ISSN: 2792-0992 ISSN: 2792-0380 (online)

Yıl/Year: 2023
Cilt/Volume: 3
Sayı/Issue: 2
Geliş Tarihi/Received Date: 10/08/2023
Kabul Tarihi/Accepted Date: 20/09/2023

turistika
"Bilimin evreninde a sınıfı gezinti" / "Class a journey through the universe of science"

ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI (OUTSOURCING)

GÖKTAŞ, Hasan (Doktora Öğrencisi), Kapadokya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü, Nevşehir, Türkiye.
E-posta: gktshsn@gmail.com **ORCID:** 0000-0002-0150-162X

Özet

Çok uluslu şirketler, uluslararası konjonktürde üretim, ticaret ve de finansal akımların serbestleşme sürecinin asıl aktörleridir. Çok uluslu şirketler örgütsel yapıları itibari ile birçok ülkeden gayri safi yurt içi hasılaları ve de yıllık ticaret hacimleri daha fazla olan, bunun için hükümetleri, uluslararası kuruluşları etkileyebilme kapasitelerine sahip büyük ölçekli kuruluşlardır. Çok uluslu şirketlerin uluslararası piyasalarda monopolcü veya oligopolcü konumda bulunmaları güçlerini artırmaktadır. Bu güçlerini piyasaların fiyat ve kar oranlarını yükselterek, türev işletmeler ile anlaşmalar yapıp yeni işletmelerin piyasalara girişlerini engelleyerek rekabeti sınırlandırabilmektedirler. Çok uluslu şirketlerin küreselleşme süreciyle birlikte hegemonyaları iyice belirginleşmiş sürdürülebilirlik açısından mevcut konumlarını koruyup devam ettirebilmeleri ön plana çıkmıştır. Özellikle bilgi işlem teknolojilerindeki hızlı değişim ve dönüşümler işletmelerdeki modern yönetim yaklaşımlarından daha çok faydalanmayı gerekli kılmıştır. Çok uluslu şirketlerin faaliyette bulundukları ülkelerde varlıklarını sorunsuz ve güçlü bir şekilde sürdürebilmelerinde dış kaynak kullanımı (outsourcing) uygulamasına başvurdukları görülmektedir. Dış kaynak kullanımı (outsourcing) çok uluslu şirketlerde temel-öz faaliyetleri dışındaki işleri başka firmalara yaptırarak ürün ve hizmet üretiminde emek ve zamandan tasarruf etmeyi sağlamaktadır..

Anahtar Kelimeler: Çok Uluslu Şirketler, Küreselleşme, Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing), Tedarikçi Firma, Serbest Ticaret

OUTSOURCING IN MULTINATIONAL COMPANIES

Abstract

Multinational companies are the main actors of the liberalization process of production, trade and financial flows in the international conjuncture. Multinational companies are large-scale organizations that have higher gross domestic products and annual trade volumes from many countries in terms of their organizational structure and have the capacity to influence governments and international organizations. The fact that multinational companies are monopolistic or oligopolistic in international markets increases their power. They can limit competition by raising the price and profit rates of the markets, making agreements with derivative companies and preventing the entry of new companies into the markets. With the globalization process, the hegemony of multinational companies has become more evident, and their ability to maintain and maintain their current position in terms of sustainability has come to the fore. Particularly, rapid changes and transformations in information technology have made it necessary to benefit more from modern management approaches in businesses. It is seen that multinational companies resort to outsourcing in order to maintain their existence smoothly and strongly in the countries in which they operate. Outsourcing enables multinational companies to save labor and time in the production of products and services by outsourcing other companies to work other than their core-core activities.

Keywords: Multinational Companies, Globalization, Outsourcing, Supplier Company, Free Trade

Atıf/Cite as: Göktaş, H. (2023). Çok uluslu şirketlerde dış kaynak kullanımı (Outsourcing), *Turistika*, 3(2), Eylül 2023, 9-20.

GİRİŞ

Günümüzde özellikle bilgi işlem teknolojileri alanında yaşanılan gelişmeler ile birlikte işletmelerdeki globalizasyon sürecini daha da hızlandırmış olup kültürler ve mesafeler arası yakınlaşma gittikçe mesafe tanımaksızın artarak, insanlar arasında ortak değerler üzerinde entegrasyonu sağlamıştır. Tarihsel arka planına bakılınca geçmişi pekte yeni sayamayacağımız söz konusu süreç, beraberinde farklı üretim tarzlarını, ticari ilişkileri, finansman yöntemlerini ve de alternatif pazar koşullarını birlikte getirmiştir. Mevcut süreç literatürde küreselleşme olarak da çerçevelendirilmiş olup işletmelerin yönetim organizasyon yönünden bir takım örgütlenme modellerinin gelişimine sebebiyet vermiştir. Başka bir ifadeyle çok uluslu şirketler, yaşanan çok yönlü değişim ya da entegrasyon sürecine ekonomik birimlerin nasıl uyum gösterebileceği sorunsalına verilmiş olan cevabın alternatif ve somut örneklerini oluşturmaktadır. Bu günkü mevcut süreçte çok uluslu şirketler, üretim ve tüketim boyutunda mal/hizmet yelpazesinin, dünya ölçeğinde emek, sermaye, doğal kaynaklarla birlikte bilgi yönetim becerilerinin entegrasyonunu sağlayan önemli aktörleridir (Güllü, 2022, s. 2106).

Tarihsel olarak bakıldığında ilk örneklerine on üçüncü yılda rastlanmakla birlikte çok uluslu şirketler özellikle günümüzde, ana merkezlerinin ya da ana üslerinin bulunmuş olduğu ülkelerin yanı sıra dünya ölçeğinde en ücra köşelere kadar oldukça geniş bir coğrafyada politik ve iktisadi faaliyette bulunmaktadırlar. Faaliyet alanları oldukça geniş ve büyük bir coğrafi alana yayılmakla birlikte çok uluslu şirketler birtakım eleştirilere uğramışlar ancak küresel ölçekte ekonomik refaha katkı sağlayan organizasyonlar olarak konumlanmaktadır. Neo-liberal iktisadi yapılanmalarda işveren olarak hükümetler ülkelerini büyük şirketlerin ilgi odağı haline getirmeye çalışmakta, bu çerçevede üretim ve tüketim için özendirmeler ile birlikte serbest piyasa koşullarında yeni fırsatların oluşumuna katkı sağlamaktadır. Çok uluslu şirketler özellikle faaliyette bulunmuş oldukları ülkelerde hükümetler tarafından kendilerine sağlanan vergi indirimi türevinde avantajlar ile istihdamın oluşmasına, gelir artışına ve de yeni teknolojik gelişmelere (inovasyon) etkide bulunmaktadır. Çok uluslu şirketlerin modern yönetim yaklaşımı olarak mal/hizmet üretiminde öz yeteneklerine yönelerek faaliyet alanlarının dışındaki işleri başka tedarikçi firmalara gördürmeleri dış kaynak kullanımı (outsourcing) uygulamasından faydalanmalarına sebebiyet vermektedir. Dış kaynak kullanımı özünde ekonomik küreselleşme ya da globalizasyon sürecinin bir parçasıdır (Yanmaz Arpacı, 2019, s. 29). Ülkeler arasındaki dış kaynak kullanımı (outsourcing) mal/hizmet üretimi açısından çok uluslu şirketlerin anahtar bir role sahip olmasına üretim üssü olarak konumlanmalarına neden olmuştur. Bu süreçle birlikte uluslararası pazarlarda faaliyetlerini yürüten çok uluslu şirketler gelişen bilgi işlem teknolojileri ile birlikte hegemonyalarını artırmaktadır (Kızılırmak, 2019, s. 459). Dış kaynak kullanımı (outsourcing) az gelişmiş ve de gelişmekte olan ülke işletmeleri arasındaki entegrasyonun modern yönetim tarzı olarak uygulanmasına katkı sağlayan bir faaliyet alanıdır.

Günümüzde çok uluslu şirketler tarafından dünya ölçeğindeki mevcut üretim ve ticaretin oransal olarak önemli bir bölümü reel boyutta gerçekleştirilmektedir. Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (CNUCED) verileri bizlere 2017 yılı baz alındığında dünya üzerinde 100 000 sayıdan daha fazla çok uluslu şirketin 800 000 ağı kontrol ettiğini göstermektedir. Hegemonik bir güç olan Amerikan dağıtım zinciri Walmart çok uluslu şirket kimliği ile hem istihdam etmiş olduğu personel sayısının, bazı ülkelerin nüfusları ve gayri safi milli hasılalarından hem yıllık cirolarının, daha fazla olduğu görünmektedir. Çok uluslu şirketlerin dünya ölçeğinde geniş bir coğrafi alana yayılmış üretim ve tüketim ağları üs olarak küçük bir şirketler grubu tarafından yönetilmektedir. Bu durum çok uluslu şirketlerin şebeke organizasyon modeli olarak bütünleşik bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Çok uluslu şirketler organizasyon açısından dünya ölçeğinde farklı coğrafyalarda faaliyette bulunmalarına rağmen, kendi aralarında düzenli bir koordinasyona sahip sorunsal içermeyen bir yapı barındırmaktadır. Mevcut yapı ile birlikte bilgi işlem teknolojileri ve inovasyon ileri düzeyde kullanılmakta ve de modern yönetim yaklaşımı olan dış kaynak kullanımı (outsourcing) uygulamasından faydalanmaları küresel rekabet açısından sürdürülebilirlik sağlamaktadır.

Bu çalışmada, çok uluslu şirketler ve ekonomik küreselleşmenin bir parçası olan dış kaynak

kullanımının (outsourcing) çok uluslu şirketlerde uygulama alanının kavramsal çerçevesi belirlendikten sonra, avantaj ve dezavantajları değerlendirilerek, sonuçları ortaya konulacaktır.

1. ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERİN TANIMI

Çok uluslu şirketleri dünya ölçeğinde genel özellikleriyle tanımlamak, tipolojik özelliklerini ortaya koyarak, küreselleşme süreciyle birlikte fırsat ve risk teşkil edebilecek yönlerini kavramsal bir çerçevede açıklamak gerekmektedir. Mal ve hizmet üretimi, bilgi işlem teknolojileri ve inovasyonun etkisiyle daha kompleks ve uluslararası konjonktürde dolaşım ağına sahip bir yapıya bürünmüştür. Mal/hizmet üretiminde ki çok yönlülük, geniş ve karmaşık şebeke organizasyonu çok uluslu şirketlerin temel aktör olmalarının önünü açmıştır. Üretim ve hizmet ağları, neoliberal politikaların uygulanmaları ile birlikte sermayenin küreselleşmesi süreci de eklemlenince oldukça geniş bir alana yayılmış ve yaygınlık kazanmıştır. Üretim süreçleri açısından bakıldığında, yerel, ulusal, bölgesel, ulus-devlet ve küresel ölçekte farklı sanayi dallarında üretimin yaygınlaşmasında artışlar olmuştur. Üretim alanları satın alma, tesis kurma, hisse, gayrimenkul ve beraberinde hammadde satın alma bunların bazılarıdır (Acar, 2020, s. 478). Taşıma özellikle konteyner ve bilgi işlem teknolojilerindeki inovasyon, üretim süreçlerinde zamansal/mekansal sınırları belirgin ölçüde ortadan kaldırmıştır. Bu süreç beraberinde çok uluslu şirketlerin küresel üretimde temel aktörler olmalarını sağlamıştır (Balta, 2021, s. 411-412). Çok uluslu şirketler özünde uluslararası bir şebeke organizasyonu yelpazesinde, az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerin yer almış olduğu ihracatçı ülke gruplarına üretim yaptırarak ve mevcut ürünleri dünyanın hemen hemen her noktasında belirli markaların hegemonik gücü olarak kullanıp satışını gerçekleştirmektedir. Bu perspektifte çok uluslu şirketler için, üretim sürecinden çok dağıtım, marka yönetimi ve pazarlama stratejisine yöneldikleri söylenebilir.

Çok uluslu şirketler küreselleşme süreciyle birlikte oluşan devlet dışı örgütlenmeler olarak, siyasi iktidar ve devletin hegemonik gücünden daha etkili bünyesinde yönetişim sürecini barındıran "yukarıdan aşağıya" sistemden cok aralarında eşgüdüm bulunan devasa yapılardır (Newton & Van Deth, 2014, s. 390-391). Çok uluslu şirket "iki ya da daha fazla ülkede ekonomik birimi olan ve bu ekonomik birimi yöneten firma" şeklinde tamımlanabilir. Çoğunlukla çok uluslu şirketler, bir kuruluşa veya çeşitli ülkelerdeki ekonomik birimlerin (servisler, çıkışta olan endüstriler ya da üretim tesisi) sahiplerine doğrudan yatırım yapan kuruluşlardır (Gilpin, 2020, s. 283-284). Mevcut doğrudan yatırımlar, özellikle portföy yatırımlarının tersine ulusal sınırlar arasında yönetimsel kontrolün artmasını da sağlamaktadır. Bu çerçevede çok uluslu şirketlere yönelik beklentiler ve korkular güçlü temellere dayanmaktadır. Bununla birlikte günümüzde çok uluslu şirketler, ileri boyutta güçlü kuruluşlar olup Birleşmiş Milletler'e üyeliği bulunan birçok devletten daha çok kaynak ve güce sahiptir.

Çok uluslu şirket ya da firma "gerek kuruluş ve gerekse takip etmiş olup bağlı kaldığı politika gereği dış ve iç faaliyetlerini eşgüdüm ölçeğinde yürüten, öz kaynaklarını ulusal sınırlar tanımaksızın müşterek şirket amaçlarının tahakkuku için tahsil etme çabasında bulunan firmadır" (Çam, 2011, s. 96). Çok uluslu şirketlerde ülke sayısı, yurt dışındaki aktiflerin oranı, satış, istihdam edilen personel sayısı, yöneticilerin karar verme davranışları gibi benimsenmiş olan ölçütlerle birlikte diğer bir olgu ise, çok uluslu şirketlerde hisse senetlerine sahip olanlar ile yöneticilerin farklı kişiler olmasıdır. Çok uluslu şirketlerde inovasyon ya da yüksek teknoloji büyük araştırma fonları ile desteklenip sürdürülebilir hale getirilerek ulus ötesi ülkelerde yatırımlar yapılmak için kullanılmaktadır. Bu süreçle birlikte çok uluslu şirketler üretim faaliyetlerini farklı ülkelere yayarak sermaye yapıları güçlenmiş ve üretim yelpazesindeki çeşitlilik artmıştır (Masca, 2000, s. 138).

2. ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERİN GELİŞİMİ

Küresel ölçekteki ekonomik entegrasyonun artmasıyla birlikte, piyasa ekonomisinin dünyanın hemen hemen her yerinde tercih edilmesi ve uluslararası ticaret faaliyetlerinin serbestleşme sürecinin gerçekleşmesi, çok uluslu şirketlerin önemli bir hale gelmesini sağlamıştır (Kamacı, 2018, s. 85). Küreselleşme süreciyle birlikte çok uluslu şirketlerin gelmiş olduğu aşama oldukça şaşırtıcıdır. Bu perspektifte çok uluslu şirketlerin dünya ekonomisi içerisinde ki payı oransal olarak giderek artmış ve birçok ulus-devleti geride bırakarak

devasa büyüklüklere ulaşmıştır. Küreselleşme sürecinin getirmiş olduğu ticaret kolaylıkları ve avantajları çok uluslu şirketlerin faaliyetlerinin dünya ölçeğinde entegrasyonunu sağlamış, dolayısıyla karlarının gün geçtikçe artması dünya ekonomisinde hegemonik bir güç haline gelmelerine neden olmuştur (Oran, 2020, s. 11). Küreselleşme süreciyle birlikte ülkeler arasındaki ekonomik entegrasyon artıkça çok uluslu şirketler ile birlikte küçük işletmeler ve girişimlerinde küresel rekabet ortamında yer almaları kaçınılmaz olarak gerçekleşecektir. Mevcut paradigma değişimi, dünyanın ortak kullanımına sunulmuş olan bilgi işlem teknolojilerinin gelişimi ve yaygınlık kazanması beraberinde inovasyonun etkisinin bileşimi olarak görülmektedir.

Tablo 1. Dünyadaki en büyük şirketlerin gelirleri (milyar$)

	Şirket	Sektör	1996	2000	2005	2010	2016	2017	2018
1	Wall-Mart	Perakende	93,6	166,8	287,9	408,2	482,1	485,8	500,3
2	Exxon Mobil	Petrol	110,0	163,8	270,7	284,6	246,2	205,0	244,3
3	Berkshire Hathaway	Yatırım					223,6	223,6	242,1
4	Apple	Teknoloji					233,7	215,6	229,2
5	United Health Group	Sağlık					157,1	184,8	201,1
6	McKesson	Sağlık					181,2	198,5	198,5
7	CVS Health	Sağlık					153,2	177,5	184,7
8	Amazon	Perakende							177,9
9	AT&T	Teknoloji	79,6	62,3			146,8	163,8	160,5
10	General Motors	Otomobil	168,8	189,0	193,5		152,3	166,4	157,3
11	Ford Motor	Otomobil	137,1	162,5	172,2		149,5	151,8	
12	State Grid	Elektrik				184,5			
13	Royal Dutch Shell	Petrokimya			268,6	285,1			
14	Toyota Motor	Otomobil			172,6	204,1			
15	BP	Akaryakıt			285,0	246,1			
16	Daimler Chrysler	Otomobil	53,1		176,6				
17	General Electric	Enerji-Tekn.	70,0	111,6	152,8				
18	Total S.A.	Akaryakıt			152,6				
19	Japan Post Hold.	Lojistik-Banka				202,1			
20	China Petrochemical	Petrokimya				187,5			

Kaynak: Oran, (2020, s. 11).

Küreselleşme süreciyle birlikte kendilerine sürdürülebilir yeni pazar alanları bulup keşfeden çok uluslu şirketlerin mevcut yapılarını sağlamlaştırıp güçlendirmelerinde bilgi işlem teknolojilerinden ve inovasyondan etkin bir şekilde faydalanmaları gerekmektedir. Özellikle inovasyon çok uluslu şirketlerin dünya ölçeğinde konumlanmalarında ve neo-liberal piyasa ekonomisinin pazar koşullarında tutundurma süreçlerinin gerçekleşmesinde oldukça önem arz etmektedir. Tablo 1 küreselleşen dünyanın çok uluslu şirketlerinin, bilgi işlem teknolojileri ve inovasyon destekli Wal-Mart veya Amazon örnekli en fazla ciro yapan perakende zinciri kuruluşları gibi, on-line alışveriş ile müşterilerine ulaşarak en üst sıralarda yer aldığını göstermektedir. Bu çerçevede bilgi işlem teknolojileri ve inovasyon eksenli küreselleşme süreci en büyük çok uluslu şirketlerin sıralamasında, teknolojik ürünler üreten şirketler, iletişim siteleri ve on-line alışveriş mağazalar zinciri olan şirketlerin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte ülkelerin ve küresel şirketlerin karşılaştırmalı analizlerinin yapılmış olduğu araştırmalarda, küresel ölçekteki 10 büyük şirketin cirosunun birçok devletten daha fazla olduğu görülmektedir.

Sermaye hareketlerinin bilgi işlem teknolojileri aracılığıyla dünya üzerindeki dolaşım hareketleri çok uluslu şirketlerin dünya ekonomisi üzerindeki etkisinin artmasına ve hegemonik güç haline gelmesine neden olmuştur (Acar, 2019, s. 480). Çok uluslu şirketler açısından günümüzde hammadde ve ürünlerin satışlarının yapılacağı pazarların

büyüklüğü durumu ölçü olarak ele alındığında ulus devletler cazibe merkezi olmaktan çıkmışlardır. Çok uluslu şirketlerin hegemonik bir yapıya ulaşmaları gelişmekte olan ülkeler açısından küresel şirketlerin politikalarını düşünüp sorgulamalarına neden olmuştur. Bununla birlikte küresel sermaye akımına ihtiyaç duymakta olan gelişmekte olan ülkeler, çok uluslu şirketlerin kendi ülkelerine gelmelerini sağlamak için yabancı sermayeyi teşvik edici yasalar çıkarmaktadır. Mevcut durum paradoks gibi algılansa da çok uluslu şirketlerin gelişimindeki gelinen noktayı yansıtmaktadır. Çok uluslu şirketler farklı ülkelerde satın almalar, şirket birleşmeleri, stratejik ortaklıklar, dış kaynak kullanımı (outsourcing) uygulaması gibi, modern işletme yönetim ve tekniklerini kullanarak gelişimlerini sürdürmekte hegemonyalarını daha da artırmaktadırlar.

3. ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERİN NİTELİKLERİ

Çok uluslu şirketler; mülkiyet, yönetim, üretim ve satış faaliyetleri bakımından birden fazla ulusal yargı bölgesine tahakküm etmiş olan oligopolcü şirket eğilimi göstermektedir (Gilpin, 2020, s. 285). Farklı ülkelerde yardımcı kuruluşlara sahip olmakla birlikte tepe yönetimleri kendi ülkesinde konumlanmış durumdadır. Çok uluslu şirketlerin temel prensibi, dünya pazarlarına mümkün olduğunca en düşük maliyetli ürünü temin etmektir. Çok uluslu şirketlerin küresel pazardaki pozisyonları dikey bütünleşme olup karar almada merkezi bir yapıya sahip olup, genişlemek ve daimi kalmak için girişimci (müteşebbis) yönleri ağır basmaktadır. IBM, Exxon, General Motors, Mitsui, Toyota, Fiat ve Nestle mevcut sürecin tipik örnekleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 2. Dünya ekonomisindeki değişimler ve çok uluslu şirketlerin imkânları

Dünya Ekonomisindeki Değişimler	Bölge Alternatifleri	Yatırım Biçimleri	Aktif-Kaynaklı Mülkiyet Avantajları	İşlem Cinsi
Liberalleşme	Ölçek ve kapsam ekonomilerinin kullanılmasıyla Verimlilik-Arayışlı yatırımların artışı. Gelişmekte olan ülkelerin liberalleşmesiyle emek- ve kaynak-yoğun yatırımlarda bölge alternatiflerinin artışı. Bilgi-yoğun sektörlerde ve Aktif-Geliştirici aktivitelerdeki seçeneklerde sınırlı değişimler.	Öz kaynak esaslı olmayan anlaşmaların veya piyasa koşullarına uygun işlemlerin,özellikle Gelişmiş ülkeler arasında uygulanabilmesi.	WTO ve WIPO nedeniyle mülkiyet haklarının korunmasındaki gelişmeler. Yaratılmış kaynak esaslı örgütsel avantajlardaki genel artış.	Ekonomik bloklardaki(AB, NAFTA) rasyonalize olmuş firmalardaki işlem esaslı örgütsel avantajların diğer firmalara oranla gelişimi.
Yeni Teknolojiler	Bilgiye daha rahat ulaşım sayesindebölge seçiminde daha verimli kararların verilmesi Birbirine yakın endüstriler arasındakimuamele maliyetlerini azaltmak için konumsal olarak yakın olma gereksinimi	Bölünmüş ürün yaşam sürelerive çoklu teknoloji gerektiren yetkinlikler ortaklıkların oluşumunu artırmaktadır.	Aktif-tipli örgütsel avantajlarda artan mobillik. Yeni ürünler bazı durumlardaürün yaşam sürelerini uzatmaya olanak sağlamaktadır. Örgütsel avantajlardaki bilgiiçeriğinin payının artışı.	Artan sınırlar arası iletişim sayesinde dahaoptimal şirket içi eşgüdüm ve bütünleşme.

Kaynak: Keskin, (2008, s. 431).

Küreselleşme süreci dünya ölçeğinde şirketler arası işbirliğinin ve eşgüdümün gelişimine katkıda bulunmuş bu durum ise, çok uluslu şirketlerin talep ve arz koşullarına uygun ortam hazırlamıştır.

Özellikle çoklu-yerli strateji uygulayan firmalar bölgesel rasyonelleştirme politikalarını uygularken katılımcı ülke ve çok uluslu şirketlere kazanımlar sağlamaktadır. Bilgi-işlem teknolojileri destekli tasarım, esnek imalat sistemleri yeni bir ürünün pazara giriş sürelerini kısaltmıştır. Çok uluslu şirketlerdeki piyasalarda sürdürülebilir rekabetçilik, inovasyon ve Ar-Ge yatırımları ile tutundurma çabaları güçlendirilmiştir (Keskin, 2008, s. 433). Çok uluslu şirketler farklı ülkelerde devasa boyutlarda yatırımlar yapan inovasyon, Ar-Ge, dış kaynak kullanımı (outsourcing) gibi modern işletme yönetim ve stratejileri ile özünde şu hedeflere yönelmektedir;

- Emek yoğun malların üretimlerindeki işgücü maliyetlerini düşürerek ucuz işgücü ve sosyal giderlerin az olduğu, işçi haklarının kısıtlı olduğu ülkelere yoğunlaşmak.
- Ana üs ya da asıl üretim merkezi ya da tepe yönetimi olarak kullanmış oldukları kendi ülkelerinde çevreyle ilgili tepkilerle karşılaşmamak için ekolojik konulara daha az duyarlı ülkeleri tercih etmek.
- Yüksek gümrük duvarları ile korunan ülkelerin, hukuki yaptırımlarını ve eskiyen teknolojilerini inovasyon ve dış kaynak kullanımı (outsourcing) ile aşındırmak.

Çok uluslu şirketler mal-hizmet üretiminde bulunmuş oldukları ülkelerde yatırımlarında dikey bir genişleme odaklı başarı portföyü söz konusudur. Bu durumun amacı, mal-hizmet üretiminde uluslararası hedef ve dikey entegrasyon, öncelikle de işlem maliyetinin azaltılmasıdır. Araştırma ve geliştirme yani Ar-Ge giderleri ve yeni teknoloji kullanımı yani inovasyon sürecindeki artan maliyete kısıtlama getirmek için tekel pozisyonunu korumaya çalışmaktadırlar. Bunlarla birlikte çok uluslu şirketler bilgi-işlem teknolojileri ve konteyner ağındaki gelişmeler sayesinde başka ülkelere açılma ve yerleşme süreçlerini iyice sağlamlaştırmış olmaktadır.

Günümüzde ise, çok uluslu şirketler merkezi bir yönetim birimi tarafından idare ve kontrol edilmektedirler. Stratejik faaliyetler ön plana çıktığında ise, ağ (şebeke) ya da alt işletmeler (yavru işletmeler) kısmi bir serbestliğe tabi olmaktadır. Bununla birlikte çok uluslu şirketlerin asıl temel niteliği, tüm birimleri ana merkezin ya da ana üssün yapmış olduğu planlamaya uymak durumundadırlar. Çok uluslu şirketlerin birden fazla farklı ülkede faaliyet göstermesi ve çalışma alanlarının geniş olması, heterojen bir politik, iktisadi, hukuki, sosyal ve kültürel çevreye karşı sürdürülebilir stratejiler geliştirmesine neden olmaktadır (Şen, 2019, s. 296).

4. ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERİN KÜRESEL ALANDAKİ YERİ VE ÖNEMİ

Küreselleşme sürecini doğrudan hızlandıran ve de küreselleşme olgusunu etkileyen faktörlere müdahalede bulunarak mevcut sürece yön veren temel aktörlerden birisi kuşkusuz çok uluslu şirketlerdir (Bolat & Seymen, 2005, s. 53). Çok uluslu şirketlerin 20.yüzyıl içerisinde iktisadi ve toplumsal alandaki en önemli gelişmesi olduğu genel kabul edilen görüş ve paradigma olarak karşımıza çıkmaktadır. Çok uluslu şirketlerin dünya ölçeğinde yaygınlık kazanması ve kabul görmesi ikinci dünya savaşı sonrası dönemi içermektedir. İşletmelerdeki çok uluslu olma hareketi ilk olarak ABD işletmelerinde başlamış ve bu süreci giderek Batı Avrupa ve Japon işletmeleri takip etmiştir. Çok uluslu şirketler, ikinci dünya savaşı sonrası oluşan politik-iktisadi düzende Dünya Bankası (WBG), Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Ticaret Örgütü (GATT), Uluslararası Çalıma Örgütü (ILO), gibi kuruluşlar, Birleşmiş Milletlere (BM) bağlı farklı türevdeki örgütler, özellikle de hükümetler, sendikalar gibi sivil toplum örgütleri, işgücü ve de girişimci bireyler gibi farklı aktörlerin bulunduğu bir alanda yer almaktadırlar. Çok uluslu şirketlerin küresel düzlemdeki konumlanışı ve asıl önemi ise, istihdam kapasitesi-vergi gelirleri, işletmeler açısından rekabet stratejileri ve teknoloji transferi-inovasyon, çevre güvenliği, bireyler açısından refah artışı gibi fırsatları ve tehditleri içerisinde barındırmaktadır.

Küreselleşme süreciyle birlikte bilgi-işlem teknolojileri ve inovasyon çok uluslu şirketlerin faaliyette bulunmuş oldukları ülkelerdeki etkisini bariz bir biçimde arttırmıştır (Oran, 2020, s. 7). Çok uluslu şirketlerin doğrudan yaratmış olduğu etkilerin yoğun olarak yaşanmış olduğu alanlar ise,

- Endüstriyel ilişkiler,
- Ulus devletin fonksiyonlarının dönüştürülmesi,

- Küreselleşme ve çok uluslu şirketlerin hegemonya sorunsalı,
- Yatırımlar üzerindeki etkileri,
- Uluslararası ilişkilere etkileri,
- Ödemeler dengesi üzerindeki etkileri,
- Yabancı sermaye hareketleri üzerindeki etkileri,
- Yatırım yapılan ülkeler üzerindeki politik-iktisadi ve hukuksal etkileri,
- Yatırımı gerçekleştiren ülke açısından etkileri,
- İstihdam üzerindeki doğrudan etkileridir.

Çok uluslu şirketlerin küresel ekonomik sistem üzerindeki önemli etkileri gözle görünür biçimde artmakta ve bu süreç hegemonya sorunsalına doğru ilerlemektedir. Çok uluslu şirketler hizmet ağı olarak mal-hizmet üretiminde bulunmuş oldukları ülkelerde kültürel ve siyasal olmak üzere yönlendirici bir erke sahip oldukları görülmektedir (Kaymakçı, 2013, s. 229). Çok uluslu şirketlerin (IBM, Coca-Cola vb.) dünya ölçeğinde fabrikaları, ofisleri, türevsel üretim-pazarlama işlevleri olabileceği gibi; ulus ötesi ihracat işlemleri yapan şirketler şeklinde şebeke yapılarına sahip olabilmektedirler. Bununla birlikte çok uluslu şirketler, özelleştirmeler aracılığıyla da ülkelere yatırımlar yaparak geniş bir organizasyon ağıyla hegemonyalarını arttırmaktadırlar.

Çok uluslu şirketlerin sayısal-oransal bakımdan çok yüksek rakamlara ulaşmaları (yavru şirketleri ile yüzbinler) ve de finansal büyüklükleri küresel ekonomik sistem açısından ne kadar önemli bir güç olduklarını göstermektedir. Şüphesiz bu yönleriyle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomileri açısından vazgeçilmez devasa yapılanmalar oldukları kabul edilmektedir.

5. ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI (OUTSOURCING) SÜRECİ VE İNOVASYON İLİŞKİSİ

Çok uluslu şirketlerin doğrudan gerçekleştirerek, yönlendirip kontrolünü bizzat yapmış olduğu uluslararası mal/hizmet üretiminde işgücü kısmen hareketsiz durumda kalırken, sermaye ve teknolojinin giderek seyyar yani mobilize hale gelmiş olduğu küresel bir dünyayı yansıtmaktadır (Gilpin, 2020, s. 316). Endüstriyel boyuttaki mal/hizmet üretiminin uluslararası hale gelmesiyle, dünya ölçeğindeki büyük şirketler arasındaki karmaşık bağımlı ilişkiler ağının yaratılması modern işletme yönetimlerini ve bilgi-işlem teknolojilerini ileri düzeyde kullanmayı zorunlu hale getirmiştir. Bu perspektifte çok uluslu şirketlerin piyasa koşullarında kendilerine rekabet avantajı sağlayan temel yeteneklerine odaklanarak, öz yetenekleri dışında kalan faaliyetlerini tedarikçi firmalardan temin etme yoluna gittikleri yeni bir yönetim stratejisine başvurmaktadırlar. Bu yönetim stratejisi ise dış kaynak kullanımı (outsourcing) ve mal/hizmet üretiminde modern bir pazarlama yöntemi ya da modern bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanan inovasyondur.

5.1. Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing)

Küreselleşme sürecinin getirmiş olduğu sürekli ve hızlı değişimler ve bunun devamındaki piyasa ve pazarlardaki oldukça sert rekabet koşulları farklı organizasyona sahip işletmeleri değişim sürecine uyum sağlamaya ve yeni stratejiler geliştirmeye yöneltmiştir. İnşa edilmekte olan küresel ekonomik düzen ve bilgi çağı, firmalar için taklit ve ikame edilmesi zor olan firmaların sadece kendilerine özgü kaynak ve öz-temel yeteneklerine sahip olmaları gerektiğini, böylece sürdürülebilir rekabeti sağlamalarını mümkün ve zorunlu kılmıştır (Yanmaz Arpacı, 2019, s. 7). Dış kaynak kullanımı ifadesi Oxford English Dictionary'de ilk defa 1979 yılında yer almış ve "Bazı mal ya da hizmetleri, bir sözleşme kapsamında organizasyon dışındaki bir kaynaktan sağlama" olarak tanımlanmıştır (Güçlü, 2013, s. 21). Türkçe 'ye "Dış Kaynaklardan Yararlanma", "Dış Kaynak Kullanımı" şeklinde çevrilen Outsourcing'e ilişkin yapılan tanımlar analiz edildiğinde, mal/hizmetleri organizasyon bünyesinde üretmek yerine dışarıdan satın alma ile ilgili işletme faaliyetlerini kapsadığı görülmektedir (Pelit, 2007, s. 2). İşletmelerin öz-temel yetenekleri dışındaki mal/hizmet üretimini temin ederken tedarikçi firmalara da özellikle ayrı bir önem vermeleri gerekmektedir. Tedarikçi seçim süreci, süreklilik gösteren sona ermeyen bir aşama olduğu için işletmelerin tedarikçi firmalardan oldukça yüksek beklentileri bulunmaktadır (Özçelik & Eryılmaz, 2019, s. 499). Mevcut beklentiler; mal/hizmetin zamanında teslimi, kalite, fiyat uygunluğu, uygun

tekliflere cevap verebilme gibi kısımlardan oluşmaktadır.

Şekil 1. Tedarikçi değerlendirme ve seçim süreci



Kaynak: Över Özçelik ve Eryılmaz, (2019, s. 499).

Şekil 1'de görüldüğü gibi işletmeler tedarikçi firma seçimlerinde oldukça seçici davranmaları gerekmektedir. Öncelikle öz-temel yeteneklerinin dışındaki mal/hizmet üretimlerinde tedarikçi seçimi yapılacak ürünün belirlenmesi sonra bu sürecin sağlıklı yürütebilmesi için uygun olan yöntemlerin belirlenmesi, bunlarla ilgili kriterlerin belirlenmesi ve aynı zamanda alternatif olan tedarikçi firmaların belirlenmesi, nihayetinde ise, mevcut alternatiflerin değerlendirilerek en iyi olan tedarikçi firmanın seçimi ile süreç tamamlanmaktadır.

İşletmelerdeki dış kaynak kullanımı (outsourcing), faaliyet alanları bakımından kıyaslandığında finans-muhasebe, genel yönetim, insan kaynakları, pazarlama, dağıtım-lojistik ve imalat alanlarında yoğunluk olduğu görülmektedir. Bununla birlikte dış kaynak kullanımı (outsourcing) işletmelere öz-temel yeteneklerine yoğunlaşma gibi avantajlar sağlarken beraberinde tedarikçi firma ile ortak pazara girme, araştırma-geliştirme ve inovasyonda zayıflama, maliyetlerin istenilen oranlara gelmemesi gibi dezavantajları da barındırabilmektedir (Güçlü, 2013, s.67).

Tablo 3. Dış kaynak kullanımının faydaları ve sakıncaları

Avantajlar	Dezavantajlar
1. Maliyetlerde önemli derecede düşme ve yeni gelir alanları oluşturma, 2. Firmanın finansman kaynaklarında artış meydana getirmesi, 3. Sabit yatırımlarda düşme meydana getirmesi, 4. Daha yüksek kalite ve etkinlik, 5. Fonksiyonel uzmanlardan daha fazla yararlanma, 6. Ölçek ekonomisi, 7. Özyetkinliklere odaklanarak rekabet üstünlüğü yaratma, 8. Pazardaki yeni talepleri DKK iledaha ucuza test etme imkânı.	1. Daha üst düzeyde ve daha karmaşık bir iletişim gereği, 2. Yeni aktörlerin, kişiliklerin ve taleplerin sisteme girmesinden kaynaklanan sorunlar, 3. Çalışanların ve sendikanın gözünde güvenin azalması, 4. Müşterinin alıştığı fonksiyonun DKK'ya devredilmesi ile müşterilerin yabancılaşması, 5. Kısa dönemli tasarruf için uzun dönemli anlaşmalardan doğabilecek sakıncalar, 6. Zamanla hizmet ve personel kontrolünün kaybı, 7. Tedarikçi firma ile çatışma ve bunun yeni sorunların doğmasına neden olması. 8. Tedarikçi performansının sürekli olaraktakip edilme zorunluluğu.

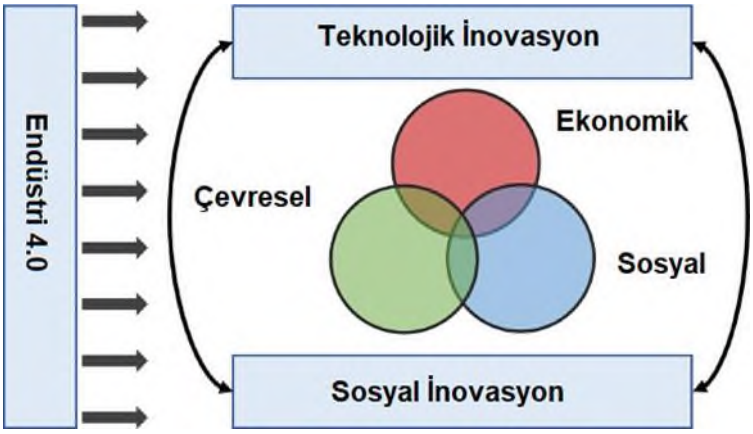
Kaynak: Pelit, (2007, s. 5).

Dış kaynak kullanımı (outsourcing) uygulaması çok uluslu işletmelere pazar ortamında sürdürebilir rekabet avantajı sağlayarak tutundurma da ve mal/hizmet üretiminde müşteri memnuniyetini kalıcı hale getirmektedir.

5.2. İnovasyon

İnovasyon sözcüğü Latince kökenli "innovatus" fiilinden türetilmiş olup değiştirmek, yenilik yapmak, yenilemek türevindeki anlamları içermektedir. İnovasyon temelde üretici fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanması ve bu fikirlerin örgütlerdeki paydaşlar tarafından kabul edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Esmer & Alan, 2019, s. 469). İşletmeler açısından inovasyon mevcut üretim süreçlerine alternatif olarak ürün, üretim ve pazar safhalarında modernliğe ulaşarak hammadde-yarı mamul madde temin etmek için kaynak sağlamak, yeni bir organizasyon oluşturmak gibi faaliyetleri bünyesinde barındırmaktadır. Çok uluslu şirketlerdeki inovasyon süreci ticari uygulamalar, dış ilişkiler, yönetim süreçleri, örgütsel yöntem ve modern işletme yaklaşımlarının bilgi-işlem teknolojileri destekli alanlarını kapsamaktadır.

Şekil 2. Endüstri 4.0 ve inovasyon ilişkisi



Kaynak: Esmer ve Aslan, (2019, s. 472)

Özellikle küreselleşme sürecinde iletişim, internet ve bilgi-işlem teknolojileri alanındaki inovatif gelişmeler Endüstri 4.0 devriminin temel yapı taşlarını oluşturmaktadır. Endüstri 4.0 modeli işletmeler açısından büyük inovasyon ekonomisine yol açmıştır. Dijital zincirler ya da şebekeler, şirketler için verimliliği artırmakla yetinmeyip aynı zamanda yeni iş modellerinin hızlı bir şekilde uygulanmalarını sağlayarak beraberinde yenilikleri de arttırmış olmaktadır. Kısaca teknolojinin günümüzde gelmiş olduğu en son aşama olan Endüstri 4.0 inovasyon üzerine kurulu bir geçiş aşamasını oluşturmaktadır. Çok uluslu şirketler gerek ana üstlerinde gerekse ulus ötesi coğrafyalarda organizasyon yapılarındaki yöntem ve koşulların değişmesi ya da güncellenmesi, personel açısından fırsatların sunulması inovasyon sürecinin kullanılıp geliştirilmesiyle ilintilidir. Aksi bir durumda ise yani inovasyona gerekli yatırımların yapılmaması ve uzman ekiplerin istihdam edilmemesi pazar koşullarındaki sürdürülebilir rekabet ve tutundurma süreçlerini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu sebepten işletmeler için inovasyon kapasitesinin geliştirilmesi önemli bir unsur olarak görülmektedir.

Günümüz koşullarında teknolojinin hızlı değişimi pazar koşullarında rakip firmaların sürekli değişimleri, tüketicilerin sürekli değişim gösteren beklentileri ve ülkelerin değişim gösteren hukuki prosedürleri, inovasyon faaliyetlerini zorunlu hale getirmektedir. Bu konjonktür içerisinde işletmelerin karlılık oranlarını arttırmaları, istihdam alanlarında daha çok personeli bünyelerine almaları ve finansal büyümede devamlılığa ulaşabilmeleri inovasyon ile mümkün olabilmektedir (Uzun, 2020, s. 277). Bu çerçevede işletmenin örgütsel yapısında inovatif bir kültürü oluşturabilmek için inovasyonun tüm personele aşılanması gerekli olan hizmet içi eğitimlerin verilmesi işletmelerin başarılarına katkı sağlayacaktır. Bütün bu süreç inovasyonun, örgütlerin performanslarının artmasında, kapasitelerinin üstüne çıkmalarında, durgunluktan (resesyon) kurutulup dinamizm kazanmalarında, işletme değerinin artmasında oldukça önemli olduğunu göstermektedir.

SONUÇ

Çok uluslu şirketler uluslararası ölçekteki mal/hizmet üretimi ve işgücünün, sermaye ve para akışının bilgi-işlem teknolojilerine yaslanmış olduğu, ana şirket ve yavru şirketlerden oluşan devasa ve bir o kadar da komplike organizasyon yapısına sahip iktisadi yapılanmaları yansıtmaktadır. Ulusal ekonomilerin birbirleriyle olan pazar koşullarındaki karşılaştırmalı üstünlükleri görece değişiklikler gösterebilmektedir. Özellikle modern ulaşım (konteyner teknolojisi, lojistik, tedarik zinciri, filo vb.), bilgi-işlem teknolojisi destekli iletişimdeki avantajlar, uygun hükümet politikaları, çok uluslu şirketleri üretim faaliyetleri açısından farklı coğrafyalarda ve üretim üslerinde avantajlı konuma getirmektedir. Bu avantajlar çok uluslu şirketler açısından düşük ücretli vasıflı işgücü, pazarlara yakın üretim üslerine konumlanmak,

düşük vergi matrahından yararlanmak gibi süreçleri içermektedir. Endüstriyel üretimin uluslararası bir boyuta taşınmasıyla çok uluslu şirketlerin hegemonyası artmış, ulus devlet üzerindeki kendisine bağımlı ilişkiler ağı daha karmaşık bir duruma dönüşmüştür.

Çok uluslu şirketler, Batı Avrupa'da İtalya, Fransa, İngiltere merkezli olarak on üçüncü yüzyılda ilk örnekleri görülmekle birlikte oysa günümüzde Japonya, Çin, Güney Kore gibi ülkelerinde merkez ana üs konumuna gelmiş olduğu Uzak Doğu'dan Latin Amerika'ya kadar oldukça geniş bir küresel alanda faaliyetlerini yürütmektedir. Çok uluslu şirketlerin ciroları ve istihdam kapasitelerinin birçok ülke ya da ülke gruplarının gayri safi yurtiçi hasıla ya da nüfuslarından daha büyük rakamlara sahip oldukları görülmektedir. Ancak bu mevcut durum çok uluslu şirketler açısından küreselleşmenin getirmiş olduğu uluslararası pazar ve rekabet koşullarının hegemonik bir yapıya dönüştüğü yapıcı ve yıkıcı yönlerinin tartışılmasını gündeme getirmiş bulunmaktadır.

Çok uluslu şirketlerin mal/hizmet üretimlerinde öz-temel yeteneklerinin dışındaki faaliyetleri alanında uzman tedarikçi firmalara devretmeleri dış kaynak kullanımı (outsourcing) uygulaması olarak görülmektedir. Modern işletme yönetim ve stratejisi olan dış kaynak kullanımı (outsourcing) aslında ekonomik küreselleşmenin bir parçası bileşeni olarak kabul edilmektedir. Mal/hizmet alanındaki üretim faaliyetleri ana ülkelerden farklı ülkelere taşınarak uluslararası bir şebeke organizasyonu oluşmaktadır. Böylece çok uluslu şirketler üzerinden ticari alış-veriş, ürün-hizmet servisleri, uluslararası finans akış ve hareketleri sağlanmış olmaktadır. Bu perspektifte ülkeler arasındaki dış kaynak kullanımının (outsourcing) ekonomik küreselleşme ile birlikte anahtar bir rol üstlendiği de görülmektedir. Çok uluslu şirketler açısından dış kaynak kullanımında (outsourcing) ana pazar olarak görülen Çin ve dünyanın bilgi işlem arka ofisi olarak Hindistan karşımıza çıkmaktadır. Çok uluslu şirketlerin penceresinden dış kaynak kullanımı (outsourcing) az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki şebeke organizasyonu olarak geniş çaplı ve çok yönlü bilgi işlem teknolojileri destekli bir uygulama alanıdır.

Çok uluslu şirketlerin mal/hizmet üretimlerinde inovasyon süreci tıpkı dış kaynak kullanımı (outsourcing) uygulamasında olduğu gibi başvurulan ve günümüz koşullarında zorunluluk içeren önemli bir faaliyettir. Pazar koşullarında yenilikçi ürün geliştirebilme, sürdürülebilir rekabet anlayışı inovasyon ile kalıcı hale gelebilmektedir. İnovasyon üst düzey teknolojinin Ar-Ge hizmetlerinde uzman ekipler tarafından kullanılması sürecidir. Bununla birlikte teknolojinin mal/hizmet üretiminde kullanılmasında ekolojik hassasiyet ve bilinçlilik, duyarlılık paydaşlarının harmanlanması çok uluslu şirketler açısından oldukça önemlidir. Çok uluslu şirketlerdeki dış kaynak kullanımı (outsourcing) ve inovasyon modern yönetim strateji ve tekniklerinin günümüz koşullarında bir zorunluluğu olarak kabul edilmektedir.

Günümüzde çok uluslu şirketler küresel ölçekte oldukça kapsamlı ve geniş bir ağ kurmuş olmakla birlikte, yayılma alanı olarak gelişmekte olan ülkeler üzerinde konumlanmış oldukları görülmektedir (Köse, 1992, s.48). Oldukça uzak pazarlara yayılmış olan çok uluslu şirketler, yüksek adaptasyon yeteneği ve esnekliğine sahip örgütsel yapılar olarak yer almaktadır. Geniş üretim ve pazarlama alanlarında üst düzeyde yatay ve dikey bütünleşmeyi gerçekleştirme kapasiteleri modern yönetim yaklaşımları olan dış kaynak kullanımı (outsourcing) ve inovasyon kullanımı yoluyla olduğu görülmektedir. Bilgi-işlem teknolojilerini yoğun olarak kullanmak çok uluslu şirketlere küresel pazarda sürdürülebilir rekabet aracılığıyla üstünlük sağlamaktadır. Dış kaynak kullanımı ve inovasyon çok uluslu şirketlere, öz-temel yeteneklere odaklanma, tedarikçi firma aracılığıyla faaliyet alanlarının dışındaki işleri uzman ekipler tarafından gördürme olanağı sağlamaktadır.

Etik Kurul İzni

Bu makale, etik kurul izni gerektiren bir çalışma grubunda yer almamaktadır.

Kaynakça

Acar, Ü. (2020). Küresel politikaların belirlenmesinde çok uluslu şirketlerin rolü ve önemi. *TESAM Akademi Dergisi*, 7(2), 465-489.

Balta, E. (2021). *Küresel siyasete giriş uluslararası ilişkilerde kavramlar, teoriler, süreçler.* (Dördüncü Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.

Bolat, T. & Seymen, O.A. (2005). *Küreselleşme ve çok uluslu işletmecilik.* (Birinci Baskı). İstanbul: Nobel Yayınları.

Çam, E. (2011). Çok uluslu şirketler ve gelişen ülkeler. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 45(1), 93-120.

Esmer, Y. & Alan, M.A. (2019). Endüstri 4.0 perspektifinde inovasyon. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 465-478.

Fırat, M. (2009). Küreselleşme ve devletin değişen rolü. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, (14), 49-60.

Gilpin, R. (2020). *Uluslararası ilişkilerin ekonomi politiği*. (Altıncı Baskı). Çeviren: Murat Duran. Ankara: Kripto Yayınları.

Güçlü, A. (2013). *Dış kaynak kullanımı (outsourcing) ve vergilendirilmesi.* (Birinci Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Güllü, İ. (2022). Küresel riskler ve fırsatlar bağlamında çok uluslu şirketler üzerine bir analiz. *Erciyes Akademi*, 36(4), 2105-2118.

Kamacı, A. (2018). Küreselleşme sürecinde çok uluslu şirketlerin ekonomik açıdan değerlendirilmesi. *Yönetim Ekonomi Edebiyat İslami ve Politik Bilimler Dergisi*, 3(2), 81-92.

Kaymakçı, O. (2013). Küresel ekonomide çok uluslu şirketler ve Türkiye'deki yansımaları. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 224-249.

Keskin, H.(2008). Endüstriyel kalkınma, küreselleşme ve çok uluslu şirketler: gelişmekte olan ülkeler için yeni gerçeklikler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 13(2), 415-443.

Kızılırmak, B. (2019). Uluslararası şirketlerde dış kaynak kullanımı ve lojistik anlayış; Sivas özelinde bir uygulama. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 20(1), 447-461.

Köse, H. Ö. (1992). Çok uluslu şirketler ve dünya ekonomisi. *Sayıştay Dergisi,* (10), 48-50.

Pelit, E. (2007). İşletmelerde dış kaynak kullanımı ve etkinliği: otel işletmeleri açısından kavramsal bir inceleme. *Verimlilik Dergisi,* (3), 25-40.

Masca, M. (2000). Üretimin uluslararasılaşması ve çok uluslu şirketler. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 127-140.

Newton, K. & Van Deth, J.W. (2014). *Karşılaştırmalı siyasetin temelleri.* (İkinci Baskı). Çeviren: Esin Saraçoğlu. Ankara: Phoenix Yayınevi.

Oran, İ.B. (2020). Çok uluslu şirketler, stratejileri ve küreselleşmedeki rolleri. *Journal of Life Economics,* 7(1), 1-16.

Över Özçelik, T. & Eryılmaz, S.A. (2019). Traktör imalatında çok kriterli karar verme yöntemleri ile tedarikçi seçimi. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, Özel Sayı 2019, 498-512.

Şen, C. (2019). Çok uluslu şirketlerde kurumsal kuramın öngördüğü meşruiyet kazanma ve eş biçimlilik çabalarına koşul bağımlılık kuramı açısından bir bakış. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 11(29), 293-315.

Uzun, C. (2020). Turizm işletmelerinde inovasyon stratejileri. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 23(2), 271-294.

Yanmaz Arpacı, Ö. (2019). İşletmelerde dış kaynak kullanımı ve inovasyon ilişkisi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,* Denizli.