

DIŞ KAYNAK KULLANIMININ (OUTSOURCING) MAKROEKONOMİK ETKİLERİ

*Prof.Dr.Ahmet Erdiñç TUTAR**
*Yard.Doç.Dr.Hüsamettin İNAÇ***
*Dr.Ümit GÜNER****

ÖZET

Outsourcing kavramı, literatüre ilk defa İngiltere’de, 20. yüzyılın ikinci yarısında girmiş ve maliyetleri düşürme üzerindeki olumlu etkisi, personel tasarrufu ve temel faaliyet için atıl personel yaratması gibi etkilerinden dolayı geleneksel biçimde organizasyonlar içinde gerçekleştirilen çeşitli faaliyetlerin, dış şirketlerden tedarik edilmesi yoluyla dış kaynaklardan kullanımı uygulamaları yaygınlaşmıştır. Outsourcing kavramı; bir işletmenin başka bir işletme için mal veya hizmet sağlama uygulamasını belirtmek amacıyla kullanılmıştır. Böylelikle, dış kaynak kullanımı ya da dış kaynaktan yararlanma biçimlerinde Türkçe’ye çevrilen bu uygulama, literatürdeki yerini almıştır. Bu çalışmada küreselleşme ve evrenselleşme bağlamında, sosyal mali ve ekonomik alanlarda dış kaynak kullanımının farklı tanımlamaları sunulmuştur. Çalışmamızda outsourcing kavramının farklı bakış açılarına göre tanımları yapılmış, farklı türleri tanıtılmış ve uygulama alanları üzerinde durulmuştur. Tanımlamalardan sonra dış kaynak kullanımının makroekonomik parametreler üzerindeki etkilerine yoğunlaşmıştır.

ABSTRACT

The concept of outsourcing was first used in Britain in the second half of the 20th century in order to decrease the cost of production, save the employment and create the leisure employess for the main activities. The organizations traditionally applied outsourcing by using the resources of exterior firms for different activities and the term outsourcing meant the provision of goods and services for

* Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F., İktisat bölümü

** Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F., Kamu Yönetimi Bölümü

*** Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F., İktisat bölümü

another firm. Thus, the concept is translated to Turkish and established in the literature as the usage of an external resource or benefiting from the services of the other firms. In this study we presented different definitions of outsourcing in social, financial and economic fields in related to globalization and universalization. In this context, we provided serious definitions of Outsourcing in different respects, and introduced the different types and applications of outsourcing. After the definitions, concentrates on effects of the outsourcing on macroeconomic parameters.

GİRİŞ

Küreselleşmenin sonucu olarak, şirketlerin birbirlerine yakınlaşması, aralarında kullandıkları üretim teknikleri, başvurdukları organizasyon modelleri, uyguladıkları istihdam politikaları konularında etkileşimin doğmasına neden olmuştur. Bu bağlamda, dünyanın farklı coğrafyalarında bulunan ve farklı üretim alanlarına sahip olan şirketler; kendi örgüt felsefeleri, içinde buldukları toplumların kültürleri, üretim yaptıkları alanın kendine özgü gerekliliklerini dikkate alarak dış kaynak kullanımı olgusunu farklı biçimlerde anlamış ve uygulamışlardır. Tabii ki, kaçınılmaz olarak, bu alanın teorisyenleri ve ekonomistler bu farklı uygulamalar ve farklı bakış açılarını temel alarak farklı dış kaynak kullanımı tanımları yapmışlardır.¹

Bazen birbirleriyle çelişen ve farklı şeyleri tanımlayan/tanımlıyormuş gibi görülebilecek kavramsal analizler, geniş açıdan bakıldığında, çok geniş kullanım alanı olan ve esasen şirketlerde esnekliği esas alan bu kavramın çok geniş boyutlu olduğunu göstermektedir.² Bu açıdan bakıldığında esneklik öngörüsünde bulunan, çeşitlilik ve farklılaşma esasına dayanan bu kavramın, dar çerçevede, değişmez ifadelerle ve bir anlamsal çerçevede tanımlanmasının imkansızlığı kendiliğinden ortaya çıkmış olacaktır. Ancak biz çalışmamızın amacına ulaşması açısından bu

¹ Ahmet BUĞDAYCI, "Outsourcing Eve de Girecek", *Kapital Dergisi*, Mayıs 1998, s. 186

² Van MIEGHEM, J.A.V., "Coordinating Investment, Production and Sub-Contracting", *Management Science*, C. 45, S.7, 1997, p. 954.

bölümde, dış kaynak kullanımına yönelik farklı tanımlamaları ele alacak, zaten çok karmaşık ve çok yönlü bir etkileşim alanında eksik kalacak bir tanımlama yapmak yerine, bunların en uygun olanını sosyal, ekonomik gerekçelerini de ortaya koyarak belirlemeye çalışacağız.

Outsourcing kavramı, "outside resource using" kavramının kısaltılmışıdır.³ Detayları görmek için bu olgunun üç parçasını ayrı ayrı analiz etmemiz gerekir: Buradaki "outside" kavramı, bir kişinin kendine ait olan şirketinin sınırları dahilinde olmayan değerleri yaratması bağlamında kullanılmıştır. Bu dışsal yaklaşım açısından bakıldığında şirketin sınırı gittikçe artan bir önem taşımaktadır. Sınırsız örgüt fikri en son sıradaki müşteriye eklenen katma değerle yaratılan değerlerin dış ortaklarla bütünleşmesidir⁴ (Picot ve diğerleri, 1996). Bunun üzerine stratejik iletişim ağı meydana gelir. İlk arzcinın ilgisi, şirketin araştırma ve ilerleme stratejisinin merkezi bileşeni haline gelir. Bu dışsallık, işin bizzat en nihai noktasına kadar odaklanmaz ki bu nokta dışsal kaynağın stratejik perspektifi anlamına gelir. Kaynağa dayalı bakış açısına dayanarak şirket, kaynakların ve bilginin tek bileşeni olarak anlaşılabilir (Penrose, 1959). Bu kaynakları çevreden almaksızın, rekabet ortamında varlığını sürdürmek mümkün değildir. Zira çevrenin desteği almaksızın kaynakları sağlamak rekabet avantajı elde etmek için yöneticiye kaynaklama piyasasını yönetme görevini yükler. Bundan dolayı, satın alım, stratejiden hareket eden arzcinın geliştirebileceği uygun bir araç olmalıdır. Bu dışsal kaynaklar hakkında bilgi sahibi olmak yeterli değildir. Ancak bu bilgiler şirketin rekabet ortamındaki konumunu güçlendirdiği ölçüde değer taşır. Arz zincirinin yönetimi, şirketlerin bu kaynakları kendi bireysel amaçları için kullanmasına imkan verecek yaklaşımdır.

Yukarda belirttiğimiz gibi, tanım yapan her kişi, konunun belirli bir boyutunu betimlemek amacını gütmüş ve sadece kendi bakış

³ BÜHNER R.,TUSCHKE, A.," Outsourcing, Die Betriebswirtschaft", S. 57(1), ss. 20-30; Quinn, J.B., Hilmer, F.G.," Strategic Outsourcing", 1994, *Sloan Management Review*, S. 35, p. 3-55

⁴ WOODRUFF,D.,v.d."VW's Factory of The Future",*Business Week*, Vol 7,October 1996, p.52-56

açısına yönelik tanımlamalar yapmıştır. Örneğin, yukarıda ele aldığımız tanımlama, üretim sürecinde kaynak, doğa, çevre ve şirketin küresel rekabette yerini koruması bakış açılarını ele almıştır. Ancak bunun yanı sıra, endüstri toplumunun hakim olduğu dönemlerde bir şirketin üretim anlayışı olan toptan ve bütüncül üretim tarzıyla, enformasyon toplumunu yaşayan bir şirketin kendi uzmanlık alanının dışındaki hizmet ve üretim alanlarını tasfiye ederek dışarıya bırakmasını temel alan Lacity ve Hirschheim, dış kaynak kullanımını; “daha önceden organizasyon içinde sağlanan bir mal veya hizmetin satın alınması işlemi” şeklinde tanımlamışlardır⁵. Ancak Gibson dış kaynak kullanımını şirketin rutin ve tekrarlı işlerin bir dış tedarikçiye transfer edilmesi olarak tanımlar⁶.

Olaya finansman açısından bakan bir diğer yaklaşım ise bu tanımdan, işin tümü ya da bir parçasının yapılması için diğer firmalara ödeme yapılmasını anlamaktadır⁷. Bu bağlamda, finansal transfer açısından başarıyı sağlamak amacıyla bir şirket öncelikle kendi ilgi alanındaki işi en iyi şekilde ve hiç kimseye muhtaç olmadan yapmalı, ancak yan ve dış desteği gerektiren üretim alanlarında işlevsel işleyişi dışarıya bırakmalıdır. Nitekim Olgun, bu anlayışı 21. yüzyılın aşırı rekabetçi iş ortamında yaşam şansını sürdürmenin tek yolu olarak görerek bu gereksinimi biraz sloganist bir söyleyişle, “do your best and outsource rest” (yapabildiğinin en iyisini yap, geri kalanını dış kaynağa bırak) söylemiyle açıklamaktadır⁸.

Konuya üretimde verimlilik ve performans açısından bakan Düren’e göre, dış kaynaklardan yararlanma, rekabet edebilirliği yükseltmek için, firmalar tarafından, esneklik kazanma, zamanı ve kadroları kısıtlama yöntemi olarak görülmektedir. Giderek daha çok sayıda firma, çeşitli alanlarda, eskiden kendi kadrolarıyla gerçekleştirdikleri işleri, performanslarını doğrudan etkilemeyen ikincil işler olarak değerlendirmekte ve bu yükten kurtulmak için,

⁵, Mary C LACITY.;Rudy Hirscheim;”The Information systems Outsourcing Bandwagon”;*Sloan management Review*,C.35,S.1, 1993b, p. 73-85.

⁶, V. M GIBSON.;”Outsourcing Can Save Money and Increase Efficiency”;*Benefit Administration*, Mart,1996, p. 18-23.

⁷,P.R EMBLETON.;P.C Wright.;”A Pratical Guide to Succesfull Outsourcing”;*Empowerment in Organisations*, C. 6, S. 3,1998, p. 94-105.

⁸http://www.cvtr.net/makale/is_trend/outsourcing.htm 12.07.2003

danışmanlık şirketlerine, fason imalatçılara ve yan sanayi kuruluşlarına kaynak transferi yapmaktadırlar. Böylece, hizmet ve üretim sektörlerinde, destek faaliyetlerini yerine getiren çok sayıda küçük outsource hizmeti veren firma daha aktif ve etkin rol almaya başlamaktadır⁹. Drucker, dış kaynaktan yararlanmanın sosyal boyutuna da dikkat çekmekte, Outsourcing işlevini yerine getiren firmalarda çalışanların yükselme fırsatının yüksek olduğunu, yöneticilerin ise hırslı ve disiplinli olarak daha fazla verim ve daha çok rekabet için çalıştıklarını ifade eder¹⁰.

Bir de dış kaynaktan yararlanma hususunda en önemli nokta, işin sözleşmeye dayanan boyutudur. Bu bağlamda ele alındığında outsource, bir kuruluşun, iç işleri kapsamında bazı fonksiyonlarını yürütme ve bu fonksiyonlar hakkında karar verme yetkisini, belirli bir sözleşme kapsamında, dış kaynaklı başka bir kuruluşa devretmesi işlemidir¹¹.

Yukarıda yaptığımız sıralamaya bağlı kalarak farklılıkları dile getirirsek; stratejik ittifak, bir kısımdan diğer bir kısma tek yönlü kaynak transfer etmeyi içerirken, dış kaynak kullanımı, bir departmanın satılmasından veya üretim ya da hizmetin elden çıkarılmasından farklıdır¹². Ortak girişim açısından bakıldığında ise, ortak girişimde hem tedarikçi ve hem de alıcı birbirlerine yakın çalışabilmek için tüm kaynak ve taahhütlerini birlikte oluşturma yoluna giderken, dış kaynak kullanımında, faaliyet alanının sınırlarını ve taahhütleri dış kaynaktan faydalanan işletme ile outsource hizmeti veren firmanın birlikte oluşturdukları sözleşme belirler¹³. Taşeronluk konusu, bir firmanın taahhüdünü belirli bir komisyon ücreti olarak başka bir firmaya tamamen devretmesi olgusunu ifade eder. Ancak yukarıda da belirttiğimiz gibi, dış kaynaklama, bir firmanın kendi

⁹ Zeynep DÜREN, *2000'li yıllarda yönetim*, Alfa, İstanbul 2000, ss.78-81.

¹⁰ Peter DRUCKER, *Kapitalist Ötesi Toplum*, (Çev. Belkıs Çorakçı), İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1994, s. 138-139

¹¹ <http://www.kaliteofisi.com/> 12.07.2003

¹² L LOOFF, *Information Systems Outsourcing Decision Making: A Managerial Approach*, Idea Group Publishing, United Kingdom, 1997, p.31

¹³ D. J BRYCE, M. USEEM, "The Impact of Corporate Outsourcing on Company Value", *European Management Journal*, C. 16, S. 6, 1998, p. 635-643.

uzmanlık alanı dışında, ihtiyaç duyduğu bazı faaliyet alanlarını bu alanlarda uzman olan bir firmaya devretmesi işleminden ibarettir.

I. DIŞ KAYNAK KULLANIMININ MAKROEKONOMİK PARAMETRELER ÜZERİNE ETKİLERİ

A) ENFLASYON

İktisat teorisine göre mal ve hizmet üretimindeki maliyetlerin yükselmesi, daha sonra bu maliyet artışlarının mal ve hizmetlerin fiyatlarına yansımaları nedeniyle önce üretim faktörlerinin talebinin ve daha sonra toplam talebin artması sonucu fiyatların genel düzeyinin sürekli artış trendine girmesi süreci maliyet enflasyonu olarak adlandırılmaktadır.¹⁴ Bir ekonomide maliyet artışları, üretim faktör fiyatlarının ve özellikle bunlardan ücretlerin yükselmesine, girdi fiyatlarının artmasına, bazı mal ve hizmetlerin fiyatlarının artmasına v.s. bağlı olarak ortaya çıkabilir.¹⁵ İşletmeler temel yeteneklerine konu olan faaliyetleri uzman ve deneyimli elemanları sayesinde minimum maliyet düzeyinde yaparlar. Ancak her işletme mal veya hizmet üretimi sürecini tamamlamak için temel yetenek konuları dışındaki alanlarda da faaliyetlerde bulunmak zorundadır. Söz konusu alanlardaki faaliyetlerin her biri için işletmeler ayrı ayrı yatırım harcamalarında bulunmak ve uzman işgücü istihdam etmek zorunda kalacaklardır. Bu yatırım harcamaları ve işgücünün istihdamı için yapılan harcamalar üretim sürecinin maliyetini arttıracaktır. İşletmelerin mal veya hizmet üretim süreçlerinin maliyetlerinin artışı, yukarıda açıklandığı gibi maliyet enflasyonunun oluşum sürecinin başlamasına sebep olur.

İşletmelerin dış kaynak kullanımına gitmelerinin en önemli sebeplerinden biri maliyet tasarrufu sağlamaktır. Dış kaynak kullanımı, işletmelerin temel yetenek konularına giren faaliyetlerin dışında kalan faaliyetleri; işletme dışındaki, söz konusu faaliyetlerde uzmanlaşmış dış kaynak satıcısı işletmelere devretmesidir. Dış kaynak

¹⁴ Nejat C. BERBEROĞLU, *Makro Ekonomi Teorisi*, Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir, 2000, s.219

¹⁵ BERBEROĞLU, *a.g.e.*, s.219

kullanımına giden işletmelerin temel yetenek konusu olmayan faaliyetler, dış kaynak satıcısı taşeron işletmelerin temel yetenek konularını oluşturur. Bu taşeron işletmeler de dış kaynak kullanımına giden işletmeler gibi temel yetenek konusu olan faaliyetleri minimum maliyet düzeyinde yaparlar. Taşeron firmalarla işletmeler arasında dış kaynak kullanımı uygulamasına gidilmesi durumunda dış kaynak kullanımına giden işletmenin tüm faaliyetleri minimum maliyet düzeyinde gerçekleşir. Böylece işletmelerde maliyet tasarrufu sağlanır. Dış kaynak kullanımı önce endüstriler bünyesinde ve daha sonra endüstriler arasında ve tüm ekonomide yaygınlaşırsa ekonomide maliyet artışlarının ve dolayısıyla maliyet enflasyonunun büyük ölçüde önüne geçilmiş olur.

B) İSTİHDAM VE ÜCRET DÜZEYİ

Dış kaynak kullanımı uygulamalarının işletmelerde personel sayısı üzerinde azaltıcı bir etkisinin olduğunu, dış kaynak kullanımının mikro ekonomik etkileri kapsamında incelemiştik. Bu bağlamda, dış kaynak kullanımının bir endüstride yaygınlaşması, söz konusu endüstrideki emek arzı sabit iken emek talebinin azalması ile bir emek fazlasını ortaya çıkarır. Dış kaynak kullanımının yaygınlaşmasıyla oluşan bu emek fazlası o endüstrideki ücret düzeyi üzerinde azaltıcı bir etki yapar. Dış kaynak kullanımının ekonomideki tüm endüstrilerde yaygın bir şekilde kullanılabilir hale gelmesi de aynı şekilde ekonomide istihdam ve ücret düzeyini azaltıcı bir etki yapar.

Cranfield şirketinin yaptığı, “Uluslararası Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi” araştırmasına göre 1997 – 2000 yılları arasında dış kaynak kullanımı uygulamalarının sonucu işgücü sayısındaki azalışın toplam çalışanların % 5’inin üzerinde olduğu sonucuna varılmıştır. Türkiye’de de dış kaynak kullanımı, işletmelerin personel sayıları azaltmak için en sık kullanılan yöntemlerden biridir. Dış kaynak kullanımı ile personel sayısını azaltma oranı Türkiye’de % 11, İngiltere’de % 20, İsveç’te % 32 düzeyindedir.

Tüm az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de ekonomik faaliyetlerin yürütüldüğü her alanda kaçak veya geçici işçilerin çalıştırılması söz konusu olmuştur. Kaçak işçi kavramı, herhangi bir iş veya toplu iş sözleşmesiyle istihdam edilmemiş, ne sosyal güvencesi ne de bir sendika üyeliği bulunan,

hatta yasal olarak varlığı bile olmayan işgücünü ifade eder. Kaçak işçi uygulamaları daha çok organize olmamış işçilik işletmelerinde, kaçak işçi çalıştırmanın çok ağır yaptırımlarının bulunmasına rağmen, oldukça yaygın durumdadır. Bunun sebebi söz konusu işletmelerin denetiminin çok zor olmasıdır. Ancak işçilik faaliyetinin organize olduğu büyük işletmelerde de dış kaynak kullanımı ile dış kaynak satıcısı taşeron işletmeler aracılığıyla kaçak işgücü istihdamı yaşanmaktadır. Türkiye’de işgücünün organize olduğu işletmelerde, dış kaynak satıcısı taşeron işletmeler aracılığıyla % 30 -%50 oranında kaçak işçi kullanımı söz konusudur.¹⁶

C) EKONOMİK BÜYÜME

Ekonomik büyüme, mal ve hizmet üretiminde ve üretim kapasitesinde yaşanan artışlardır. Başka bir ifade ile büyüme, ülkenin üretim imkanları eğrisinin sağa doğru kayması demektir.¹⁷ Ülkenin üretim imkanları eğrisinin sağa doğru kayması, ya ülkenin üretim faktörleri miktarında bir artışla ya üretim teknolojilerindeki bir ilerlemeyle ya da üretim faktörlerinin verimliliklerinin artışıyla mümkün olur.

Dış kaynak kullanımı, daha önceki bölümlerde açıklandığı gibi, işletmelerin üretim faktörlerinden maksimum verim sağladıkları temel yetenek konuları dışındaki faaliyetleri için yönlendiği uygulamalardır. Bu şekilde, işletmeler, üretim faktörlerini maksimum düzeyde verimle kullanmadığı faaliyetleri, söz konusu faaliyetleri üretme sürecinde üretim faktörlerini maksimum verimlilikle kullanan dış kaynak satıcısı işletmelere devrederler. Böylece dış kaynak kullanımı ile mal veya hizmet üretim süreci kapsamındaki tüm faaliyetlerde üretim faktörleri maksimum düzeyde verimlilikle kullanılır. Dış kaynak kullanımı uygulamalarının tüm ekonomide kullanılması halinde üretim faktörlerinin kullanımında sağlanacak

¹⁶ İmdat BÜBER, İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaktan Yararlanma ve Seçilmiş Sektörler İtibariyle İşçi – İşveren Sendikalarının Görüşmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul, 1999.

¹⁷ Ümit GÜNER ve Zeki YILMAZ, *Ekonomik Büyüme ve Kalkınma Teorileri Ders Notları*, Kütahya, 2003, s.2

olan verimlilik artışı, ülkenin üretim imkanları eğrisini sağa doğru kaydıracak, mal ve hizmet üretim miktarı ve kapasitesini ve ekonomik büyüme oranını arttıracaktır.

Aynı şekilde, işletmelerin teknoloji seviyelerine bakıldığında, işletmeler, üretim temel yetenek konularındaki faaliyetlerinde yakaladıkları ileri teknoloji düzeyini diğer konulardaki faaliyetlerinde yakalayamazlar ya da yakalamalarının maliyeti çok yüksek olacaktır. Ancak işletmeler, bu faaliyetleri, ilgili konuların temel yetenek konusu olan dış kaynak satıcısı aracı işletmelere devrederse, bu işletmelerin ileri teknoloji seviyesine ulaşmış olmakla birlikte, işletmenin üretim sürecinin ortalama teknoloji düzeyinde de artış sağlanmış olur. Dış kaynak kullanımı uygulamalarının tüm ekonomide kullanılması halinde, ekonominin ortalama teknoloji düzeyinde sağlanacak olan artışlar, ülkenin üretim imkanları eğrisini sağa doğru kaydıracak, mal ve hizmet üretim miktarı ve kapasitesini ve ekonomik büyüme oranını arttıracaktır.

D) FAİZ ORANLARI

İşletmelerin birçok faaliyetleri için dış kaynak kullanımına yönelmesinin en önemli sebeplerinden biri, işletmelerin temel yetenek konularına girmeyen faaliyetleri sağlamak için yatırım harcamalarından kurtulmalarıdır. Dış kaynak kullanımına giden işletmeler, bu sayede, temel yetenek konuları “işletmelerin ihtiyacı olan faaliyetler” olan dış kaynak satıcısı işletmelerin sermaye malları ve kaynakları sayesinde ihtiyaçlarını karşılar.¹⁸ Bu şekilde dış kaynak kullanımının endüstrilerde ve ekonominin genelinde yaygınlaşması, işletmelerin yatırım harcamalarının temel yetenek konularına ilişkin üretim ölçeğini arttırıcı veya yatırımlar üzerinde azaltıcı bir etki yaşanmasına neden olacaktır. İşletmelerin yatırımlarının azalması finansal piyasalardan kredi taleplerini azaltacaktır. Kredi taleplerinde meydana gelen azalma faiz oranlarını aşağı çekecektir.

¹⁸ Perihan TÜLÜCE, *Türkiye’de İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaklardan Yararlanma Uygulaması*, Alternatif İnsan Kaynakları Politika ve Uygulamaları Dersi Dönem Araştırması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Programı, İstanbul 2001.

Dış kaynak kullanımının kamu kuruluşlarında yaygınlaşması , bu kuruluşların yatırım harcamalarının da azalmasını sağlayacaktır. Kamu kuruluşlarının hemen hemen tüm harcamalarının olduğu gibi yatırım harcamaları da bütçeden ve dolayısıyla hazineden karşılanmaktadır. Bu durum, hazinenin finansman yükünü biraz daha arttıracaktır. Hazinenin, bir finansman kaynağı olarak borçlanma yoluna gitmesi, finansal piyasalardaki faiz oranları üzerinde arttırıcı bir etki yapar. Ayrıca hazinenin iç borçlanma yoluna giderek faiz oranlarını yükseltmesi, reel sektördeki firmaların finansal piyasalardan dışlanmasına da (crowding out) sebep olur.

E) VERGİ GELİRLERİ

İşletmeler, üretim süreci sonunda katma değer olarak nihai mal veya hizmet üretirler ve yaptıkları bu üretim sonucunda elde ettikleri kar üzerinden kurumlar vergisi ve yarattıkları katma değer kadar dolaylı vergi ödemeleri yaparlar. Bir hammadde, nihai mal haline gelene kadar, birçok işletmede katma değer artışına maruz kalabilir. Bu nedenle, malın katma değerindeki artışın gelişimi, yani söz konusu mal için ödenmesi gereken dolaylı vergi miktarı daha doğru bir şekilde hesaplanabilir. Örneğin, tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir entegre işletmeye girdi olarak giren yün, kazak olarak çıkar ve bir defa katma değer kazanmış olur. Ancak dış kaynak kullanımının yaygınlaştığı bir tekstil sektöründe, yün; iplik üretimi yapan işletmeye girdi olarak girer iplik olarak çıkar; çıkan iplik, kumaş üretimi yapan bir işletmeye girdi olarak girer, kumaş olarak çıkar; çıkan kumaş, takım elbise üretimi yapan işletmeye girdi olarak girer ve takım elbise olarak çıkar. Böylece üç defa katma değer artışı yaşanmış olur ve nihai mal için ödenecek dolaylı vergi miktarının doğru olarak hesaplanma ihtimali artar. Ayrıca nihai malın üretim süreci birden çok işletmede yapıldığı için kayıt dışına çıkma ihtimali azalır.

Dış kaynak kullanımının vergi gelirleri üzerindeki arttırıcı diğer bir etkisi de hemen hemen her dış kaynak kullanımı ilişkisinin bir sözleşmeye dayanmasından kaynaklanır. Yapılan dış kaynak kullanımı anlaşmaları aynı zamanda yapılan ekonomik faaliyeti kayıt

altına aldığından dolayı verginin tahakkuk ve tahsil edilme olasılığını arttırır.¹⁹

F) ARBİTRAJ

Uluslararası dış kaynak kullanımı, aslında, ülke içindeki dış kaynak kullanımında olduğu gibi, bazı mal, ara malı ve faaliyetlerin üretimindeki maliyet, dolayısıyla fiyat farklılıklarından yararlanmak için yapılır. Günümüzde, küreselleşme hareketlerinin dünyada hız kazanması arbitraj kavramının önemini arttırmıştır. Küreselleşme hareketlerinin maksimum düzeye ulaşması sonucu, mallar ve faktörler için farklı yerlerde uzun süre farklı fiyatlar oluşamaz. 20. yüzyılın sonunda, ikinci ekonomik küreselleşme dalgasını, 100 yıl önceki birinci dalgadan ayıran iki temel farklılık vardır: Birincisi, iyi tanımlanmış bir üretim yönetimi ile yönetmek yerine, uluslararası arbitraj prensibini ara malların küçük parçalarına kadar uygulamaktır. Diğer bir ifadeyle ara malların küçük parçalarında dahi farklı yerlerde ortaya çıkan fiyat farklılıklarının değerlendirildiğini göstermektedir. Bu da, uluslar arası dış kaynak kullanımı diye anılan yeni uygulamanın artışına neden olmaktadır. İkinci olarak, özel faaliyetlerin dünya çapındaki arbitraj tarafından yönetildiği bir dünyada, ulusal hükümetlerin eş zamanlı ve bağımsız bir şekilde bu duruma müdahale edebilmeleri, yapılan uluslar arası antlaşmalarla oldukça kısıtlanmıştır.²⁰

Arbitraj geliri elde etmek amacıyla, ara malları ya da faaliyetler için tek tek dış kaynak kullanımı uygulamalarına giderek, bir ülkedeki işletmelerin uluslararası farklılıkları kullanarak faktör fiyatlarını ya da genellikle kendilerinin dış ticaretlerini yapmadıkları girdi ya da faaliyetlerin fiyatlarını, bu ara malları ya da faaliyetlerin üretimini diğer ülkelere taşıyarak ürettikleri nihai mal veya hizmetin maliyetlerini düşürmeye çalışırlar.

¹⁹ Osman ALTUĞ, *Kayıt Dışı Ekonomi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1999, s.2-6

²⁰ Douglas A. IRWIN, "The United States in a New Global Economy? A Centuries Perspective", *American Economic Review, Papers and Proceedings*, S.86, 2001, s.41-47

G) YABANCI SERMAYE ÇEKME

İşletmelerin, bir malın, hizmetin ve/veya üretim faktörünün bulunduğu yerden dolayı oluşan fiyat farklılıklarının cazip kıldığı uluslararası dış kaynak kullanımı yabancı sermaye ile son derece yakından ilgilidir. Uluslararası dış kaynak kullanımı uygulamaları sonucunda, dış kaynak kullanan işletmeden, dış kaynak satıcısı işletmenin bulunduğu ülkeye bir sermaye transferi gerçekleşecektir. Bu tür dış kaynak kullanımı uygulamaları, dış ticaret ve direkt yabancı yatırımlar için olan resmi engellerin azalmasından çok, dış kaynak arzıcısı işletmenin ara mallar ya da faaliyetler için arz fiyatlarının düşüklüğü sayesinde nihai ürün veya hizmetin maliyetini azaltacak olması sayesinde artmıştır.

H) ULUSLARARASI FAKTÖR FİYATLARI

İşletmelerin uluslararası dış kaynak kullanımı uygulamalarına yönelmesinin en önemli sebebi, ülke içindeki dış kaynak kullanımında olduğu gibi, uluslararası dış kaynak kullanımının işletmelerin maliyet azaltma hedefleridir. Bu maliyet azalması, uluslararası dış kaynak kullanımında, ülke içindeki dış kaynak kullanımına göre daha yüksektir. Bu farklılığın temelinde de üretim faktörlerinin fiyatlarındaki farklılıklar yatmaktadır. Aynı zamanda ülkeler arasındaki faktör fiyat farklılıkları, ülke içindeki faktör fiyat farklılıklarına göre daha yüksek düzeydedir.²¹ Uluslararası faktör fiyat farklılıklarının oluşmasının temel nedeni de ülkelerin faktör zenginliklerinin farklı olmasıdır.

Uluslararası dış kaynak kullanımını, çok fazla kısıtlayıcı varsayım dayanan Heckscher-Ohlin faktör fiyat eşitliği teorisi ile test edersek, uluslararası dış kaynak kullanımının uluslararası faktör fiyatlarını eşitlediğini görürüz.. Buna göre her ülkenin dış kaynak satıcısı işletmeleri, ülkesinde bol olan üretim faktörünü daha çok kullandığı faaliyette ihtisaslaşır ve bu faaliyeti ihraç eder. İhracat, bu faaliyetin üretiminde kullanılan faktörlere olan talebi artırır. Diğer taraftan, ülkede nisbi olarak daha az bulunan faktörleri kullanarak üretilen faaliyetler için ülke işletmeleri, yabancı ülkelere dış kaynak

²¹ Richard G. HARRIS, "Globalisation, Trade and Income", *Canadian Journal of Economics*, S.26, 1993,s.755-776

kullanımına (ithalata) giderler ve dolayısıyla bu faaliyetlerin üretiminde kullanılan faktörler ülke içinde daha az kıt hale gelir. Ülkenin dış kaynak satışı (ihracatı) ile ülke içinde bol olan üretim faktörüne talep artacağı için söz konusu faktörün fiyatında bir yükselme olur. Diğer taraftan, yabancı ülkelere dış kaynak kullanımı ile ülke içinde kıt ve pahalı olan üretim faktörüne talep azalacağı için, söz konusu faktörün fiyatında düşüşler yaşanır.²²

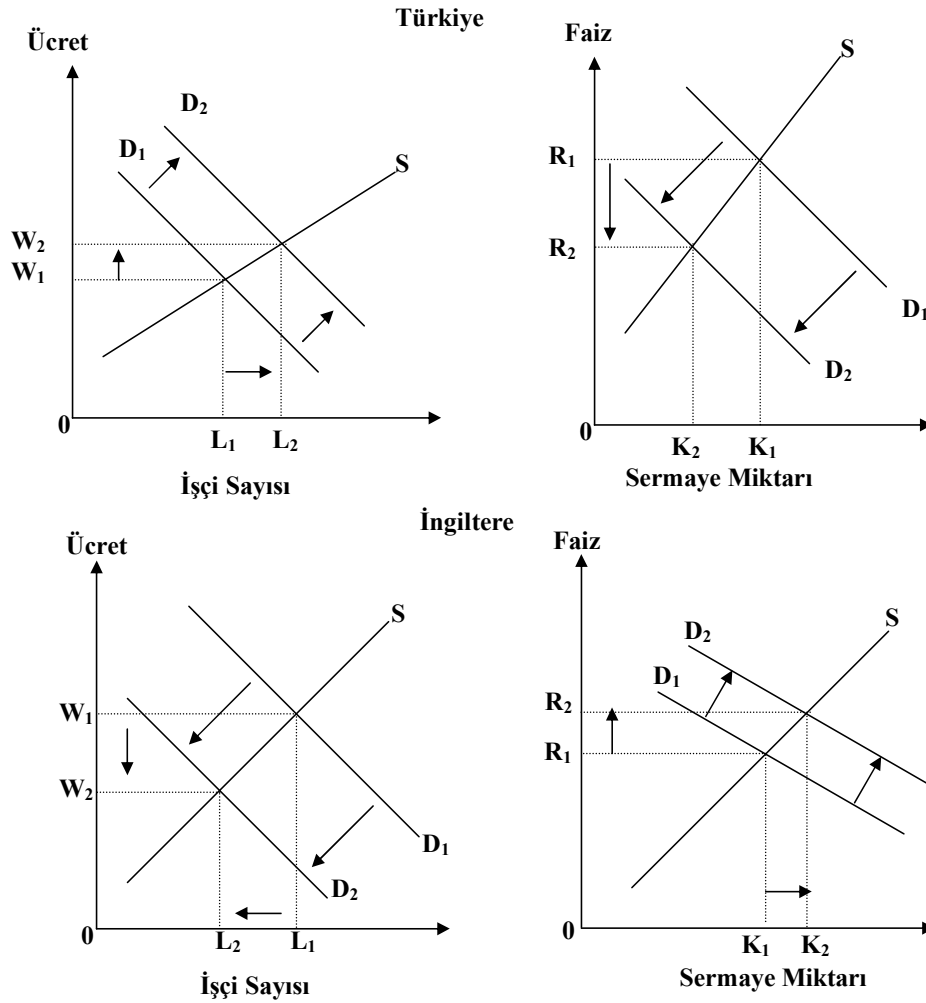
Şimdi, dış kaynak kullanımının sağlayacağı faktör fiyat eşitliğini, denge analizinde, şekil 3.1 yardımıyla açıklamaya çalışalım. Türkiye, emek yoğun olan yazılım faaliyetini, dış kaynak satışından önce, motora göre daha ucuza üretmektedir. Diğer taraftan İngiltere, sermaye yoğun bir ülkedir ve sermaye yoğun mal olan motoru, yazılım faaliyetine göre daha ucuza mal etmektedir. Her iki ülke işletmeleri dış kaynak kullanımı uygulamalarında kendilerinde ucuz olan mal veya hizmeti daha fazla üretip, satacaktır. Bu durumda Türk işletmeleri yazılım faaliyeti üretimini arttıracak, bunun için daha fazla emek talep edecektir. Bu talep artışı, ücretleri yükseltecektir. Aynı şekilde, İngiliz işletmeleri, motor üretimini arttırdığında, bu sefer, daha çok sermaye talep edecek ve bu talep artışı sermaye faktörünün fiyatı olan faiz oranlarını yükseltecektir.²³

Şekil 3.1.'de Türkiye'de yazılım faaliyeti ihracatı dolayısı ile emek talebi D1'den D2'ye çıkacak, buna karşılık sermaye talebi D1'den D2'ye düşecektir. Bu sebeple Türkiye'de ücret seviyesi W1'den W2'ye yükselirken sermayenin geliri R1'den R2'ye inecektir. Bu durumun tersi İngiltere'de ortaya çıkacak ve bu ülkede sermaye yoğun motor satışı dolayısıyla emek talebi düşerken, sermaye talebi yükselecektir. Bu durumda, İngiltere'de ücret talebi düşerken, sermaye talebi yükselecektir. Bu durumda İngiltere'de ücret seviyesi W1'den W2'ye düşerken, sermayenin geliri olan faiz R1'den R2'ye çıkacaktır. Her iki ülkede dış kaynak kullanımı uygulamaları faktör gelirleri üzerinde yaratmış olduğu ters yönlü etkiler sonucunda, faktör gelirlerinde eşitliğe doğru bir hareket söz konusu olacaktır.²⁴

²² S.Rıdvan KARLUK, *Uluslararası Ekonomi*, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., 5. Baskı İstanbul, 1998.

²³ *A.g.e.*, s.33

²⁴ *A.g.e.*, s.34



Şekil 3.1. Faktör Fiyat Eşitliği

Kaynak: S. Rıdvan Karluk, *Uluslararası Ekonomi*, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., 5. Baskı, İstanbul, 1998, s.33

I) BAĞIMLILIK ETKİSİ

Küreselleşme hareketlerinin son derece hızlandığı günümüz şartlarında, hemen hemen her ülkede uluslararası dış kaynak kullanımı uygulamaları hızla artar hale gelmiştir. İşletmelerin çeşitli sebeplerle bu uygulamalara gitmesinin ülkelere birçok olumlu ekonomik etkilerinin olduğunu açıklamıştık. Ancak belirli bir endüstrideki işletmelerin belirli bazı faaliyetler için dış kaynak kullanımı uygulamalarına gitmeleri ve zamanla bu uygulamaların faaliyet

konuları artarsa, belirli bir süre sonra söz konusu ülkenin söz konusu endüstrisinin içi boşalacaktır. Bir ülkedeki bir endüstrinin içinin boşalması demek, o ülkenin o endüstri konusu kapsamındaki mal ve/veya hizmetler konusunda yabancı ülkelere bağımlı olması demektir. Bir ülkenin bazı mal ve/veya hizmetlerde yabancı ülkelere bağımlı hale gelmesi de başta dış denge olmak üzere birçok ekonomik parametreler üzerinde olumsuz etkiler gösterecektir. Hemen belirtmek gerekir ki, birçok iktisatçıya göre, bu durum küreselleşme ortamında bir sorun olarak görülmemektedir.²⁵

İ)KÜRESELLEŞME

Dünya ekonomisinde 1980'li yılların sonlarında yaygınlaşmaya başlayan küreselleşme kavramı, günümüzde, devamlı olarak etkisini arttırmaktadır. Küreselleşme, dünya devletlerinin ekonomilerinin bütünleşmesini ve ülkeler arası sınırların etkisinin azalmasını, böylelikle de mal, hizmet ve sermaye akışının kolaylıkla sağlanmasını ifade etmektedir. Dünyada ve kısmen ülkemizde, liberal hükümet politikaları, iletişim ve ulaşım hizmetlerinin gelişmesi, çok uluslu işletmeler ve bölgesel entegrasyonların gelişmesi, optimal kaynak dağılımının öneminin artması ve gelişmiş ülkelerin çıkarları ve pazar genişletme çabaları küreselleşme kavramının ortaya çıkışını ve yaygınlaşmasını sağlayan başlıca önemli faktörlerdir.²⁶

21. yüzyılda ülkelerin karşı karşıya kaldıkları en önemli sorun yurtiçi ve yurt dışı yabancı işletmelerle nasıl rekabet edecekleridir. Artan bu rekabet ve küreselleşme koşulları, işletmelerin dış kaynak satıcısı işletmelerini birer ortak olarak görmelerini, yakın bir işbirliği içinde müşterilerine kaliteli ürün veya hizmet sunmaya çalışmalarını sağlamakta, bu noktada dış kaynak kullanımını, global bir rekabet aracı haline getirmektedir.²⁷ Bu şekilde küreselleşme nedeniyle artan dış kaynak kullanımı uygulamaları da küreselleşme sürecini hızlandıracaktır. Sonuç olarak dış kaynak kullanımı ile küreselleşme

²⁵ Tamer KOÇEL, *İşletme Yöneticiliği*, 7. Baskı, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., Yayın No:405, İstanbul 1999.

²⁶ S.Rıdvan KARLUK, *Uluslararası Ekonomik Mali ve Siyasal Kuruluşlar*, Turan Kitabevi, 4. Baskı, Ankara, 1998, s.1-10

²⁷ KOÇEL, *a.g.e.*, s.279

kavramları karşılıklı etkileşim sürecine girerek bir sirkülasyon oluşturacaktır.

SONUÇ

Outsourcing kavramı, literatüre ilk defa İngiltere’de, 1980’lerde girmiş ve bir işletmenin başka bir işletme için mal veya hizmet sağlama uygulamasını belirtmek amacıyla kullanılmıştır. Dış kaynak kullanımı yada dış kaynaktan yararlanma biçimlerinde Türkçe’ye çevrilen bu uygulama, literatürdeki yerini almıştır. Yirmibirinci yüzyıldaki hızlı sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişme, küreselleşme eğilimlerini arttırmıştır. Uluslararası ulaşım ve iletişimin bu paraleldeki gelişimi uluslararası ticaret ve sermaye hareketlerindeki engellerin azalması, yeni pazar arayışları ve çok uluslu şirketlerin faaliyetlerinin artması küreselleşme eğilimlerinin ivmesini arttıran temel nedenlerdir. Küreselleşme, 1980 sonrası uluslararası rekabetin arttığı, verimlilik ve etkinliğin önem kazandığı bir döneme geçişin yaşandığı sırada ortaya çıkmıştır. Sermeye hareketleri, yabancı yatırımlar ve teknoloji transferinin uluslarüstü (supranational) bir nitelik kazanarak dünyaya hızla yayılması devletlerin ve işletmelerin iradelerinin dışında, kendi kendini besleyen bir hale gelmiştir. Küreselleşme hareketlerinin beraberinde getirdiği rekabete dayanan piyasa yapısında, verimi ve kaliteyi elinde tutan işletmeler ve ülkeler ekonomik anlamda başarılı olmaktadır.

İşletmelerin ihtiyacı olan faaliyetlerin tamamını veya belirli bir kısmını, bir veya daha fazla işletmeye bir sözleşmeyle yaptırması şeklinde de tanımlanan, dış kaynak kullanımı uygulamaları, işletmelere önemli faydalar sağlar. İşletmelerin çeşitli faaliyetleri için dış kaynak kullanımı uygulamalarının önemli faydaları bulunmakla beraber, bu konuda yeterli bilinç düzeyine ulaşamayan ve uygun strateji belirlemeyen işletmeler için önemli riskleri de bulunmaktadır.

Bu şekilde faydaları ve riskleri bulunan dış kaynak kullanımı uygulamalarının söz konusu fayda ve/veya sakıncalarına göre birçok ekonomik etkilerinin oluşması kaçınılmazdır. Bu etkiler mikro makro ve uluslararası düzeyde olabilir. Bu etkilerin bazıları kaynakların etkin kullanımı, maliyetleri ve riskleri azaltma, sağlıklı küçülmeyi sağlama, verimliliği arttırma, ürün ve hizmet kalitesini yükseltme, rekabet gücünü arttırma gibi olumlu niteliktedir. Bunların yanında dış kaynak

satıcılarına bağımlılık, işten çıkarmalar, işletmelerin içlerinin boşalması, stratejik yeteneklerin ve yönetimdeki kontrolün kaybedilmesi gibi olumsuz nitelikte de olabilir. Söz edilen bu olumlu ve olumsuz etkilerden kaynaklanan makro düzeyde, enflasyon, istihdam ve ücret düzeyi, büyüme, faiz oranları, vergi gelirleri, yabancı sermaye, uluslararası faktör fiyatları gibi makroekonomik parametreler üzerinde çeşitli dolaylı etkiler de yaşanacaktır.

KAYNAKÇA

- Ahmet BUĞDAYCI, “Outsourcing Eve de Girecek”, *Kapital Dergisi*, Mayıs 1998, s. 186
- Van MIEGHEM, J.A.V., “Coordinating Investment, Production and Sub-Contracting”, *Management Science*, C. 45, S.7, 1997, p. 954.
- BÜHNER R.,TUSCHKE, A.,” Outsourcing, Die Betriebswirtschaft”, S. 57(1), ss. 20-30; Quinn, J.B., Hilmer, F.G.,” Strategic Outsourcing”, 1994, *Sloan Management Review*, S. 35, p. 3-55
- WOODRUFF,D.,v.d.”VW’s Factory of The Future”,*Business Week*, Vol 7,October 1996, p.52-56
- Mary C LACITY.;Rudy Hirscheim;”The Information systems Outsourcing Bandwagon”;*Sloan management Review*,C.35,S.1, 1993b, p. 73-85.
- V. M GIBSON.;”Outsourcing Can Save Money and Increase Efficiency”,*Benifit Administration*, Mart,1996, p. 18-23.
- P.R EMBLETON.;P.C Wright.;”A Pratical Guide to Succesfull Outsourcing”,*Empowerment in Organisations*, C. 6, S. 3,1998, p. 94-105.
- http://www.cvtr.net/makale/is_trend/outsourcing.htm 12.07.2003
- Zeynep DÜREN,*2000’li yıllarda yönetim*,Alfa, İstanbul 2000,s.78-81.
- Peter DRUCKER, *Kapitalist Ötesi Toplum*, (Çev. Belkıs Çorakçı), İnkılap Kitabevi,İstanbul,1994,s. 138-139
- <http://www.kaliteofisi.com/> 12.07.2003
- Mary F. COOK, “Outsourcing Human Resources Functions:Strategies for Providing Enhanced HR Services at Lower Cost”, *American Managent Assocation*, 1998, s.17

- L LOOFF.; *Informations Systems Outsourcing Decision Making: A Managerial Approach*, Idea Group Publishing, United Kingdom, 1997.p.31
- D. J BRYCE, M. USEEM;”The Impact of Corprate Outsourcing on Company Value”,*Europen Managment Journal*. C. 16, S. 6, 1998, p. 635-643.
- Nejat C. BERBEROĞLU, *Makro Ekonomi Teorisi*, Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir, 2000, s.219
- İmdat BÜBER, İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaktan Yararlanma ve Seçilmiş Sektörler İtibariyle İşçi – İşveren Sendikalarının Görüşmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi,İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul,1999.
- Ümit GÜNER ve Zeki YILMAZ, *Ekonomik Büyüme ve Kalkınma Teorileri Ders Notları*, Kütahya, 2003,s.2
- Perihan TÜLÜCE, *Türkiye’de İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaklardan Yararlanma Uygulaması*, Alternatif İnsan Kaynakları Politika ve Uygulamaları Dersi Dönem Araştırması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Programı, İstanbul 2001.
- Osman ALTUĞ, *Kayıt Dışı Ekonomi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1999, s.2-6
- Douglas A. IRWIN, “The United States in a New Global Economy? A Centuries Perspective”, *American Economic Review, Papers and Proceedings*, S.86, 2001,s.41-47
- Richard G. HARRIS, “Globalisation, Trade and Incone”, *Canadian Journal of Economics*, S.26, 1993,s.755-776
- S.Rıdvan KARLUK, *Uluslararası Ekonomi*, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., 5. Baskı İstanbul, 1998.
- Tamer KOÇEL, *İşletme Yöneticiliği*, 7. Baskı, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., Yayın No:405, İstanbul 1999.
- S.Rıdvan KARLUK, *Uluslararası Ekonomik Mali ve Siyasal Kuruluşlar*, Turan Kitabevi, 4. Baskı, Ankara, 1998, s.1-10