

**YABANCI SERMAYE VE TÜRKİYE'DE ELEKTRONİK,  
KİMYA VE TOPRAK SEKTÖRLERİNDE FAALİYET  
GÖSTEREN YATIRIM ORTAKLIKLARININ  
PERFORMANSLARININ İNCELENMESİ**

***STUDY OF THE FOREIGN CAPITAL AND THE PERFORMANCE OF THE  
JOINT VENTURES THAT OPERATE IN THE ELECTRONICAL, CHEMICAL  
AND CEMENT SECTORS IN TURKEY***

**Erol EREN, Ayşegül SAMSUNLU**

*Doğuş Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*

**ÖZET :** Dünyada yaşanan küreselleşme ve artan rekabet ortamının sonucu olarak firmalar, rekabet avantajı sağlamak amacıyla diğer firmalarla işbirliği yapmaktadır. Firmalar bu şekilde hızlı bir şekilde en son teknolojiye ve yeni pazarlara ulaşmaktadır. Çokuluslu firmalar, sınırötesi faaliyetlerini arttırarak diğer firmalarla yabancı sermaye ortaklıkları kurmaktadır. Firmaların en çok kullandığı işbirliği türlerinden birisi yatırım ortaklıklarıdır. Türkiye'de yabancı sermaye yatırımlarını teşvik etmek amacıyla uygulanan 18.1. 1954 tarihinde çıkarılan 6224 sayılı Yabancı Sermaye Kanunu oldukça liberal bir yasa olmasına rağmen istenen düzeyde yabancı sermaye gelmemektedir. Bu nedenle, ülkemize beklenen düzeyde yabancı sermaye gelmemesinin sebeplerinin incelenmesi gerekli ve çok önemlidir. Bu araştırmada, Türkiye'de elektronik, kimya ve toprak sektöründe faaliyet gösteren yatırım ortaklıklarının performansı incelenmiştir. Araştırma kapsamına, yabancı ortağın payının yüzde 90'ın altında olan ortaklıklar araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

**Anahtar kelimeler :** *Yabancı sermaye, küreselleşme, Türkiye'de yabancı sermaye, yatırım ortaklıkları.*

**ABSTRACT :** *Firms have started to cooperate with other firms due to globalization and rapidly increasing competition. They can have quick access to the most recent technology and different markets by cooperating with other firms. Thus by increasing their cross-border operations, multinational companies prefer to establish joint ventures. Joint ventures are the forms of cooperation that is widely used by multinational firms. In Turkey, Foreign Capital Law (No : 6224) has been enacted on January, 18th, 1954. This law has been enacted to encourage foreign capital investments. Even though, it is quite liberal, the amount of foreign capital inflow is not at a desirable level. Therefore, it is necessary and very important to research the reasons for the inadequacy in foreign capital inflows to Turkey. In this paper, the performance of joint ventures in electronic, chemistry and cement sectors are studied. The joint ventures in which the foreign partner has an equity share of less than ninety percent are included in the scope of the study.*

**Keywords :** *Foreign capital, globalization, Foreign Capital in Turkey, joint ventures.*

## 1.Dünyada ve Türkiye’de Yabancı Sermaye

Ülkeler kalkınma hamlelerini yürütmek için sermayeye ihtiyaç duyarlar. Bununla birlikte sermaye sahipleri de büyük gelir sağlayacakları ülkelere bu birikimlerini aktarmak isterler. Yeterli sermaye birikimini sağlayamamış ülkeler bu açıklarını yabancı sermayeyi çekerek temin etmeye gayret ederler. Yabancı sermayenin kalkınmaya olan katkısının anlaşılması ile gelişmiş ve gelişmekte olan tüm ülkelerin ilgi odağı haline gelmiştir.

Gelişme bir kaynak sorunudur. Ülkelerin gelişme hızını belirleyecek en önemli unsur, bu gelişmeyi sağlayacak kaynağın, yani tasarrufların varlığıdır; zira tasarruf olmaz ise yatırım yapılamaz, yatırım yapılamaz ise üretim artmaz ve ekonomik gelişme olmaz.Yabancı tasarrufların yurda getirilmesi ise yabancı sermaye yatırımları ve dış borçlarla mümkün olmaktadır (Tunca, 2000 : 12). Küreselleşmeyle birlikte ekonomi ve ticarete liberalleşme eğilimlerinin hız kazanmasıyla, sermayenin serbest dolaşımı artmış, ticaret serbestleşmiş ve tüketici alışkanlıklarında benzerlikler görülmeye başlamıştır. Sektörler ve işletmeler arasında hızlı gelişmeler ortaya çıkmış, sınırlar ötesi işletmeler arasındaki işbirliği ve yabancı sermaye yatırımları artmıştır.

Yabancı sermaye ülkelere portföy yatırımları veya yabancı sermaye yatırımları olarak gelmektedir. Bu iki yatırım arasında önemli farklar vardır. En önemli fark yabancı ülkede yapılan yatırımın yönetimi konusunda kendisini gösterir (Seyidoğlu, 1990 : 554).

Yabancı sermayenin kalkınmakta olan ülkelerin gelişme sürecine önemli katkıları bulunmaktadır. Ülkeler, yabancı sermayeyi kendilerine çekmek için yarış içindedirler. Buna karşılık, yabancı sermaye ise gideceği ülkelerde bir takım koşullar aramaktadır. Bir başka ülkeye 'mali ve teknolojik ' kaynak aktaran yatırımcının ana düşüncesi mutlaka kısa dönemli olması gerekmektedir.

Yabancı sermayeyi bir ülkede yatırıma sevk eden önemli ekonomik faktörlerin bazıları şöyle sıralanabilir : Maliyet düşüşü, ölçek ekonomisi, çoklu kaynak arayışı, beceri arayışı ve yurt içindeki müşterileri tutabilmektir.

Getirilecek yabancı sermaye ise şu faydaları sağlar : Sermaye yetersizliğini giderme ve döviz girişini sağlama, yeni teknoloji ve yönetim becerisi getirme, üretim kapasitesinde artış, ihracatı artırma, istihdam yaratma, vergi geliri sağlama, rekabet ve dinamizmdir (Onaner, 2000 : 7).

Bugün dünyada, uluslararası üretim yapan altmış bin ana şirket ve bunların yabancı ülkelerde kurulmuş beş yüz binden fazla iştiraki vardır. Bu çokuluslular dünyasında, çoğu gelişmiş ülkelerde kurulmuş büyük firmalar yanında gelişmekte olan ülke firmaları, son zamanlarda geçiş ekonomilerinde kurulmuş bulunan firmalar ve hatta yer yer KOBİ’ler, küçük-orta boy işletmeler de yer almaktadır. Fakat bu firmalar topluluğuna baktığımızda bu çokuluslu şirketler içinde az sayıda büyük firma duruma egemen durumdadır.

Örneğin mali sektör dışında dünyanın en büyük yüz çokuluslu şirketinin yabancı ülkelerdeki varlıkları, yani iştirakleri, 1998 yılında 1.800 trilyon dolara ulaşmıştır. Bunlar 2.1 trilyon dolar ihracat yapmakta ve 1997 yılı itibariyle 6 milyon kişi istihdam etmektedirler. Söz konusu yüz çokuluslu şirket, tüm çokuluslu şirketlerin yabancı ülkelerdeki varlıklarının %15'ine sahip ve satışlarının da %22'sini yapmaktadırlar. Bu en büyük yüz çokuluslu şirketin %90'a yakını Amerika Birleşik Devletleri, Japonya ve Avrupa Birliği'ne aittir. En büyük yüz çokuluslu şirket sıralamasında 1990'lardan beri pek değişme olmamıştır. Şirketler arası özellikle sınır ötesi birleşme ve devralma faaliyetleri yoluyla sıralamada değişiklik olabilmektedir.

Gelişmekte olan ülkelerde de bu tür çokuluslu şirketler bulunmakla beraber sayıları çok sınırlıdır. Gelişmekte olan ülkelerdeki çokuluslu şirketlerin 1997 yılındaki yabancı varlıkları toplamı, yani yabancı ülkelerdeki iştiraklerinin değerleri 105 milyar dolardır. Gelişmiş ülkelerin en büyük yüz şirketi ile karşılaştırıldığında bu değer çok düşüktür. Bu şirketler genel olarak Hong Kong, Kore, Çin, Venezuela, Meksika ve Brezilya'da bulunmaktadır.

Son on yılda yabancı iştiraklerin üretim ve satışları dünya gayrisafi yurt içi hasılasından ve ihracatından daha hızlı artmıştır. Gelişmiş ülkelerde yapılan bu uluslararası üretimin çoğu hizmetler alanında yer almaktayken, gelişmekte olan ülkelerde daha çok imalat sanayiinin çokuluslu şirketler tarafından seçildiğini görülmektedir. Diğer taraftan, gelişmekte olan ülkelerde de hizmet üretimi çokuluslu şirketler tarafından yapılarak giderek ivme ve önem kazanmaktadır.

Yabancı sermaye yatırımları için doğal kaynaklar ve ucuz işçilik faktörleri önemlidir. Gelişmiş ülkeler bu iki faktörün uygun olduğu ülkeleri belirleyip yatırımlarını bu ülkelerde gerçekleştirmişlerdir. Hindistan, Malezya, Filipinler, Bangladeş, Çin bu ülkelerin arasında sayılabileceklerin başlıcalarıdır.

1998 yılı itibariyle dünya ekonomisindeki yabancı sermaye yatırımların miktarı 4 trilyon dolara ulaşmıştır. Tablo 1'de görüldüğü gibi, UNCTAD tarafından 2000 yılında yayınlanan Dünya Yatırım Raporu'na göre bu miktarın %74'ü gelişmiş ülkelerde, %26'sı gelişmekte olan ülkelerde bulunmaktadır (Insight Yased, Ekim 2000 : 10 ) Tablo 2'de yabancı sermaye yatırımlarının dağılımı görülmektedir.

2002 yılı Dünya Yatırım Raporuna göre, toplam yatırımlar içinde gelişmiş ülkelerin payı yüzde 68'e düşerken, gelişmekte olan ülkelerin payı yüzde 32'ye yükselmiştir

**Tablo 1. Dünyada Yabancı Yatırımlar, milyar dolar (Insight Yased Ekim 2000)**

	1988-1993 yıllık ortalama	1990	1995	1997	1998	1999
Toplam	191	158	332	473	680	865
Gelişmiş Ülkeler	140	115	206	275	481	636
(%)	73	73	62	58	71	74
Gelişmekte Olan Ülkeler	51	43	126	198	199	229
(%)	27	27	38	42	29	26

**Tablo 2. Dünyada Yabancı Yatırımlar, (1988-1999) (milyar dolar) (Insight Yased, 2000)**

	1988-1993 yıllık ortalama	1995	1997	1998	1999
Toplam	191	332	473	680	865
Batı Avrupa	81	119	139	260	315
(%)	42	36	29	38	36
Kuzey Amerika	50	68	117	208	301
(%)	26	20	25	31	35
Asya	30	73	102	97	106
(%)	16	22	22	14	12
Latin Amerika, Karayipler	13	33	69	74	90
(%)	7	10	15	11	10
Orta ve Doğu Avrupa	4	14	19	20	21
(%)	2	4	4	3	2
Afrika	3	5	7	8	9
(%)	2	2	1	1	1

Bu yatırımları dağılımı detaylı olarak incelendiğinde toplam yatırımın %36'sının Batı Avrupa'da %35'i Kuzey Amerika'da yapıldığı ve %71'i oluşturduğu görülmektedir. Diğer yörelere giden yabancı yatırımın toplamı %29'dur.

Ülkeler arasında yapılan yabancı yatırım endeksi karşılaştırmasında Türkiye'nin endeksi 0,1 iken Belçika ve Lüksemburg 17, 3 ve Hong Kong 10,6 miktarında bir endekse sahiptir (Insight YASED, 2001 : 6).

## 2.Yabancı Sermaye ve Yatırım Ortaklıkları İle İlgili Teorik Yaklaşımlar

### 2.1 Transaksiyon (işlem) maliyeti

Sermayeye dayalı yatırım ortaklıklarının kuruluş nedenleriyle ilgili olarak çeşitli teorik çalışmalar yapılmıştır. Williamson (1975) , internalizasyon (içselleştirme) teorisi ile ilgili olarak kendisinin geliştirdiği transaksiyon (işlem) maliyeti yaklaşımının sermayeye dayalı yatırım ortaklıklarına uygulanabileceğini belirtmiştir (Hennart, 1988 : 361; Kogut, 1988 : 319; Beamish, Banko, 1987 : 1).

Internalizasyon teorisi içinde, yatırım ortaklıklarının, yabancı pazarlarda yatırım yapan çokuluslu firmalar için belirli durumlarda daha verimli uygulanabilecek bir alternatif olduğu belirtilmiştir. Belirli düzenlemeler altında, fırsatçılık ve belirsizliğin ortaya çıkardığı transaksiyon maliyeti, yatırım ortaklığı ile verimli bir şekilde giderilebilir. Bunun için, yatırım ortaklıkları, çevreden gelen belirsizliklere karşı ve çokuluslu firmanın firmaya-özü aktiflerinin kar potansiyelini maksimize etmek için daha verimli bir yöntem olarak ortaya çıkmaktadır (Lee, Beamish, 1995 : 637).

Aktiflerin belirginliği, yatırımın hangi derecede iki ortak arasındaki ticari ilişkiye dayandığını göstermektedir. Transaksiyon maliyeti teorisi ile ilgili olarak geliştirilen birçok çalışma, aktif belirginliği üzerine durmuştur (Lyons, 1995 : 431).

### 2.1.1 Coase’in Teorisi

Transaksiyon-maliyeti ile ilgili teori, işlemlerin bir firmaya ya örgüt (hiyerarşik) içinde ya da bağımsız firma veya örgütler içinde (bir pazar içinde) organize edilmesiyle ilgili tanımlamanın yapılmasıyla başlamıştır (Coase, 1937 : 386). Coase, ekonomik teoriye, firmaların yaşamasını sağlayan ve büyüklüğünü sınırlayan transaksiyon maliyetini açıklayarak çok önemli katkıda bulunmuştur Coase, koordinatör yada girişimcinin seçeceği yapıyı belirlerken, ürünlerin dışarıdan alınması ya da içeride üretilmesi hususunda değişik düzeyde transaksiyon maliyeti ile karşı karşıya kalacağını belirtmiştir. Bu durumda, girişimci, daha düşük transaksiyon maliyetine sahip alternatifi seçecektir.

### 2.1.2 Williamson’un Coase’in Teorisini Genişletmesi

Coase’ nin sözleşme analizi ve transaksiyon maliyeti yaklaşımı, Williamson (1986) tarafından genişletilmiştir. Williamson, tamamlanmamış sözleşmelerin “çok çeşitli ilişkilerin çalışması ve düzenlenmesi” açısından daha uygun bir yöntem olduğunu belirtmiştir. Williamson’ un bu yaklaşımı ekonomistlerin sözleşmeyle ilgili düşünceleri ile çelişmektedir. Bu genel inanişe göre “sözleşmelerin yapılmasının en etkin ve en az maliyetli” yöntemi düşüncesi hakimdir. Williamson’ın geliştirdiği transaksiyon (işlem) maliyeti ile ilgili olarak, Commons, transaksiyon (işlem) ’un ekonomik analizin temel birimi olduğunu belirtmiş ve ekonomik örgütün büyüklüğünün sadece teknolojinin belirlediği bir unsur olmadığını ifade etmiştir. Sınırlı rasyonalite sözleşmelerin bir bütün halinde tamamlanmasını engellemektedir Hatta fırsatçı davranışlar ortaya çıkmaktadır (Lyons, 1995 : 431). Karmaşık sözleşmelere bağlı olmak, taraflar arasındaki ilişkileri azaltabilir. Williamson, transaksiyonel etkinin “gittikçe yayılan ve dikkate alınması gereken bir unsur olduğunu” kabul etmeyen ekonomik teorileri suçlamaktadır. Ekonomik çalışmalarda, transaksiyon maliyeti ile ilgili olarak yeterli çalışmanın olmaması dikey entegrasyon, franchising gibi örgüt türlerini açıklayamaması sonucunu doğurmuştur.

Caves (1982) , çokuluslu firmaların, yatırım ortaklıkları kurmasının iki önemli nedenini belirtmiştir. Bunlardan ilki, çokuluslu firmanın, yatırımın başarılı olmasını sağlayacak bazı kapasite ya da yeteneklere sahip olmamasıdır. Burada açık olan bir unsur, coğrafi farklılaştırmaya giden fakat yeni pazarda rakipleriyle yarışabilmek için yeterli yönetimsel know-how’a sahip olmayan çokuluslu firmaların yatırım ortaklığı kurma alternatifini seçmeleridir. Diğer bir neden ise, çokuluslu firmanın yerel firmanın sahip olduğu belirli bazı kaynaklara ihtiyaç duymasıdır. Bu ihtiyaçlar, yerel pazar hakkında pazarlama bilgisi ya da diğer çevresel unsurlardan oluşur. Gerçekten de, Stopford ve Wells, (1972) yatırım ortaklığının kurulması sırasında, yerel ortağın çokuluslu firmaya sağladığı önemli katkının, yerel pazar hakkında bilgi olduğunu belirtmiştir. Yatırım ortaklıkları, bilgi ihtiyaçlarını ekonomik bir şekilde karşılamaya çalışır (Ekmekçi, 1995 : 7).

Beamish (1988), internalizasyon çerçevesi içinde, uluslararası yatırım ortaklıklarının kullanılmasını açıklamıştır. Beamish, tam mülkiyete sahip tali şirketin kuruluş maliyetinin önemli derecede düşük olmasına rağmen, uzun vadeli ortalama maliyeti açısından bu şirketin maliyetinin yatırım ortaklıklarından çok daha fazla

olabileceğini ifade etmiştir. Bunun nedeni yerel pazar, ekonomi, politika ve kültür hakkında bilgi elde etmek için gösterilen bağımsız çabaların maliyetidir.

### 3. Yabancı Pazarlara Giriş Metodları

Firmaların yabancı pazarlara girerken kullandıkları giriş metodları, uluslar arası işletmecilik ve pazarlamada araştırma yapan birçok akademisyenin büyük ilgisini çekmiştir (Agarwal, Ramaswami, 1992 : 1; Gatignon, Anderson, 1988 : 305). Bu konuda yapılmış çok sayıda çalışma bulunmasına rağmen, bazı unsurlar hala tam olarak açıklanmamış durumdadır. Öncelikle pazara giriş metodları dışında, firmaların pazara giriş stratejilerinin, ortaklıklar kurulması gibi diğer başka yönleri incelenmemiştir. Stratejik işbirliklerinin ve ortaklıkların kurulması çok önemlidir çünkü bir firma dış pazarlara yalnız olarak girebilir ya da yatırım riskini azaltmak ve rekabet avantajını artırmak için ittifaklar kurabilir (Tse, Pan, Au, 1997 : 779 ).

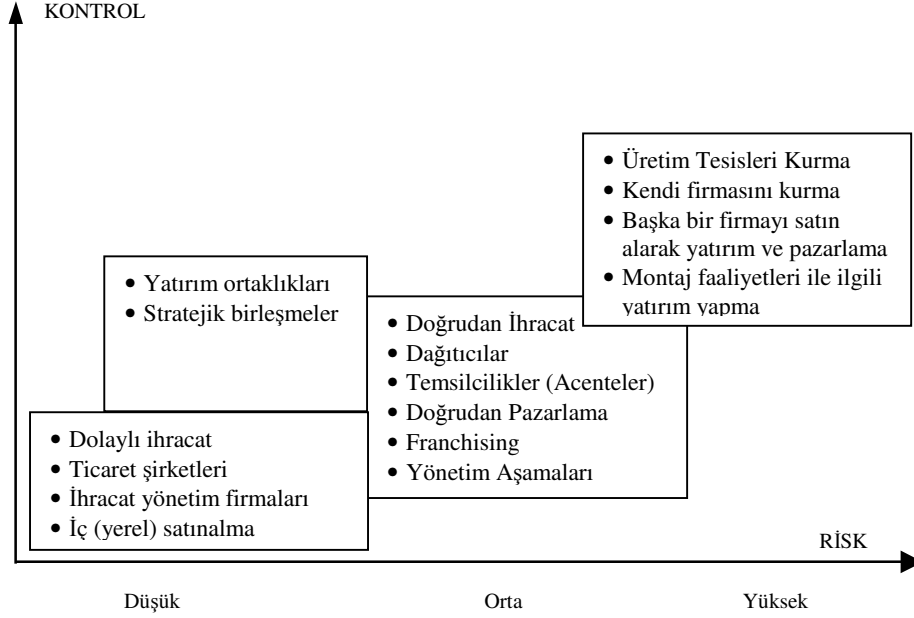
Monopol avantaj teorisine göre, yatırım yapan firmanın yerel firmaya göre yurt dışı faaliyetleri açısından monopol avantajları vardır. Diğer bir ifade ile, yerel firmalarla rekabet edebilmek için yabancı firmanın bazı avantajları olması gerekir (Kindleberger, 1969; Hymer, 1976).

Internalizasyon teorisi, yabancı yatırımların yapılmasının, ihracat ve lisanslamaya göre yabancı kaynak kullanımı ve pazarlarda etkin olmasının nedenlerini açıklamaktadır. Internalizasyon teorisine göre firmalar dış pazarları ancak maliyetler düşük olduğu zaman tercih etmektedir. Firmalar pazarda satış yapmak ve satın almak yerine yabancı pazarlarda daha çok kar elde edeceğini düşündüğü zaman internalizasyon veya içselleştirme yoluna gitmektedir . Internalizasyon süreci, transaksyon maliyeti, yakın pazarlarda risk ve belirsizlik ve daha fazla kontrol elde etmek, pazar gücünün yayılması, avantajlı fiyatlandırma ve ölçek ekonomisinin sağlanması amacıyla oluşur.

### 4. Yatırım Ortaklıkları

Yatırım ortaklıkları ile ilgili çok sayıda tanım yapılmıştır. Bunlardan başlıcaları aşağıda belirtilmiştir. Yatırım ortaklıkları, iki ya da daha fazla ortağın birbirine bağımlı olacak şekilde stratejik yatırımlarına bir sözleşme ile koordine etmeleridir (Morasch, 2000 : 257). Yabancı sermaye ülke pazarlarına farklı şekillerde giriş yapabilir. Firmalar yabancı sermaye hareketlerinde birçok seçeneğe sahiptir. Firmaları ihracattan tam mülkiyetli tali şirket sahibi olmaya kadar bir strateji izleyebilmektedir (Dess, Miller, 1996).

Yatırım ortaklığı, işletmelerin daha az finansal kaynak harcayarak belli bir proje için işbirliği yapması anlamına gelir. Firmaların katkısı, , donanım, teknoloji, insan ya da sermaye sağlama biçiminde olabilir. Ortaklıklar ile birçok firma, yeni oluşan pazarlardan ve gelişen teknolojiden daha fazla yararlanmaktadır. Bu nedenle birçok işletme, yatırım ortaklığı kurmak suretiyle gelecek vaat eden yeni işlere yatırım yaparak hem önemli düzeyde kar elde etmekte, hem de mevcut yatırımlar için yeni olanaklar oluşturmaktadır. Yatırım ortaklıkları, 1950'lerden beri dünya pazarlarında yer almaktadır (Osborn, Baughn, 1990 : 503). Uluslararası pazarlara girerken firmaların izlediği stratejiler risk ve kontrol düzeyine göre Şekil 2'de açık olarak görülmektedir (Eren, 2000 : 273).



**Şekil 2. Uluslararası Pazarlara Girenken Firmaların Risk ve Kontrol Düzeyleri ile Seçilen Strateji Türünün İlişkisi**

Son on yılda tüm sektörlerde işbirliği miktarında büyük bir artış yaşanmaktadır. Dünyada mevcut ülkedeki firmalar için işbirliği, risk ve kaynakların paylaşıldığı, bilgi kazanılıp yeni pazarlara girildiği en popüler stratejilerden birisidir. Örneğin ABD’de yatırım ortaklıklarının sayısı 1986 ile 1995 arasında yüzde 423 oranında artmıştır. (Hitt, Ireland , Hoskisson, 1997).

Yatırım ortaklıkları, iki tarafın işbirliği sonucu yeni ve yasal olarak bağımsız kuruluşun kurulmasıdır. Bu durumda ortaklar arasında sermaye paylaşılmaktadır. Örneğin, GMFanuc Robotics Şirket, General Motors (GM) ile Fanuc Ltd., yüzde50 : yüzde50 katılımı sağlanarak oluşturulmuş bir yatırım ortaklığı kurmuşlardır. Son yıllarda bu tür ortaklıkların sayısında büyük artış görülmektedir. Diğer bir ifade ile yatırım ortaklıkları, son yıllarda çok tanınmış ve yaygınlaşmıştır. Çünkü firmaların en son teknoloji ve yükselen pazarlara ulaşmasını sağlamaktadır (Yoshino, Rangan, 2000 : 3). Autolatina, Volkswagen AG ve Ford Motor Şirketi arasında Arjantin ve Brezilya’daki otomotiv operasyonlarının yerine getirilmesi amacıyla kurulan bir ortak girişimdir (Terpstra, Simonin, 1992 : 4).

Bilgi Teknolojisi sektöründe 1984 ile 1994 yılları arasında dünyada birçok ortaklığın kurulduğu görülmüştür (Vonortas, Safioleas, 1997 : 657). Birçok araştırmacıyı şaşırtan bir unsur ise OECD’ye üye olmayan ülkelerin de yatırım ortaklıkları kurmasıdır. Bu ülkeler genellikle son zamanlarda sanayileşen Doğu ve güneydoğu Asya ülkeleridir. 1988 yılında gelişmekte olan ülkeler bilgi teknolojisi dalında kurulan ortaklıkların sadece %6’sına katılırken altı yıl içinde toplam ortaklıkların %12.8’ine katılmışlardır (Vonortas, Dodder, 2002).

Her iki firmanın tüm aktiflerinin birleştirildiği şirket birleşmelerinin aksine, yatırım ortaklığı, belirli bir durum ya da proje sebebiyle doğmaktadır. Yatırım ortaklığı oluşması için bir sözleşmenin yapılması gerekir. Bu sözleşmede, yönetim kurulunda temsil edilme, yönetsel problemleri çözmeye kullanılacak teknikler ve yeni kuruluşun amaçları yer alır. Örgütsel bir biçim olarak yatırım ortaklığı, ortaklığın özellikleriyle şirketin özelliklerini birleştirir. Şirketin tek başına yapamayacağı özellikleri gerçekleştirir. Ancak sınırlı sorumluluk, uzun vadeli süreç ve fonlama ile kontrol açısından şirkete benzer özellikler gösterir. (Beamish, Banks, 1987 : 1)

Kimya, tıp, bilgisayar, inşaat, imalat ve eğlence vb. birçok endüstri dalındaki kuruluş nedenleri şu şekilde özetlenebilir : Mevcut riski yaymak, finansal kaynak sağlamak, bilgi sağlamak, teknoloji transferi sağlamak, teknik uzmanlardan yararlanmak ve yeni pazarlara açılmaktır (Darrough, Stoughton, 1989 : 237).

## 5. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de elektronik, kimya, ve toprak sektöründe kurulmuş olan yabancı sermaye ortaklarının performansının değerlendirilmesidir. Bu çalışmada yapılan tüm değerlendirmeler, bu üç sektörde üst düzeyde çalışan yöneticilere uygulanmış olan anketlerin sonuçları doğrultusunda yapılmıştır.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’deki yabancı sermaye ortaklıklarının kuruluşu ve elektronik, kimya, toprak sektöründeki durumu ve performanslarının değerlendirilmesidir.

Bu çalışmada şu araştırma sorularına cevap bulmak için başlanmıştır.

1. Yatırım yapılan ülkenin özellikleri yabancı sermaye ortaklıklarının performansını nasıl etkiler?
2. Yabancı firmaların özellikleri yabancı sermaye ortaklıkların performansını nasıl etkiler?
3. Yönetim konusu ortaklığın performansını nasıl etkiler?
4. Ortakların ihracat oryantasyonu performansı nasıl etkiler?
5. Ortaklık yapısı, ortaklığın performansını nasıl etkiler?
6. İleri teknoloji gerektiren sektörlerde bulunan ortaklıklarda yabancı ortağın çoğunluğa sahip olması ile performans arasındaki ilişki nedir?
7. Endüstri durumu, yatırım yapılan ülke özellikleri, yabancı ortağın özellikleri, yönetim ve ortaklığın ortaklık yapısı ile ortaklığın performansı arasındaki ilişki nedir?

Bu çalışmada, Türkiye’de yabancı sermaye ortaklıklarını araştırmak için araştırma örnekleme seçiminde bazı kısıtlamalar getirilmiştir. Bu sektörlerde Türkiye’de yıllardır faaliyette olan yabancı sermayeli ortaklıklar bulunmaktadır. Yabancı ortağın payının %90’dan fazla olduğu yatırım ortaklıkları, dengeli bir ortaklık yapısının bulunduğu firmalarda performansa etki eden faktörlerin incelenmesinin amaçlanması nedeniyle çalışmanın dışında bırakılmıştır.

### 5.1 Araştırmanın Kapsamı ve Yeri

Belirtilen üç sektörde faaliyet gösteren ve yabancı ortağın payının yüzde 90’ı geçmediği firmaların listesi TC Hazine Müsteşarlığı’ndan elde edilmiştir. Örneklem kapsamındaki firmalardan İstanbul, İzmit ve Yalova’da bulunanlar şirketlere bizzat



gidilerek anket elden ulaştırılmıştır. Anketler İzmir, Ankara, Bursa, Antalya, Konya gibi birçok ilde de uygulanmıştır.

### 5.2 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın amacı ve kapsamına ve geliştirilen modele uygun olarak soru formu geliştirilmiştir. Anket ölçeklerinin oluşturulmasında uluslararası alanda kabul görmüş dergilerde (Academy of Management Journal, Journal of Marketing ve Harvard Business Review gibi) yayınlanan makalelerden faydalanılmıştır. Soru formunun ilk bölümünde firma ile ilgili bilgiler yer almıştır. Diğer bölümlerde ise modeldeki değişkenleri ölçecek şekilde 25 soru hazırlanmıştır. İlk bölümde firmanın genel ve yakın çevresi ile ilgili sorular yer almıştır. Daha sonraki bölümde ortakların iş yapma şekillerindeki benzerlik ve yabancı ortağın ortaklığa katkısı ile ilgili sorular sorulmuştur. Anketin daha sonraki bölümlerinde ortaklar arası güven, kontrol, deneyim ve ortaklığın ihracat oryantasyonuna sahip olması ile ilgili sorular bulunmaktadır. Daha sonraki bölümde ise yüksek teknolojinin kullanıldığı sektörlerde yabancı ortağın payı ile ilgili sorular sorulmuştur. Anketin sonunda performansı ölçen sorular yer almaktadır. Anket sorularının çoğunluğunda 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Az sayıda soru ise açık uçlu olarak düzenlenmiştir.

Anketlerin yapıldığı 117 işletmeden 35 tanesi anket formunu değerlendirmiştir. Birçok firma adresinde bulunamazken, 22 firma anketin gizli bilgileri içerdiğini belirterek anket formunu cevaplandırmamıştır. Diğer işletmeler yatırım ortaklıklarının performansı ile ilgili bu araştırmaya katılmayı reddetmişlerdir. Anketlerin geri dönüş oranı 117/35 (%30) olarak gerçekleşmiştir.

“Ankete cevap vermeyenler” ile “ankete cevap verenler” arasında içerik olarak bu tutumları dolayısıyla ne şekilde farklılık gösterdiğinin herhangi bir istatistiki yöntemle açıklanması mümkün olmamaktadır. Bütün gayretlere rağmen ancak %30 oranında cevap alınabilmiştir. Gelen 35 cevap, istatistiki anlamda küçük örnek olarak algılanamaz. Küçük örnek veri sınırı 25-30 civarındadır.

Araştırma soruları firmaların Genel Müdürü, Genel Müdür Yardımcısı, Finansman Müdürü gibi üst düzey yöneticilerine uygulanmıştır. Bire bir görüşmeler yapılarak firmalar hakkında bilgi toplanmıştır.

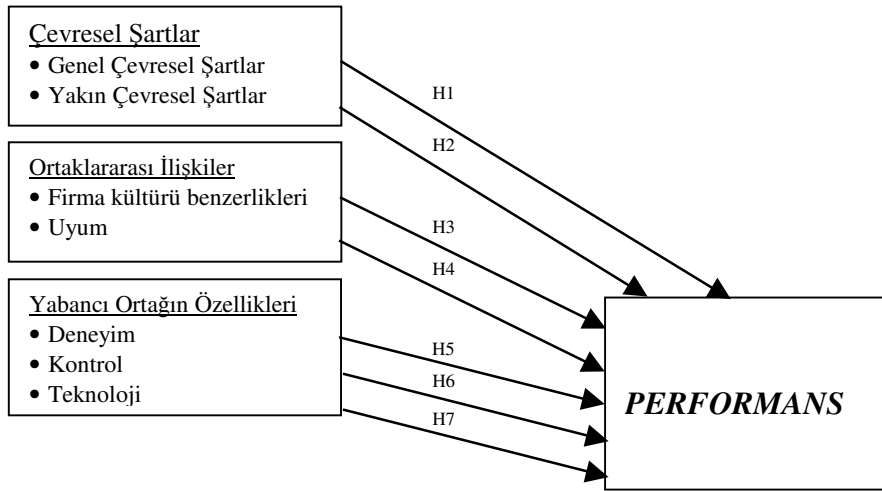
### 5.3 Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi

Anket yöntemi kullanılarak toplanan verilerin değerlendirilmesi için SPSS for Windows 10.0 istatistik paket programı kullanılarak, hipotezlerin doğru olup olmadığı istatistiki yöntemler ve SPSS yardımıyla test edilmiştir. Bu amaçla, frekans dökümleri, alpha güvenilirlik testi, faktör analizi, korelasyon, çapraz tablo analizleri ve regresyon veri analiz yöntemleri kullanılmıştır.

### 5.4 Araştırmanın Hipotezleri

- H1 : Yabancı sermaye ortaklıklarının performansı, yatırım yapılan ülkedeki genel çevresel ortamdan etkilenir.
- H2 : Yabancı sermaye ortaklıklarının performansı, yatırım yapılan ülkenin kaynaklarının bulunabilirliği ve alt yapı imkanları gibi yakın çevresel şartlardan etkilenir.

- H3 : Ortaklar arasında iş benzerliği fazla az olduğu zaman ortaklığın performansı yüksek olacaktır
- H4 : Başarılı ortaklıklar, daha yüksek düzeyde uyum ortamı sergiler.
- H5 : Ortaklıkların başarısı yabancı firmaların ortak girişim tecrübesiyle doğru orantılıdır.
- H6 : Yabancı firmanın ortaklık üzerinde kontrolü arttıkça, ortaklığın başarısı yükselir.
- H7 : Yüksek düzeyde teknoloji gerektiren sektörlerde bulunan ortaklıkların çoğunluğuna yabancı firma sahiptir.



**Şekil 3. Araştırma Modeli :** Yabancı Sermaye Ortaklıklarının Performansı ile Çevresel şartlar, Ortaklararası ilişkiler, Yabancı Ortağın Özellikleri ve Ortaklığın İhracat Oryantasonu Arasındaki İlişkiyi Değerlendiren Kavramsal Model

### 5.5 Analizler

Araştırmada dört tane bağımsız değişken ve bir tane bağımlı değişkene yer verilmiştir. Bunlardan, çevresel şartlar, ortaklararası ilişkiler, yabancı ortağın özellikleri ve ortaklığın ihracat oryantasyonuna sahip olması değişkenleri bağımsız değişkendir. Performans ise bağımlı değişkendir.

Anket içindeki her sorunun anlamlı faktör grubu oluşturduğunu görmek için sorulara faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinde rotasyon uygulandığında Varimax (Kaiser Normalizasyon) yöntemi kullanılmıştır. Faktör yapıları oluşturulduktan sonra bunlara isim verilerek güvenilirlik testi (Cronbach Alpha) yapılmıştır. Güvenilirlik testi sonucunda da soruların yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu görülmüştür (Alpha>0,70).

Tablo 3'te yatırım yapılan ülkenin genel çevresel şartları değişkeni ile ilgili onbeş sorunun faktör analizi yapılmış ve dört faktör belirlenmiştir. Daha sonra her faktörün alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır.

**Tablo 3. Yatırım yapılan ülkenin Genel Çevresel Şartlar ile İlgili Faktör Matrisi**  
FAKTÖRLER

Sorular	Ekonomik Şartlar	Siyasi Şartlar	Kültürel Şartlar	Talebin Durumu
Kültürel farklar			,761	
Yerel gereklilikler			,733	
Sendikalaşma		,576		
Politik belirsizlik		,757		
Milliyetçilik		,741		
Potansiyel Talep				,892
İstikrarlı döviz	,865			
Yabancı sermayeyinin teşvik edilmesi	,838			
Ekonomik büyüme	,796			
Yolsuzluk		,783		

Çıkarım (Extraction) Yöntemi : Temel Bileşenler Analizi

Rotasyon Yöntemi : Varimax (Kaiser Normalizasyon ile)

6 iterasyonda sonuçlanmıştır.

Toplam varyansın % 73’ü açıklanmıştır.

Yatırım yapılan ülkenin genel çevresel ortamı ile ilgili dört faktörden ekonomik şartlar faktörü, döviz kurunun istikrarlı olması, yabancı sermayenin teşvik edilmesi ve ekonomik büyümeden oluşmaktadır (Alpha : %81, 40). Siyasi şartlar faktörü ise sendikalaşma, politik belirsizlik, milliyetçilik ve yolsuzluktan oluşmuştur (Alpha : %75, 41). Kültürel Şartlar faktörü ise kültürel farklar ve yerel gerekliliklerden oluşur (Alpha : %71, 14). Talebin durumu faktörü potansiyel talep değişkeninden oluşur.

Tablo 3’te verilen yatırım yapılan ülkenin genel çevresel şartları ile ilgili faktör matrisi ve SPSS sonuçlarına göre toplam varyansın %73’ü açıklanmıştır. Diğer bağımsız değişkenler için yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyansın yüksek miktarı açıklanmıştır. Örneğin ortaklar arası uyum ile ilgili hazırlanan faktör matrisinin sonucuna göre toplam varyansın %87’si açıklanmıştır. Ayrıca uygulanan güvenilirlik testi sonucunda elde edilen güvenilirlik katsayısı 0,70’in üstünde, yüksek düzeyde elde edilmiştir.

Diğer bağımsız değişkenler için de yapılan faktör analizi sonucunda anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Kontrol ve kaynaklara erişim bağımsız değişkeni iki faktöre ayrılmıştır. Diğer tüm bağımsız değişkenler, tek faktör altında incelenmiştir.

#### 5.5.1. Korelasyon Analizi

Yapılan korelasyon analizinde onüç faktörün birbirleriyle ve bağımlı değişken olan performans ile olan ilişkileri test edilmiş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Faktörlerarası İlişkiler “Talebin durumu” faktörü ile “firma kültürü benzerliği” arasında, 0,10 anlamlılık düzeyinde pozitif korelasyon bulunmuştur. “Talebin durumu”, potansiyel talep adlı tek bir değişkenden oluşmaktadır.

“Talebin durumu” faktörü ile “kaynaklara erişim” faktörü arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif bir korelasyon bulunmuştur. “Kaynaklara erişim” faktörü ile “altyapının uygunluğu” faktörü arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif bir korelasyon bulunmuştur. “Altyapının uygunluğu” faktörü ile “uyum” faktörü

arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif korelasyon bulunmuştur. . “Firma kültürü benzerliği” faktörü ile “uyum” faktörü arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif korelasyon bulunmuştur.

“Kültürel Şartlar” ile “diğer kontrol” faktörü arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif korelasyon bulunmuştur. “Talebin durumu” faktörü ile “teknoloji” faktörü arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif korelasyon bulunmuştur. “Firma kültürü benzerliği” faktörü ile “teknoloji” faktörü arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif korelasyon bulunmuştur. “Üretim kontrolü” faktörü ile “diğer kontrol” faktörü arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif korelasyon bulunmuştur.

**Tablo 4. Korelasyon Tablosu**

	GENEL ÇEVRE				YAKIN ÇEVRE		ORTAK-LARARASI İLİŞKİLER		YABANCI ORTAĞIN ÖZELLİKLERİ			
	Ekonomik şartlar	Siyasi şartlar	Kültürel şartlar	Talebin durumu	Kaynaklara erişim	Altyapı uygunluğu	Firma kültürü farkları	Uyum	Deneyim	Üretim kontrolü	Diğer kontrol	Teknoloji
Ekonomik şartlar												
Siyasi şartlar	,204											
Kültürel şartlar	,004	,198										
Talebin durumu	,123	,096	-,087									
Kaynaklara erişim	,057	,107	,019	,418**								
Altyapının uygunluğu	,106	,151	,020	,079	,351**							
Firma kültürü farkları	,174	,227	,180	,324*	,238	,123						
Uyum	,198	,026	,012	-,150	,086	,347*	,348**					
Deneyim	,070	,217	,021	,089	-,036	,083	-,011	,139				
Üretim kontrolü	,093	,021	,051	,146	,023	,161	,267	,180	,191			
Diğer kontrol	,116	,201	,442**	-,079	,200	,013	,276	,128	,187	,435**		
Teknoloji	,218	,101	,119	,459**	,191	,014	,423**	,090	,259	,389**	,135	
Performans	,073	,159	-,274	,546**	,354**	,220	,430*	,341*	,030	,210	-,160	-,140

\*P<0,1

\*\*P<0,05

\*\*\*P<0,01

### 5.5.2. Regresyon Analizi

Çalışmanın teorik modeli ve hipotezlerin test edilmesi amacıyla lineer regresyon yöntemi uygulanmıştır. Bağımlı değişken olarak yabancı sermaye ortaklığının performansı kullanılmıştır.

Bu tez için oluşturulan modelde performans ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişki incelenmiştir.

**Tablo 6. Çevresel Şartlar**  
Bağımlı değişken : Performans

Bağımsız Değişkenler	Beta	Anlamlılık
Siyasi Şartlar	-, 281	, 084
Kaynak	, 360	, 029

$R^2 = , 205$  Düzeltilmiş  $R^2 = , 155$   $F = 4113$  Anlamlılık = , 026.

Tablo 6 incelendiğinde, genel çevresel faktörlerden siyasi şartlar bağımsız değişkeninin performans üzerinde bir etkisinin olduğu görülmektedir (beta -, 281  $p < 0,10$ ). Bu faktördeki unsurlar, sendikalaşma, politik belirsizlik, milliyetçilik, yolsuzluk ve rüşvettir. Bu değişken ile performans arasında negatif bir ilişki vardır.

Aynı şekilde regresyon analizi ile kaynak faktörüyle performans arasında (beta , 360 gibi güçlü bir beta katsayısıyla)  $p < 0,10$  anlamlılık düzeyinde ilişki vardır. Bu analize göre kaynak faktörü ile performans arasında güçlü bir ilişki vardır. Kaynak faktörü yetenekli işgücü, hammadde, teknoloji ve sermayeden oluşmaktadır. Kaynakların bulunabilirliği ile yabancı sermayeli ortaklığın performansı arasında güçlü ve pozitif bir ilişki mevcuttur.

**Tablo 7. Kaynakların Bulunabilirliği**  
Bağımlı değişken : Performans

Bağımsız Değişkenler	Beta	Anlamlılık
Yetenekli işgücü	, 339	, 033
Sermaye	, 360	, 024

$R^2 = , 304$  Düzeltilmiş  $R^2 = , 260$   $F = 6.978$  Anlamlılık = , 003.

Kaynakların bulunabilirliği ile performans arasında yapılan regresyon analizi sonucuna göre yetenekli işgücü değişkeninin performans üzerinde güçlü etkisi olduğu görülmektedir (beta , 339  $p < 0,05$ ). Sermaye ile performans arasında da pozitif bir ilişki mevcuttur (beta , 360  $p < 0,05$ ).

**Tablo 8. Ortaklararası İlişkiler**  
Bağımlı değişken : Performans

Bağımsız Değişkenler	Beta	Anlamlılık
Firma kültürü benzerlikleri	, 354*	, 041
Uyum	, 218*	, 019

$R^2 = , 476$  Düzeltilmiş  $R^2 = , 226$   $F = 4.684$  Anlamlılık = .016

Regresyon analizi sonucunda firma kültürü benzerlikleri ve güvenin bağımsız değişkenler olarak performans üzerinde pozitif etkileri olduğu görülmüştür. Firma kültürü benzerliği faktörü altında onbir soru birarada incelenmiştir. Bunlar yönetime katılım, iş alışkanlığı, zaman anlayışı, geleceğe dönük olma, ödüllendirme, işe alınma koşulları, bütçeye uyma, finansal düzenlemeler, sözleşme kullanımı, raporlama ilişkisi ve tavsiyelerin anlaşılmasıdır. Firma kültürü benzerliği ile performans arasındaki ilişki beta katsayısı ile değerlendirilmiş ve bu iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir (beta , 354  $p < 0,05$ ).

Burada incelenen ikinci bağımsız değişken olan uyum ile performans arasında da güçlü bir ilişki olduğu gözlenmektedir (beta , 218  $p < 0,05$ ).

**Tablo 9. Yabancı ortağın kontrolü**

Bağımlı değişken : Performans

Bağımsız Değişkenler	Beta	Anlamlılık
İhracat Kontrolü	-, 368	, 036
Kalite Kontrol	, 330	, 049
Reklam ve promosyon	, 332	, 052

$R^2 = , 250$  Düzeltilmiş  $R^2 = , 177$   $F = 3.440$  Anlamlılık =, 029

Yabancı firmanın yerel firma üzerinde kontrolü, ihracat ve reklam ve promosyondan oluşan diğer faaliyetlerin kontrolü faktörü ile değerlendirilmiştir. Kalite kontrol, üretim faaliyetiyle ilgilidir. Bu değişkenin, ortaklık performansı ile pozitif bir ilişki içinde olduğu sonucuna varılmıştır (beta , 332  $p < 0,05$ ). “İhracat kontrolü”, bağımsız değişkeniyle performans arasında negatif ilişki vardır (beta -, 368  $p < 0,05$ ). Reklam ve promosyon ile performans arasında da pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (beta , 332  $p < 0,05$ ).

Elde edilen regresyon katsayıları, belli anlam seviyelerinde sözkonusu değişkenler arasında pozitif doğrusal ilişkilerin varlığını göstermektedir.  $R^2$  değerlerinin relatif olarak düşük olması, kısmen veri sayısının azlığı ile de açıklanabilir. Ancak elde edilen neticeler, ele alınan değişkenler arasında belli ölçüde pozitif doğrusal bağımlılığı işaret etmektedir.

**Tablo 10. Çevresel Şartlar ve Ortaklararası İlişkiler**

Bağımlı değişken : Performans

Bağımsız Değişkenler	Beta	Anlamlılık
Siyasi Şartlar	-, 228*	, 073
Talebin Durumu	, 591***	, 000
Uyum	, 433**	, 001

$R^2 = , 533$  Düzeltilmiş  $R^2 = , 488$   $F = 11.805$  Anlamlılık =, 000

Çevresel şartlar içinde yer alan siyasi şartlar ve talep faktörleri ile uyum faktörünün performans üzerinde etkisi regresyon analiziyle incelenmiştir. “Siyasi şartlar”, faktörü ile performans arasında negatif bir ilişki vardır (beta -, 228 p< 0,10). Talep ile performans arasında güçlü pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir (beta , 591 p< , 01). Uyum ile performans arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde güçlü pozitif bir ilişki vardır.

**Tablo 11. Yabancı Firmanın Ortaklığa Katkısı**

Bağımlı değişken : Performans

Bağımsız Değişkenler	Beta	Anlamlılık
Teknoloji	, 349**	, 043
Dağıtım Kanalı	, 558*	, 098

R<sup>2</sup> = , 140 Düzeltilmiş R<sup>2</sup> =, 086 F =2.606 Anlamlılık =, 089.

Teknoloji faktörü, sektörün yüksek teknolojiyi kullanma derecesi, araştırma geliştirme (AR-GE) faaliyetlerinin derecesi ve yabancı firmanın teknoloji know-how düzeyinden oluşmaktadır. Regresyon analizinin sonucunda teknoloji ile performans arasında güçlü ve pozitif bir ilişki vardır (beta , 349 p< 0,05). Dağıtım kanalı bağımsız değişkeni ile performans arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Yabancı ortağın, dağıtım kanalları kurulmasının katkısı ile performans arasında pozitif bir ilişki vardır (beta , 558 p< 0,1).

## Sonuç

Dünyada, 1990’lardan itibaren yaşanan küreselleşmenin sonucunda, ülkeler arasındaki ekonomik sınırlar kalkmış ve özellikle gelişmiş ülkelerde sermaye birikimi artmıştır. Bu birikim için yatırım alanı arayan ve bu şekilde gelirlerini arttırmayı hedefleyen ülkeler yabancı sermaye ile ortaklık kurma fikrine yönelmiştir. Son yıllarda küreselleşmenin de sonucu olarak dünyada değişik ülkelerde bulunan firmalar arasında kurulan yatırım ortaklıklarının sayısında büyük artış yaşanmaktadır.

Bu araştırma kapsamında, Türkiye’de kimya, elektronik ve toprak sektörlerinde faaliyet gösteren yatırım ortaklıklarında yabancı ortağın payının yüzde doksanı geçmediği ortaklıklarda performansları incelenmiştir. Bu çalışmada, yatırım ortaklıklarının çevresel şartları, ortaklararası ilişkiler, yabancı ortağın özellikleri ve ortaklığın ihracat oryantasyonuna sahip olması ile performans arasındaki ilişkisi incelenmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlardan birisine göre ortakların firma kültürel benzerliklerinin fazla olması yapma şekillerinin benzerliği ile performans arasında güçlü bir pozitif ilişki vardır. Ayrıca ortaklar arasındaki uyum ile performans arasında pozitif bir ilişki vardır. Yabancı ortağın ihracat üzerinde kontrolü ile performans

arasında negatif ilişki vardır.Yabancı ortağın kalite kontrol ile ilgili kontrolü ile performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

Yabancı ortağın reklam ve promosyon ile ilgili kontrolü ile performans arasında pozitif bir ilişki vardır. Siyasi şartlar ile performans arasında negatif ilişki vardır. Talep ile performans arasında güçlü ve pozitif bir ilişki vardır.Yabancı ortağın dağıtım kanalı bilgisi sağlaması ile performans arasında pozitif bir ilişki vardır. Yabancı ortağın yüksek teknolojiye dayalı sektörlerde faaliyet göstermesi ile performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

Yabancı sermaye ortaklıklarının performansı, yatırım yapılan ülkedeki genel çevresel ortamdaki etkilenir. Yatırım yapılan ülkenin kaynaklarının bulunabilirliği ve alt yapı imkanları gibi yakın çevresel şartlardan etkilenir. Ortaklar arasında firma kültürü benzerlikleri fazla olduğu zaman ortaklığın performansı yüksek olacaktır. Başarılı ortaklıklar, daha yüksek düzeyde uyum ortamı sergiler. Yabancı firmanın ortaklık üzerinde kontrolü arttıkça, ortaklığın başarısı yükselir. Yüksek düzeyde teknoloji gerektiren sektörlerde bulunan ortaklıkların çoğunluğuna yabancı firma sahiptir.

Bu araştırma kapsamında, Türkiye’de üç büyük sektörde yabancı sermaye ortaklıklarının performanslarının incelenmesi üzerinde yoğunlaşmış ve bu tür örgüt yapılarının başarısında öne çıkan faktörler belirlenmiştir. Buradan elde edilen sonuçlar, bu tür faaliyetlere girmek isteyen yerli ve yabancı firmalar için önem taşımaktadır.

## Kaynaklar

- AGARWAL S., RAMASWAMI S.N. (1992) Choice of foreign market entry mode : impact of ownership, location and internalization factors, *Journal of International Business Studies*. 23, (1), pp. 1-27.
- BEAMISH P.W., BANKS J.C., (1987) Equity joint ventures and the theory of multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 22 (1), pp. 1-16.
- BEAMISH P.W. (1988) *Multinational joint ventures in developing countries*, London, Routledge.
- CAVES, R.E. (1982) *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, Massachusetts, Cambridge University Press.
- COASE, R.H.(1937) The nature of the firm, *Economica* ) 4, pp. 386-405.
- DARRAUGH M.N., STOUCHTON, N.M. (1989) A bargaining approach to profit sharing in joint ventures. *Journal of Business*, 2, p. 237.
- DESS, G., MILLER, A. (1996) *Strategic management*. New York, McGraw-Hill.
- EKMEKÇİ, E. (1995) *Performance of joint ventures in Turkey*, Yayınlanmamış Master Tezi, Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- EREN, E. (2000) *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul, Beta.



- GATIGNON, H., ANDERSON, E. (1988) The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries. *Journal of Law, Economics and Organization*, 4, (1), pp. 305-336.
- HENNART, J.F. (1988) A transaction costs theory of equity joint ventures. *Strategic Management Journal*, 9, (4), pp.361-374.
- HITT, M.A., IRELAND, R.D., HOSKISSON, R.E., (1997) *Strategic management : competitiveness and globalization*. St.Paul, MN, USA, West.
- HYMER, S., (1976) *Operations of national firm*. Massachusetts, MIT Press.
- INSIGHT YASED. (2000) FDI in The World according to World investment report. *Insight Yased*, Foreign Investors Association of Turkey, 2, (2).
- INSIGHT YASED. (2001) World FDI flows to drop this year. *Insight Yased*, Foreign Investors Association of Turkey, 3, (2).
- KINLEBERGER, C.D. (1969) *American business abroad : six lectures on direct investment*, New Haven & London, Yale University Press.
- KOGUT, B. (1988) Joint ventures : theoretical and empirical perspectives. *Strategic Management Journal*, .9, pp. 319-332.
- LEE, C. & BEAMISH, P.W. (1995) The characteristics and performance of Korean joint ventures in LDCs. *Journal of International Business Studies*, 26 (3) , pp. 637-654.
- LYONS, B. (1995) Specific investment, economies of scale, make-or-buy decision. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 26, pp. 431-443.
- MORASCH, K. (2000) Strategic alliances as stackelberg cartels-concept and equilibrium alliance structure. *International Journal of Industrial Organization*, 18, pp. 257-281.
- OSBORN, R. & BAUGHN, C. (1990) Forms of organizational governance for multinational alliances. *Academy of Management Journal*, .33, pp. 503-519.
- SEYİDOĞLU, H. (1990). *Uluslararası iktisat teorisi : politika ve uygulamalar*, 7.bs., İstanbul, Güzem Yayınları.
- STOPFORD, J.M. & WELLS, L.T. (1972) *Managing the multinational enterprise*, New York, Basic Books.
- TERPSTRA, V. & SIMONIN, B.L. (1993) Strategic alliances in the triad. *Journal of International Marketing*, 1, (1) , pp. 4-25.
- TSE, D.K., PAN, Y., & AU, K.Y. (1997) How MNCs choose entry modes and form alliances : the china experience. *Journal of International Business Studies*, Fourth Quarter, pp. 779-805.
- TUNCA, Z. (2000) Kaynak açığı gidermenin bir yolu da yabancı sermayedir. *Toprak İşveren Dergisi*, sayı : 47, 12-13.ss.
- ONANER, M. (2000) Türkiye'de yabancı sermaye yatırımları : kalkınma yolunda uzun süre ihmal edilmiş bir seçenek. *Toprak İşveren Dergisi*, sayı : 47, 7-10.ss.
- YOSHINO, M.Y. & RANGAN, U.S. (2000) *Stratejik ittifaklar*. İstanbul, Alfa Yayınları.

- VONORTAS, N.S. & SAFIOLEAS, S.P. (1997) Strategic alliances in informaton technology and developing country firms : recent evidence. *World Development*, 25. pp. 657-680.
- VONORTAS, N.S. & DODDER, R.S. (2000) Information technology developing country firms enter the global networks. [Internet] <http://www.cisp.org/imp/march> [Accessed : August 2001].