

## **KOBİ'LERİN REKABET GÜCÜNÜN ARTIRILMASINDA ÇOKULUSLU ŞİRKETLERİN ROLÜ**

Yard.Doç.Dr.Hakan ÇETİNTAŞ  
Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, İ.İ.B.F.

### **Özet**

Doğrudan yabancı yatırımlar yalnızca ülkeye sermaye girişini içermez fakat aynı zamanda, gelişme için gerekli olan teknoloji transferi ve know-how'da beraberinde getirir. Çok uluslu şirketler teknoloji, pazarlama ve yönetim ve teknik becerilerinin ev sahibi ülkedeki KOBİ'lere transferinde çok önemli bir araç olabilir ve bu firmaların rekabet güçlerine önemli katkılarda bulunabilir.

### **Anahtar Kelimeler: KOBİ'ler, Çokuluslu Şirketler, Rekabet Gücü**

### **Giriş**

Çok uluslu şirketlerin dışarıdaki şubelerinin satışları ve üretiminin, dünya GSMH ve dünya ihracatından daha hızlı büyüdüğü gerçeği göz önüne alındığında (dünya çapında satışları global ihracattan yaklaşık iki kat daha büyüktür -1980'de 3 trilyondan, 1999'da 14 trilyona yükselmiştir- gayri safi üretimleri de global GSMH'nın aşağı yukarı 1/10'u (UNCTAD, 2000a: 1)) bu şirketlerin, KOBİ'lerin yeni teknolojileri ve yeni kaynakları elde edebilmelerinin önemli bir aracı haline geldiği görülmektedir. Çünkü, doğrudan yabancı yatırımlar yalnızca ülkeye bir sermaye girişi anlamına gelmez, fakat aynı zamanda bu yatırımlar, bir ülke ekonomisinin gelişmesi için en önemli ve gerekli olan know-how ve teknoloji transferini de beraberinde getirir. Öyleyse çokuluslu şirketler yaptıkları yatırımlar vasıtasıyla teknolojilerini, teknik kapasitelerini ve yeteneklerini, organizasyonel ve yönetim becerilerini, ev sahibi ülkelerdeki ortaklarına ve diğer firmalara yaymak suretiyle bu firmaların rekabet güçlerine önemli katkılarda bulunabilir. Bu çalışmada çok uluslu şirket faaliyetlerinin özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki KOBİ'lerin rekabet gücü üzerinde önemli rol oynayabilecek potansiyel pozitif etkileri üzerinde durulmuştur.

## 1. Doğrudan Yabancı Yatırımların Değişen Rolü ve Artan Önemi

Bir çok kaynak 1980'lerden itibaren doğrudan yabancı yatırım akımlarının, dünya üretimi ve dünya ticaretinden daha hızlı bir oran da büyüdüğünü göstermektedir. Hatta, 1980'lerden 1990'lara kadar dünya ekonomisindeki küreselleşme sürecini, ihracattan daha çok doğrudan yabancı yatırım akımları yönlendirmiştir. 1983 ve 1989 arasında doğrudan yabancı yatırım akımlarının büyüme oranı (%28.9), dünya GSMH'sinin büyüme oranından dört (%7.8) ve global ihracatın büyüme oranından da yaklaşık üç kat (%9.4) daha büyüktür. (Bongardt, 1997: 308) Kısaca doğrudan yabancı yatırımlar, hem piyasaların entegrasyonuna katkıda bulunarak, hem de ulusal üretim sistemlerinin birbirine entegrasyonunu sağlayarak, dünya ekonomisini yönlendiren önemli güçlerden biri olmuştur.

Doğrudan yabancı yatırımları teşvik eden motifler hem karışık, hem de dinamiktir ve faaliyette buldukları ülkenin yapısına, sektörlerine ve zamana göre değişiklik göstermektedir. Ancak, günümüze kadar doğrudan yabancı yatırımlar ile ilgili olarak, yabancı yatırımcıların yatırım yeri tercihlerinde ortaya çıkan gelişmeleri ve değişimleri üç zaman dilimi içinde incelemek mümkündür. 20 yy'ın ilk yarısında, yabancı yatırımcıların yatırım yeri tercihlerinde iki temel faktör belirleyici bir rol oynamıştır. İlki, işletmenin kuruluş yeri ile ilgili maliyetlerdir (yerleşim maliyeti). Uluslararası taşımacılık maliyetlerinin yüksekliği ve bazı girdilerin çabuk bozulması, bir çok firmayı faaliyetlerini ev sahibi ülkede gerçekleştirmeye zorlamıştır. Her ne kadar bazı ülkelerde (örneğin, İngiltere, Fransa Almanya'daki otomobil endüstrisinde) doğrudan yabancı yatırımların bir kısmı, tarife engellerini ortadan kaldırmak arzusu ile yapılmış ise de dönem içinde bu, doğrudan yabancı yatırımların yapılmasında hakim bir faktör olmamıştır. İkinci periyot savaş sonrası altın çağıdır. Bu dönemde, ülkelerin büyük bir çoğunluğu özellikle doğrudan yabancı yatırımları teşvik edecek endüstriyel politikalar uygulamıştır. Dönem içinde tarife engellerini aşma isteği, yabancı yatırımcıların yatırım tercihlerinde hakim bir rol oynamıştır. Üçüncü periyotta -1980-2000- yabancı yatırımcılar işçilik maliyetlerinin ucuz olduğu bölgeleri tercih etmiş ve doğrudan yabancı yatırımlar özellikle bu bölgelerde yoğunlaşmıştır. Fakat, yavaş yavaş 1990'lı yıllardan sonra ucuz işçilik maliyetleri doğrudan yabancı yatırımlar açısından önemini giderek kaybetmiştir. Toplam maliyetler içinde işçilik maliyetinin azalması da bunu ayrıca teşvik etmiştir. Diğer taraftan, gelişmekte olan ülkelerin önemli bir kısmının diğer kapasitelerini de geliştirerek, yabancı yatırımlar için daha çekici bir ortam yaratma çabaları da doğrudan yabancı yatırımları, gelişmiş sermaye piyasaları bulunan, eğitilmiş ve yüksek becerili işgücüne sahip, altyapı kalitesi yüksek ve daha ucuz kredi sağlayan bölgelere yönlendirmiştir. Ayrıca, birincil malların önemi nispeten azalarak, uluslararası ticaretin önündeki engeller dünyanın tümünde hızla ortadan kalkmaya başlamıştır. Dolayısıyla tarifeleri aşma güdüsü de, doğrudan yabancı yatırımlar açısından çok daha az önemli olmaya başlamıştır. 21. yy'da ise,

doğrudan yabancı yatırımları etkileyen temel faktörlerden biri tam zamanında üretimin öneminin artmasıdır. Satıcıların nihai üreticilere yakınlığının önemi artmış ve doğrudan yabancı yatırım kümeleri, üretimde sistematik etkinliği elde edebilmek için ortak yerlerde kurulmaya başlamışlardır. Bu kümeler, bir yandan ulusal piyasanın geleceğini tayin ederken, diğer taraftan ihracat piyasalarına hizmet etmiştir. Ayrıca, 20. yy'ın sonuna doğru ucuz işçilik maliyetlerinin ve malların önemi azalarak, düşük toplam maliyetler ön plana çıkmıştır. Bu iki gelişmenin KOBİler açısından etkileri oldukça açıktır. KOBİ'ler, global piyasaya entegre olmak ve büyümek istiyorlarsa diğer kapasitelerini mutlaka geliştirmek zorundadırlar. Aksi takdirde, onların kaynağa dayalı faaliyetler ya da tek başına düşük işgücü maliyetleri ile büyüme şansları çok mümkün olmayacaktır. (Kaplinsky and Readman: 43-44)

**Tablo I Doğrudan Yabancı Yatırımların Dört Dönem İtibariyle Belirleyicileri**

	İçe yönelme		Dışa yönelme		
	Kuruluş yeri ekonomileri	Tarifeleri aşma isteği	Kaynağa dayalı	Düşük işgücü maliyetleri	Düşük toplam maliyetler
1950 öncesi	v	Önemi artıyor	v		
1950-1980	v	v	v		
1980-200	v	Önemi azalıyor	Önemi azalıyor	v	Önemi artıyor
21.yy Başları	Tam zamanında üretimle birlikte önemi artıyor			Önemi azalıyor	

Kaynak : Kaplinsky and Readman: 44

Gelişmekte olan ülkelerin doğrudan yabancı yatırımlara ilişkin yaklaşımları da zaman içinde büyük dönüşümlere uğramıştır. Bir çok gelişme yolundaki ülke, çok uluslu şirketler tarafından yapılan bu yatırımlara ilişkin şüpheli yaklaşımlarını terk ederek, doğrudan yabancı yatırımları sömürgeciliğin bir aracı olarak görmekten vazgeçmiştir. Doğrudan yabancı yatırımların, ekonomik gelişmeye ve büyümeye olan katkısının anlaşılmasıyla birlikte bu ülkeler, uluslararası yatırım akımları için cazip bir yatırım iklimi yaratmaya çalışmışlar ve yabancı yatırımları, kendi ülkelerine çekebilmek için bir yarışın içine girmişlerdir.(DPT, 2000: 3-4) UNCTAD'a göre, 1991-1999 döneminde doğrudan yabancı yatırım ile ilgili olarak yapılan 1035 yasal değişiklikten %94'ü doğrudan yabancı yatırımların lehinedir.(UNCTAD, 2000a: 1) Bu gelişmelerin doğal bir sonucu olarak, doğrudan yabancı yatırımların gelişmekte olan ülkelere akışı, 1990 yıllardan itibaren önemli bir genişleme sürecine girmiştir.

**Tablo II Gelişmekte Olan Ülkelere Yönelik Sermaye Akımlarının Payı (%)**

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Toplam net akımlar	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
+Resmi akımlar	57	50	35	24	21	21	10	12	16	18
+Toplam özel akımlar	43	50	65	76	79	79	90	88	84	82
-U.Sermaye piyasaları	19	21	34	46	39	38	48	39	30	16
Özel borçlanmalar	16	15	25	22	23	24	33	30	26	7
Bankalar	3	4	11	2	4	12	12	15	14	-4
Tahvil ihracı	1	9	7	17	17	12	20	14	12	9
Diğer	11	2	7	4	2	0	1	1	-1	2
Portföy yatırımları	3	6	9	23	16	14	16	9	5	9
-Doğrudan yabancı yatırımlar	24	28	31	30	40	41	42	50	54	66

Kaynak : World Bank, 2000: 36

Gelişmekte olan ülkelere yönelik toplam sermaye akımları içinde doğrudan yabancı yatırımların payı 1994'te %24 iken, bu pay 1999 da %66 ya yükselmiştir (Tablo II). 1990'da 24 milyar dolar iken istikrarlı ve hızlı bir şekilde artarak 1999 da yaklaşık 200 milyar dolara yükselmiştir.(World Bank, 2000: 36) Aksine, resmi sermaye akımlarının payı yaklaşık %60'lardan hızla gerileyerek %20'nin, portföy akımlarının payı ise, 1990-95 arasında artmış, daha sonraki yıllarda %10'nun altına gerilemiştir (Tablo II). KOBİ'lerin global piyasalara katılımı, doğrudan yabancı yatırım mekanizmasından önemli ölçüde etkilendiği için, bu gelişme KOBİ'ler açısından özellikle önemlidir.

**Tablo III Bölgelere Göre Doğrudan Yabancı Yatırım Akımları 1993-1999 (milyon dolar)**

	1989-94 Yıllık Ort.	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Dünya	200.145	331.068	384.910	477.91	692.544	1.075.049	1.270.764
Gelişmiş ülkeler	137.124	203.462	219.688	271.378	483.165	829.818	1.005.178
AB	76.634	113.480	109.642	127.626	261.141	467.154	617.321
ABD	42.535	58.772	84.455	103.398	174.434	294.976	281.115
Japonya	969	39	200	3.200	3.268	12.741	8.187
Gelişmekte Olan Ülkeler	59.578	113.338	152.493	187.352	188.371	222.010	240.167
Afrika	3.952	4.694	5.622	7.153	7.713	8.971	8.198
Latin Amerika ve	17.506	32.311	51.279	71.152	83.200	110.285	86.172
Avrupa	232	477	1.085	1.699	1.068	2.723	2.035
Asya	37.659	75.293	04.351	107.205	95.599	99.728	143.479
Pasifik	229	564	155	142	251	302	284
Merkezi ve Doğu Avrupa	3.444	14.268	12.730	19.188	21.008	23.222	25.419

Kaynak: UNCTAD, 2001a: 291-295

Son on yıl içinde, gelişmekte olan ülkelere yönelik doğrudan yabancı yatırım akımları üç kattan daha fazla bir artış göstermesine rağmen, gelişmekte olan dünyanın global doğrudan yabancı yatırım dağılımındaki payı, çok fazla değişmeyerek, toplam akımların %30'u ile %40'ı arasında dalgalanmıştır. Gelişmekte olan dünya içinde Latin Amerika'nın payı 90'lı yıllar süresince hızla artarken, 2000 yılında nispeten azalmıştır. 1997'deki finanssal krizin bölgede bir güven kaybına yol açması nedeniyle son on yılın ikinci yarısında Asya'nın payı azalmış, ancak krizin ortadan kalkması ile birlikte yeniden artmaya başlamıştır. Afrika ve Merkezi ve Doğu Avrupa'ya giden doğrudan yabancı akımlar ise önemsiz bir düzeyde gerçekleşmiştir.(Tablo III) Bununla birlikte, gelişmekte olan ülkelerin hepsi doğrudan yabancı yatırım akımlarından eşit kazançlar elde etmemiştir. 1980'lerden itibaren gelişmekte olan ülkelere yönelik doğrudan yabancı yatırım akımları önemli ölçüde tırmanışa geçmiş, ancak bu yatırımlar, yalnızca ağırlıkla birkaç gelişmekte olan ekonomide yoğunlaşmışlardır. 2000'li yılların başında, toplam akımların 3/5'ü doğrudan yabancı yatırım kabul eden en büyük 11 ülkeye ve bunlar içinde de en büyük pay Çin'e aittir. 1990 sonrası gelişmekte olan dünyaya giden tüm doğrudan yabancı yatırım akımları içinde Çin'in payı düzenli olarak 1/3 ile 1/5 arasında değişmiştir. Diğer 10 ülkenin yarısı Latin Amerika'da, yarısı da Asya'dadır (Tablo IV).

**Tablo IV Belirli Ükelere Yönelik Doğrudan Yabancı Yatırım Akımları**

Ülkeler	1989-94 Yıllık Ort.	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Çin	13.951	35.849	40.180	44.237	43.751	40.319	40.772
Brezilya	1.498	5.475	10.496	18.743	28.480	31.362	33.547
Meksika	6.571	9.526	9.902	13.841	11.612	11.915	13.162
Arjantin	2.694	5.609	6.949	9.162	7.281	24.147	11.152
Kore Cumhuriyeti	869	1.776	2.325	2.844	5.412	10.598	10.186
Singapur	4.798	8.788	10.372	12.967	6.316	7.197	6.390
Malezya	3.964	5.816	7.296	6.513	2.700	3.532	5.542
Venezuela	732	985	2.183	5.536	4.495	3.187	4.110
Şili	1.220	2.956	4.633	5.219	4.638	9.221	3.674
Tayland	1.927	2.004	2.271	3.627	5.143	3.562	2.448
Hindistan	394	2.144	2.591	3.613	2.614	2.154	2.315
Çin'den sonraki 10 ülke toplamı	24.667	45.079	59.468	82.065	78.691	107.235	92.526
En üstteki 11 ülke dışın- daki akımların toplamı	20.960	32.380	52.845	60.960	65.929	74.456	106.869
Gelişmekte olan ülkelere yönelik toplam	59.578	113.338	152.493	187.352	188.371	222.010	240.167

Kaynak: UNCTAD, 2001a: 291-295.

Gayrisafi sabit sermaye yatırımlarının bir oranı olarak doğrudan yabancı yatırımların oynadığı rol, hem zamana, hem de coğrafyaya göre değişmiştir.

Böylece, toplam sabit sermaye oluşunda doğrudan yabancı yatırımların payı 1980 ve 1990 arasında özellikle Latin Amerika, Doğu Asya ve geçiş ekonomilerinde önemli oranda artmışken, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Güney Asya ve Alt Sahra Afrika'sında doğrudan yabancı yatırımlar nispeten çok daha az bir rol oynamıştır. Fakat, bütün doğrudan yabancı yatırımlar yeni bir üretim faaliyetinin yaratılması şeklinde gerçekleşmemiştir. Gelişmekte olan ülkelere yönelik doğrudan yabancı yatırımların önemli bir kısmı birleşme ve edinmeler ve özelleştirmeler şeklinde gerçekleşmiş ve kapasiteyi önemli ölçüde artırmamıştır.(UNIDO, 2001: 47) Örneğin, Brezilya ve Rusya'daki satışların ikiye ve üçe katlanması tamamen özelleştirme ile bağlantılıdır.(UNCTAD, 1998: 21) Bütün veriler dikkatle incelendiğinde, doğrudan yabancı yatırımların 1980'lerin sonunda artmasının ve yine 1990'ların sonunda azalmasının, büyük ölçüde uluslararası birleşme ve edinmeler tarafından yönlendirildiği açıkça görülmektedir. Dolayısıyla, globalleşen piyasalarda birleşme ve edinmeler çok uluslu şirketlerin yabancı piyasalara girişlerinin önemli bir aracı haline gelmiştir.

## **2. Çokuluslu Şirketlerin KOBİ'lerin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri**

KOBİ'lerin globalleşen piyasalarda rekabet edebilme yetenekleri finans, teknoloji ve yönetim kabiliyetleri gibi en önemli kritik kaynakları elde edebilmelerine bağlıdır. Bu açıdan çokuluslu şirketler, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki KOBİ'lerin yeni piyasalara girişinde, teknolojik yeteneklerini artırmasında, yeni teknolojileri edinmesinde ve gelişmelerinin önünde büyük bir engel oluşturan finansal sorunlarının çözümünde önemli faydalar sağlayarak, globalizasyonun ortaya çıkardığı sorunlarla mücadelesine önemli katkılarda bulunabilir.

### **2.1 İleri-Geri Bağlantı Etkileri**

Ulusal ekonomilerin hızla birbirine entegre olduğu globalleşme sürecinde, rekabet mücadelesinin kuralları da önemli bir değişime uğramış ve bütün bu gelişmeler ortak üretim stratejilerinin yeniden gözden geçirilmesine yol açmıştır. Çok uluslu şirketlerin büyük bir kısmı, şubeler yoluyla gerçekleştirdiği geleneksel ve basit üretim organizasyonlarından daha kompleks global üretim şekillerine yönelmiştir. Bu yeni organizasyonlar, çokuluslu şirketler ile KOBİ'ler arasındaki bağlantılar açısından çok sayıda fırsatlar yaratmış olmasına rağmen, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki KOBİ'lerin birçoğu bu bağlantılardan uzak kalmakta ve söz konusu potansiyel fırsatlardan yararlanamamaktadır.

Yerel şirketler bu bağlantılar vasıtasıyla çok uluslu şirket şubelerinin ürün, süreç teknolojileri ve piyasalara yönelik bilgisinden faydalanabilir. İleri bağlantılar müşterilerle olan temastan kaynaklanırken, geri bağlantılar çok uluslu şirketlerin

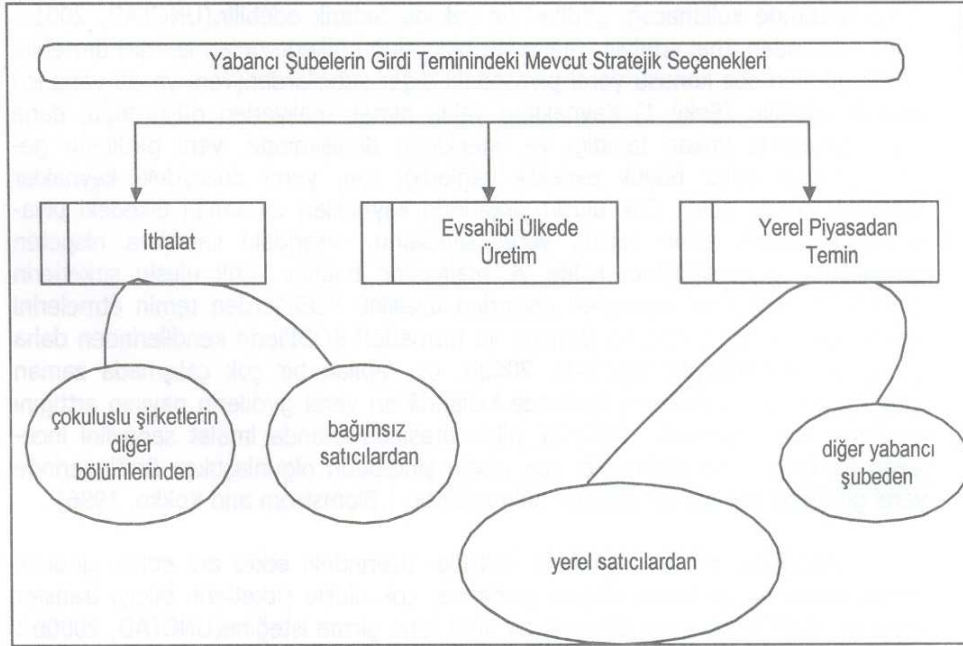
## Kamu-İş; C: 6, S: 3/2002

şubelerinin satıcılarla olan ilişkileri sonucu ortaya çıkar. Çok uluslu şirket üretimindeki yerel içerik, bağlantıların kuvvetinin önemli belirleyicilerinden biridir, firma üretimde kullanacağı girdileri üç şekilde tedarik edebilir.(UNCTAD, 2001a: 133) : dışarıdan ithal edebilir, faaliyette bulunduğu ülkede onları kendisi üretebilir ya da girdileri söz konusu yerel piyasadaki diğer satıcılardan(yerli ya da yabancı) tedarik edebilir. (Şekil 1) Kaynaklara yakın olmak maliyetleri düşürdüğü, daha yakın denetime imkan tanıdığı ve niteliklerin değişiminde, yeni girdilerin geliştirilmesinde daha büyük esneklik sağladığı için, yerel düzeydeki kaynaklar genellikle tercih edilir. Çok uluslu şirketlerin kaynakları ev sahibi ülkedeki piyasalardan tedarik etme kararı, yerel satıcıların, dışarıdaki satıcılara nispeten esnekliğine, güvenilirliğine, kalite ve maliyetine bağlıdır. Çok uluslu şirketlerin gerekli kaynakları ve hizmetleri dışarıdan özellikle KOBİ'lerden temin etmelerini teşvik eden temel faktör, bu ürünleri ve hizmetleri KOBİ'lerin kendilerinden daha ucuza üretebilmeleridir.(UNCTAD, 2000b: 6) Yapılan bir çok çalışmada zaman içinde çok uluslu şirketlerin üretimde kullandıkları yerel girdilerin payının arttığını göstermektedir. Örneğin, 1952-74 yılları arasında İrlanda imalat sanayiini inceleyen McAleese and McDonald, çok uluslu şirketlerin olgunlaştıkça üretimlerinde yerel girdilerin payının da arttığını bulmuşlardır. ( Blomström and Kokko, 1996)

Ancak bu tür etkileşimlerin KOBİ'ler üzerindeki etkisi arz edilen girdinin tipine, miktarına ve temin edilme şartlarına, çok uluslu şirketlerin bilgiyi transfer etme ve KOBİ'ler ile uzun dönemli bir ilişki içine girme isteğine(UNCTAD, 2000b : 4-6), büyüklüğüne, yabancı yatırımlara tanınan özerkliğe ve yapılan yatırımın şekline göre bağlı olarak değişecektir.(UNCTAD, 2001a: 137-138)

Gelişmekte olan ülkelerdeki teşebbüslerin yapısı genellikle küçük ve büyük işletmelerden oluşmaktadır. Orta ölçekli işletmelerin sayısı diğerlerine nispeten daha azdır. Bu ülkelerdeki KOBİ'lerin modern satıcılar zincirine entegrasyonu işletme büyüklüğüne önemli katkılarda bulunabilir. Uygun bir işletme büyüklüğü küçük işletmelerin esnekliği ile birleştirildiğinde ölçek ekonomileri ortaya çıkarabilir. KOBİ'ler bu durumdan bir çok kanal vasıtasıyla önemli karlar elde edebilir. Müşterileri konumundaki çok uluslu şirketler KOBİ'lere yeni piyasalar açarak, ölçek ekonomilerinin imkan tanıdığı ölçüde satışlarının düzenli olarak artmasını ve büyümelerini kolaylaştırabilir. Bu tür bağlantılar ayrıca, bu şirketlerin pazarlama yükünü hafifleterek, işletmelerin modernizasyonu için önemli bir teşvik sağlayabilir.(UNCTAD, 2000b: 5)

### Şekil I Yabancı Şubelerin Girdi Teminine İlişkin Stratejik Seçenekleri



Kaynak: UNCTAD, 2001a: 133.

Diğer taraftan uygun bir işletme büyüklüğü, finanssal kurumların kredi verirken uygulamada işletmenin gelecekteki performansından daha ziyade işletmenin büyüklüğü ya da varlığı ile hareket ettiği gerçeği göz önüne alındığında, KOBİ'lerin finansman sıkıntılarının çözümüne de yardımcı olabilir.

Ancak bütün satıcı ilişkileri KOBİ'lerin gelişmesine eşit derecede katkıda bulunmaz. En büyük tehlike satıcıların tek bir müşteriye bağımlı olması durumudur. Özellikle kriz zamanlarında, çok uluslu şirketlerin KOBİ'lerle yapmış olduğu anlaşmalardan vazgeçmesi, tek bir şirkete bağımlı olan KOBİ'ler açısından çok ciddi sorunlar doğurmaktadır. Diğer taraftan, satıcı sayısının çok alıcı sayısının sınırlı olduğu bir durum, satıcıların pazarlık gücünü önemli ölçüde zayıflatacak ve yıkıcı bir rekabet durumunda taşıdıkları riski artacaktır. Dolayısıyla KOBİ'ler maliyetleri ve riskleri üstlenmek zorunda kalırken, çok uluslu şirketler konumları nedeniyle uzmanlaşmadan kaynaklanan faydaların önemli bir kısmını kendilerine tahsis edecektir. Ancak, nitelikli tamamlayıcı girdiler üreten KOBİ'ler için böyle bir tehlikenin varlığı daha azdır. Çünkü bu durumda satıcıların birbiriyle yıkıcı bir rekabete girme ihtimali daha zayıf olacaktır ki, bu da KOBİ'lere belirli bir pazarlık gücü verecektir. (UNCTAD, 2000b: 6) Bu açıdan çok uluslu şirketlerin KOBİ'leri



yalnızca kendilerine bağımlı olmamaya teşvik etmesi ve onlara ağlarının içinde ek işler sağlaması özellikle önemlidir. Çünkü yerel satıcı ağının istikrarsızlığı yalnızca KOBİ'ler açısından değil çok uluslu şirketler açısından da riskli olabilir. Örneğin Toyota, istikrarsız bir yerel satıcı ağının kendi varlığını da tehlikeye atabileceğinin farkına varmış ve değişik destekleyici önlemlerle arz zincirinin bütünlüğünü muhafaza etmeye çalışmıştır. (UNCTAD, 2001b: 8) KOBİ'ler de tek bir şirkete bağımlı kalmamak için müşteri tabanlarını ve piyasalarını genişletmek, ürünlerini çeşitlendirmek ve diğer kapasitelerini geliştirmek için sürekli çaba içinde olmalıdır.

Finansman, yabancı şubeler ve yerel satıcılar arasındaki tüm bağlantıların zorunlu bir parçasıdır. Temel finansal bağlantı fiyatlamadır. Ancak, alıcıların, satıcılara yönelik finansman desteği de bağlantılara dahil edilebilir. Gelişmekte olan ülkelerde, sermayenin yetersizliği, yerel firmalar üzerindeki en önemli sınırlayıcılardan biridir. Bununla birlikte, yapılan çalışmalar, yabancı yatırımcılar tarafından satıcılara yönelik finansal destek olgusunun nispeten düşük olduğunu göstermektedir. Yine de, Avrupa'da KOBİ'ler üzerine yapılan bir araştırmada, çok uluslu şirketlerin yerel şirketlerle (hem kamu hem de özel) karşılaştırıldığında, yavaş ödemede bulunan gruplar listesinde önemsiz olduğu ifade edilmiştir. Finansal pozisyonları nispeten daha güçlü olan çok uluslu şirketler, satıcıların ürünleri için özel ya da tercihli fiyatlar sunarak, satın alımlarını ve yapılan ödemeleri artırarak ve döviz gereksinimini karşılayarak, nakit dengelerine özellikle finansal krizlerdeki likidite sorunlarının çözümüne önemli ölçüde yardım edebilir. (UNCTAD, 2001a: 151-152)

İstikrarsız satıcı ilişkileri genellikle yüksek kalite standardı ile güvenilirliği bir arada bulunduramadığı için, çok uluslu şirketler de sınırlı sayıda güvenilir KOBİ'ler ile istikrarlı, uzun dönem ilişkileri tercih etmektedirler. Çünkü kalite standartlarına uygunluk ürün, bir şirketle ya da markayla özdeşleştirildiğinde daha önemli olmaktadır. KOBİ'lerle olan ilişkiler bir maliyet temeline dayansa dahi çok uluslu şirketlerin birçoğu kaliteden kesinlikle ödün vermemektedir. Tek bir satıcının başarısızlığı, çokuluslu şirketin rekabet gücünü ve marka imajını tehdit edebilir. Dolayısıyla artarak çok uluslu şirket kaynak ve hizmet alışverişinde bulunduğu şirketlerden kalite, maliyet ve dağıtım ile ilgili beklentilerini karşılamasını istemektedir. Satıcılar kalite belgesi almaya ve kalite yönetim stratejilerini benimsemeye zorlanmaktadır. Sonuçta, potansiyel KOBİ adayları için mevcut giriş engelleri artmaktadır. Örneğin, Brash, General Motors'un Avustralyalı yerel satıcılar üzerindeki etkisini incelemek için yaptığı çalışmada çok uluslu şirketlerin katı kalite kontrol önemine ve potansiyel satıcıların diğer faaliyetleri üzerinde sahip olduğu etkilere vurgu yapmaktadır. Katz, Arjantin'deki yabancı çok uluslu şirketlerin "ulusal satıcıları, çok uluslu şirketlerin kendi ülkelerinde ilişkide buldukları belirli satıcı firmalar tarafından kullanılan üretim süreçlerini ve tekniklerini benimsemeye zorladığını" ifade etmektedir. Yine benzer şekilde Vatanabe, Filipinlerdeki küçük yerel üreticilerin büyük yabancı şirketlerin, hem ürünün nitelikleri, hem de fiyat-

larına ilişkin katı taleplerde bulunmalarına ilişkin şikayetlerine dikkatleri çekmektedir. ( Magnus Blomström and Ari Kokko, 1996) Bu engeller arttıkça ya da KOBİ'ler bu alanlardaki uluslararası ortak standartları karşılayamadıkça, çok uluslu şirketlerle bağlantılar neticesinde elde edebilecekleri fırsatları kaçırmaktadır. Ancak bu tür baskılar, özellikle belirli bir grup KOBİ'nin teknolojilerini yenilemesi için önemli bir fırsat olabilir ve bu KOBİ'lerin çalışma koşullarını iyileştirebilir.(UNCTAD, 2000b: 7) Bu tür etkilerin otomatik olarak ortaya çıkma ihtimali çok yüksek değildir ve belirli önlem ve politikalara bağlıdır. Bu bağlamda devletin, KOBİ'lere bireysel olarak doğrudan yardım sağlamak yerine, onlara çok uluslu şirketlerin kalite, miktar ve dağıtım gereksinmelerini karşılayabilecek şartlar yaratması çok daha etkin bir strateji olabilir. Ayrıca KOBİ'lerin gelişimlerini hızlandıracak bir vizyonlarının bulunması ve ortaya çıkan yeni fırsatlar paralelinde dönüşüme hazırlıklı olmaları, etkileşimlerden faydalanabilmek için zorunludur.

Çok uluslu şirketlerle KOBİ'ler arasındaki bağlantılardan kaynaklanabilecek ve KOBİ'lerin rekabet gücüne ve büyümesine katkıda bulunabilecek fırsatlar, yalnızca bilgi yoğun sektörler ile sınırlı değil, fakat aynı zamanda paketleme, konfeksiyon sektörü, ayakkabı, oyuncak ve gıda endüstrisi gibi bilgi yoğun olmayan geleneksel endüstrilerde de mevcuttur. Üstelik bu bağlantılar, KOBİ'lerin katılımıyla temel finansal yatırımlar olmaksızın da kurulabilir. Dolayısıyla çok uluslu şirket faaliyetleri, teknolojik açıdan daha geri bölgelerdeki KOBİ'ler için de önemli fırsatlar yaratabilir. Teknolojik açıdan geri diğer bölgelerde de çok uluslu şirketler ile KOBİ'ler arasındaki bağlantıların geliştirilmemesi için hiçbir sebep yoktur. Aksine bu şirketler, özellikle geleneksel endüstrilerdeki KOBİ'ler için önemli fırsatlar yaratarak rekabet güçlerini artırabilir. Bu tür potansiyel etkilerin ortaya çıkmasında bu ekonomilerin altyapılarını güçlendirmeleri ve beşeri kapasitelerini geliştirmeleri oldukça önemlidir.

## **2.2 İşbirlikçi Etkileri**

Ortak girişimler ve teknoloji lisans anlaşmaları ve şirketler arasında diğer ittifak şekilleri yalnızca KOBİ'ler için değil bütün firmalar için bilgiyi paylaşma, sorunları ortaklaşa çözümüleme, ortak kaynakları birlikte kullanabilme açısından önemli avantajlar sağlar. (UNCTAD, 2000b: 7) Stratejik işbirliklerinin yalnızca büyük şirketler arasında veya büyük şirketlerle küçük şirketler arasında değil özellikle, Avrupa Birliğinde küçük ve orta boy şirketlerin kendi aralarında da kurulmaya başlaması, hatta büyük şirketlerle küçük şirketlerin oluşturduğu işbirliklerinin diğerlerinden çok daha hızlı artması bunun bir göstergesidir. (Gugler, 1992: 90-99)

Özellikle gelişme olan ülkelerdeki KOBİ'ler açısından bu tür ortaklıklar teknolojik ve yönetimle ilgili know-how'u elde etme mekanizmaları olarak görülebilir. Üstelik KOBİ'lerin çok uluslu şirketle ortaklıkları bu şirketler üzerindeki finansal

## Kamu-İş; C: 6, S: 3/2002

baskıları da azaltarak finanssal açıdan yetersizliklerini sınırlayabilir. Bununla birlikte bu tür ortaklıklar aynı zamanda çok riskli ve çok kırılgan olabilir. Çokuluslu şirketler ile gelişmekte olan ülkelerdeki KOBİ'ler arasındaki ortaklıklar şirketlerin farklı beklentilere sahip olması ve farklı ve sık sık çatışan amaçlar benimsemeleri nedeniyle genellikle sıkıntılıdır. Yerel ortaklar yabancı benzerlerinin teknolojisini ve kendine özgü bilgisini elde etmeye çalışır. Ancak bu varlıklar hiç şüphesiz ki, özellikle hızlı gelişmelerin yaşandığı bilgi yoğun endüstrilerde, herhangi bir şirketin rekabet avantajının temel kaynağını oluşturmaktadır. Dolayısıyla, teknolojik açıdan daha ileri düzeydeki ortaklar, kendi piyasa konumları ile herhangi bir bilginin diğer ortağa ya da ortaklara sızmasını mümkün olduğunca engellemeye çalışır. Aksine, çok uluslu şirketler ortaklık yoluyla yerel piyasalara çok rahat bir giriş imkanı elde etmiştir. Diğer bir ifadeyle, bilgiyi elde etme ve pazarlık gücü, ortaklar arasında aynı şekilde paylaştırılmamıştır. Bu nedenle ortaklıkta daha zayıf olan ortağın- ki bu genellikle KOBİ'dir- ortaklıktan elde edeceği faydalar muhtemelen sınırlandırılmış olacaktır.(UNCTAD, 2000b: 7)

Bu alanda UNIDO'nun deneyimine dayalı olarak başarılı bir ortaklığın temel özellikleri arasında şunları sıralamak mümkündür.(UNIDO, 2000: 69-70)

- √ Ortak amaçlar üzerinde anlaşma;
  - √ Rollerin açıkça tanımlanması ile amaçlara ulaşmak için müşterek işbirliği; ve,
  - √ Sonuçların maliyetini ve sorumluluğunu paylaşma.
- Bütün bunlara ilaveten UNIDO'nun deneyimi göstermiştir ki;
- √ Ortaklık genellikle belirli bir süre ile sınırlandırılmalı ve kendiliğinden sona ermemeli.
  - √ Faydaları maliyetlerini aşmamalı; ve,
  - √ Ortaklıktan elde edilecek faydalar, ortaklar arasında adil bir şekilde paylaştırılmış olmalıdır.

Ayrıca, yerel KOBİ'ler teknolojik kapasitelerini sürekli yükseltmeli ve dağıtım kanallarının kontrolü, ihracat kanallarının kontrolü, sürekli teknolojik kaynağa ulaşma vb. gibi, onları yabancı ortak için vazgeçilmez yapan önemli avantajlarını sürdürebilmelidir.(UNCTAD, 2000b: 7)

### 2.3 Gösteriş Etkileri

Doğrudan yabancı yatırımların faaliyette buldukları ülkelerdeki yerel şirketler üzerindeki pür gösteriş etkilerini araştıran bazı çalışmalar bulunmaktadır. Yapılan bu çalışmalar, gösterişin, dışsal etkiler açısından önemli bir kanal olabileceğini göstermektedir. Çokuluslu şirketler piyasadaki konumlarını korumak ve piyasa paylarını artırmak için genellikle yeni piyasa kanalları, yeni yönetim teknikleri ve yeni işbölümü şekilleri üretirler. Söz konusu ülkedeki yerel şirketler

**Kamu-İş; C: 6, S: 3/2002**

bu gelişmeleri gözlemleyerek, söz konusu yenilikleri kendi ihtiyaçlarına göre uyarlayarak ya da bu teknikleri kopya ederek rekabet güçlerini artırabilirler. Çokuluslu firmalardan kaynaklanan bu tür etkiler KOBİ'lerin;(UNCTAD, 2000b: 8)

### **1- Yeni ihracat piyasalarına girişini kolaylaştırabilir ve ihracat yeteneklerini artırabilir.**

Çok uluslu şirketler yeni ihracat piyasalarına açıldıklarında ve bu piyasadaki konumlarını markaları vasıtasıyla güçlendirdiklerinde, yatırım yaptıkları ülkelerdeki yerel firmalar, hem güçlü marka imajını kullanarak, hem de çokuluslu şirketin kurduğu kanallardan yararlanarak ihracatlarını önemli ölçüde artırabilirler. Bu konuda çok sayıdaki kanıt özellikle ihracat yönlü yabancı firmaların yerel firmaları, ürünlerinin satıldığı ülkelerdeki alıcılarla buluşturarak, bu firmaların ihracat yeteneklerinin gelişmesinde bir katalizör gibi rol oynadığını göstermektedir.

Ayrıca ihracat yönlü çok uluslu şirketler ile bağlantılar, ürün, işlem teknolojileri ve yabancı piyasa şartları örneğin paketleme, tasarım, ürün kalitesi ile ilgili yabancıların tercihleri hakkında önemli bilgiler sağlar. KOBİ'lerin bu bilgileri diğer faaliyetlerinde yararlı bir şekilde kullanabilmesi, ihracat yeteneklerine ve dolayısıyla rekabet güçlerine önemli katkılar sağlayabilir. Ya da en basitinden yerel firmalar çok uluslu şirketleri kopya ederek yabancı piyasalarda nasıl başarılı olunabileceğini öğrenebilir. Bu, onların üretimlerini genişletmelerini ve ölçek ekonomileri elde etmelerini kolaylaştırır.

### **2- Yeni yönetim teknikleri elde edebilme imkanlarını artırır.**

Çokuluslu şirketler genellikle gelişmiş endüstriyel organizasyon tekniklerinden yararlanırlar. Gelişmekte olan ülkelerdeki yönetim tekniklerinin önemli ölçüde iyileştirilme gereği göz önünde bulundurulduğunda "vitrin" olarak bu alanda çok uluslu şirketlerin rolü özellikle önemli olabilir. Çok uluslu şirketler üretim teknolojilerinin aksine, yönetim teknikleri ile ilgili bilgilerin transfer edilmesinde daha ılımlı bir strateji izlerler. Çünkü bu tür yönetim teknikleri genellikle kendi faaliyetlerine özgü bir bilgi ve dolayısıyla temel yetenekleri ile ilgili değildir. Bu nedenle, bu tür bilgilerin yerel şirketlere transferinde daha istekli gözükürler. Aksine kendine özgü üretim teknolojilerinin sızması bu şirketlerin, yenilikçi faaliyetin sunduğu rant elde etme potansiyelini tehlikeye sokacağı için genellikle bu tür bilgilerin transferine izin vermek istemezler.

**3- Firmalar arası işbölümünün artırılmasına önemli katkılarda bulunabilir:** Örneğin Japon otomobil endüstrisinde çok uluslu şirketler ile KOBİ'ler arasındaki ilişki etkin bir firmalar arası işbölümü yaratarak bütün sektörün işlem maliyetlerinin düşürülmesini olanaklı kılmıştır. Otomobil üreticileri birlikte hareket etmenin sunduğu fırsatın bir sonucu olarak maliyetlerden tasarruf etmek

ve kaliteyi artırmak suretiyle daha etkin bir şekilde faaliyette bulunabilmişlerdir.(UNCTAD, 2000c: 11)

## **2.4 İşgücünün Niteliği Üzerindeki Etkileri**

Açıktır ki çokuluslu şirketler genellikle yerel şirketlerden hem daha ileri ekipmanlarına ve en son üretim yöntem ve tekniklerine, hem de daha yüksek kalite standartlarına sahiptir. Yeni yönetim teknikleri, iş ettiğinin yayılması, kalite bilgisi dahil toplam kalitenin beşeri sermayeye yatırımını global ekonomide çok daha önemli kıldığını vurgulamaktadır.(UNCTAD, 2000b: 8) Çok uluslu şirketler de çalışanlarının eğitimine daha fazla önem vermekte ve bu alana daha çok yatırım yapmaktadırlar. Örneğin Hong Kong imalat sanayiinde yapılan çalışmada, çok uluslu şirketlerin giriştikleri eğitim programlarının ve bu alana yaptıkları harcamaların yerel firmalardan daha çok olduğu görülmüştür. (Blomström and Kokko, 1996) Gelişmekte olan ülkelerdeki eğitim özellikle devlet eğitim sisteminin zayıf olduğu dikkate alındığında, bu tür eğitim programlarından ya da seminerlerden kaynaklanan dışsallıklar özellikle önemli olabilir. Birçok çok uluslu şirketin gelişmekte olan ülkelerdeki şubeleri motivasyon ya da iş kazalarının önüne geçilmesi gibi temel kurslardan kalite yönetimi, modern teçhizatların bakımı ve işleyişi vb. gibi geniş bir alanı kapsayan düzenli eğitim seminerleri vermektedir. Hatta, yabancı firmaların faaliyette buldukları ülkelere yapmış oldukları en büyük katkı, yeni ürünlerin üretilmesi ve yeni tekniklerin geliştirilmesinden daha çok, işgücünün niteliğinin artırılmasına yönelik olmaktadır. Nitelikli işçiler zaman zaman ortak şirketin ya da çok uluslu şirketlerin dışarıdaki şubelerinin eğitim seminerlerine katılabilir, yeni teknikleri, farklı iş kültürlerini öğrenebilir ve bunları kendi şirketlerinde uygulayabilirler. Ya da aynı şekil de çok uluslu şirket personeli yerel KOBİ'lere geçici bir süre ile görevlendirilebilir ve özellikle vasıflı işçilerin yeteneklerini ve etkinliklerini artırabilecek gerekli bilgiler bu yolla da elde edilebilir.(UNCTAD, 2000b: 8)

Devlet, bu tür seminerleri yatırım yapabilmenin bir şartı haline getirebilir ya da çokuluslu şirketler tarafından yapılacak bu tür programları teşvik edebilir ve destekleyebilir. Aslında, çok uluslu şirketler deregülasyon, özelleştirme, ticaret ve yatırımların liberalizasyonu neticesinde aşırı derecede elde ettiği faydaları dikkate aldıklarında, bunu bir sosyal sorumluluk olarak görmelidir. Yine çalışanlar, bu tür eğitim seminerlerine katılmasa dahi sadece uluslararası üretim standartlarına sahip bir fabrikada çalışmak suretiyle de belirli yetenekleri, davranışları, ve fikirleri elde edebilirler. Hatta bu etkileşim sonucunda çalışanlardan bazıları çalıştıkları şirketlerden ayrılarak yeni KOBİ'ler kurabilirler. Böyle bir durumda çok uluslu şirketler bazen, ev sahibi ülkedeki beceri formasyonuna önemli katkılar yapan görünmez bir üniversiteye dönüşebilir. (UNCTAD, 2000b: 8)

**Tablo V Yabancı Şubeler ve Yerel İşletmeler ve Organizasyonlar Arasındaki Geri Bağlantılar ve Diğer İlişkiler**

Bağlantı Ve İşbirliği Şekli	Yabancı Şubelerin Yerel İşletmelerle İlişkisi			Yabancı Şubelerin İşletme Dışı Kurumlarla Olan İlişkisi
	Geri Bağlantılar (Kaynak Tedarik Etme)	İleri bağlantılar (dağıtım)	Yatay (üretimi birlikte gerçekleştirme)	
"Pür" Piyasa İşlemi	"Üretime Hazır" satın alımlar	"Üretime hazır" satışlar		
Kısa Dönemli Bağlantılar	*Bir defaya mahsus ya da aralıklı satınalmalar (sözleşmeye dayalı)	*Bir defaya mahsus ya da aralıklı satışlar (sözleşmeye dayalı)		
Uzun Dönemli Bağlantılar	*İleri üretim süreçlerindeki girdilerin temini için uzun dönemli (sözleşmeye dayalı) anlaşma *Nihai ya da ara malların üretimi için alt sözleşme yapılması	*Yerel dağıtıcı ya da nihai alıcılarla uzun dönemli (sözleşmeye dayalı) ilişki	*Rekabetçi yerli firmalar ile ortak projeler	*Üniversiteler ve araştırma merkezleri gibi yerel kurumlarla Ar-Ge sözleşmeleri yapmak *Üniversiteler tarafından firma-ar için eğitim programları *Firmalarda öğrenciler için stajyerlik
Ortaklık İlişkisi	*Satıcılarla ortak girişim *Yeni satıcı-iştiraklerin kurulması (mevcut yabancı şubeler tarafından)	*Dağıtıcı ve nihai alıcılarla ortak girişim *Yeni dağıtım şubelerinin kurulması (mevcut yabancı şubeler tarafından)	*Yatay ortak girişimler *Üretime devam ederken, aynı ve mal ve hizmetlerin üretimi için yeni bir şubenin (mevcut yabancı şube tarafından) kurulması	*Ortak kamu-özel Ar-Ge merkezleri\ eğitim merkezleri\ üniversiteler
Dışsallıklar	*İlgisiz firmalardaki gösteriş etkileri -Süreçler üzerindeki dışsallıklar (teknoloji dahil) -Ürün tasarımı üzerindeki dışsallıklar -Bıçimsel ve tacit yetenekler üzerindeki dışsallıklar -Eğitimli beşeri kaynakların mobilitesinden kaynaklanan dışsallıklar *Girişimcilik etkisi *Rekabetçi etkileri.			

Kaynak: UNCTAD, 2001a: 131

## Sonuç

Küreselleşme ile birlikte çok uluslu şirketlerin üretim ağlarının doğası da önemli bir değişikliğe uğramış ve çok uluslu şirketler ile KOBİ'ler arasındaki bağlantılar artmıştır. KOBİ'ler ile çok uluslu şirketler arasındaki bu bağlantılar, gelişmekte olan ülkelerde yeni üretim kapasitelerinin yaratılmasında, mevcut üretim kapasitesinin artırılmasında ve yeni teknolojilerin yayılmasında merkezi bir rol oynayabilir. Çok uluslu şirketler bir taraftan ev sahibi ülkedeki yerel KOBİ'lerin esneklik ve düşük maliyet avantajlarından yararlanırken, diğer taraftan KOBİ'lerin yeni piyasalara girişinde, teknolojik kapasitelerini geliştirmelerine ve yeni yetenekler edinmesine önemli katkılar sağlayabilir.

Globalleşen ekonomide gelişmekte olan ekonomiler ve onların KOBİ sektörleri globalizasyonun sunduğu fırsatları ele geçirmek istiyorlarsa politikalarını sürekli gözden geçirme ve geliştirmek zorundadırlar. Özellikle KOBİ'lerin önemli bir kısmı fiyat, kalite, dağıtım, emek ve çevre açısından ortak uluslararası üretim standartlarını karşılayamadığı için, çok uluslu şirketlerle bağlantıların sunduğu fırsatlardan genellikle yararlanamamaktadır. Bu açıdan gelişmekte olan ülkelerde devletin KOBİ sektörüne, çokuluslu şirketlerin gereksinmelerini ya da taleplerini karşılayabilmeleri için uygun koşullar yaratması özellikle önemlidir. Devlet fiziksel ve teknik altyapıyı güçlendirerek ve çok uluslu şirketler ve özellikle KOBİ'ler üzerindeki idari yükleri azaltarak, bağlantılar da bir katalizör gibi hareket edebilir. Özel sektörle birlikte ortak eğitim merkezleri gibi kurumlar oluşturulması, teknolojinin transferini kolaylaştırabilir ve eğitim kalitesinin sürekli artmasını sağlayabilir. Böylece, KOBİ'lerin kapasitelerini devamlı olarak geliştirmelerine yardımcı olunabilir. Yine devlet, mutlak surette KOBİ'leri özellikle, araştırma-geliştirme ve teknolojiye yatırım yapmaları yönünde teşvik etmeli ve onları desteklemelidir. Etkileşimlerden faydalanabilmek için KOBİ'lerin de gelişimlerini hızlandıracak bir vizyonlarının bulunması ve ortaya çıkan yeni fırsatlar paralelinde dönüşüme hazırlıklı olmaları zorunludur. Yine çok uluslu şirketlerin KOBİ'lerin, kendi araştırma ve geliştirme merkezlerinden ve laboratuvarlarından faydalanmasını sağlaması, onlara yönetim ve teknik konularda danışmanlık yapması, toplam kalite vb. eğitim seminerleri düzenlemesi bağlantıların harekete geçirilmesinde ve KOBİ'lerin potansiyel fırsatlardan yararlanmasında çok önemli bir rol oynayabilir.

### YARARLANILAN KAYNAKLAR

BLOMSTROM Magnus and KOKKO Ari (1996), The Impact of Foreign Investment on Host Countries: A Review of Empirical Evidence,

<http://www.worldbank.org/html/dec/Publications/Workpapers/WPS1700series/wps1745/wps1745.pdf>.

BONGARDT Annette (1997), "Vertical Interfirm Relations: A Competition Policy Issue ?", Competition Policy in the Global Economy,(Edit: Leonard Wawerman, William S. Comanor and Akiro Goto), London And Newyork, 1997.

DPT (2000), Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.

GUGLER P. (1992), "Building Transnational Alliances to Create Competitive Advantage" Long Range Planning, Vol: 25.

KAPLINKSY Raphael and READMAN Jeff, How Can SME Producers Serve Global Markets and Sustain Income Growth?,

<http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/rkir2.pdf>.

UNCTAD (1998), World Investment Report 1997, Transnational Corporations Market Structure and Competition Policy, New York: United Nations.

UNCTAD (2000a), World Investment Report 2000: Cross-border Mergers and Acquisitions and Development Overview, New York: United Nations,

<http://www.unctad.org>.

UNCTAD (2000b), Enhancing The Competitiveness Of SMEs Through Linkages,TD/B7COM.3/EM.II/2,27September2000,

<http://www.unctad.org/en/docs/c3eml1d2.en.pdf>.

UNCTAD (2000c), Report Of The Expert Meeting On The Relationships Between SMEs And TNCs To Ensure The Competitiveness Of SMEs, TD/B/COM.3/EM.II/3,20December2000,

<http://www.unctad.org/en/docs/c3eml1d3.en.pdf>

UNCTAD (2001a), World Investment Report 2001: Promoting Linkages, New York: United Nations.



**Kamu-İş; C: 6, S: 3/2002**

UNCTAD (2001b), Draft Report Of The Commission On Enterprise, Business Facilitation and Development On Its Fifth Session 22-26 January, TD/B/COM.3/L16, 26 January 2001, <http://www.unctad.org/en/docs/c3l16.en.pdf>.

UNIDO (2001), Integrating SMEs in Global Value Chains, Towards Partnership for Development, Vienna.

World Bank (2000), Global Development Finance 2000, Washington, D.C.: The World Bank.