gruplar sermaye piyasaları konusunda uzmanlaşmış aracılardan yoksun, paralel iç pazar oluşturarak sermaye ve yönetsel özellikler oluşturmuşlardır ve bu iş grupları sermayeyi oldukça kolay elde edebilmekteydiler (Kedia v.d., 2006: 561). En önemli enformel kurum olmaları, finansman konusunda iç pazarda özellikle devletin yönettiği finans kuruluşlarına bağımlılıkları, dış finansmana olan ihtiyacın öneminin hissedilmeye başlanması ve küresel ekonomiyle bütünleşme sürecinde çok odaklı bir çeşitlendirme stratejilerine (Karaevli, 2008: 2) geçen iş gruplarının ne kadar şeffaf ve hesap verilebilirlik özellikler taşıyabileceğine ilişkin tartışmaları beraberinde getirmiştir.

Kurumsal yönetim konusunun mülkiyet yapısı, şeffaflık ve hesap verilebilirlik açısından taşıdığı önem oldukça anlamlı hale gelmektedir. Yasa koyucular ve firmalar birleşirse, Hindistan’da kurumsal yönetim uygulamalarının yaygınlaşması kısmen mümkün olabilir (Khanna ve Palepu, 2004: 485).

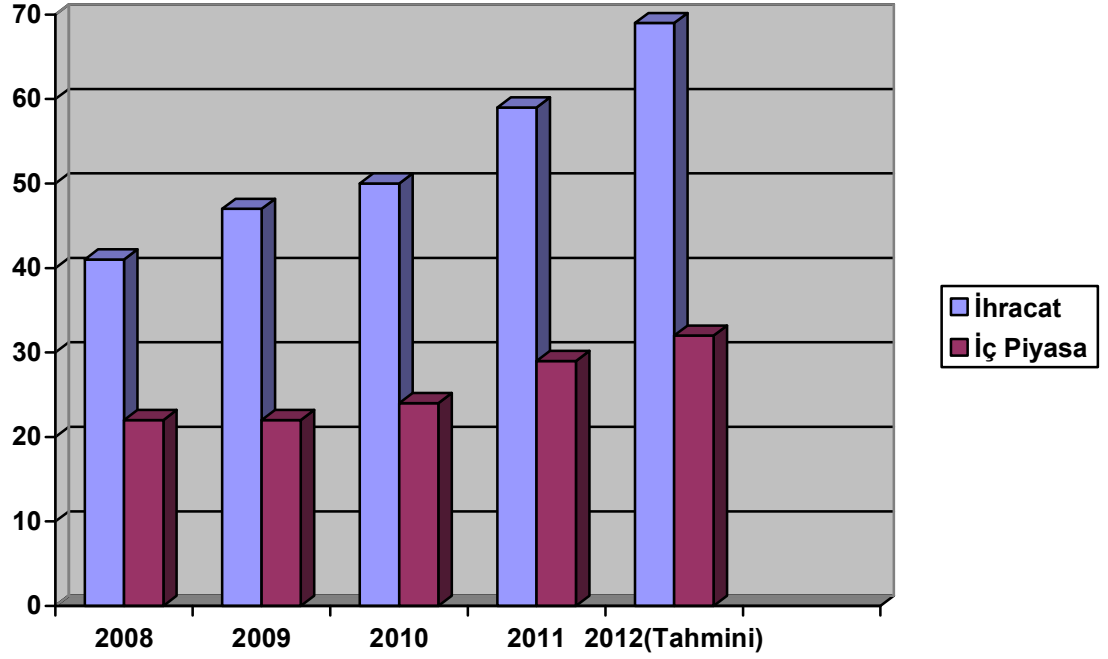
Hindistan'daki ekonomik aktivitelerin büyük çoğunluğunu gerçekleştiren aile işletmelerinin çeşitlendirme stratejisi çerçevesinde risk dağıtımı (Karaevli, 2008:2) yapmak, kaynak, pazar ve kurumsal bakımından eksikliklerini gidermek (Zhao, 2010: 1103) için iş grupları altında birleşmeleri finansal açıdan nasıl desteklenecekleri sorusunu akla getirmektedir. Özellikle devlete ait finansman şirketlerinin sunduğu teşvik ve krediler ile finansal reformlardan sonra önemi artan dış krediler (Khan, 2006: 51), iş gruplarının finansmanında kullanılmaktadır. İş gruplarının finansmanın sağlanmasının firmaların güçlerini artıracaktır ve bunun sağlanması için kurumsal yönetim önemli bir etkiye sahiptir (Gill v.d., 2012: 119). Eğer etkili bir yönetim uygulanırsa, kurumsal yatırımcı haklarını ve sorumluluklarını daha etkili kullanacaktır (Khan, 2006: 51). İyi bir kurumsal yönetimle sağlanan istikrar ve güven ortamında (mülkiyet haklarının belirlenmesi, azınlık hissedarın korunması gibi) iş gruplarının finansman maliyetleri düşürecek ve Hint ekonomisinin lokomotif konumundaki bu işletmeler büyük bir avantaj kazanacaktır. Günümüzde, Hindistan, görece az gelişmiş hisse senedi piyasalarında sahip olmalarına rağmen, düşük yatırımcıyı koruma ve zayıf iflas düzenlemelerine sahiptir (Khan, 2006: 39).

Kurumsal sermaye farklı endüstrilerdeki firmalar arasındaki ittifakları içermektedir (Oliver, 1997: 709) ve bu sermayenin hangi formel kurumlar tarafından yönetilip yönetilmediği önemlidir. Acemoğlu v.d.'ne (2004) göre bazı ülkeleri neden diğer ülkelerden daha fazla geliştirdiği sorusunun cevabı, o ülkenin ekonomik kurumlarının oluşturulması ve kalitesiyle ilgilidir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 81). Diğer taraftan, Hindistan uzun vadeli projelerin finansmanı için bankalar ve sermaye piyasalarına gelişmiş ekonomilerden daha fazla güvenmektedir ve bu durumda, kredi kuruluşlarının (büyük çoğunluğu devletin kontrolünde) rolü, önem kazanmaktadır (Khan, 2006: 40). Devlete ait işletmelerin önemi stratejik açıdan önemli olunca, sermaye piyasasının iyi işletilmesi gerekmektedir. İyi işleyen bir piyasa olmaması halinde ise, girişimciler kendi çıkarları için siyasi ağı ve farklı iş hatları meşgul yeteneğini kullanabilmekte (Kedia ve Diğerleri, 2006: 561). Bu durum, sermaye ve finans piyasasında formel kurumların değil enformel kurumların etkin olmasına sebebiyet vermektedir. Devlete ait finans kuruluşların sadece yerli şirketlere değil, yabancı şirketlere de odaklanması gerekmektedir. Uluslar arası

ticarete önemli bir oyuncu olmasıyla birlikte Hindistan'da, yabancı firma sayısında büyük bir artış gerçekleşmiştir (Khanna ve Palepu, 2004: 485). Bu işletmeleri de, politika belirlerken dikkate alınması Hindistan açısından son derece önemlidir.

Yaşadığı savaşlar ve kıtlıklar sonucunda, Hindistan'da ağırlık tarım sektörüne verilmiştir. Planlı ekonomi programıyla kalkınmaya çalışan Hindistan, kronik sorun olan yoksulluk ve işsizliği azaltmak için tarım sektörüne büyük mali destek sağlamıştır. Özellikle Indra Gandhi döneminde gerçekleştirilen Yeşil Devrim ile tahıl ve hububatta verimlilik açısından önemli gelişmeler kaydedilmiş ve iç tüketimin karşılanması sağlanmıştır (Özsoylu ve Algan, 2011: 126). Tarıma verilen destek toplumun her kesimine ve coğrafi bölgelere eşit şekilde dağılmamış ve bölgeler arasındaki dengesizliği iyice artırmıştır (Özsoylu ve Algan, 2011: 128). Reform sürecinde Hindistan en büyük atılımı hizmet sektöründe yaşamış ve ekonominin dinamik bir yapı kazanmasına büyük katkıda bulunmuştur. Günümüzde BPO ve Bilgi-İşlem (IT) sektörlerinde dünyada lider konumda olan Hindistan, bu özelliği sayesinde küresel ekonominin vazgeçilmez bir ortağı olmuştur. BPO hizmetlerini düşük maliyetlerle sunan Hindistan, geleceğin iş modeli olarak lanse edilen BPO sektöründeki yerini sağlamlaştırmıştır. Veri girişi, tesis yönetimi, finansal denetim, alacak yönetimi ve ödeme izleme, bordro yönetimi, teknik yazım ve redaksiyon, profesyonel ve teknik servisler gibi bir dizi arka ofis hizmetlerini içeren BPO hizmetleri, geleneksel olarak yüksek maliyetli ortamlarda yürütülen faaliyetlerden oluşmaktadır ve nitelikte herhangi bir kayba uğramaksızın emek maliyetlerinin daha düşük olduğu ortamlara taşınmaktadır (Ohmae, 2008: 219,226). Buna ek olarak, Hindistan fikri mülkiyet ve patent hakları konusunda sağladığı yasal düzenleme ve garantilerle bu alanda Batılı firmalarla ortaklık kurma konusunda büyük bir mesafe kat etmiştir ve böylece özellikle bankacılık, sigortacılık, telekomünikasyon, mühendislik ve işletme hizmetleri gibi alanlarda faaliyet gösteren çokuluslu firmaların iyi bir ortağı haline gelmiştir (Özsoylu ve Algan, 2011: 135). IT-BPO sektörünün son yıllardaki gelişimini Şekil 4 göstermektedir.

Şekil 4: Hindistan’da IT-BPO Sektörünün Gelirinin Yıllara Göre Gelişimi



Kaynak: NASSCOM, 2012

İç piyasada da önemli bir paya sahip olan IT-BPO sektörünün GSYİH’ya katkısı yadsınamaz. Hindistan’ın bilişim sektöründeki üst kuruluşu olan “The National Association Of Software And Services Companies” (Yazılım ve Servis Şirketleri Ulusal Birliği-NASSCOM)’a göre GSYİH’ye 2008’de %6,4 katkı sağlarken, bu oranın 2012 sonunda %7,5 olarak gerçekleşmesi beklenmektedir (NASSCOM, 2012). IT-BPO sektöründe istihdam edilen kişi sayısı da bu gelişimin paralelinde artmaktadır.

Tablo 7: 2002-2009 Döneminde IT-BPO Sektöründe İstihdam Rakamları (Bin Kişi)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bil.Tek. Hizmet İhracatı	170	205	296	390	513	690	860	947
BPO İhracatı	106	180	216	316	415	553	700	789
İç Piyasa	264	285	318	352	365	378	450	500
Toplam	540	670	830	1058	1293	1621	2010	2237

Kaynak: Özsoylu, ve Algan, 2011, s.148

IT-BPO sektöründe istihdam edilen kişi sayısı 2005 yılından itibaren milyon kişiye ulaşmış ve 2012 sonunda istihdam edilenlerin sayısı 4 milyon kişiyi aşması hedeflenmektedir. Böylece 2008 yılı ile karşılaştırdığımızda (Tablo 7) sektörde istihdam edilen kişi sayısı 2 katına çıkmış olacaktır.

Hindistan'ın genel ekonomik gelişimini ve kurumsal çevresi çizildikten sonra, ülkede hem yerli hem yabancı şirketler açısından son derece önemli olan anti-damping konusuna geçebilir. Hindistan'daki anti-damping soruşturmaları önceleri Gümrük Tarifeleri kanunu kapsamında ele alınırken, daha sonra anti-damping kanunu 1985'te yürürlüğe girmiştir ve 1995 yılında düzenlemelere son şekli verilmiştir (Ganguli, 2008: 932). Anti-damping bölümünde bahsedildiği gibi tarifeler yurtdışında üretimle bağlantılı olarak ihracatın son birim maliyetlerinin artmasına neden olmaktadır. Bu da tarife-atlama (tariff-jumping FDI) olarak adlandırabilecek bir yolla DYY'ye yol açmaktadır. Tarifelerin yüksek olduğu yerde, firmalar ihracat yerine, yerel üretimi tercih etmektedirler. Ampirik çalışmalar şunu göstermiştir ki; çokuluslu işletmeler yerel işletmelere göre dünya ticaretiyle daha fazla bütünleşmişlerdir ve bu yüzden tarifeler çokuluslu işletmelerin maliyetlerini artırmaktadırlar (Girma v.d., 2002: 416). Ancak, çoğu ekonomist şunu bulmuştur ki; bu ticari korumacılık rekabetçi davranışı etkilemektedir ve anti-damping ithalat maliyetlerini artırarak yerel endüstriye avantaj sağlasa da, bazen de yabancı rakiplere

de faydası dokunabilmektedir. Çünkü anti-damping tehdidi rekabeti azaltabilir, ürünlerde veya fiyatlarda tekelleri seviyeye kaymaya neden olabilir (Suchato, 2009: 24). Sahip olduğu iç pazar ve DYY ile Hindistan, anti-damping konusunda oldukça ilginç bir tablo ortaya koymaktadır. Genel kanı anti-damping soruşturmalarının büyük çoğunluğunun gelişmiş ekonomilerce gelişmekte olan ekonomilere karşı yürütülmesi beklenmekteyken, oysa gerçek bu beklentinin tersidir. Anti-damping soruşturmalarının ilk ortaya çıktığı dönemde (20.yy. başları) geleneksel kullanıcılar olarak adlandırılan ülkeler (Kanada, Avustralya, ABD, Güney Afrika) arasında yaygındır. 1990'lardaki anti-damping uygulamalarının %90'ını ABD, AB, Kanada ve Avustralya tarafından gerçekleştirilmekteydi (Gao ve Miyagiwa, 2005: 212). Daha sonra uluslararası ticaretin yön değiştirmesi ile birlikte gelişmekte olan ekonomilerce yürütülen soruşturmalar yaygınlaşmıştır. Bu durumdan çıkarılabilecek sonuç; anti-damping soruşturmalarının uluslararası ticaretteki trendlere göre şekillendiğidir. 20.yy.'da uluslararası ticaret gelişmiş ekonomiler arasında yaygın iken, 20.yy.'ın sonlarına doğru gelişmekte olan ekonomilere kayması ile uluslararası ticarete yön değişikliği olmuştur. 1995-1999 arasında ABD ve AB'de anti-damping uygulamaları düşerken, Hindistan'daki soruşturmalar ABD'nin 7 katına ulaşmıştır (Blonigen ve Prusa, 2001: 6). Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki dumping endişeleri, GATT 1994'deki toplantısında 19.madde ışığında anti-tröst ilkeleri yerine anti-damping yasalarını ve yönetmeliklerini ya da koruma önlemlerinin kullanılması önerilerine yol açmıştır (Krishna, 1997: 34). Anti-damping uygulamaları bu trend değişikliğine göre yön değiştirmektedir. Bunun en büyük nedeni, anti-damping önlemlerinin koruma silahı olarak görülmesi ve ithalat kısıtlayıcı uygulamaların artmasıdır (Bown ve Prusa, 2010: 12). Hindistan gibi gelişmekte olan ülkelerde anti-damping soruşturmalarının artmasının nedeni, uluslararası rekabetten kaçınmak, kendi yerel üreticilerini korumak, kendi endüstriyel politikalarını desteklemek ve uzun dönemde ekonomik büyümeyi sağlamak için başvurmalarıdır (Lui, 2005: 30). Hindistan'da uluslararası ticaretteki anlaşmazlıklar için istişareler yapılır. Eğer bu istişarelerde 60 gün içerisinde bir sonuç alınmazsa, şikayetçi tarafından yargılanma talep edilir (WTO, 2011). Hindistan bu politika ışığında, başta gelişmekte olan ülkelere karşı anti-damping soruşturmalarını yürütmektedir. 2011 yılındaki soruşturmaların yarısını Çin'e karşı (149 soruşturma)

yürütülmüştür (Economic Times, 2011). Ticari anlaşmazlıkların dağılımı için DTÖ'nün 2012 veri tabanına bakıldığında (giriş tarihi: 06.10.2012), Hindistan tarafından soruşturulan 21 anlaşmazlığa karşılık, diğer ülkeler tarafından Hindistan'a yönelik 21 anlaşmazlık mevcuttur. Diğer taraftan en dikkat çekici veri, diğer ülkelerin yürüttüğü anti-damping anlaşmazlıklarında, Hindistan'ın üçüncü taraf olarak ele alınmasıdır. Bunun yanında diğer bir durum, ülkeler seçilirken piyasa dışı ekonomiler seçilmektedir. Örneğin, AB kurumları Çin'i piyasa dışı ekonomi kategorisine koymuşlardır ve Çin'den gelen malların normal değerini belirlemek için benzer bir ülke seçmişlerdir Çin için benzer ülke olarak, Hindistan seçilmiştir. Hindistan'daki yerel fiyatlar AB piyasalarındakinden yüksektir, çünkü Hintli pazarlar yüksek vergi (%100 gümrük vergisi) oranıyla korunmaktadırlar. Bu ölçü, AB kurumlarının Çinli malların yüksek damping marjına sahip olduklarını kanıtlamasını kolaylaştırmıştır (Lui, 2006: 20-21). 1995-2008 yılları arasında 564 soruşturma ile Hindistan, DTÖ üyeleri arasında en çok soruşturma açan ülke olmuştur ve dünyadaki soruşturmalar içindeki payı %16,4'tür (Başkol, 2010: 112). Son yirmi beş yıldır Hindistan'daki anti-damping uygulamalarında gelişmekte olan ülkelere ilişkin şikayetlerde bir artış söz konusudur ve bunun anlamı; Hindistan anti-damping uygulamalarını bu ülkelere gelen ithalatı kısıtlamak için kullanmaktadır (Ganguli, 2008: 940). Hindistan en çok soruşturmayı kimyasal endüstrisinde yürütmektedir (Başkol, 2010: 113). Tüm anti-damping soruşturmalarının ülkelere göre dağılımında Çin birinci, AB ikinci, ABD ise üçüncü sıradadır (Ganguli, 2008:933). Anti-damping soruşturmalarında ithalatı azaltmayı amaçlayan Hindistan'ın, bazı sektörlerde dikkat etmesi gerekmektedir. Özellikle BPO ve ilaç sektörleri, anti-damping uygulamaları bakımından oldukça dikkatli olunması gereken yerlerdir. Anti-damping konusunda Hindistan'ın lider konumda olduğu BPO sektöründe pek görülmesi mümkün görünmemektedir. Dünyadaki birçok ülke ile işbirliği içinde olduğu BPO sektöründe Hindistan'ın anti-damping soruşturması yürütmesi, bindiği dalı kesmesi demektir. Diğer dikkat etmesi gereken yer olan ilaç sektörü, Hindistan'da dikkat çeken sektörlerden birisidir. Organisation Of Pharmaceutical Producers Of India (Hindistan İlaç Üreticileri Örgütü)'ne göre Hindistan dünyadaki ilaç üretiminin %9'unu gerçekleştirmektedir ve 2020 yılında bu oran %16'ya yükselecektir (Özsoylu ve Algan, 2008: 135). Malhotra N. ve Malhotra S. (2008)'e göre halkın sadece %30'nun

modern ilaçlara ulaşabildiği bir ülkede, Hindistan'ın anti-damping kanunları düzenlerken dikkatli olması gerekir. Hindistan'daki ilaç endüstrisinde fiyatlar, devletin fiyatlar üzerindeki kontrolünü kaldırması ve DTÖ müzakerelerinin de belirtildiği gibi mülkiyet haklarının ve patent haklarının benimsenmesi sonucu fiyatlar yükselmiştir. Diğer bir yükselmeye ise, anti-damping vergileri şeklindeki ithal kısıtlayıcı önlemlerden gelmiştir. Bunun nedeni anti-damping vergisinin, soruşturmayla maruz kalan ülkeden gelen ithalatta düşmeye neden olmasıdır (Malhotra, N. ve Malhotra, S., 2008: 121).

Kurumsal tabanlı görüşün diğer bir yönü olan kur politikasına Hindistan açısından bakıldığında, iç talep, cari açık ve petrol fiyatları oldukça önemlidir. Hindistan'daki kurun bu üç denklem üstünde bir denge kurması gerekmektedir. Hindistan Çin'de farklı olarak iç talebi artırarak ekonomik büyümeyi sürdürmeyi planlamıştır. Bu politikanın en büyük nedeni, Hindistan'ın yaşadığı ekonomik ve siyasi krizler, yıkımlar sonucunda oluşan 1991 ödemeler dengesi krizini iç talebi artırarak aşmaya çalışmasıdır. İç talebin artmasıyla birlikte ekonominin esnekliğinin artırılması ve zengin-fakir ve bölgeler arasındaki dengesizlikler azaltılması hedeflenmiştir. Hindistan Gandhi'nin geliştirmiş olduğu Hint vatandaşı altında birleşme politikasının gerekliliği olarak, coğrafi ve ekonomik dengesizlikleri azaltması gerekmektedir. Bağımsızlığın kazanılması sonrasında, ilk başbakan Nehru'nun Rusya'daki Ekim Devrim sürecini Hindistan'daki duruma benzer görmesi sonucu sosyalist politikalar gütmesi (Özsoylu ve Algan, 2011: 123), devletin daha fazla ön planda olmasını ve özel sektörün gücünün kısıtlı kalmasına neden olmuştur. 1991'de reformların başlamasıyla birlikte durum değişmiş, Hindistan'daki özel sektör önündeki engellerin kalkması sonucu gücünü artırmaya başlamıştır. Hindistan'ın ekonomik büyümesinin ve iç tüketimdeki artışın sürdürülebilir olması, bu büyümenin toplumun her kesimine olabildiğince eşit dağılmasını sağlayabilir. Dolayısıyla, devletin sunduğu teşvikler ülkenin mali durumunu önemli ölçüde etkilemektedir. Mali durumda görülen yavaşlama bütçe açığını artırmakta ve kur dengesinin bozulmasına neden olmaktadır. 2008 krizinin mali piyasalarda, vergi gelirlerinde ve ekonomik büyümesinde yarattığı yavaşlama, Hindistan Merkez Bankası'nın Nisan 2009 tarihli tahmin raporuna göre cari işlemler açığında Nisan-Aralık 2008-09 döneminde 36.4 milyar \$'lık bir kayba neden olmuştur (Hindistan

Merkez Bankası, 2009). Kriz sonrası enflasyon oranı %10'nu geçmiş, 2011 yılından sonra düşmeye başlamış ve 2012'de %4 civarında seyretmektedir. Kuru etkileyen diğer bir etken olan petrol fiyatları, Hindistan ithalatında önemli bir paya sahiptir. Petrolü büyük ölçüde ithal eden Hindistan, artan petrol fiyatlarına paralel olarak ithalatı da artmaktadır. 1988 yılında 2 milyar \$'lık bir ithalat yapan Hindistan, 2009'da 70 milyar \$ (DTÖ, 2012) civarında petrol ithal etmiştir. Petrol ihtiyacının toplam ithalattaki payı, %35 ile ithalattaki en yüksek giderdir. 2012 yılında aylık 14 milyon ton civarında gerçekleşen petrol ithalatı, milli para Hindistan Rupeesi'nin değerini oldukça önemli kılmaktadır. Rupee eğer değerinin altında olursa, ihracat artarken ithalatta önemli kalem olan petrol ithalatı maliyetini de artıracaktır. Bu durumda dış ödemeler dengesinde sorun teşkil edecektir. Kurun dalgalanmaya bırakılması ise, piyasalarda istikrarı zedeleyecektir. Hindistan'da yapılan bir araştırmaya göre (Dhdakia ve Saradhi, 2000: 4110), döviz kuru oynaklığının fiyatlarda ve miktarlarda yarattığı değişimin uyarlanma sürecinin, hem ihracatta hem de ithalatta iki çeyrek dönem sürdüğü görülmektedir. Ayrıca, devalüasyondan sonra ihracatçıların avantaj elde etmeleri gerekirken, ithalatçıların pass-through ile fiyat artışlarının etkisini kılması ithalattaki düşüşü sınırlamakta ve böylece dış ticaret açığında düşüş gerçekleşmemektedir. Döviz kuru oynaklığı ithalatı artış yönünde etkilemektedir (Sarı, 2010: 34). Cari açık veren ülkeler kategorisinde olmasına rağmen, önemli bir küresel oyuncu olan Hindistan'ın ekonomik gelişimi, iç talep ve DYY'deki gelişmelere göre şekil almaktadır. Sonuç olarak, Hindistan'da kur dengesi önemlidir. İstikrarlı kur Hindistan'ın mali durumu açısından son derece önemlidir.

G-20 ülkeleri içersinde Hindistan'ın yerine bakıldığında, IMF verilerine göre 10. büyük ekonomidir. Hindistan 1,84 trilyon \$ milli gelire sahipken, 40 milyar \$ 'ın üzerinde cari açık (milli gelire oranı %2,2) vermiştir (Yeniçağ Gazetesi, 2012c). Küresel dengesizlikler ve rezervlerdeki farklardan daha fazla etkilenen G-20 ülkeleri, gelişmekte olan ülkeler açısından tartışmalı olan politikalar henüz etkinken, bu sanayi politikalarının kullanımını düşünmektedir (Velde, 2011: 380). Kriz sonrası en çabuk toparlanmayı yaşayan G-20 ülkeleri içersinde Çin'in ardından en büyük büyüme hızına Hindistan sahiptir. Hindistan krizin ortaya çıktığı 2008'den 2010'a kadarki dönemde 43 milyar \$'lık mali destek paketi ve ülkeye giren DYY (2008'de 46,5 milyar \$) (UNCTAD, 2011: 37), büyüme oranının artmasında önemli etkiye

sahiptir. Dünya GSMH'sının yaklaşık %90'ına sahip G-20 ülkeleri arasında ekonominin yanı sıra, çevre, güvenlik, dengeli büyüme ve sürdürülebilirlik ve serbest piyasa için küresel işbirliği amaçlanmıştır (Apak ve Yılmaz, 2010: 11). İki kutuplu dünya konjonktüründe akıllıca izlediği denge politikası (Bağılantısızlar Grubu'nun başını çekmesi) ile Hindistan'ın uluslararası alanda elde ettiği statü ve prestij, bu ülkenin o dönemdeki iktisadi ve askeri imkanlarıyla elde edebileceğinden daha fazlaydı (Sönmezoğlu, 2009: 5). Dünya tek kutuplu aşamaya geçtiğinde, Bağılantısızlık Hareketi önemini kaybetmiştir. Hindistan'ın 1980'lerde temelini attığı reformlar Hindistan'ın küresel bir oyuncu olmasının zeminini hazırlamış ve uluslar arası ticarete denge kurabilme yeteneği kazandırmıştır. Hindistan'ın değişen uluslar arası ticaretteki trendleri bu reformlarla kazandığı yetenekleriyle (özellikle IT-BPO endüstrisi) akıllıca kullanması, G-20 içerisindeki yerini sağlamlaştırırken, önemli bir ortak olmasını sağlamıştır. Böylece, sanayileşmiş ülkelerin (G-8) önemi dünyadaki değişen konjonktürde azalırken, Hindistan'ın özellikle bilim teknoloji sektörüyle bölgesel güçten global bir güce doğru (Özsoylu ve Algan, 2011: 151) ilerlemektedir.

.6. Çin

Son 30 yıldır yükselen güç olan Çin, 21. yy.'nin başarı anlayışının evrensel bir simgesi olmasa da (Ohmae, 2008: 359), en çok tartışılan ülkelerden bir tanesidir. 5000 yıllık tarihi ve günümüz medeniyetinin temel taşlarını oluşturan kağıt, barut, pusulanın icat edildiği (wikipedia, 2012) yer olan Çin, Asya'nın en köklü medeniyetlerinden biridir. 1,339 milyar insanın yaşadığı dünyanın en kalabalık ülkesi Çin'de (Dünya Bankası, 2012), 56 etnik grup ve kullanılmakta olan 200 dil ve lehçe olmasına rağmen, tek bir bütünlük içinde Çin varlığını sürdürmektedir (Chen, 2001: 3). Çin anakarasının dışında Hong Kong, Tayvan gibi Doğu Asya ülkeleri de Çin kültürünün içerisinde sayılmaktadır. Nitekim günümüzde Çin Halk Cumhuriyeti'nin bir bütün olduğu fikri ekonomik anlamda değil, siyasi anlamda geçerlidir (Ohmae, 2008: 142). Dünya Bankası'nın veritabanına (databased) bakıldığında, elde edilen veriler Çin'in sahip olduğu güç hakkında genel bir tablo sunmaktadır. Dünya ekonomisi genel olarak %4 büyürken, ortalamaya Çin ve Hindistan eklenmediği zaman oranın %2,7'ye düşmesi Çin ve Hindistan'ın dünyadaki büyüme içerisindeki

yeri ve önemi için son derece dikkat çekicidir. Çin'in genel ekonomik durumunu Tablo 8 göstermektedir.

Tablo 8: Çin'in 2007-2011 Arası Dönemde Genel Ekonomik Durumu

	2007	2008	2009	2010	2011
GSMH	3,5 Trilyon \$	4,5 Trilyon \$	4,99 Trilyon \$	5,93 Trilyon \$	7,30 Trilyon \$
GSMY'deki Değişim (%)	%14,2	%9,6	%9,2	%10,4	%9,1
DYY	138,4 Milyar\$	147,8 Milyar\$	78,2 Milyar\$	185,1 Milyar\$	117,6 Milyar\$
Kişi Başına Düşen Gelir	2.480 \$	3.040 \$	3.620 \$	4.270 \$	4.930 \$

Kaynak: Dünya Bankası Veritabanı, 2012

Tablo 8'e bakıldığında zaman en dikkat çekici konu, kişi başına düşen milli gelirdeki düşük orandır. Çin diğer ekonomik göstergelerde iyi bir performans gösterirken, elde edilen gelirin dağılımında aynı durum söz konusu değildir. Çin dünyanın en büyük ikinci ekonomisi olması yanında, nitekim 2008'de kişi başına düşen milli gelir dağılımında 100. sıradadır (Bruton, 2009). Ödemeler gücü bakımından bakıldığında ise Çin'in 2010 yılı itibariyle GSYİH'sı 10,09 Trilyon \$'lık bir hacme ulaşır. GSYİH'ya en büyük katkıyı endüstri sektörü (%46,9) ve hizmet sektörü (%43) sağlamaktadır. 2011 itibariyle bakıldığında, Çin'deki yabancı yatırım stoğu 711,8 milyar \$'dır (UNCTAD, 2012). Çin'in yaptığı ihracat büyük ölçüde mal ihracatına dayanmaktadır. 2011'deki 2 trilyon \$'dan fazla ihracatın 1,9 trilyon \$'ı mal ihracatı oluşturmaktadır (UNCTAD, 2012). 2010 yılında dünyanın en büyük ikinci ekonomisi olan Çin (Dünya Bankası, 2012), siyasi otoritesinin yanında ekonomik bir etki alanı kurmak için diğer devletlerle olan ekonomik ilişkilerini geliştirmektedir. Çin son yirmi yıldır hızlı ekonomik büyüme ve yaşadığı kurumsal değişimle ilgi odağı haline gelmektedir (Leung, 2008: 184). Çin'in ekonomik büyümesi hızla ilerlerken, ekonomik reformlar Çinli işletmelere benzeri görülmemiş bir fırsata yol açmıştır (Chen, 2001:166). Asya ülkeleri arasında, Çin 2000'li yıllarda yatırım oranları ve ulusal tasarruflarında güçlü bir artış yaşamıştır. Çin'de, 2010

yılında kamu tasarrufunun GSMH'ye oranı %9 iken, özel sektörün 2006-2010 arasındaki dönemdeki tasarruflarının GSMH'ye oranı %44 olmuştur ve bu oran G-20 içerisinde en yüksek orandır. 2007'ye kadar, cari hesap fazlası önemli ölçüde büyümüştür. Bu tasarruflar büyük ölçüde özel ve kamuda artan tasarruflar ve büyük yatırım ve ihracat rakamlarından oluşan iç kaynaklarla sağlanmıştır (UNCTAD, 2011: 37).

Çin'in bugünkü ekonomik durumunun temelleri büyük ölçüde pazar ekonomisine geçişle atılmıştır. Ancak, bu geçiş dönemi Çin'e özgü olmuştur. Çin 20.yy'da önemli süreçlerden geçerek bugünkü duruma erişebilmiştir.

“İç karışıklıklar ve ayaklanmalar 1911 yılında imparatorluğun çöküşüne kadar devam etmiştir. 1911'de imparatorluğun yıkılmasından sonra cumhuriyet ilan edilmiştir. Ancak, yeni yönetim ülkenin parçalanmasına engel olamamış, yerel güçler bağımsız hareket etmişlerdir. Ülkenin bütünlüğü kontrol altına alınamamış, iç savaşlar, devam eden dış müdahaleler, Japon işgali ve İkinci Dünya Savaşı Çin'de yaşanan kargaşanın ve çok başlılığın 1949'a kadar devam etmesine neden olmuştur” (Özsoylu ve Algan, 2011: 163).

Mao ülke içerisinde birliği sağladıktan sonra, kapıları dış dünyaya kapatmıştır. Çin'in kalkınması iç dinamiklere dayanarak ve dış dünyada oluşan konjonktürden uzak bir şekilde gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Mao; Sağcı Karşıtı Kampanya, Büyük İleri Atılım, Kültür Devrimi gibi isimler verdiği, kolektifleştirmeyi de kapsayan çeşitli sosyo-ekonomik projeler geliştirmiştir. Bu projeler sayesinde güçlü, müreffeh ve eşitlikçi bir Çin yaratmayı hedeflemiştir (wikipedia, 2012). Mao bu düşünceyle birlikte planlı kalkınma hamlelerine girişmiştir. Sıkı kontrollerle enflasyonist baskılardan kurtularak ve merkezi plana dayanan sosyalist bir idare kurulmuştur. Mai ve Wei'den (1997) aktaran He v.d.'ne (2008: 269) göre Çin'de Mao dönemindeki endüstriyel konumlandırma sosyalist ideoloji, ulusal savunma ve ekonomik pragmatizmden etkilenmiştir. Mao bu etkiler neticesinde politik gücü merkezde tutmuş, reformların belirli aşamalarında serbestlik tanımıştır. Nitekim kurulan komünist sistemde devlet tüm ticaret faaliyetlerle ilgilenmekteydi. Devletin öncülük ettiği planlı ekonomik kalkınmayla içindeki huzursuzlukları ve kargaşayı engellemeye çalışılan bu dönemde çeşitli planlar uygulanmıştır. Çin genelinde açlık riskinin olması ve tarımdaki toprak ağalarının etkinliğinin kırılması için toprak reformuyla yoksul köylülere toprak dağıtılmış ve boş ekilebilir araziler üretime kazandırılmıştır.

Ancak, istenilen hedef tutturulamamış bazı olumsuz sonuçlar da ortaya çıkmıştır. Özellikle tarımda gerçeklikten uzak hedeflerin olması, açlık sonucu büyük ölümler olmuştur. Büyük felaketlere yol açan başarısızlıklar sonucu ekonomi politikalarının yeniden düzenlenmesini gündeme taşınmıştır. Mao oluşan içteki muhalefeti Kültür Devrimi ile durdurmayı amaçlamış, nitekim bu da büyük felaketlere neden olmuştur (Özsoylu ve Algan, 2011: 163).

9 Eylül 1976'da Mao'nun ölümünün ardından giriştiği iktidar mücadelesinden sonra yönetimi ele geçiren Deng Xiaoping, Çin'in beklenen atılımı gerçekleştirmesinde önemli bir aktör olmuştur. Çin'deki çok başlılığa bir son vererek Çin Halk Cumhuriyeti'nin kuran Mao'nun ardından Xiaoping, sosyalist ideolojinin öncelikli konumuna bir son vererek "Tek Ülke, İki Sistem" sloganıyla (Ohmae, 2008) yeni bir Çin yaratma yolunda ilerlemeye başlamıştır. Deng Xiaoping açık kapı politikası ile yabancı yatırımı Çin'e çekerek ekonomik kalkınmada önemli bir politika değişikliğine gitmiştir. Başa geçtiği 1978 yılından itibaren Çin'de önemli değişikliklere imza atmıştır. Xiaoping'in başlattığı 1979 ekonomik reformu eski ekonomik fikirlere meydan okumaya başladığında, halkın hükümetin neye ulaşmaya çalıştığı konusunda herhangi bir düşüncesiyle birlikte desteği yoktur ve sadece nüfusun 40 yaş altı kesimi kapitalizm ve piyasa rekabetinin yarattığı alanda gelişmiştir (Chen, 2001: 168). Deng Xiaoping çok alkışlanan açık kapı politikası ile Çin'i yönetmiştir (Leung, 2008: 184). Reformlarla birlikte devletin ticarete bulunmasının öncelikli olması değişmiştir, buna rağmen bu durum sektörden sektöre değişiklik göstermiştir (Chen, 2001: 161). 1979'da merkezi hükümetin sektörler çevresinde otoritesi azalınca il-ilçe-köy işletmeleri kurulmuştur (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2008: 92). Çin'in ekonomik geçiş süreci (piyasalaştırma, yerelleşme ve küreselleşme) piyasa güçlerini ve rekabeti giderek tanıtmalarının (introduced) yanında, ayrıca ekonomik yönetim sorumluluğunun yerel yönetimlere dağıtılmasıyla sonuçlanmıştır (He v.d., 2008: 928). Xiaoping Batı tarzı serbest piyasa ekonomisi ile komünizm, Konfüçyüsçülük ve ulusalcılığın tarihi etkileri arasında (Chen, 2001: 180) Çin'i konumlandırmaya çalışarak, ülke kapılarını dış dünyaya açmıştır. Çin'de ekonomik reform, piyasa sisteminin yeniden inşası ve kamu iktisadi teşebbüslerin özelleştirilmesi yerine, rekabeti çağrıştırma ile başlamıştır (Zhao, 2010: 1109). Böylece Çin piyasa ekonomisine açıldığında, büyük bir özelleştirme furyası

oluşmadı. Xiaoping Çin'i dönüştürmeye başladığında, beklenin aksi yönde bir ilerleme kaydetti. Özellikle kalkınma planlarında devletin rolünü azaltmayıp, etkinliğinin devam etmesini sağladı. Günümüze kadar bazı yıllarda aksamalar olsa da, 2010 yılına kadar on bir tane Beş Yıllık Plan uygulanmıştır (Özsoylu ve Algan, 2011: 164). Bu planlı kalkınma döneminde Xiaoping'in planı, geçiş kurumlarına ve aşamalı olarak ekonominin dönüştürülmesine dayanmıştır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 97). Xiaoping dörtlü modernleşme adlı bir program uygulayarak, tarım ve sanayi sektörü, ülke savunması ile bilişim ve teknolojinin yenilenmesini hedeflemiştir (Özsoylu ve Algan, 2011: 167). Bu programın temelinde yatan düşünce Çin'in kendi kendine yeten bir ülke konumuna yükselmesini sağlamaktır. Ülke savunması yanında tarım sektöründeki modernleşme çalışmasının da programa dahil edilmesi, tarımın Çin için önemi göstermesi açısından son derece önemlidir. Çin dünya nüfusunun altıda birine sahip olmasına rağmen, dünyadaki tarıma elverişli toprağın %7'sine sahiptir. Bu ekilebilir alanın da sadece %55'i makineyle sürülebilir ve %20'den azı makineyle ekilebilir (Chen, 2001: 176). Tarımın bölgeden bölgeye farklılaşması, toprak tahsisinde farklı modellerin uygulanmasına neden olmuştur. Çin'deki tarım arazilerinin yeniden tahsisini inceleyen Kai v.d. (2011), Çin'de tarımda kolektivizasyon olmasına rağmen, çiftliklerin organizasyonu ve üretimi ekilebilir arazi üzerinde intifa hakkında eşit pay hakkına sahip köylülerce bireyselleştirildiğini tespit etmişlerdir ve bu hakkın, demografik ve diğer yapısal değişikliklere tepki olarak köylüler arasındaki periyodik yeniden arazi tahsisiyle sonuçlandığını belirtmişlerdir (Kai v.d., 2011: 1511). Sanayi sektörüne baktığımızda, hantal bir yapısı olan ve verimlilikten oldukça uzak olan bu sektörde ilk kalkınma hamleleri İkinci Beş Yıllık Kalkınma programıyla Mao döneminde atılmıştır ve istenilen hedef tutturulmasa da ihtiyaç duyulan makine-teçhizatın bir bölümünün Çin'de üretimi başlamış ve Çin sanayisinin temelleri atılmıştır (Özsoylu ve Algan, 2011: 165). Kalkınma hamlelerinde devlet büyük bir rol oynamış ve bu tekeli kimseyle paylaşmamıştır. Wang devletin rolünü vurgularken, benzer sürecin Doğu Asya ülkelerinde de görüldüğünü belirtmektedir (Wang, 2010: 61).

Devletin bu kadar ön planda olmasının en önemli sebebi, gerekli yatırımları yapabilecek güçte bir özel sektörün olmamasıdır. Ülkenin komünist bir sistemle

yönetilmesi özel bir sektörün oluşmasını engellemiş ve her şeyin merkezde yani devlette toplanmasını sağlamıştır. Reform süreciyle birlikte oluşmaya başlayan özel sektör, ülkeye giren yabancı sermaye ile birlikte önemli imkanlara kavuşsa da, özel mülkiyetin tanımlanması 2004 yılında gerçekleştirilmiştir. Bu geciktirilme bizzat devlet tarafından planlanmıştır. Çin kademeli bir geçişi öngörmesi ve devletin kalkınma programlarını ülke savunması ve ulusal güvenlik çerçevesinde ele alması reform süreci ile geçiş sürecini farklı bir noktaya taşımıştır. Bu farklılık Çin'e özgü denilerek, farklılığın temelini büyük ölçüde Çin'in kültürüne dayandığı vurgulanmaktadır. Geçiş sürecindeki farklılığın temelinde Çin kültürünün etkisi vardır, ancak en büyük etkiyi bu süreçte odaklanılan strateji belirlemiştir. Geçiş süreci boyunca Çin aşamalı bir yaklaşımı benimsemiş ve reformları pragmatizme göre inşa etmiştir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 82). Bunun en büyük göstergesi, tarım sektörünün de kalkınma programlarında önemli bir yer tutmasıdır, ancak günümüzde tarım Çin ekonomisindeki ağırlığı düşmüştür ve GSMH'ye katkısı 2010'da %10,2 civarındadır (UNCTAD, 2011). Çin'de reformlar bir pazar yaratacak şekilde bir strateji içermemiştir ve bundan dolayı formel kurumlar kapitalist bir pazarı destekleyecek şekilde gelişmemişlerdir (Estrin ve Prevezer, 2011: 47). 1979 yılında ülke yabancı yatırımcıya açıldığında, Batılı işadamları geniş Çin pazarından yararlanmak için büyük bir hevesle Çin'e akmışlardır (Chen, 2001: 5). Çin'in bu yatırımlarla birlikte önem arz etmesi 1980'lerde iyice artmıştır. 1980'lerde Güneydoğu Asya ülkelerinin özellikle, Çin'in ekonomik alandaki başarıları, dikkatleri bu ülkelere has örgütsel formlara çekmesiyle, makro kurumsal bakış açısının tezleri daha da önem kazanmıştır (Gökşen, 2006: 332). Nitekim, reformların ilk döneminde özel mülkiyet hakları, serbest piyasa, gücün yatay ayrımı gibi ekonomik kurumlar yoktur (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 95). Reformlarda söz sahibi olan devlet, değişimde de önemli bir aktör olarak varlığını devam ettirmiştir. Hükümetin desteğini birkaç büyük firma aldığı için tüm ekonomik yapı merkezileşmiştir. Firmaların hükümetten gelen direktifleri izlemesi, hükümet ve firmalar arasındaki ilişki uzun süreli ve çok boyutlu olmasındandır; ancak birbirine bağlı kurumsal düzenlemeler sadece büyük firmalar ve hükümet arasında değildir; büyük ve orta boy işletmeler arasındaki işlemler birbirine bağlıdır ve ilişkiseldir (Wang, 2010:56. 57). Hükümetin yanında reform sürecini merkez bankası ve Çin

Komünist Partisi (ÇKP) de önemli ölçüde etkilemiştir. 1983'te tekel olan bankacılık merkez bankası ve ticari bankacılık olarak ikiye ayrıldı ve 1985'te Çin Halk Bankası merkez bankasına dönüştürüldü (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006:93). Uygulamada görülmüştür ki, rejim genel düzeyde şirketleri değil sermayeyi yönetmektedir (Levy ve Newell, 2002: 91). Döviz piyasası ile ilgili olarak, Çin çift yönlü bir yaklaşım sergileyerek döviz kurunu farklı, pazar kurunu farklı hesaplamıştır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 93).

Çin Komünist Partisi (ÇKP), Çin'in reform sürecinden önce kuruluş aşamasından itibaren ülkenin siyasi, ekonomik ve toplumsal düzenine şekil vermeye başlamıştır. Reform sürecinde devletin rolünü büyük ölçüde ÇKP oynamıştır. Komünist partisi özellikle ulusal boyutta muhafazakâr politikalar uygulamakta ve ticareti etkileyen politik konularda etkin bir oyuncudur. Partinin temsilcileri hükümette ve ticari örgütlerde yasal veya yasal olmayarak çalışmaktadırlar (Chen, 2001: 161). 1949 yılından itibaren ülke yönetiminde tek söz sahibi olan ÇKP, bu etkinliğini büyük ölçüde parti başkanlarının şahsında kullanılmaktadır. Çünkü ÇKP'nin politikaları parti liderinin politik programına ve karakterine dayanmaktadır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 82). Mao dış dünyaya kapalı bir Çin oluştururken, ondan sonra yerine gelen halefi Xiaoping ise, Çin'i dış dünyaya entegre ederek sosyalizme farklı bir açıdan bakmıştır. Bu durum Çin'de iki zıt anlayışın harmanlanmasını sağlamıştır ve parti lideri büyük ölçüde toplumu etkilemiştir. Çünkü aktörler eylemlerini gerçekleştirdiği ölçüde sosyal sistemler çeşitlenmektedir (Jepperson, 1991: 158). Bu çeşitlilik (pazar ekonomisi ve sosyalizmin harmanlanarak oluşturulan Sosyalist Pazar Ekonomisi) Çin'e özgü olan büyüme modelini yaratmıştır. Bu model içersinde ÇKP'nin yerini, Jepperson ve Meyer (1991)'in belirlediği dört rejim türünden "Ulusal Devletçi Toplum" kategorisi özetlemektedir, çünkü karizmatik örgütsel rasyonelleşme devletin tekelindedir (Jepperson ve Meyer, 1991: 223). Reform sürecinde ÇKP ayrıcalıklı konumunu büyük ölçüde korumuştur. 1990'larla birlikte böylesine temkinli yaklaşımların problemleri çözmekten ziyade artırdığı açık hale gelmiştir. Ekonomik meseleler üzerine düşünürken, ekonomiyi politik serbestleştirmeden ayrı tutmak gerekmiştir. Özel işletmelere ve devlet sektörünün özelleştirilmesine izin verilse ve bunlar teşvik edilse de, Çin politik yaşamında Çin Komünist Partisinin "benzersiz rolünde" hiçbir kayma olmamalı,

alternatif politika perspektiflerine fırsat verilmemeliydi (Ohmae, 2008: 310). Böylece ÇKP günümüze kadar sosyal, siyasi ve toplumsal alanlardaki özel konumunu devam ettirebilmiştir.

Çin yatırıma dayalı büyüme modeli ile ülkenin ekonomik durumunu düzeltmeye çalışmıştır. Çin dış dünyaya kapılarını açtığı zaman, dünyadaki konjonktürde önemli değişiklikler olmasa da, Çin'in bu politikasıyla uyumlu bir çevre mevcuttu. Jepperson ve Meyer (1991), herhangi bir rejimde meydana gelen kurumsal değişimin büyük bölümünün iç yapının anlaşılmasından başka, geniş dünya çerçevesinin bilgisinden de kolayca tahmin edilebileceğini belirtirler (Jepperson, Meyer, 1991: 226). Özellikle düşen petrol fiyatlarıyla birlikte, taşıma maliyetlerinin düşmesi Çin açısından son derece önemlidir. Üretim stratejilerini inceleyen Levi v.d. (2011), düşen bu taşıma maliyetleri sonucunda şirketlerin üç tür strateji belirlediklerini gözlemlemişlerdir. Birincisi, üretimin bazı aşamalarının dışarıda üretilmesi (offshoring) ve bazı işlemlerin taşeronlara yaptırılması (outsourcing). İkincisi, şirketlerin yüksek bir seviyeye çıkarılmaya çalışılması (ölçek ekonomisinden yararlanmak). Üçüncüsü, stok seviyelerini azaltmak ve sabit tesis masraflarını en aza indirmek için üretim merkezlerini ve depoları birleştirmek (Levi ve Diğerleri, 2011). Taşıma maliyetlerinin düşmesiyle birlikte üretim, maliyetlerin ucuz olduğu yere kaymaya başlamıştır. Çin bu durumu iyi analiz ederek gerekli alt yapıyı oluşturmaya çalışmıştır. Bu düşünceyle birlikte Çin Hükümeti, 1980'lerde DYY çekmek için bazı özel ekonomi kuşakları oluşturmuştur (Ohmae, 2008: 155). İyi bir kurumsal yönetim olmamasına rağmen, Çin DYY akışını ve stoğunu kriz dönemlerinde aksama yaşasa da, her yıl düzenli bir şekilde artırmıştır. Tablo-incelediğimizde, bu durum daha net görülecektir.

Tablo 9: Çin'e 1980-2011 Döneminde Doğrudan Yabancı Yatırım Akışı Ve Stoğu

	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2011
DYY	57	1.956	3.487	37.521	40.715	72.406	114.734	123.985
Girişi	Milyon\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$
DYY	1.074	6.060	20.691	101.098	193.348	272.094	587.817	711.802
Stoğu	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$	Milyar\$

Kaynak: UNCTAD, 2012

Çokuluslu işletmeler aracılığıyla olan DYY, gelişmekte olan ülkeler için yabancı sermayenin başlıca kaynağı olarak son yirmi yıldır gelişmiştir (Ramamurti, 2004: 277). Çin'de DYY'nin yükselmesini sağlayan en büyük etmen ihracat endüstrisidir. Doğrudan yabancı yatırım 1990'ların ikinci yarısından itibaren global seviyede endüstriyel yeniden yapılandırmada dinamik bir faktör olmuş ve uluslar arası entegrasyonda önemli bir rol oynamıştır (OECD, 2011: 93; OECD, 2005). DYY'nin Çin'e akması ve ihracat ile birlikte Çin uluslar arası pazara büyük ölçüde adapte olmuştur. Global ekonomiyle entegrasyon, endüstriyel yatırımı etkileyerek yabancı yatırımı ve ticareti gerçekleştirmiştir (He v.d., 2008: 925). Böylece bu iki gelişme birbirini destekleyerek Çin'in benzersiz bir büyüme oranı yakalamasına olanak sağlamıştır. Çin'in sunduğu ucuz iş gücü, uluslar arası konjonktürdeki çift kutuplu duruma rağmen büyük ölçüde ihracatını artırmasını sağlamıştır. Ekonomik olarak iki zıt kutbun kesiştiği (sosyalist pazar ekonomisi) nokta olan Çin, ekonomik gücünü artırdıkça bölgesel ve daha sonra küresel bir oyuncu olmuştur.

Çinli ile global pazarlar arasındaki ilişki geliştikçe, aile şirketleri de artan bir şekilde uluslar arası ticarete boy göstermeye başlamışlardır. Çin'de ticaretin serbestleşmesi, rekabetçi ve yerel avantajlardan yararlanmak için ticari firmaları teşvik etmiştir (He v.d., 2008: 924). Çinli işletmeler kademeli olarak piyasa güçlerine maruz kalmış ve yabancı yatırımdaki gelişme ve ticaret Çin'i global rekabete açmıştır (He v.d., 2008: 924). Global ölçekteki şirketlere baktığımızda, 2004 yılı sonunda dünyadaki Fortune 500 listesindeki 400 şirketin Çin'de ofisi bulunmaktadır (Park ve Vanhonacker, 2007). Çin'de komünizm ve buna bağlı olarak her alanda devletin ön planda olması, devlet tarafından işletilen işletmeleri önemli hale getirmektedir. Devlet hangi alanların yatırıma açılacağı konusunda tek yetkili olma gücünü sürekli elinde tutmuştur. Yatırıma dayalı büyüme aşamasında, anahtar konu kaynakların ekonomide nasıl organize ve seferber edileceğidir (Wang, 2010: 53). Aslında, ulusal devlet tüm sektörlerle bulunmayı aynı derecede istemez. Kesin olarak, önemli endüstriler (petrol-kimya, otomobil üretimi, telekomünikasyon) devletin kontrolü altındadır. Bu sektörlerdeki lider şirketler devlet tarafından desteklenirler; ancak önemli kararları devletin yetkilileriyle beraber almaları gerekir (Chen, 2001: 161). Çin'deki bazı özel firmalar özel mülkiyet hakkı olmadan önce kurulmuş veya yasal olduklarında devlet tarafından bürokratik düzenlemelerle

baypas edilmiştir (Estrin ve Prevezer, 2011: 54). Stratejik açıdan önemli olan bu alanları elinden çıkarmak istemeyen Çin, devlet tarafından işletilen işletmeleri özellikle bu alanlarda tutmuştur. Çin'in bu politikası, ulusal güvenlik önceliğinin bir devamıdır. Çin'in uluslar arası ticarete entegre olmadaki bu farklı anlayışı çokuluslu işletmeler üzerinde baskı kurarken, Çin'in kendine has yeni bir tür çokuluslu işletme tipini ortaya çıkarmıştır. Devlete ait bu işletmelerin finansmanında özel tasarruflar da büyük ölçüde kullanılmıştır. Ahrens ve Mengerlinghaus (2006) çift taraflı liberalizmin, ancak 1995'te serbest fiyatı kurabildiğini ve özel tasarrufların oluşabildiğini belirtmektedirler. Böylece yüksek enflasyon olmamasından ötürü insanlar birikimlerini yeni yatırımlara aktarılmıştır. Bu birikimler özellikle devlet işletmelerinin finansmanında kullanılmıştır. *“Liberalizme kademeli geçiş yapılırken, enflasyon Rusya'daki gibi yükselmemiştir. Böylece özel tasarruflar azalmadı; ancak yeni yatırımlara doğru hareket etmiş ve devlet işletmelerinin finansmanında kullanılmışlardır”* (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 93-97). Çokuluslu işletmeler, Çin'in uluslar arası ticarete artan etkinliğine paralel olarak Çin ekonomisindeki etkinliklerini de artırmışlardır. 2004 yılında Çin'deki üretimin %28'i ve toplanan verginin %19'u çokuluslu işletmeler tarafından sağlanırken, Çin ihracatının %57'si yine çok uluslu işletmeler tarafından gerçekleştirilmiştir (Park ve Vanhonacker, 2007). 2003-2007 arasında çokuluslu işletmeler Çin ve Hindistan'da Ar-Ge alanında toplam 24 milyar \$'lık bir yatırım yapmışlardır. Gelişmekte olan ekonomilerde çokuluslu işletmeler tarafından sunulan birçok ürün, o ülkedeki Ar-Ge yeteneği kullanılarak sıfırdan üretilmiştir. Çokuluslu işletmeler, ürünlerinin dağıtım ve tasarımının daha ekonomik ve ortalama yerel müşteriye daha uygun olması için uğraşmaktadırlar (Radjou ve Prabhu, 2012).

Kurumsal olarak, Çin'in ekonomik reformu güdümlü ekonomiden (bütün planlama ve iktisadi faaliyetin yönetiminin merkezi bir örgüt tarafından yapıp özel teşebbüs ve fiyat sistemine bırakıldığı ekonomi türü) piyasa odaklı ekonomiye dönüşmüştür (He v.d., 2008: 925). Wang (2010: 48)'in aktardığına göre, Dünya Bankası Doğu Asya ülkelerinin ve Çin'in büyüme deneyimlerini genel hatlarıyla çizdiğinde dört noktayı varsaymıştır: (1) Makro ekonomik yönetimin yatırım için elverişli düşük enflasyon oranları ve istikrarlı ticari çevrelerde önemli olduğunu; buna ek olarak kapsayıcı ekonomik büyüme ile ihtiyati maliye politikasının birlikte

olmalıdır. (2) Güçlü hükümet sanayi sektörleri ve hükümet arasındaki etkileşim yoluyla üretimin ve istihdamda hızlı büyümeye ulaşabilir. (3) Aktif devlet müdahalesi ile sanayileşme endüstriyel ihracatı geliştirebilir. (4) Hükümet açıkça desteğini çekme koşullarını ve bu koşulların olmaması durumunda politikaların değişebileceğini belirtir. Dünya Bankası'nın belirttiği bu dört noktanın ilk üçü Çin ile benzerdir (Wang, 2010: 48). Ahrens ve Mengerlinghaus (2006) Doğu Asya ülkelerini ele aldıklarında, Çin'in başarısında iki konuya dikkat çekerler:

“Genel kaniya göre Çin'in başarısı (özellikle diğer geçiş ekonomilerle karşılaştırmasında) iki şaşırtıcı gözleme dayanmaktadır. Birincisi, Çin teorik olarak elde edilen politik tavsiyeyi uygulamamıştır. Aksine, Çinli yetkililer geleneksel olmayan, aşamalı olarak ve pragmatik bir yaklaşımla reform takip etmişlerdir (decentralize) ve sonunda ekonomiyi dönüştürmüşlerdir. Örneğin, devlete ait büyük şirketlerin özelleştirmesini erteleyerek önceliği rekabet yapılarını oluşturmaya vermişlerdir, endüstriyel yapılandırmada çift raylı sistem yaklaşımı, özel üretim bölgelerinin kurumu gibi genel kanunun tersine uygulamalardır. İkinci olarak, Merkez ve Doğu Avrupa'nın geçiş ekonomilerinin tersine Çin politik demokratikleşme sürecine (democratization) yer vermemiştir. Diğer bir ifadeyle,, Çin hem politik hem de ekonomik dönüşümü aynı anda gerçekleştirmemiştir. Batılı standartlara göre demokratikleşme süreci Çin'de yoktur” (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 75).

Çin'deki kurumsal çevreye ilişkin önemli tespitlerde bulunan Wang, bu durumun Doğu Asya ülkelerinde de benzer olduğunu belirtmektedir. Wang (2010)'a göre Doğu Asya ülkelerinin dört özelliği ortaktır. Birincisi, 2.Dünya Savaşı'ndan sonra ülkenin kalkınma sürecinde ekonomiye müdahale etmek için kapsamlı sanayi politikaları benimseyerek hükümet etkili bir rol oynamıştır. İkincisi, sosyo-ekonomik hayatta önemli rol oynayan sosyal normlara dayanan uzun dönemli ilişkiler olduğu sürece, hukuk kuralları Batı dünyasında olduğu gibi etkili (topluma nüfuz etmesi) değildir. Üçüncüsü, ekonomik yapı merkezleşmiştir ve ekonomik alanda büyük birkaç şirket ve banka vardır. Bankalar şirketlerle uzun dönemli ilişkilere sahiptir ve büyük firmaların finansmanında önemli kaynaklar sağlamışlardır (Wang, 2010: 48).

Büyüme ve kurumlar arasındaki ilişki hala daha tartışmalı olsa da (Wang, 2010: 49) Çin'de kurumsal çevreyi düzenleyen kurumlar son derece önemlidir. Çin'de reformlar, bir pazar yaratacak şekilde bir strateji içermemiştir ve bundan dolayı yasal kurumlar kapitalist bir pazarı destekleyecek şekilde olmamışlardır (Estrin ve Prevezer, 2011: 47). Çin'in aşamalı olarak reform sürecinde ilerlemesi ve

Çin ekonomisinin gerçekte piyasa şartlarının ötesine geçen politik ve karışık sosyal faktörlerce sürdürülmesi (Chen, 2001: 161) formel ve enformel kurumları önemli hale getirmektedir. Ayrıca formel ve enformel kurumlar bir ülkenin yönetim yapısını belirlemektedir. Formel ve enformel kurumlar arasındaki etkileşim o ülkenin karakteristik özelliklerine göre değişmektedir (Estrin ve Prevezer, 2011: 47). Kurumlar, ekonominin uzun dönemdeki performansının altında yatan belirleyici unsurlardır (North, 2002: 135). *“Hem formel hem de enformel siyasi kurumlar, evrimsel değişime uygun bir çerçeve sağlayabilir. Formel kurallarda toptan değişim yaşansa bile, taraflar arasında ister toplumsal, ister ekonomik, ister siyasal olsun değişimin temel sorunlarını çözdüğü için ciddi bir kalıcılık kapasitesi olan birçok enformel kısıt var olmaya devam edecektir”* (North, 2002: 117). Mülk sahipleri ve hükümet yetkilileri arasındaki destekleyici hedefler oluşturma, çeşitli şekillerde enformel kurumlar vasıtasıyla gerçekleştirilmektedir. Belirsiz mülkiyet ve yatırımcı haklarını sunan enformel kurumlar belirsiz yasal haklar karşısında özel firmaların meşrutiyetini kurmaktadır (Estrin ve Prevezer, 2011: 53). Çin’de büyük ölçüde enformel kurallar geçerlidir. Çin’deki ticarete enformel kurum olarak aile işletmeleri, iş grupları ve yerel yönetim oldukça önemlidir.

Aile Çin kültüründe önemli olduğu kadar, iş hayatında da son derece belirleyicidir. Chen (2001) Çinliler için, iş daima aile ile bağlantılı olduğunu belirtmektedir. Aile dediğimiz zaman sadece aile bireylerini değil; aile işletmeleri, gelenek ve görenekler, sosyal farklılıklar ve normları da aile ile birlikte düşünmekteyiz. Leung (2008), Çin’de iş yapmak isteyenleri iş dünyasındaki genel kuralların dışında, enformel kurumlar hakkında da uyarmaktadır. Çokuluslu işletmelerin Çin’de pürüzsüzce iş yapabilmeleri için dört konuya dikkat etmelerini tavsiye etmektedir. Birincisi, Çinliler hakkındaki genel değerlendirmeler çıkış yolu olabilir, ancak Çin çok karmaşık ve çeşitli gelenekleri vardır. İkincisi, Çinliler’in sosyal davranışı geleneksel norm ve değerlerden etkilenmektedir. Çağdaş sosyal etikleri ve kurumsal karakteristikleri ekonomik davranışlarını etkiler. Çokuluslu işletmeler Çinliler arasındaki ekonomik ve sosyal farklılıklara dikkat etmelidir. Üçüncüsü, çağdaş işçi motivasyonları Çin’de geçerli olmayabilir. Sonuncusu, bazı şüphelere rağmen Çinliler uzun dönemli oryantasyon (Hofstede, 2001) özelliği taşımaktadırlar (Leung, 2008: 186-187). Aile şirketlerinde kontrol de tamamen

ailededir. Oylama hakları güçlü olduğu için, istediklerini yaptırabilmekteler. Aile şirketleri (akrabalık, yakın benzerlik, ya da katı ittifaklar) firmanın büyümesine ilişkin kararlar sağlamak için risk sermayesinde yeterince büyük bir paya sahiptirler (Gill v.d., 2012: 114).

Çin’de etkili olan diğer bir enformel kurum iş gruplarıdır. Çeşitlendirilmiş iş grupları, odak stratejilerine olan güçlü savunmaya rağmen gelişmekte olan ekonomilerde var olmaya ve gelişmeye devam edeceklerdir (Meyer, 2006: 123). Çin’deki iş gruplarının ortaya çıkmasını ve büyümesini büyük ölçüde nispeten zayıf ulusal kurumsal ortama ve 1978 ekonomik reformuna bağlayan Zhao (2010), iş gruplarının büyümesinde üç aşamanın yaşandığını savunur. Birinci dönem (1985-1986) deneysel gruplar Japonlar’ın keiretsu gibi hükümet tarafından kurulmuştur. 1987-1989 2.dönemde gruplar hızla büyümüştür ve gruplar ağırlıklı olarak devletin sahip olduğu sektörlerde gelişmiştir. 1990’da başlayan 3.dönemde gruplar hem devletin sahip oldu hem de bu sektörlerin dışında hızla gelişmeye başlamışlardır. Bu dönemde en hızlı büyümeler yaşanmıştır (Zhao, 2010: 1102). İyi işleyen bir piyasa olmaması halinde, girişimciler kendi çıkarları için siyasi ağı ve farklı iş hatlarıyla meşgul yeteneklerini kullanabilmekteler (Kedia ve Diğerleri, 2006: 561). Çinli iş grupları sıklıkla yeni bir ağ yapısına uyarlar. Bunun anlamı grup üyeleri, çeşitli resmi ve gayri resmi ilişkilerini ve farklı grup içi ilişkiler ile (mülkiyet ilişkileri, iç ticaret ve iç kredileri ve diğer yasal olmayan bağlantılar) sınırlandırılır (Zhao, 2010: 1103). Gelişmekte olan ekonomilerdeki işletme gruplarının çeşitlendirme şeklini ve şimdiye kadar olan sürdürülebilmiş rekabet gücünü açıklamadaki bilgilerin sınırlı kalması üzerine, son yıllarda araştırmacılar gelişmekte olan ülkelerin politik, ekonomik ve kurumsal koşullarını daha yakından incelemeye başlamışlardır (Karaevli, 2008). Çin İstatistik Bürosu’na göre 2000 yılında, en büyük 2800 iş grubu Çin endüstrisinin üretiminin %60’ını gerçekleştirmiştir. Çin İstatistik Bürosu’na (National Statistics Bureau of China) göre bu iş grupları yasal olarak bağımsızdırlar ve kısmen veya tamamen bir ana firma tarafından sahip olunan ve ana firmaya bağlı yapılardır (Zhao, 2010: 1101). Çin’de iş grupları ticareti yönetmesine rağmen, devlet her şeyi organize etmektedir. Özellikle devlet işletmeleri ve hükümetin rolü büyüktür (Estrin ve Prevezer, 2011: 60).

Devletin çeşitli sektörlerde faaliyet göstermesi ve devlete ait işletmelerin merkezden yönetilmesi, bu işletmelerin verimlilik sorunu yaşamasına neden olmuştur. Devlet kuruluşlarının verimsizliğinden huzursuz olan Zhu 1998 yılında, *“Pekin’den herhangi bir yardım ya da engelleme olmaksızın bu kuruluşların kendi başlarına bırakılacağını ilan etmiştir. Yani, başarısızlıktan kendilerinin sorumlu tutulacağı anlamına geliyordu. Böylece, Zhu merkezi denetimi fiilen sona erdirerek ademi merkezileştirdi”* (Ohmae, 2008: 160-161). Böylece, Çin’in ekonomik geçişi ekonomik sistemdeki küresel ve pazar kuvvetlerince kademeli olarak sunulmuştur ve yerel ekonomik gelişim için yetki ve sorumluluk yerel yönetimlere verilmiştir (decentralization) (He v.d., 2008: 943). Devlete ait işletmeler, değişen mülkiyet yapısıyla ilçe-köy işletmelerinden ve yabancı yatırımcılardan gelen baskılarla yüzleşince, yönetimin amacı ve öncelikleri planın yerine getirilmesinden kârlılığa doğru geçiş yapmak zorunda kalmışlardır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006:93-91). 1994’te sabit bütçe kısıtlamaları yerel hükümetler için üç ölçüyle güçlendirilmiştir. Birincisi, merkezi hükümet genel bir vergi reformu başlattı. Özellikle 1994’te, merkezi hükümet merkezi ve yerel vergilerin net biçimde ayrıldığı yeni bir vergi paylaşım sistemine başlamıştır (He v.d., 2008: 926). İkincisi, 1995’te yerel hükümetlere denk bütçe yapmayı zorunlu kılan bütçe kanunu çıkarılmıştır. Son olarak, merkez bankası reformuyla yerel hükümetlerin kredi dağıtımındaki gücünü azaltılmıştır (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 93-95). Yerel bütçe kısıtları, ciroları artırmak için yerel firmaların ürün verimliliğini geliştirmek ve yeni iş fırsatları çekmek için arkadaşça yatırım ortamı yaratmak zorunda olan yerel yönetimler mali ve finansal reformlarca zorlanmaktadır (He v.d., 2008: 926). Böylece yerel yöneticiler bölgelerine yatırım çekebilmek adına önemli bir rekabete tutuşmak zorunda kalmışlardır. Örneğin, *“Dalian belediye başkanı Bo Xilai, tipik bir Çin belediye başkanının görev tanımını yeniden tanımlamıştır. Sadece kanalizasyon ve konut işleriyle yetinmeyip, kentin baş mimarı ve pazarlama müdürü olmuştur. Yabancı şirket yetkilileriyle sürekli iletişimde bulunarak, bir zorlukla karşılaşp karşılaşmadıklarını sormuştur”* (Ohmae, 2008: 32).

Çin’e odaklanmak, kurumsal tabanlı görüşün toplumsal yönünü açıklamasının yanında, uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı görüşün perspektifinden bakmak, Çin’in küresel ekonomideki konumunu göstermesi açısından son derece

önemlidir. 2005-2010 döneminde yıllık ortalama Çin'in ihracatı %13 artarken, ithalatı %11 artmıştır (WTO, 2012). Çin'in 2010 verilerine baktığımızda; tüm dünyadaki ihracattaki payı %4,54 ile bir numaralı ihracatçıyken, dünyadaki ithalattaki %5,49 payı ile ABD'nin ardından ikinci sıradadır. Uluslar arası ticaretteki bu konumu, Çin'i kurumsal tabanlı bakışın alt konularında dikkat etmesini gerektirmektedir. Kurumsal tabanlı görüşü ortaya koymak için belirlediğimiz konular ışığında Çin'e bakmak için ilk olarak anti-damping, daha sonra sırasıyla Çin'in kur politikaları, G-20'deki konumu ve Çin'deki kurumsal yönetim ele alınmıştır.

20. yy.'ın başından itibaren damping ve anti-damping uluslar arası ticarete önemli bir konu haline gelmiştir (Liu, 2005:272). 1995-2008 arasında dünya genelinde 43 ülke soruşturma açarken, 100 ülke bu soruşturmalara maruz kalmıştır (Başkol, 2010: 111). 1990'lardaki anti-damping uygulamalarının %90'ını ABD, AB, Kanada ve Avustralya yapmaktayken (Goa ve Miyagiwa, 2005:212), 2011 yılına bakıldığında en çok soruşturma açan ilk 5 ülke Hindistan, Avustralya, AB, Brezilya ve ABD'dir. Çin'in uluslar arası ticarete yükselen bir grafik izlemesi, ucuz üretim sonucu elde ettiği fiyat avantajı ve sürekli olarak milli parası Yuan'ın değerini düşük tutması onu anti-damping konusunda en çok konuşulan ülke konumuna getirmektedir. Çin'e karşı 2011 yılında 43 yeni soruşturma açılmıştır ve Çin'den sonra gelen dört ülkeye açılan soruşturma sayısının (Kore-11, ABD-10, Tayvan-8, Tayland-8) toplamından (37 soruşturma) daha fazladır. 1995-2011 yılları arasında Çin'e karşı 853 anti-damping soruşturması açılmıştır, ancak Çin aynı dönemde 191 anti-damping soruşturması açmıştır. Bu göstergelerle Çin, 1995-2011 döneminde soruşturmaya maruz kalan ülkeler arasında birinci sırada yer alırken, soruşturma açan ülkeler kategorisine bakıldığında sekizinci sıradadır. Çin sahip olduğu ucuz işçilikle elde ettiği maliyet avantajını uluslar arası ticarete koz olarak kullanması, anti-damping soruşturmalarına en çok maruz kalan ülke olmasında önemli bir faktördür. Çin'e karşı açılan anti-damping soruşturmalarında ilk sırada ABD vardır. ABD'de anti dampingin belirlenmesi süreci oldukça karmaşıktır (Nye, 2009: 263). ABD'de, bir ürünün gerçek değeri, ya üçüncü bir ülkedeki satışlara göre ya da hesaplanarak belirlenmektedir (Meidan, 2009: 11). 1995-2003 yılları arasında Çin ve Kore'nin ardından, ABD diğer ülkeler tarafından anti-damping davalarına maruz kalan en büyük 3. ülkedir (Feinberg ve Reynolds, 2008: 367). Madalyonun diğer yüzüne

baktığımızda, 1995-2003 arasında, ABD'deki vakalarının önde gelen hedefleri: Çin (%17), Japonya (%10) ve AB'dir (%10) (Feinberg ve Reynolds, 2008: 367). 1995-2011 döneminde ABD toplam 458 anti-damping soruşturması yürütmüştür. ABD, anti-damping uygulamalarında uluslar arası ticarete değişen duruma göre düzenlemeler yapmaktadır. ABD, anti-damping kurallarını son yirmi beş yıl içerisinde 6 kez değiştirmiştir (Blonigen ve Prusa, 2001:1). ABD, yürüttü soruşturmaların %95'inde anti-damping vergisini uygulamıştır (Wan ve Diğerleri, 2010: 1435). ABD'de anti-damping soruşturmalarında, damping yapılıp yapılmadığına ilişkin hesaplamada zeroing sistemini kullanmaktadır. Zeroing sisteminde, ihracat yapan ülkedeki ağırlıklı ortalama ile ABD'deki ağırlıklı ortalamanın karşılaştırılması sonucu elde edilen marja göre vergi uygulanmaktadır (Nye, 2009: 264). Eğer ABD şu anki zeroing uygulamalarını durdurursa mevcut anti-damping kısıtlamalarının yarısı kalkabilir ve diğer durumlardaki vergiler azalabilir (Bown ve Prusa, 2010: 10). ABD'de Damping hesaplamasında üç aşama vardır. Birinci aşamada, iç piyasadaki ağırlıklı ortalama, ithal ürünün fiyatını belirler. İkinci aşamada, normal değerinin altındaki ABD'de gerçekleşen tüm satışlar (ihracat işlemleri) Dolar değerine göre hesaplanmaktadır (weighted). Son aşamada, normal değerinin üzerindeki ABD'deki tüm satış işlemleri (ihracat) kendi değerine göre hesaplanmaktadır (weighted). Eğer tek bir ihracat işleminde değerinin altında satış yapıldığı idari soruşturmada belirlenirse, anti-damping vergisinden firma sorumludur (Nye, 2009: 264). Çin'e en fazla soruşturma açan diğer bir ülke (genel olarak Avrupa Birliği ülkelerince uygulanan soruşturmanın toplamı) AB'dir. AB 1990'dan beri Çin'e karşı anti-damping soruşturmalarını sürekli artırmaktadır ve 2004 yılındaki tüm soruşturmaların yarısı Çin'e karşıdır (Lui, 2005: 273). AB ülkeleri GATT döneminde (1985-1994) daha 364 soruşturma ile ikinci sıradayken, DTÖ'nün kurulmasıyla (1995-2004 arasında 303 soruşturma) birlikte soruşturma sayısında bir azalma olmuştur. AB damping yapıldığının kanıtlanması ve bunun yol açtığı maddi zararın hesaplanması sonucunda vergiyi uygulamaktadırlar (Blonigen ve Prusa, 2001: 12).

“AB kurumları Çin'i piyasa dışı ekonomi kategorisine koymaktadırlar ve Çin'den gelen malların normal değerini belirlemek için benzer bir ülke seçerler. Genelde benzer ülke olarak Hindistan seçilir. Hindistan'daki yerel fiyatlar AB piyasalarındakinden yüksektir, çünkü Hintli pazarlar yüksek vergi (%100 gümrük

vergisini oranıyla korunmaktadır. Bu ölçü, AB kurumlarının Çinli malların yüksek damping marjına sahip olduklarını kanıtlamasını kolaylaştırmaktadır. AB'nin diğer bir hesaplama şekli, Çin'den gelen benzer ürünlerin fiyat aralığındaki karşılaştırmaya dayanan damping marjının hesaplanmasıdır. Böylece, damping yapmayan Çinli firma, diğer Çinli ihracatçıların yapması durumunda anti-damping vergisiyle karşılaşacaktır (Lui, 2005: 20-21).

Çin'e an fazla soruşturma açan ülkeler içerisinde en ilginç olan şüphesiz Hindistan'dır. Çin ile birlikte uluslar arası ticarete yükselen güç olan Hindistan, özellikle ithalatın kısılması için Çin'e anti-damping uygulamaktadır. Çin'in Hindistan ithalatındaki yeri son derece kritiktir, çünkü Hindistan ithalatındaki payı %11,8 (DTÖ, 2012) ile AB'den sonra ikinci sıradadır. Hindistan son yıllarda verdiği dış ticaret açığını azaltmak için ithalatı kısılmaya çalışmaktadır. Bunun sonucunda koruma önlemlerini artırması, Hindistan'ı kendisi gibi gelişmekte olan ülkelere yönelmektedir. İthalatında önemli bir paya sahip olan Çin, Hindistan tarafından açılan anti-damping soruşturmalarında birinci sıradadır. 1995-2004 yılları arasında Hindistan'da çeşitli ülkelere karşı 400 damping soruşturması yürütülmüştür. En çok şikayet Çin'e (76) karşı yürütülmüştür (Ganguli, 2008:932). Günümüzdeki anti-damping soruşturmalarındaki durum için Hindistan'ın anti-damping soruşturmalarında yetkili kurumu olan Ticaret ve Endüstri Bakanlığı'nın sitesinde yayınladığı soruşturma listesine (hem yeni hem de var olan soruşturmalar) bakıldığında, Çin'den direkt ve dolaylı şekilde gelen ürünlere açılan soruşturma sayısı 132'dir. Hindistan özellikle petrol-kimya ürünlerine karşı hassas davranmaktadır; nitekim Hindistan'ın ithalatında % 38,8 ile en büyük ikinci payı (DTÖ, 2012) bu endüstri sahiptir.

Çin'in kur politikasına bakıldığında, uluslar arası alandaki anlaşmazlıkların en büyük kaynağını Çin'in kur politikaları oluşturmaktadır. Çin ihracata dayalı büyüme politikası ekseninde (Doğu Asya ülkeleriyle aynı politika) milli parası Yuan'ın değerini düşük tutarak uluslar arası ticarete fiyat avantajı sağlamaktadır. Bunun yanında ucuz iş gücü Çin'in bu politikadaki başarısını artırmaktadır. Çin'in sürdürdüğü düşük kur politikası o günkü uluslar arası konjonktürde karşılık bulmuştur ve Çin hem DYY çekebilmiştir hem de kurun düşük olmasıyla birlikte sürekli artan bir ihracat trendi yakalamıştır. Günümüzde bu politika geçerliliğini korumakta ve özellikle 2008 krizi sonrası dönemde daralan uluslar arası pazarlar açısından oldukça tepki çekmektedir. Bu durumun haksız ticarete yol açtığı ve büyük

ölçüde Çin'e karşı dillendirilen dumping iddialarının kaynağını da oluşturmaktadır. Çin'in ihracatını ve devletin faaliyet gösterdiği alanların ulusal güvenlik açısından ele alınması, kur politikasının da bu bakış açısının bir sonucu olduğunu söylemekle abartmış olmayız. Mao, Çin içersinde siyasi bütünlüğü içe kapalı bir politika ile sağlamaya çalışmışken, ondan sonra gelen Xiaoping ise dış dünyaya kapıları açık bir politika ile Çin'i kalkındırmaya çalışmıştır. Ancak her iki dönemde de sosyalizm ve ÇKP egemenliğini devam etmiş ve Çin'e özgü bir sistem (Sosyalist Pazar Ekonomisi) oluşmuştur. Bu sistemde en büyük belirleyici ve aktörün devlet olmasının kur politikasına da etkisi olmuştur. Kur politikasının ulusal güvenlik açısından ele alınması ve devletin rolü, kur üzerinde baskı oluşmasına zemin hazırlamıştır. Çin'in kur politikasını uluslar arası iş stratejileri açısından önemli hale getiren diğer bir konu, Çin'in elindeki dövizin miktarı ve taşıdığı risktir. Çin düşük kur ile avantaj sağlarken, bunun yanında birtakım riskleri de göze almak zorunda kalmaktadır. Uluslar arası ticarete oluşan işlem hacmi, diğer ülkelerin merkez bankalarında tuttıkları döviz cinsi, emtia fiyatları, altın ve dövizdeki dalgalanmalar (özellikle Dolar ve Euro), uluslar arası tahvil işlemleri ve borsa hareketleri kur politikasındaki risklerin değişken bir eğilim izlemesine neden olmaktadır. 1990'lardaki düşük petrol fiyatları, dünya ticaretindeki genişleme, Çin'deki ihracatın sürekli büyüme göstermesi, döviz rezervlerinde oluşan likidite bolluğunun oluşturduğu riskin göze alınabilecek bir seviye kalmasını sağlamıştır. Ancak 2008 krizi sonrası dünya ekonomisinde görülen daralma ve devamında büyüme hızında görülen yavaşlama risk konusunda endişelerin artmasına neden olmuştur. Riski artıran diğer bir neden, döviz rezervlerinin rasyonel talebi aşması (2011 sonu itibariyle 3 trilyon \$ üzerindedir) ve çok yüksek miktarda rezerv toplamının piyasalarda yarattığı aşırı likiditeye bağlı olarak enflasyonun tırmanışa geçmesidir (Yeniçağ Gazetesi, 2011b). Çin'in, merkez bankasının rezervlerinde tuttuğu dövizin maliyetinin elde edilen avantajdan daha düşük olması gerekmektedir. Çin sahip olduğu döviz rezervlerini iç piyasaya sürmesi, ekonominin ısınmasını engellemek adına yapılan çalışmaları olumsuz etkileyecektir. Çin bu rezervleri uluslar arası alanda güç elde etme stratejisine paralel olarak dış piyasaya doğru hareketlendirmektedir. 2011 Mart ayında Çin yönetiminin uluslar arası satış ağ ve marka alımına ağırlık verileceği açıklamaları bunu doğrulamaktadır. Örneğin, Çin

2003-2005 yılları arasında Avrupalı şirketlere yaptığı yatırım miktarı 853 milyon \$ iken, 2008-2010 yılları arasında bu rakam 43,9 milyar \$'a yükselmiştir (Yeniçağ Gazetesi, 2011a).

Kur politikalarının nasıl bir savaşa neden olduğunu göstermesi açısından, 2012'de Çin ile Japonya arasındaki çıkan ada krizi son derece açıklayıcı olabilir. Çin kur politikasıyla uluslar arası alanda güç peşinde koştuğunun en bariz kanıtı, 2012 Eylül ayında Japonya'nın Doğu Çin Denizi'nde iki takımadayı (Japonlar için Senkaku, Çinliler için Diaoyu) satın almasıyla başlayan kriz göstermiştir. Çin Ticaret Bakanlığı'na bağlı Ulusal Ticaret Akademisi'nden Jin Baisong, mali krizdeki Japonya'yı takımadalarını devletleştirmekten vazgeçirmenin en iyi yolunun Çin'in elindeki 230 milyar dolarlık tahvil üzerinden Japonya'ya yaptırım uygulaması olduğunu söylemiştir. Bu açıklamanın ardından Japonya Başbakanı Yoşihiko Noda, tansiyonu düşürmek ve krizi aşabilmek için her türlü kanalı deneyeceklerini ve Çin'e özel bir elçi göndereceklerini belirtmiştir (Hürriyet Gazetesi, 2012). Çin'in yoğun olarak Japon tahvilleri ve Japon Yeni biriktirmesi, döviz rezervlerindeki riskin artmasının nedenlerinden biridir. Alımların Çin Merkez Bankası için bilanço açıdan risk içermektedir. Çin'in her zamankinden daha yüksek alımlar yapması, Merkez Bankası'nın bilançosunu zayıflatmaktadır. Rezervlerdeki artış Çin Merkez Bankası'nın iflasına giden yolda önemli bir durak olabileceği sinyali vermektedir (Yeniçağ Gazetesi, 2011b).

G-8'den G-20'ye geçişte sanayileşmiş ülkelerin yanında, yeni sanayileşen ülkeler de katılmış ve dünya ticaretine ilişkin kararlarda söz sahibi olmaları amaçlanması ve dünya ekonomisinin gelecekteki eğilimlerini tahmin etmek için yeni sanayileşmiş ekonomilere dikkat edilmesi gerektiği ihtiyacın hissedilmesi özellikle Çin'e karşı olan ilgiyi daha da artırmıştır. G-8'den G-20'ye geçiş sürecinde ve G-20 içerisinde Çin'in konumuna baktığımızda, Çin Hindistan'dan daha farklı bir profil çizer. Hindistan büyük ölçüde küresel bir ortak olarak görülürken, Çin izlediği politikalarla ve elde ettiği güçle daha çok küresel aktör olma yolunda ilerlemektedir. İki ülkede bir milyardan üzerindeki nüfuslarıyla ve büyüme hızlarıyla benzerlik gösterebilirler de, mevcut ve potansiyel güçleri farklıdır. 2010 yılında Hindistan'ın 4,06 trilyon \$'lık ödeme gücüne karşılık, Çin 10,09 trilyon \$ bir hacme sahiptir (Dünya Bankası, 2012). 2020'ye doğru baktığımızda Hindistan ABD'nin yerine alternatif bir

ülke görülmezken, yakın bir zamanda Çin'in ABD ekonomisini geçeceği analizleri gittikçe ağırlık kazanmaktadır. G-20 ülkeleri içerisinde Çin'in en dikkat çekici özellikleri, sahip olduğu döviz rezervlerindeki fazlalık, sürekli gelişen ekonomik hacmi, artan askeri gücü, Çin kültürünün hinterlandı ve iç piyasanın barındırdığı potansiyeldir. Uluslar arası iş stratejileri açısından baktığımız için tezin konusunu dağıtmamak adına ekonomik özelliklere odaklanmak gerekmektedir.

İlk olarak büyüme hızını incelediğimizde, G-20 ülkeleri içerisinde yüksek büyüme hızlarına sahip ülkeler içerisinde Çin yer almaktadır ve ekonomisinin yakaladığı büyüme hızı bu ülkeler içerisinde ön plana çıkmasına neden olmaktadır. 2008 krizinde büyüme oranında bir yavaşlama olmuştur, ancak Çin'in kriz esnasında konumunu bazı eksikliklere rağmen korumayı başarması ve 2010'da itibaren tekrar yükselişe geçmesi büyümedeki trendin devam edeceğini göstermektedir. Örneğin mal ve hizmet ihracatı 2009 yılında %10 küçülürken, 2010 yılında %28 büyümüştür (Dünya Bankası, 2012). İkinci olarak, sahip olduğu döviz rezervlerine bakarsak Çin dünyanın en büyük döviz rezervlerine sahiptir. Çin'in sahip olduğu 3 trilyon \$'ı aşkın rezerv, taşıdığı risklerle beraber Çin'e büyük bir güç katmaktadır. Küresel dengesizlikler ve rezervlerdeki farklar G-20 ülkelerini daha fazla etkilemiştir (Velde, 2011: 380). Ülkelerin dış ticaret açıklarının hem ödemeler dengesi yoluyla hem de psikolojik baskısıyla etkileri olur. Çin'in sürekli dış ticaret fazlası vermesi ekonomik gücünü artırırken, bunun yanında sürekli büyümeye ilişkin beklenti yaratması Çin'in büyümesinin sürdürülebilirliği konusunda baskı yaratmaktadır. Üçüncü olarak, Çin'in mevcut pazar potansiyeli ekonomik geleceği açısından Çin'e fırsatlar sunmaktadır. Çin'in iç piyasası yeni pazarlar açısından son derece önemli bir potansiyel barındırmaktadır. Çin'in altyapısını tamamlayabilmesi için 500 milyar \$ üzerinde bir yatırım gerekmektedir. Ayrıca, Çin'in Asya ve Pasifik bölgelerinde yer alması ve bu bölgelerdeki ticaretin büyük bir bölümünün bölge içerisinde gerçekleşmesi mevcut potansiyeli artırmaktadır. Son olarak, Çin anakarasının dışındaki ülkeler Çin kültürünün hinterlandının önemli parçalarıdır. Kelimenin tam anlamıyla Çinli'lerin nerden geldiğini anlamak için, ilk olarak ana karaya (Çin) kısaca bakmak ve daha sonra global ölçekteki göçmenlere ve Çin neslinden gelenleri de kapsayacak şekilde genişleterek (Hong Kong, Tayvan, G.Doğu Asya) Çin tanımına bakmak gerekmektedir (Chen, 2001:2). Çinliler'in bu şekildeki dağılışı,

Çin'in özellikle Asya ve Pasifik bölgesindeki ağırlığını artırmaktadır. Eylül 2012'deki Japonya-Çin arasındaki ada krizinde Tayvan Çin'in yanında yer alarak, Çin'e destek çıkmıştır. Çinli Halklar diyebileceğimiz bu coğrafyadaki ülkelerin (Tayvan, Hong Kong gibi) uluslar arası alandaki hakimiyet sorunu devam etse de, Çin ekonomi politikalarıyla siyasi yönden elde ettiği güçten daha fazla bir güce erişmeye çalışmaktadır. Bu ülkelerdeki Çinli nüfus başka ülkelerin vatandaşı olmalarına rağmen, kendilerini Çinli olarak tanımlamaktadır. Bu ülkelerdeki Çinlilerin yönettiği işler üzerinde kurumsal, dilsel ve sosyo-ekonomik farkların büyük etkisi olmasına rağmen, Çin diasporasına ortak kültür ve felsefi miras ile bağlanmışlardır (Chen, 2001: 2). Çin bu ülkelerle tarihi bağlarının yanında ekonomik ilişkileriyle uluslar arası alanda bu ülkelerin hâkimiyet alanında olduklarını vurgulamaya çalışmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, bu ülkelerin ekonomik ilişkilerini ve sahip oldukları ticari güç kritik öneme sahiptir. 2010 yılındaki Dünya Bankası verilerine baktığımızda, Çin'in ihracatında AB ve ABD'den sonra en büyük pazar Hong Kong (%13,8)'tur. Çin'in yaptığı ithalatta ise Tayvan (uluslar arası alanda Tayvan, Taipei Chinese olarak geçer) %8,3 payı ile dördüncü sıradadır. Dikkat çekici diğer bir nokta, Hindistan'ın ihracat pazarında Çin dördüncü sıradayken (payı % 7,9), onun arkasından Hong Kong (%4,3) beşinci sıradadır.

Kurumsal yönetim (corporate governance) bölümünde, kurumsal yönetim için hangi devlet yapısının daha etkin olacağını belirlenemeyeceğini (North, 1986: 236) belirtilmiştir. Bundan dolayı kurumsal yönetim konusunda Çin için söyleyecekler, Çin'in devlet yapısının tamamının verimsiz ve etkin olmadığını ima etmemektedir. Ancak Çin'de kurumsal yönetim konusunda gördüğümüz eksikliklerle ilgili eleştiriler, Çin'in daha iyi bir kurumsal yönetim için gerekli yasal düzenlemeleri gerçekleştirmesi içindir. Kendi yönetim yapısıyla uyumlu bir kurumsal yönetim anlayışının geliştirilmesi Çin açısından oldukça önemlidir. Yönetişimden kasıt mevzuat nitelikleri, yönetmelik ve hükümet ve hukuki süreçlerin şeffaflığıdır (Estrin ve Prevezer, 2011: 42). Bu açıdan bakıldığında, Çin'in ekonomik yapısının üç özelliği kurumsal yönetimi önemli hale getirmektedir. Birincisi, Çin ekonomisinde aile işletmeleri varlığını sürdürmektedir ve bu işletmelerde aile bireyleri son derece etkindirler. Bugün bile, aile işletmeleri mirasçıları için geçmişle olan bağları finansal destekten ötedir, çünkü birçok ticari ilişkilerinde Çinliler'in aile gibi davranması

doğal kalmaktadır (Chen, 2001: 28). İkinci olarak, Çin'deki yöneticilerin şeffaflık ve hesap verilebilirlik konusundaki düşünceleridir. Çin ekonomisi çatırdamasına rağmen, Çinli tanınmış şirket yöneticileri ve Batılı ekonomistler Çinli yetkililerin sorunların gerçek derinliğini gizlemeye çalıştıklarını belirtmektedirler. Örneğin enerji santrallerinde elektrik üretimi için kullanılan kömürdeki talebin düşmesine rağmen, eyalet yöneticileri bunun rapor edilmemesi yönünde tesis yöneticilerini zorlamışlardır (New York Times, 2012). Bu gibi ekonomik yavaşlamanın ve performans düşüklüğünü gizleme eylemlerinin arkasındaki nedenler büyük ölçüde ekonomiktir. Yerel yönetimlerin topladıkları vergi oranları, büyüme hızları, Çin ekonomisine katkılarına göre performans değerlendirilmesine tutulması Çinli yerel yöneticileri bu yola sevk etmektedir. Dolayısıyla, Çin'de bir ekonomik yavaşlama olduğu görüşü gittikçe ağırlık kazanırken, ekonomik göstergelerdeki verilerin güvenilirliği akıllarda soru işaretine neden olmaktadır. Üçüncü ve son olarak, Çin DYY oranında dünyada birinci olmasına rağmen, kurumsal yatırımcı oranının düşüklüğü (Çıtak, 2006: 149) oldukça şaşırtıcıdır. Kurumsal yatırımcıların öneminin artması Çin'in kurumsal yönetim konusunda düzenlemeler yapmasını gerektirmektedir. Çin'de özel mülkiyet hakkı ve kurumsal yatırımcılar için hukuki düzenleme olmamasına rağmen bu kadar yüksek büyüme hızını nasıl yakaladığı oldukça şaşırtıcıdır. Hukuk kurallarının ve özel mülkiyet haklarının olmayışına rağmen, ekonomik gelişme özel geçiş kurumları aracılığıyla ilerletilebilmiştir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 96). Karşılıklı mübadeleye işbirlikçi çözümler getirilmesine uygun ortamlar yaratan kurumların evrimiyle ekonomik büyüme sağlanabilmektedir (North, 2002: 3) ve Çin bu gerçeği çok iyi kavramıştır. Ayrıca sadece pazar şartları Çin'in rekabet tercihlerinin belirleyicileri değildir ve global gücün etkilerinin tam ortasında Çin'deki ticaret, ticari rekabet hakkındaki kendi düşüncelerine dayanmaktadır (Chen, 2001: 103). Ahrens ve Mengerlinghaus (2006)'a göre Çin kendine özgür bir anlayışla ilerlemiştir ve ekonomik gelişime özel kurumların olması bu boşluğu doldurmuştur. *“Çin'in durumu kurumlar ve yönetim meselelerine dayanır. Ana ilkeler olan güvenilirlik, öngörülebilirliği ve şeffaflık kilit rol oynamıştır. Bir ülkenin kurumsal matrisi bu ilkelere göre daha etkili yönetim yapısıyla ve daha kolay politikaları uygulamaktadır”* (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 97).

Çin'in kendi gelişimine özgü kurumlarıyla sürdürdüğü politika günümüzde geçerliliğini devam ettirebilir. 2008 mali krizi sonrası dünyada maliyetlerin öneminin artması ve üretimin maliyetlerin düşük olduğu bölgelere kayması Çin'in düşük işçi maliyetleriyle DYY çekme stratejisini devam ettirmesine olanak tanıyabilir. Diğer taraftan bir aşamada başarılı olan politik sistem ve politikalar daha sonraki aşamalarda gelişime engel olabilir (Wang, 2010: 50). Çin ileriki süreçte finans ve fonlama maliyetlerini düşürebilmesi için şeffaflığa ve hesap verilebilirliğe ihtiyacı (yani kurumsal yönetime) daha da artacaktır. Ülkedeki kredi kullanımının sürekli artması, bunun yanında geri dönmeyen kredi oranlarındaki artış Çin için ileride alarm zillerinin çalmasına neden olacaktır. Çin'in önemli bir aktör olarak konumunu sürdürebilmesi için uluslar arası ticaretteki güvenilirliğini artırmak zorundadır. Kurumsal yönetimle şeffaflığı, hesap verilebilirliği, mülkiyet haklarını, azınlık hissedarın korunmasını iyi tanımlamış bir Çin, ileriki yıllarda DYY oranının artışında sürdürülebilirliği sağlayabilir. Gelişmekte olan ekonomilerde yönetim altyapısının gücü, DYY hareketlerinde son derece önemlidir (Estre ve Prevezer, 2011: 42). Dördüncüsü, Çin'de hükümetin ekonomideki rolü ve devletin işletmelerde sahip olduğu payın yüksekliğidir. Çin'de devletin işletmelerdeki payının yüksekliğinin en temel etkisinin, eski değerler ve geleneksel iş yapma biçimlerinin yavaş değişmesidir. Bu nedenle, kurumsal yatırımcıların işletmelerdeki payının düşük olduğu Çin gibi gelişmekte olan ülkelerde kurumsal yönetimin kısa vadede ve kolayca yerleşmesi mümkün görünmemektedir (Çıtak, 2006: 151). Diğer yandan hükümetin sanayi politikasının uygulanması için gerekli ekonomik ve finansal kaynakları kontrol etmesiyle birlikte etkinliği artmaktadır ve böylece ekonomiyi merkezileştirmektedir (Wang, 2010: 53). Devletin katılımından kastedilen yatırımların yüksek bürokrasi içermesidir (Chen, 2001: 157). Yüksek bürokrasi yatırım maliyetlerinin artmasına ve sürecin uzamasına neden olmaktadır. Böylece yatırım yapılabilirlik üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

Kurumsal yönetim konusunda vurgulandığı gibi, kurumsal yönetim ile birlikte mülkiyet hakları ve eşbiçimsellik konuları ön plana çıkmaktadır. Çin'de özel mülkiyet hakkı sosyalist pazar ekonomisini yaratma sürecinin başladığı 1993'ten sonra önem taşımaya başlamış, ancak tanımlanması 2004 yılının Mart ayında gerçekleşmiştir (Ahrens ve Mengerlinghaus, 2006: 91). Çin'de büyük ölçüde

yoğunlaşmış mülkiyet yapısı söz konusudur. Bunun en büyük kanıtı şüphesiz aile işletmeleri ve devlet tarafından işletilen şirketlerdir. Bir işletmede yoğunlaşmış mülkiyet, çoğunluk hissenin aile, devlet, finans kurumu veya başka bir şirketin elinde olması sonucunda oluşmaktadır ve böylece şirkette kararlar en fazla hisseye sahip kesim tarafından verilmektedir. Ayrıca, kurumsal yönetim başlığında mülkiyet ve kontrol arasındaki ayrımın önemini vurgulamıştır. Aslında bu ayrım, dağılık mülkiyet ve yönetim arasındaki çabadan kaynaklanmaktadır (Williamson, 1985: 299). Çoğunluk hisseye sahip olanlar azınlık hissedarları kontrol etme eğilimindedir ve çoğunluk hisseye bazen devlet bazen de (büyük ölçüde) aile şirketleri sahip olmaktadır (La Porta v.d., 1999: 511). Çin'deki iş gruplarının mülkiyet yapısını inceleyen Zhao (2010)'un yaptığı çalışmanın sonuçları şunu göstermiştir ki; verimliliği ve rekabeti geliştirme çabalarına rağmen devlet işletmeleri, istihdam açısından büyük bir yük taşıyacak stratejiler yapmaya devam edeceklerdir (Zhao, 2010: 1109). Çin'deki bu yönetim yapısı ve politikalarla büyük hisseye sahip tarafın, kendi politikalarını empoze edeceği ve verimlilik konusunun göz ardı edilebileceği durumu ağırlık kazanmaktadır. Çin'in yoğunlaşmış mülkiyet hakkına bir sınırlama getirmesi, azınlık hissedarın haklarının tanımlanması ve korunması, enformel kurumlar yerine formel kurumların daha etkin olması ve kontrol ile yönetişimin birbirinden ayrılması son derece önemlidir. Bunun olmaması halinde, Çin'de şeffaflık ve hesap verilebilirlik gibi konularda ilerleme kaydetmesi oldukça zordur. Örneğin büyük bankalar küçük müşterilere odaklanmak adına, sermaye verimliliğini geliştirmek, farklı müşteriler için faiz oranlarını düzenlemek ve sermaye kaynakları yeniden tahsis etmek için çok çaba sarf etmektedirler. *Çeşitli bölgedeki küçük yatırımcılara yönelik finansal hizmet pazarında riskler mevcuttur. Bu tür işletmelerin kredileri geri ödeme riski yüksektir ve küçük işletmelerin gerçek finansal sınırlarını ve yasadışı finansal borçlanmaya katılımlarını bilmek oldukça zordur.* (Want China Times, 2012). Çinli firmaların bir kısmı geleneksel ticari uygulamalardan sapmaya başladıklarında, bazı firmalar ise geleneksel yönlendirmelerle iş yapmaya devam edeceklerdir. Bu şirketlerin yaklaşımı ve değerleri global taleplerle çatışacaktır ve eşi görülmemiş zorluklarla karşılaşma ihtimali vardır (Chen, 2001: 120).

Çin’de Batı tarzı bir sistem olan kurumsal yönetimin getirilmesi, Çin’in kendine özgü çevresini tamamen değiştireceğini ve Batı’ya daha fazla benzeyeceği söylenemez. Diğer bir ifadeyle, Çin’de eşbiçimsellik sınırlı kalacaktır. Çinliler, Batılı yönetim ve strateji uygulamalarını benimsediklerinde bunu kendi stiline göre uygulamaktadırlar (Chen, 2001: 103). Çin’de eşbiçimselliğe genelden özele doğru bakıldığında, ilk olarak ekonomik sistemin devletlere etkisine göz atmamız gerekmektedir. Çin içe kapalı bir politikanın ardından, serbest pazara açılmasıyla birlikte bir geçiş dönemi geçirmiştir. Bu geçiş döneminde Çin kendine özgü bir değişim yaşamış ve sosyalist pazar çerçevesinde şekillenmiştir. Çin ne tam bir sosyalist ülke olmuştur, ne de pazar ekonomisindeki ülkelere benzemiştir. Devletlerarası olarak baktığımızda OECD, DTÖ gibi uluslar arası örgütlerin serbest ticaret için ortaya koydukları yönetim araçları ve sistemlerinin Çin’i etkilemesi oldukça zordur. Çin’in milli zenginlik yaratma stratejileri ve bu stratejilerin devletin ağırlığının devam etmesine bağlı olması eşbiçimselliğe en büyük engeldir. Çin’de bu alanlarda eşbiçimsellik sınırlı kalırken, devlet içersinde ve örgütler arasında eşbiçimselliğin yayılmaktadır. Bunun birinci nedeni, devletin sermaye dağılımında ve ticarete söz sahibi olması ve Çin’deki mevcut yapıya uymanın (meşrulaşma için eşbiçimsel hale gelmenin) şirketlerin sermaye elde etmelerini kolaylaştırmasıdır. Böylece şirketlerin devlet ve enformel kurallar tarafından dayatılan kurallara uyma eğilimleri yüksektir ve bu durum eşbiçimsel olmalarını sağlayabilir. Ayrıca bu kurallara uyma şirketlere meşrulukta katmaktadır. Çünkü alternatif formlar hakkındaki şüphe diğer örgütlerle ilgili sosyal karşılaştırma süreci oluşturmaktadır ve sonuçta baskın form etrafında yakınsama gerçekleşmektedir (Palmer ve Biggart, 2002: 264). İkincisi, aile işletmelerinin etkinliklerini sürdürme eğilimleridir. Bu düşünce Çin’deki tüm aile işletmelerinde yaygın olduğu için, şirketlerin yapısını birbirine benzetmektedir. Aile işletmelerinin sunduğu dağılık çözümler meşruiyet kazanabilir ve örgütsel davranışı yürütmenin en uygun yolu gibi içselleştirmektedirler (kanıksandır) (Palmer ve Biggart, 2002: 263; Tolbert ve Zucker, 1983). Sonuç olarak, kurumsal eşbiçimlilik örgütlerin başarısını ve hayatta kalmalarını sağlamaktadır (Meyer ve Rowan, 1991: 49). Üçüncüsü, dış sosyal baskılar (örneğin hükümet düzenlemeleri, kamusal ilgi) firmaların stratejilerinde ve yapılarında çeşitliliği azaltmasıdır (Oliver, 1997: 700). Örgütler kendi teknik

verimliliklerini artırmak maksadıyla değil, dışsal olarak meşru olduğu için bu kurumsallaşmış yapısal unsurları kendi yapılarına dahil etmektedirler (Sargut ve Özen, 2007: 256).

İleriki yıllarda kurumsal yönetim sadece dış yatırımcı için değil, iç piyasa ve girişimciler için de kritik öneme sahip olacaktır. Çin'in büyüme oranındaki sürdürülebilirliği, artan bir oranla iç taleple sağlanmaktadır. Merkez Bankası'ndaki döviz rezervlerinin şirket satın alımlarında, birleşmelerinde ve iç kredi pazarının finansmanında kullanılmaya başlanmasıyla birlikte kredilerin geriye ödenme oranı önemli hale gelmektedir. Özellikle 1997 Asya krizinden çıkarılan dersten hareketle ÇKP üyeleri, aile bireyleri ve iş grupları arasındaki ilişkiler yoluyla kredi kullanımına dikkat edilmesi gerekmektedir.

Sonuç olarak, Çin açısından kurumsal yönetime bakıldığında, Çin'de Batı tarzı bir kurumsal yönetim sisteminin oluşması oldukça zor gözükmektedir. Bu da eşbiçimselliği sınırlamakta, ancak ülke içersindeki kurumsal çevre ülke içersindeki homojenliği artırmaktadır. Ne yasayla ne de mevzuatla kurumsal yönetimi sağlanamayacaktır, çünkü bu yöneticinin tutum ve davranışına bağlıdır (Khan, 2006:50). Aile işletmeleri büyük ölçüde kontrol ve yönetimin birbirinden ayrılmasına istekli olmayacaklardır. Halka arz edilseler bile, aile bireyleri şirketin önemli operasyonlarını ve işlerini kontrol etmeye devam edeceklerdir (Chen, 2001:25). Eğer aday yöneticiler uzmanlık ve bağımsız bir eğilim ile donatılmış ise, çok ihtiyaç duyulan üst yönetimin dönüşümünü sağlanabilir ve böylece üst yönetim toplantıları karar almada daha etkin özellik taşıyabilecektir (Khan, 2006:50).

SONUÇ

Geçiş ekonomilerinin serbest piyasalara açılması ve bu geçişin nasıl gerçekleşeceğine ilişkin analizler yeni bir yaklaşım ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Kurumsal tabanlı yaklaşım çerçevesinde uluslar arası iş stratejilerinin ele alınması bu sürecin bir yansımasıdır. Her ülkenin kendisine özgü bir süreçte ve dünyadaki gelişmelerden farklı şekilde etkilenmesi, ülkeler açısından farklı yaklaşımları gerektirmektedir. Kurumlar, uluslar arası iş stratejilerinde diğer iki yaklaşım olan kaynak ve endüstri tabanlı yaklaşımların varsaydığından daha fazla etkilidir. Ülke içersindeki ticarete hem yerli hem yabancı firmalar açısından kurumlar önemlidir. Çünkü kurumlar teşvik unsurlarına belirli bir yapı kazandırmaktadırlar. Böylece kurumlar ülke içersindeki rekabet ortamını şekillendirmede büyük bir paya sahip olmaktadır. Bireysel seviyede bilişsel, örgütler arasında normatif ve ülke genelinde (örgütler arasında) düzenleyici sermayeyi düzenledikleri için kurumlar sosyal hayatta olduğu kadar siyasi ve ekonomik hayatta da etkilidirler.

Kurumsallaşma, kurumsal yönetim ve kurumsal tabanlı yaklaşım arasındaki farklılıklar Türkiye’de net anlaşılabilmiş bir konu değildir. Aralarında ilişki olmakla birlikte bu üç kavram farklı gelişmeleri irdelemektedirler. Tezde ele alınan kurumsal tabanlı yaklaşımın diğer kavramlarla olan ilişkisinin daha net görülebilmesi için görüş bildirmiş akademisyenlerin açıklamalarından yola çıkılarak kavramlar net bir şekilde tanımlanmıştır. Tezde kurumsallaşma ve kurumsal yönetim konuları ayrı olarak ele alınmıştır ve kurumsallaşma kavramı uluslar arası makalelerde kullanılan “institution” kavramını göz önünde bulundurarak tanımlanmıştır. Makro seviyede kurumsallaşma kavramına yanaşıldığı için ideoloji ve yönetim yapıları kurumsallaşma kavramıyla birlikte ele alınmıştır. Kurumsallaşma ve kurum tanımlamaların bu şekilde ortaya konması, kurumsal tabanlı yaklaşımın kurumsallaşma yazınındaki konumunu güçlendirmektedir. Kurumları ve kurumsallaşmayı Çin ve Hindistan’ın kurumsal çevresine göre tanımlanması, bu iki ülkedeki oyunun kurallarını (hem yerli hem yabancı firmalar için) belirtilmesi açısından son derece önemlidir. Endüstri tabanlı ve kaynak tabanlı yaklaşımlara

alternatif sunmak yerine iki yaklaşımla beraber ele almak kurumsallaşma açısından yapılan analizlerin tutarlılığına katkı sağlamıştır.

İşletmelerin yönetimlerinin profesyonellere devrini ve mülkiyet ile kontrol yapılarının birbirinden ayrımını vurgulayan kurumsal yönetimin perspektifinde değil, daha genel bir seviyede (makro) kurumsallaşma konusunu ele alarak kurumsal tabanlı yaklaşım ortaya konmuştur. Makro çalışmaların en büyük eksikliği olan, kurum ve kurumsallaşma konusuna net bir tanımlama getirmemesi göz ardı edilmemiş ve kurumsal kuramdaki akademisyenlerin görüşlerine yer verilerek kurumsal tabanlı yaklaşımın kurumsal kuramla ilişkisi kurulmuştur. Kurumların ve kurumsallaşmanın ülke genelindeki etkisi, bizi ülkelerin neden birbirinden bu kadar farklılaştığı sorusuna götürmüştür. Ülke genelinde piyasalarda tam rekabet olduğunda (iyi işlediğinde) kurumlar görünmezdir, ancak tam rekabetin oluşmadığı durumlarda kurumlar önemli hale gelmektedir. Kurumsallaşma kavramı ülkelerin kurumsal çevrelerindeki farklılıktan hareket edilerek incelenmiştir. Rasyonel toplumu oluşturmada toplumların algılarının çeşitliliği, her ülkenin kendine has bir kurumsal bağlamı olması ve her ülkenin hayatta kalma mücadelesine farklı bir pencereden bakması ülkelerin neden birbirinden farklılaştığının en temel nedenleridir. Bu nedenler çerçevesinde bir ülke özelinde yönetim sistemleri makro seviyedeki çalışmanın temelini oluşturmuştur. Bu tespitten hareket edilerek ve alandaki öncü akademisyenlerin tespitleri ışığında ortaya konulan kurumsallaşma tanımıyla kurumsal tabanlı bakış açısının kuramsal çizgileri oluşturulmuştur.

Ülkeler arasındaki farklılıkları bir dezavantaj değildir. Kurumsal çevredeki bu farklılıklar bu ülkelerin büyük oyuncular olmasına katkı sağlamıştır. Bunun yanında, uluslar arası konjonktür de bu sürece katkısı da yadsınamaz. Dünya konjonktürünü ve uluslar arası ticarete yaşanan gelişmelerin belirtilmesi kurumsal tabanlı bakışı netleştirmiştir ve böylece uluslar arası iş stratejilerine farklı bir yaklaşım ortaya çıkmıştır. Tez çalışmasında uluslar arası iş stratejileri ele alındığı için Çin ve Hindistan'ın mevcut politikalarına bakış açısı daraltılmıştır ve sadece ekonomi politikaları dikkate alınmıştır. Ekonomi politikaların oluşumunda şüphesiz askeri, siyasi, hukuki, toplumsal, çevresel vb. politikaların etkisi mevcuttur. Tüm politikaların aralarındaki ilişkiyi göstermek yerine, gerektiği yerde bu politikaların aralarındaki ilişkiye değinilmesi yapılan analizin bütünlüğünü korumuştur. Ülke genelindeki tüm

politikalara gelişigüzel değinilmesi, anlam karmaşasına yol açmaktadır. Bu şekilde bazı yerlerde ekonomi politikalarının kök nedenlerini ortaya koyabilmek adına uluslar arası iş stratejileri alanının dışına çıkılmıştır.

Uluslar arası iş stratejilerinin tez açısından ne anlam ifade ettiğini belirtildiğinde gelişmekte olan ölkelerdeki farklılıklar dikkat çekmiştir. Gelişmekte olan ekonomilerde kurumların şirketlerin performans ve stratejilerine etki etmesi rekabet konusunu gündeme getirirse de, tezde bu konuya değinilmemiştir. Çünkü her ölkenin kendine has bir kurumsal çevre barındırması, kurumların rekabet üzerindeki etkisinin çeşitlenmesine neden olmaktadır. Uluslar arası iş stratejileri alanındaki kaynak ve endüstri tabanlı yaklaşımların eksik bıraktıkları yerden hareket edilerek geliştirilen kurumsal tabanlı yaklaşım, Çin ve Hindistan'ın geçiş ekonomisi oldukları ve gelişmekte olan ekonomiler kategorisinde yer aldıkları için uluslar arası ticaretteki konularının ve stratejilerinin farklı olduğunu vurgulamaktadır. Bu farklılığı vurgulamak ve Çin ve Hindistan'ın uluslar arası ticarete yarattıkları etkiyi ortaya koymak için anti-damping, kur savaşları, G-20'nin oluşum süreci ve kurumsal yönetim başlıkları altında Çin ve Hindistan'ın uluslar arası iş stratejileri analiz edilerek kurumsal tabanlı yaklaşım ele alınmıştır.

Tezde kurumsal tabanlı yaklaşım içerisinde analiz edilen ölkelere ilişkin tespitler kaynak ve endüstri tabanlı yaklaşımlarınınkini desteklemek amaçlıdır. Bu iki yaklaşımın analizlerinde yer vermedikleri yönler vurgulanarak Çin ve Hindistan'daki gelişmeler yorumlanmıştır. Çin'in hala daha geçiş ekonomisi ve gelişmekte olan ölkeler olması, Çin'i diğer küresel aktörlerden farklı bir profil çizmesine neden olmaktadır. Çin'deki devletin ve rejimin dönüşümü (buna kurumsal değişim denebilir) yerli ve yabancı şirketler, piyasa, siyasi ve ekonomik kuruluşlar üzerinde, siyasi, hukuki, toplumsal, ekonomik alanlarda değişime neden olmuştur. Hindistan'da da Çin'dekine benzer kurumsal özellikler görölmekle beraber, Hindistan'da enformel kurumlar etkiliğini devam ettirmektedir.

Her iki ölkede ideoloji Çin ve Hindistan'ın dünyayı algılama biçimlerini göstermektedir. Burada önemli olan, devletten veya hükümetten ziyade yönetim yapısının en büyük belirleyici olarak rejimin tanımlanmasıdır. Sonuçta yönetim yapısı tez açısından önem kazanmıştır. Kurumsal tabanlı yaklaşımın kurumsal kuramla ilişkisini kurmak adına yapılan kurumsallaşma tanımı, yönetim yapısının

üzerinde durmuştur. Çin'de özel sektör varlık gösterse de, mülkiyet haklarının tanımlanması oldukça geç yapılmıştır. Çin özel sektörün faaliyet gösterebileceği alanları sıkı bir şekilde kontrol etmiştir. Dolayısıyla, çalışmanın kurumsal tabanlı bakış bölümünde irdelenen ve Çin ve Hindistan gibi geçiş ekonomileri için vurgulanan yönetim yapısının politik ve idari kurumları bu geçiş ekonomilerinde etkindirler. Kurumların bu etkinliği, uluslar arası iş stratejilerine kurumsal tabanlı bakışın Çin ve Hindistan için geçerliliğini kanıtlamaktadır. Yönetim yapısındaki bu kurumlar geçiş döneminin mevcut siyasi kadrolarca yönlendirilmesini sağlamak için Çin ve Hindistan'da varlık göstermektedirler. Diğer taraftan bu kurumlar, sıkı bir şekilde hayatın çeşitli yönlerini tek bir plan çevresinde birleştirmişlerdir. Bu kurumların işlevi, Çin ve Hindistan'daki siyasi anlayış ile uyumludur. Bu iki ülkede etkin olan ulusal güvenlik ve tek ulus politikaları varlıklarını sürdürebilmektedir ve ekonomiye bu kurumlar aracılığıyla etki etmektedir. Diğer geçiş ülkelerinde ve gelişmekte olan ülkelere görülen serbest piyasa ekonomisini oluşturma hamleleri ve özelleştirme politikaları geçiş döneminde merkezi bir planlamanın olduğu Çin ve Hindistan'da görülmemiştir.

Çin ve Hindistan için yapılan bu tespitler, bu ülkelerdeki mevcut durumu ortaya koymak içindir. Ortaya koyulan bu tespitler Çin ve Hindistan'ın gelişmiş ülkelere zayıf veya güçlü olduğu anlamını taşımamaktadır. Çin ve Hindistan kendilerine özgü bir tarzda politika ve strateji geliştirmişlerdir. Ancak, günümüzde bu iki ülkenin geçişi tamamlanmamıştır. Geçişleri, diğer bir ifadeyle ekonomik reformların tamamlanması gerekli yönetim yapısının evrilmesiyle gerçekleşecektir. Çünkü her iki ülkede de özel sektöre ilişkin kısıtlamalar devam etmektedir (özellikle enformel kurumlar yoluyla) ve özellikle kurumsal yönetim için hukuki düzenlemeler eksiktir. Bu iki ülkedeki bütün planlama ve iktisadi faaliyetin yönetiminin merkezi bir örgüt tarafından yapılmasının özel teşebbüs ve fiyat sistemine bırakılması gerekmektedir. Ancak, mevcut güvenlik ve ulusal bağımsızlık politikaları bu geçişi sınırlandırmaktadır ve iki ülke bağımsız kurumsallaşmış sistemi kurmakta zorlanmaktadır. Yine de bu iki ülke için etkin devlet yapısı belirlenemez , fakat bürokrasinin azaltılmasına ve devlet mekanizmasının işleyişine ilişkin iyileştirmelere yönelik tavsiyeler öne sürülebilir.

Çin ve Hindistan uluslar arası ticarete önemli oyuncular olması yanında, gelecek için küresel ilişkileri etkileme potansiyeli yüksek ülkeler arasındadırlar. Bu iki ülkenin uyguladığı politikalar, gelecekteki uluslar arası ticaret açısından önemli olan know-how, insan ve sermaye akışını büyük ölçüde etkilemektedir. Çin ve Hindistan mevcut konumlarını korumak veya gelecekteki konumlarını güçlendirme adına mevcut stratejilerinde değişikliğe gitmek zorundadırlar. Geçiş dönemlerinde başarılı olan bir politikanın, başka bir aşamada işe yaramayacağı aşikârdır. Nitekim uluslar arası ticarete yaşanan gelişmeler bu olguyu doğrular niteliktedir.

Dünya hızla değişmekte ve bilginin yayılma hızı gün geçtikçe artmaktadır. Çin ve Hindistan değişen dünya konjonktürüne göre mevcut stratejilerini gözden geçirmek zorundadırlar. 1990'larda gerçekleştirdikleri aşamalı geçiş stratejisine uygun olarak ve bu yeni aşamada uluslar arası ticaretteki konumlarını göz önünde bulundurarak gerekli değişiklikleri yapmaları gerekmektedir. Yapılan stratejik hatalar, ülke açısından kritik sonuçlar doğurması kaçınılmazdır. Hindistan ve Çin ekonomileri için en kritik konu ekonomik büyümelerinin sürdürülebilirliğinin sağlanmasıdır. Tezde işlenen ve analiz edilen konular çerçevesinde Çin ve Hindistan'a yapılan önerileri dört konuda toparlayarak vurgulayabiliriz.

Birincisi, iki ülke de ucuz iş gücüne dayalı büyüme stratejisinden artık vazgeçmelidir. Hindistan bu konuda IT-BPO sektörlerindeki konumunu güçlendirerek gelişmekte olan ülkeler arasında farklılaşmaya çalışmaktadır, ancak salt tek bir sektöre dayalı büyüme, ileriki dönemlerde ekonomik gelişimin sürdürülebilirliğini sınırlandıracaktır. Çin ise Hindistan kadar net bir görüntü ortaya koymamaktadır. Çin bölgesel olarak Asya-Pasifik bölgesindeki etkinliğini, daha genelde ise Asya ülkeleri içersindeki liderliğini sürdürme çabasındadır. Çin'in geleneksel ve ideolojik politikalarındaki (komünizm, Konfüçyüs) katı tavrından ziyade, Sun Tzu'nun 2500 yıl önceki tavsiyeleri Çin'e gelecek açısından bir yol göstermektedir. Bu durumu özetleyecek konu, strateji ve taktik konusunun birbirinden ayrılmasıdır. Ucuz iş gücü uluslar arası ticarete iyi bir taktik olabilir, ancak ekonomi genelinde tek bir strateji olması büyük bir hatadır. Değişen dünya konjonktürüne göre Çine ve Hindistan stratejilerini gözden geçirmelidirler. Bunun için iki ülkenin de uluslar arası iş stratejileri açısından gelecek için konumlarını netleştirmeleri ve bu yönde ilerlediklerini ortaya koymaları gerekmektedir.

İkincisi, iki ülkenin kur politikalarını güncellemeleri iki ülke açısından olduğu kadar dünya için de önem taşımaktadır. Yıllardır özellikle ABD ve diğer ülkelere Çin'e yapılan Yuan'ın değerinin yükseltilmesine ilişkin çağrılara, Çin kendi çıkarlarına uygun şekilde kulak tıkaması artık Çin'e zarar vermektedir. Ülkelerin uyguladıkları farklı döviz kuru rejimleri ve döviz kurundaki dalgalanmalar uluslar arası iş stratejileri alanındaki mücadeleyi körüklemektedir. Bu dalgalanmalar ise, DYY oranlarında bir dalgalanmaya neden olabilmektedir ve bu istikrarı düşürücü hamleler Çin ve Hindistan'ın ekonomik durumunu ileriki dönemde etkileyecektir. Çin sahip olduğu döviz rezervleri ile güçlü bir konum sergilese de, bu rezervlerin barındırdığı risk yakın bir zamanda Çin'in başını ağrıtabilecektir. Hindistan'ın az miktarda da olsa dış ticaret açığı vermesi, Hindistan'ı korumacı politikalara daha da yönelmesine neden olmaktadır. Özellikle anti-damping önlemlerindeki dünya liderliği bu durumda daha fazla anlam kazanmaktadır. Ancak, uluslar arası ticaret dengelerindeki yeri ve ülkenin ithalat durumu bu politikanın ters tepmesine neden olabilir.

Üçüncü olarak, yerel ve global hareketlerin dengeli bir entegrasyonu Çin ve Hindistan ekonomisi açısından son derece yerinde olacaktır. Bu entegrasyonun ülkelerin kendi iç dinamiklerini ve dünya konjonktüründeki gelişmelere göre yapmaya çalışmaları doğru bir stratejinin belirlenmesi açısından son derece önemlidir. Her alternatif strateji avantajlara ve dezavantajlara sahiptir. Nitekim Çin ve Hindistan'ın pazar ekonomisine entegre olmalarından dolayı dünyadaki gelişmelere kayıtsız kalamamaları ve ülke içersinde ise toplumsal adaleti ve gelişimi tamamlayamamış olmaları ve iç dinamiklerin öneminin sürmesi, durumu daha da karıştırmaktadır. Ortaya konulacak stratejik bir plan iki ülke açısından bu karmaşıklığın aşılmasında kilit rol oynayabilir ve ekonomik büyümenin sürdürülebilirliğine ilişkin geliştirilen çabaları tek bir noktaya odaklayabilir.

Dördüncüsü, iki ülkede de yerel yönetimler ile merkez hükümet arasındaki ilişkiler kritik olmasının yanında, geleceğe ilişkin ülke politikalarına dair ipuçları da vermektedir. İki ülkenin de benzer şekilde ulus bir devlet anlayışının yanında eyalet ve özerk bölgelere göre yönetilmesi bu ilişkiyi önemli kılmaktadır. Ayrıca iki ülkenin ekonomik büyümenin sürdürülebilirliğini iç pazarın ve dinamiklerin üzerine inşa etmeye başlamaları, yerel yönetimlerin ve merkez hükümetin yetki alanlarını ve

ilişkilerini ön plana çıkarmaktadır. Çin ve Hindistan'da yabancı sermaye akışını sağlayan ihracat endüstrisinin (iki ülke farklı endüstri kollarına dayansalar da) yükselmesi dünya ortalamasının üstünde büyüme rakamlarına ulaşmalarını sağlamıştır. Ekonomik büyümenin sürdürülebilirliği açısından son derece önemli olan bu gelişmenin devam edebilmesi için, gelir dağılımının düzelmesi gerekir. Yaratılan zenginliğin orta gelirli kesime, düşük gelirli kesime ve farklı coğrafyalara eşit dağılımı önemlidir. Eğer bunu başaramazlarsa, hem kendi iç piyasalarını sağlıklı bir şekilde oluşturamazlar hem de toplumsal barışı korumaları zorlaşacaktır. Ayrıca şunu belirtmeliyim ki; verimliliği ve rekabeti geliştirme çabalarına rağmen devlet işletmelerinin, istihdam açısından büyük bir yük taşıyacak stratejileri sürdüreceğine yönelik politikalar devam edeceğe benzemektedir, ancak verimli ve etkin olmayan yerel yönetimleri iki ülke ekonomisi ne kadar taşıyabilir. Bu durumun iki ülke ekonomisinin kırılganlığını artıracığı kesindir. Bu kırılganlığı minimize etmek, ülke içersindeki şeffaflığın artırılması ile ilişkilidir. Çin ve Hindistan'ın kendi kurumsal bağlamı içersinde OECD kriterlerini göz önünde bulundurarak kurumsal yönetimi etkin hale getirmeleri kurumsal değişimlerini hızlandıracaktır.

Gelecek Çalışmalara Öneriler

Uluslar arası iş stratejilerine farklı bir pencereden bakan kurumsal tabanlı yaklaşım uluslar arası literatürde oldukça yeni bir yaklaşımdır ve kendini ispat edebilmesi için daha fazla analize ve çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Kurumsal tabanlı görüşü ele alan çalışmaların sayısında artış olabilmesi için öncelikle yaklaşımın akademik çevrelerde iyi tanıtılması gerekmektedir.

Kurumsal tabanlı bakışı ele alacak gelecekteki çalışmaların dikkat etmesi gereken ilk konu kurumsal çevrenin oluşturulmasına yönelik olmalıdır. Uluslar arası pazarların kurumsal temelleri olduğunda, bağlamsal etkiler olarak (normatif, bilişsel ve düzenleyici baskılar) ulusal ekonomiler üzerindeki uluslar arası pazar etkilerinin sayısının (Jepperson, 1991: 149) yanı sıra ülkelerin kendilerine özgü olan kurumsal bağlam da çalışmalarda yer almalıdır. Kurumsal kuram içersinde kurumsal tabanlı yaklaşımın sınırlarının çizilebilmesi için kurum ve kurumsallaşmayla nelerin ifade edildiği belirtilmelidir. Bu şekildeki bir yaklaşım çalışmanın hem kurumsal kuram

içerisindeki hem de uluslar arası iş literatüründeki yeri konusundaki kafa karışıklığını önleyecektir.

Kurumsallaşma konusunda vurgulandığı gibi her ülke siyaseten ve riskler bakımından farklılaşmaktadır. Şirketlerin performans ve stratejilerine formel kurumların yanında enformel kurumlar da etkindir. Tezde enformel kurumlar olarak kapsam dışı bırakılan kültür, ayrıca ülkelerin birbirinden farklılaşmasının diğer bir nedenidir. Kültür konusunu enformel kurum olarak kurumsal tabanlı yaklaşım içerisinde incelenmesi oldukça güçtür. Ülkelerin sahip oldukları kültür farklılıklarından ziyade şirket performanslarına ve stratejilerine kültürün etkisinin incelenmesi daha mümkün gözükmektedir.

Ulusal pazarlar ve uluslar arası iş stratejileri arasındaki ilişkinin makro ve mikro seviyede ele alınması uluslar arası iş stratejileri açısından mevcut bilgilere yeni eklemeler de bulunabilir. Makro seviyede yapılacak çalışmalar da günümüzde ortaya çıkan karmaşık gelişmeler ve kaotik düzen farklı düşünce, yaklaşım ve teorilerin ortaya atılması ihtiyacını daha da artırmaktadır. Nitekim her yapılan çalışmanın teori olamayacağı, yaklaşım temelli düşüncelerin önem kazanacağı unutulmamalıdır. Makro seviyede ele alınan kurumsal tabanlı bakıştan sonra, mikro seviyedeki çalışmalar için farklı ülkelerdeki kurumsal çevrelerin firmaların performans ve stratejileriyle olan ilişkinin incelenmesi, kurumsal tabanlı bakışın doğrulanabilirliğini artıracığı muhtemeldir. Nitekim, kurumsal çevreler güçlerini rasyonelleşmeden ve devlet detaylandırmasından elde ederler (Zucker, 1987: 444) Örgütlerin sadece verimli olmaması yetmemekte, kurumsal çevre içerisinde de meşrulaşması gerekmektedir. Kimi işletmeler verimlilik kriterlerine ters düşmesine rağmen kurumsal çevrede meşrulaşmak için bazı faaliyetleri sürdürmeye devam etmektedirler. Bu ilişkinin açıklanması kurumsal tabanlı yaklaşımda uygulamaya dönük çalışmaların üzerinde durması gereken bir konudur.

Dünya ekonomisinde Çin ve Hindistan'dan farklı konumda olsa da, özellikle G-20 içerisinde ve gelişmekte olan ekonomiler içerisinde yer alması Türkiye açısından kurumsal tabanlı yaklaşımı uluslar arası iş stratejileri açısından gündeme getirebilir. Türkiye Çin ve Hindistan gibi geçiş ekonomisi değildir ve kuruluşundan beri serbest piyasa ekonomisine sahip olmuştur. Ancak, ülke içerisindeki ticarete ve şirketlerde formel ve enformel kurumların etkinliği göze çarpmaktadır. Çin ve Hindistan'a

benzer bir şekilde aile işletmeleri ve küçük boy işletmeler Türkiye'deki adıyla KOBİLER mal ve hizmet üretiminde önemli bir paya sahiptir. Ayrıca Türkiye'nin de ihracata dayalı büyüme politikası bu ülkelerle olan benzerliğini artırmaktadır. Türkiye'de kurumsal tabanlı yaklaşımın inceleyecek çalışmalar, tezde ele alınan anti-damping, kur savaşları, kurumsal yönetim konularını kullanabilirler. Türkiye'nin bu konularda Çin ve Hindistan'a benzer stratejiler benimsemesi, ülkeyi ele alan analizlerde kurumsal tabanlı yaklaşımın benzer yönlerini açıklayacağı muhtemeldir. Diğer taraftan, Türkiye'ye özgü konuların eklenmesi gerekecektir. Türkiye'yi kurumsal tabanlı yaklaşım çerçevesinde ele alan bir çalışma, bu tez açısından son derece yerinde olacaktır. Böyle bir çalışma hem tezin konusunun Türkiye'de tanıtılmasını sağlayabilir hem de iyi bir karşılaştırmaya neden olabilir. Nitekim Türkiye'nin geçiş ekonomi olmaması, tezde ele alınan geçiş ekonomileriyle olan farklılıklarını veya benzerliklerini ortaya koyacaktır. Böyle bir karşılaştırma kurumsal tabanlı yaklaşımın ortaya atılmasında vurgulanan geçiş ekonomilerinin geliştirmekte olan ekonomilerden farklılığını sınayacaktır.

Türkiye'de kurumsal tabanlı yaklaşımın ele alınması ve kurum kurumsallaşma konularının incelenmesi, bu tezde üzerinde önemle durulan kurumsallaşma konusundaki yanlış anlaşılmalara dikkat çekmesi gerekmektedir. Bu şekilde bir literatür ve kaynak taramasına çalışmanın teori kısmında yer verilmesi, bu konulara ilişkin kafa karışıklığının ortadan kalkmasına katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Ahrens, J. ve Mengerlinghaus, P. (2006). Institutional Change and Economic Transition: Chinese Style. *The European Journal of Comparative Economics*. 3 (1):75-102.

Aktan, C.C. (2006). *Kurumsal Yönetim. Kurumsal Şirket Yönetimi: İyi Bir Şirket İçin Kurallar ve Kurumlar* (1-34). Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu.

Aktan, C.C. ve Vural, T. (2006). *Kurallar ve Kurumların Sosyolojik Temelleri Üzerine Bir İnceleme: Terminoloji ve Tipoloji. Kurallar, Kurumlar ve Düzen: Kurallar ve Kurumların Sosyolojik Temelleri* (1-21). Derleyen Coşkun Can Aktan. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu.

Alkış, H. ve Temizkan, V. (2010). İşletmelerin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesi: (Haddehaneler) Karabük Demir-Çelik Sektörü Örneği. *Ekonomik Yaklaşım*. 21(76):73-92.

Antidumping Publishing. (2012). <http://www.antidumpingpublishing.com/statistics.html>. (01.10.2012).

Apak, S. ve Yılmaz, G. (2010). G-20 Ülkeleri ve Küreselleşme. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. 2010 (46): 11-24.

Ararat, M. ve B.B. Yurtoğlu. (2008). Yönetişim ve Rekabet. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 6 (1-2).

Arı, R. ve Yıldırım, C.D. (2009). Döviz Kuru Belirsizliğinin İhracata Etkisi: Türkiye İçin Bir Uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 16 (2): 95-105.

Aydın, M. (2006). *Değerler, Normlar ve Kurumlar. Kurallar, Kurumlar ve Düzen: Kurallar ve Kurumların Sosyolojik Temelleri* (22-29). Derleyen Coşkun Can Aktan. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu.

Barker, A.T. (2012). Examining The Differences in The Global Innovation Index Between The G20 Versus The Next 11 Countries. *International Journal Of Business Research*. 12 (2): 131-137.

Barney, J.B. (2001). Resource-Based Theories of Competitive Advantage: A Tenyear Retrospective on The Resource-Based View. *Journal of Management*. 27 (2001): 643-650.

Barney, J.B. ve Zajack, E.J. (1994). Competitive Organizational Behavior: Toward an Organizationally-Based Theory of Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*. 15(Special Issue: Competitive Organizational Behavior (Winter, 1994): 5-9.

Başkol, M.O. (2010). İthalatta Haksız Rekabetin Önlenmesinde Anti-Dumping Soruşturmasının Etkinliği. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*. 2 (1): 107-114.

Blonigen, B.A. ve Prusa, T.J. (2001). Antidumping. National Bureau of Economic Research. <http://www.nber.org/papers/w8398>. (30.08.2012).

Bown, C.P. (2008). The Wto and Antidumping in Developing Countries. *Economics & Politics*. 20 (2).

Bown, C.P. ve Prusa, T.J. (2010). U.S. Antidumping: Much Ado About Zeroing, The World Bank Development Research Group Trade and Integration Team Haziran 2010 Raporu.

Bradford, C.I. (1990). The World Economy in The Midille 1990s: Alternative Patterns of Trade and Growth. Strategic Planning and Review Department The World Bank Mart 1990.

Bresser R. ve Millonig K. (2003). Institutional Capital: Competitive Advantage in Light of The New Institutionalism in Organization Theory. *Schmalenbach Business Review*. 55: 220-241.

He C., Wei, W.S. ve Xie Xiuzhen. (2008). Globalization, Institutional Change and Industrial Location: Economic Transition and Industrial Concentration in China. *Regional Studies Association*. 42 (7): 923–945.

Chen, M.J. (2001). *Inside Chinese Business: A Guide for Managers Worldwide*. Boston. Harward Business School Pres.

China Chemical Reporter. (6 Temmuz 2011). “China Continues to Levy Antidumping Duty on Hydrazine Hydrate” Başlıklı Haber. <http://www.ccr.com.cn/new/newsabout.aspx?id=12818&key=Duty+on+Hydrazine+Hydrate> (17.09.2012).

Çıtak, L. (2006). Kurumsal Yönetim Sistemlerinde Yakınsama. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*. 35 (Ekim 2006): 145-172.

Civelek, U. (2009). *Kriz Üzerine Sorular. Güncel Ekonomik Sorunlar: Global Kriz* (ss.1-15). Ed. Sadi Uzunoğlu. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Cojanu V. (2009). A Critical View of the Institutional Solution in Economics. *World Transition Economy Research*. 16: 627-634.

Barley, S. R. ve Tolbert, P. S. (1997). Institutionalization and Structuration: Studying Links Between Action and Institution. *Organization Studies* 1997. 18 (1): 93-117.

Davis, A. (2008). Endogenous Institutions and The Politics of Property: Comparing and Contrasting Douglass North and Karl Polanyi in The Case of Finance. *Journal of Economic*. 42(December 2008) : 1101-1122
http://findarticles.com/p/articles/mi_qa5437/is_4_42/ai_n31141863/ .

Demir, Ö. (1996). *Kurumcu İktisat*. Konya: Vadi Yayınları.

DiMaggio P. J. ve Powell, W. W. (1991). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Fields. *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (ss.63-82). Derleyen Walter W. Powell ve Paul J. DiMaggio. Chicago: The University of Chicago Pres.

DiMaggio P. J. Ve Powell, W. W. (1991). Introduction. *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (ss.1-40). Derleyen Walter W. Powell ve Paul J. DiMaggio. Chicago: The University of Chicago Pres.

Dugger, W. M. (1995). Douglass C. North's New Institutionalism. *Journal of Economic Issues*. 29(2 June 1995).

Dutt, A. K. (2011). Institutional Change and Economic Development: Concepts, Theory and Political Economy. *Journal of Institutional Economics*. 7(4):529–534.

Economic Times. (21.12.2011). “149 Anti-Dumping Cases Against China Highest Among Foreign Nations” Başlıklı Haber.
http://articles.economictimes.indiatimes.com/2011-12-21/news/30542669_1_anti-dumping-measures-dgad-anti-dumping-probes (06.10.2012).

Feinberg, R.M. ve Reynolds, K.M. (2008). Friendly Fire? The Impact of US Antidumping Enforcement on US Exporters, *Review of World Economics* 2008. 144 (2): 366-378.

Forbes India. a(04.10.2012). “The 50 Best Publicly Traded Asia-Pasific Companies” Başlıklı Haber. <http://www.forbesindia.com/article/fab-50/the-50-best-publicly-traded-asiapacific-companies/33843/1>. (02.10.2012).

Fobes India. b(04.10.2012). “Indis Has Its Own Homework to Do: OECD’s Angel Gurria” Başlıklı Haber. <http://www.forbesindia.com/article/special/india-has-its-own-homework-to-do-oecds-angel-gurria/33841/0>. (12.10.2012).

Forbes Türkiye. (2011). Küresel Devler 2011. Forbes Türkiye Dergisi Mayıs. 2011 (5): 124-138.

Ganguli, B. (2008). The Trade Effects of Indian Antidumping Actions. *Review of International Economics*. 16 (5): 930–941.

Gao, X. ve Miyagiva, K. (2005). Antidumping Protection and R&D Competition. *The Canadian Journal of Economics / Revue canadienne d'Economique*. 38 (1): 211-227.

Girma, S., Greenaway, D. ve Wakelin, K. (2002). Does Antidumping Stimulate FDI? Evidence from Japanese Firms in The UK. *Weltwirtschaftliches Archiv* 2002. 138 (3).

Gökşen, N.S. (2007). *Makro Kurumsal Bakış Açısı: Bir Değerlendirme. Örgüt Kuramı* (331-378). Derleyen A. Selami Sargut ve Şükrü Özen. Ankara: İmge Kitapevi.

Grant, R.M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*. 33 (3): 114-135.

Gükrer, E. (2011). Apple 150 Milyar Doları Aşkın Değeri ile 2011 Yılı'nın En Değerli Markası. <http://www.pclabs.com.tr/2011/05/09/apple-150-milyar-dolari-askin-marka-degeri-ile-2011-yilinin-en-degerli-markasi/> (11.08.2012).

Güler, E. (2012). Geçiş Ekonomileri ve Yeni Kurumsal İktisadın Yeniden Yükselişi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 13 (1) 2012: 52-68.

Hürriyet Gazetesi. (21.09.2012). “Çin’in Tahvil Silahı Samurayı Yumuşattı” Başlıklı Haber. <http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/printnews.aspx?DocID=21517074>. (10.10.2012).

Hürriyet Gazetesi. (12.01.2012). “ Fren Yapan Cari Açık 77,8 milyar Dolarla G-20’nin Kötüsü Çıktı” Başlıklı Haber. <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/19662773.asp>. (10.10.2012).

Imai, Y. (1975). Exchange Rate Risk Protection in International Business. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*. 10 (3): 447-456.

Ingpen, A.C. ve Beamish, P.W. (1994). An Analysis of Twety-Five Years of Research in The Journal of International Business Studies. *Journal of International Business Studies*. 25 (4): 703-713.

James Kai-Sing Kung ve Ying Bai (2011): Induced Institutional Change or Transaction Costs? The Economic Logic of Land Reallocations in Chinese Agriculture. *Journal of Development Studies*. 47 (10): 1510-1528.

Jepperson, R. L. (1991). Institutions, Institutional Effects and Institutionalism. . *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (ss.143-163). Derleyen Walter W. Powell ve Paul J. DiMaggio. Chicago: The University of Chicago Press.

Jepperson, R. L. ve Meyer, W. J. (1991). The Public Order and The Construction of Formal Organizations. *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (ss.204-

231). Derleyen Walter W. Powell ve Paul J. DiMaggio. Chicago: The University Of Chicago Pres.

Kadala, T. (02.03.2012). Strategy In A Global World.

<http://researchpays.wordpress.com/2012/03/02/strategy-in-a-global-world/>.
(11.04.2012).

Karacaoğlu, K. (2006). İşletmelerin Rekabet Üstünlüğü Anlayışlarını Etkileyen Öğelerin Endüstri Temelli ve Kaynak Temelli Bakış Açısına Göre Belirlenmesi: Kayseri İlinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*. 10 (2): 1-22.

Karaevli, A. (2008). Türkiye'deki İşletme Gruplarında Çeşitlenme Stratejisinin Evrimi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 8 (1): 85-107

Kim, S. ve Roubini, N. (2000). Exchange Rate Anomalies in The Industrial Countries: A Solution with a Structural VAR Approach. *Journal of Monetary Economics*. 45 (2000): 561-586.

Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. Genişletilmiş 12. Basım. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Korkmaz, E. (27.12.2011). Günübürlük Siyaset Yoksulu Daha Fazla Yoksul Yapıyor. *Yeniçağ Gazetesi*.

Krishna, R. (1997). Antidamuping in Law and Practice. *World Bank Policy Research Working Paper*.

http://books.google.com.tr/books?id=YIYRREwiMdkC&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. 1823: 1-37.
(15.11.2012)

Leung, K., Bhagat, S.R., Buchan, N.R., Erez, M. ve Gibson, C.B. (2005). Culture and International Business: Recent Advances and Their Implications for Future Research. *Journal of International Business Studies*. 36 (4): 357-378.

La Porta, R., Lopez De Silanes F. ve Shleifer, A. (1999). Corporate Ownership Around The World. *The Journal of Finance*. 6 (2): 471-517.

Lee, S.H. ve Baik, Y.S. (2010). Corporate Lobbying in Antidumping Cases: Looking into The Continued Dumping and Subsidy Offset Act. *Journal Of Business Ethics*. 2010 (96): 467–478.

Leung, K. (2008). Chinese Culture, Modernization, and International Business. *International Business Review*. 17 (2008): 184–187.

Levy, D.L. ve Newell, P. (2002). Business Strategy and International Environmental Governance: Toward a Neo-Gramscian Synthesis. Global Environmental Politics. *Massachusetts Institute of Technology*. 2 (4).

Liu, Y. (2005). Antidumping Law and Competition Law: China's Position. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Ottawa Ontario. Carleton Üniversitesi Hukuk Fakültesi.

Maijoor, S. ve Witt'eloostuijn A.V. (1996). An Empirical Test of The Resource-Based Theory: Strategic Regulation in The Dutch Audit Industry. *Strategic Management Journal*. Vol. 17: 549-569.

Malhotra, N. (2006). Is Antidumping Legislation a Threat To Competition? A Case Study of US Chemical Industry. *International Business Journal Incorporating Journal of Global Competitiveness*. 16 (1): 51 – 56.

Malhotra, N. Ve Malhotra, S. (2008). Liberalization and Protection: Antidumping Duties in The Indian Pharmaceutical Industry. *Journal of Economic Policy Reform*. 11 (2): 115-122.

Mcgee, R. W. (2009). Chapter 8 The Market for Corporate Control in Developing Economies. *Corporate Governance in Developing Economies: Countries Study of Africa, Asia And Latin America* (67-86). New York: Springer Science + Business Media.

McKenna, B., Rooney, D. ve Liesch, P. (2006). Beyond Knowledge to Wisdom in International Business Strategy. *Prometheus*. 24 (3).

Mendoza, E.G., Bergoing, R. ve Roubini, N. (2005). Real Exchange Rate Volatility and The Price of Nontradable Goods in Economies Prone to Sudden Stops. *Economia*. 6 (1): 103-148.

Meidan, M.C. (2009). *Essays On Antidumping Policies, The Vertical Structure of Firms and Regional Segmentation of Markets*. Yayınlanmış Doktora Tezi. Stanford/California: Stanford Üniversitesi İktisat Fakültesi.

Meyer, K. E. (2006). Asian Management Research Needs More Self-Confidence. *Asia Pacific Manage*. 23 (2006): 119–137.

Meyer, W. J. ve Rowan, B. (1991). Institutionalized Organizations: Formal Structure As Myth and Ceremony. *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (ss.41-62). Derleyen Walter W. Powell ve Paul J. DiMaggio. Chicago: The University of Chicago Press.

Meyer, W. J. ve Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth And Ceremony. *American Journal of Sociology*. 83 (2): 340-363.

Mütercimler, E. (2009). *Geleceği Yönetmek ve Kazanmak İçin Stratejik Düşünme*. 4. Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları.

NASSCOM. (2012). Indian IT-BPO Industry. <http://www.nasscom.org/indian-itbpo-industry>. (06.10.2012).

North, D. C. (1986). The New Institutional Economics, *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE) / Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, Vol. 142, No. 1, 3rd Symposium on The New Institutional Economics (March 1986). ss. 230-237.

North, D.C. (2002). *Kurumlar, Kurumsal Değişim ve Ekonomik Performans*. Çev. Gül Çağalı Güven. İstanbul: Sabancı Üniversitesi.

Nothnagel, K. (2008). *Empirical Research within Resource-Based Theory a Meta-Analysis of The Central Propositions*. 1.Edition. Frankfurt: Springer Science + Business Media.

Nye, W.W. (2009). The Implications of “Zeroing” For Enforcement Of US Antidumping Laws. *Journal of Economic Policy Reform*. 12 (4): 263-271.

OECD. (2011). OECD Library. “Divided We Stand: Why Inequality Keeps Rising”. OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264119536-en>. (16.07.2012).

Ohmae, K. (2008). *Yeni Küresel Sahne: Sınırsız Dünyamızdaki Tehdit ve Fırsatlar*. Çev. Leyla Aslan. İstanbul: Optimist Yayınları.

Oliver, C. (1997). Combining Institutional and Resource-Based Views. *Strategic Management Journal*. 18 (9): 697-713.

Orru, M., Biggart, N.W. ve Hamilton, G.G. (1991). Organizational Isomorphism in East Asia. *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (ss.361-389). Derleyen Walter W. Powell ve Paul J. DiMaggio. Chicago: The University of Chicago Press.

Özkan, F. (2012). Döviz Kuru Tahmininde Parasal Model ve Yapay Sinir Ağları Karşılaştırması. *Business and Economics Research Journal*. 3 (1): 27-39.

Özen, Ş. ve Yeloğlu, H. (2006). Bir Örgüt Kimliği Olarak 'Holding' Adının İnşası ve Aşınması: Eşanlı Kurumsallaşma ve Çözülme Üzerine Bir Model Önerisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 6 (1-2): 45-84.

Özsoylu, A.F. ve Algan, N. (2011). *Dünya Ekonomisinin Yeni Aktörleri BRIC*. Adana: Karahan Kitapevi.

Palmer, D. A. ve Biggart, N. W. (2002). *Organizational Institutions*. <http://books.google.com.tr/books?hl=tr&id=DZMXhzuYxsC&q=organizational+institutions#v=snippet&q=organizational%20institutions&f=false> . (17.03.2012).

Peng, M. W. (2004). Identifying The Big Question in International Business Research. *Journal of International Business Studies*. 35 (2): 99-108.

Peng, M. W., Lee, S.H. ve Wang, D.Y.L. (2005). What Determines The Scope of The Firm Over Time? A Focus on Institutional Relatedness. *Academy of Management Review*. 30 (3): 622-633.

Peng, M.W., Wang, D.Y.L. ve Jiang, Y. (2008). An Institution-Based View of International Business Strategy: A Focus on Emerging Economies. *Journal of International Business Studies*. 39 (5): 920-936.

Peterar, M.A. ve Barney, J.B. (2003). Unraveling The Resource-Based Tangle. *Managerial and Dtxision Economics*. 24: 309-323.

Porter, M. (1996). What is Strategy. *Harward Business Review*. November-December 1996: 61-78.

Porter, M. (2010). *Rekabet Üzerine*. Çev. Kıvanç Tanrıyar. İstanbul: Optimist Yayınları.

Poyraz, E. ve Didin, S. (2008). Altın Fiyatlarındaki Değişimin Döviz Kuru, Döviz Rezervi ve Petrol Fiyatlarından Etkilenme Derecelerinin Çoklu Faktör Modeli İle Değerlendirilmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 13 (2): 93-104.

Ramamurti, R. (2004). Developing Countries and Mnes: Extending and Enriching The Research Agenda. Journal of International Business Studies. 35 (4): 277-283.

Rodjau, N. ve Jaideep, P. (21/02/2012). Mit Sloan Management Review. *Mobilizing For Growth in Emerging Markets*. <http://sloanreview.mit.edu/the-magazine/2012-spring/53315/mobilizing-for-growth-in-emerging-markets/>. (25.02.2012).

Roubini, N. (1999). Liquidity Crises in Emerging Markets: Theory and Policy. *NBER Macroeconomics Annual*. 14: 61-76.

Rowan, B. (1982). Organizational Structure and the Institutional Environment: The Case of Public Schools. *Administrative Science Quarterly*. 27 (2): 259-279.

Sarason, Y. (2003). The Erosion of The Competitive Advantage of Strategic Planning: A Configuration Theory and Resource Based View. *Journal of Business and Management*. 9 (1: Winter 2003).

Scott, W.R. ve Myer, J.W. (1994). *Institutional Enviroments and Organizations Structural Complexity and Individualism*. California: Sage Publications.

Sarı, A. (2010). Döviz Kuru Oynaklığının İthalata Etkileri: Türkiye Örneği. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi. 11: 31-44.

Selznick, P., 1996, Institutionalism Old and New. *Administrative Science Quarterly Anniversary Issue*. 41 (2): 270-277. <http://www.jstor.org/discover/10.2307/2393719?uid=3739192&uid=2134&uid=2&uid=70&uid=4&sid=21101365922517>. (11.04.2012).

Simon, J. (1984). A Theoretical Perspective on Political Risk. *Journal of International Business Studies*. 15 (3): 123-143.

Sopraseuth, T. (2003). Exchange Rate Regimes and International Business Cycles. *Review of Economic Dynamics*. 6 (2003): 339–361.

Claessens S., Djankov, S. ve Lang, L.H.P. (1999). Who Controls East Asian Corporations. *Policy Research Working Paper 26846, World Bank*. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2003/10/02/000090341_20031002145300/Rendered/PDF/268460VP0note0no101950See0also0wps02045.pdf.

Strang, D. ve Meyer, J. W. (1993). Institutional Conditions for Diffusion. *Theory and Society Netherlands: KluwerAcademic Publishers*. 22: 487-511.

Stucchi, T. (2012). Emerging Market Firms Acquisitions in Advanced Markets: Matching Strategy with Resource-, Institution- and Industry-Based Antecedents. *European Management Journal*. 30 (2012): 278-289.

Suchato, R. (2009). *Antidumping Effets in The Presence of Collusion in An Upstream Market: The Case of U.S. Frozen Shrimp Import from Thailand*. Yayınlanmış Doktora Tezi. Maryland: The Faculty of The Graduate School Of The University Of Maryland.

Suddaby, R., Elsbach, K., Greenwood, R., Meyer, J. ve Zilber, T.B. (2010). Organizations and Their Institutional Environments-Bringing Meaning, Values, and Culture Back in: Introduction to The Special Research Forum. *Academy of Management Journal*: 53 (6): 1234–1240.

Şahin, M. ve Hamarat, B. (2002). G10 - Avrupa Birliği ve OECD Ülkelerinin Sosyo-Ekonomik Benzerliklerinin Fuzzy Kümeleme Analizi ile Belirlenmesi. <http://content.csbs.utah.edu/~ehrbar/erc2002/pdf/P397.pdf>. (30.08.2012).

Ulukan, C. (2005). Girişimcilerin ve Profesyonel Yöneticilerin Kurumsallaşma Perspektifi. *Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (2005/2).

UNCTAD. (2012). Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı, 21-26 Nisan 2012, Doha/Katar, UNCTAD REPORT 2012. <http://unctad.org/en/pages/MeetingDetails.aspx?meetingid=58>. (11.09.2012).

Velde, D.W. (2011). Economic Policies in G-20 And African Countries During The Global Financial Crisis: Who's The Apprentice, Who's The Master?. *African Development Review*. 23 (4): 380–406.

Wikipedia. (2012). Wikipedia Özgür Ansiklopedi. Ticaret ve Gümrük Tarifeleri Genel Anlaşması. http://tr.wikipedia.org/wiki/G%C3%BCmr%C3%BCK_Tarifeleri_ve_Ticaret_Genel_Anla%C5%9Fmas%C4%B1. (28.09.2012).

Wall Street Journal. (27.08.2012). “Lessons Learned from Apple and Facebook”
Başlıklı Haber. <http://online.wsj.com/article/SB10000872396390444230504577615013952748128.html?mg=reno-wsj>. (14.10.2012).

Wan, Y., Sun, C. ve Grebner, D.L. (2010). Intervention Analysis of The Antidumping Investigation on Wooden Bedroom Furniture Imports from China. *Can. J. For. Research*. 40 (2010): 1434-1447.

Wang, Y. (2010). Understanding Economic Development and Institutional Change: East Asian Development Model Reconsidered with Implications for China. *Journal of Chinese Political Science/Association of Chinese Political Studies*. 2010: 47–67.

Williamson, O. E. (2000). The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. *Journal of Economic Literature*. 38 (3): 595-613.

Williamson, O.E. (1985). *The Economic Institutions Of Capitalism*. New york: The Free Press.

Yazıcıoğlu, İ. ve Koç, H. (2009). Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 21 (2009): 497-507.

Yeniçağ Gazetesi. a(22.09.2012). “Çin’in Tahvil Silahı Japonya’yı Yumuşattı” Başlıklı Haber. Yeniçağ Gazetesi.

Yeniçağ Gazetesi. b(18.09.2012). “Yoksulluk Arttıkça Borçlar da Artıyor” Başlıklı Haber. Yeniçağ Gazetesi.

Yeniçağ Gazetesi. c(03.04.2012). “OECD: Uçurumun Kenarından Döndük” Başlıklı Haber. Yeniçağ Gazetesi.

Yeniçağ Gazetesi. a(09.06.2011). “Çin Avrupa’da Satın Alacak Firma Arıyor” Başlıklı Haber. Yeniçağ Gazetesi.

Yeniçağ Gazetesi. b(22.04.2011). “Çin’de 3 Trilyon Dolarlık Rezerv Kâbusu” Başlıklı Haber. Yeniçağ Gazetesi.

Yeniçağ Gazetesi. b(11.04.2011). “Global Kur Savaşı Kızıştı” Başlıklı Haber. Yeniçağ Gazetesi.

Yeniçeri, Ö. ve İnce M. (2005). *Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.

Yıldızoğlu, E. (2010). *Kriz: Teori ve Gözlem*. Birinci Basım. İstanbul: Cumhuriyet Kitapları.

Yıldızoğlu, E. (09.07.2007). “10 Yıl Sonra Asya Krizi”. Dünya Ekonomisine Bakış. Cumhuriyet Gazetesi.

Zhao, J. (2010). Ownership Structure and Corporate Diversification Strategies of Chinese Business Groups. *Management Research Review*. 33 (12): 1101-1112.

Zucker, L. G. (1987). Institutional Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*. 13 (1987): 443-46.

Zucker, L.G. (1991). The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (83-107). Derleyen Walter W. Powell ve Paul J. DiMaggio. Chicago: The University of Chicago Press.

Zweynert, J. (2006). Economic Ideas and Institutional Change: Evidence from Soviet Economic Debates 1987 -1991. *Europa-Asia Studies*. 58 (2): 169-192.