

T.C.
NÖNÜ ÜN VERS TES
SOSYAL B L MLER ENST TÜSÜ
LETME ANAB L M DALI
YÖNET M VE ORGAN ZASYON B L M DALI

DO RUDAN DI YATIRIM YAPAN TÜRK YE
KÖKENL F RMALARIN ESK YUGOSLAVYA
CUMHUR YETLER NDEK FAAL YETLER N
ETK LEYEN FAKTÖRLER N ANAL Z :
BOSNA HERSEK ÖRNE

A.Emin SER N

Danı man: Yrd.Doç.Dr.Ali AKSOY

nönü Üniversitesi Lisansüstü E itim-Ö retim Yönetmeli inin Sosyal Bilimler
Enstitüsü letme Anabilim Dalı için Yazılmasını Öngördü ü:

DOKTORA TEZ

Bu çalı ma, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Ara tırma Kurumu (TÜB TAK)'a ba lı
Bilim nsanı Destekleme Daire Ba kanlı ı (B DEB) tarafından desteklenmi tir.

(MALATYA, 2008)

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,
MALATYA

Enstitümüz Doktora Öğrencisi A.Emin Serin tarafından Yrd.Doç.Dr.Ali AKSOY danışmanlığında hazırlanan “DOĞRUDAN DIŞ YATIRIM YAPAN TÜRKİYE KÖKENLİ FİRMALARIN ESKİ YUGOSLAVYA CUMHURİYETLERİNDEKİ FAALİYETLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ANALİZİ: BOSNA HERSEK ÖRNEĞİ” başlıklı bu çalışma jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında **DOKTORA TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Başkan ... Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ
Üye ... Prof. Dr. Mehmet TİKİCİ
Üye ... Doç. Dr. Levent GÖKDEMİR
Üye ... Yrd. Doç. Dr. Ali AKSOY
Üye ... Yrd. Doç. Dr. Mehmet DENİZ

ONAY

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

...../...../ 2008

Prof.Dr. Mehmet TİKİ

Enstitü Müdürü

ONUR SÖZÜ

Doktora Tezi olarak sunduğum “Doküman Dışı Yatırım Yapan Türkiye Kökenli Firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki Faaliyetlerini Etkileyen Faktörlerin Analizi: BOSNA HERSEK ÖRNEĞİ” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla do rularım.

A.Emin SERİN

Sevgili oğullarım;

Ata Yiğit ve Doruk Mert'e...

ÖNSÖZ

Ö rencilik ve meslek ya amımda daima ilgi duydu um yönetim ve organizasyon alanındaki bu çalı mayı gerçekte tirmek bana büyük bir mutluluk vermi tir. Doktora tezimde Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerini çalı ma alanı olarak seçmemin en büyük nedeni, Avrupa Birli i Savunma ve Güvenlik Politikası kapsamında Bosna Hersek'te faaliyet gösteren EUFOR (European Union Forces) te kilatında görevli bulundu um süreler içerisinde yapmı oldu um gözlemlerdir. Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinden Hırvatistan, Sırbistan ve Slovenya'yı da görme fırsatı buldu um bu süreçte, özellikle Bosna Hersek'teki Türkiye kökenli firmaların buldukları ko ullardan nasıl etkilendikleri konusu oldukça ilgimi çekmi tir. Çalı mamın ba ında yaptım ara tırmalar sonucunda Bosna Hersek'te yapılan benzer bir ara tırmaya rastlamamı olmam, yaptım çalı mayı daha da ilgi çekici hale getirmi tir.

Çalı mamın uygulama safhasında, TÜB TAK tarafından sa lanan destek ile Bosna Hersek'e bizzat gidilmi , Türkiye kökenli firmalarla görü meler yapılmı , anketlerin doldurulması sa lanmı ve daha sonra da elde edilen verilerin analizleri yapılmı tir. Anketlerin yüzyüze görü me yöntemi ile yapılması ve elde edilen verilerin yardımıyla yapılan analizlerin, görü meler esnasında edinilen izlenimler ile kar ıla tırılarak yorumlanmı olması, çalı mamın özgünlü ünü arttırmı tir.

Bu çalı mamın, Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri ve özellikle Bosna-Hersek ile ilgili çalı ma yapacak ara tırmacılar için bir ba vuru kayna ı olması en büyük dile imdir. Bütün akademik çalı malarımda bana yol gösteren de erli hocam Sayın Prof.Dr. Mehmet T K C 'ye, yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen tez danı manım Sayın Yrd.Doç.Dr. Ali AKSOY'a, benimle fikirlerini payla an ve beni yüreklendiren meslekta larıma, çalı mama destek veren kurum, kurulu ve firmalara, yardımlarını esirgemeyen Bosna Hersek'teki dostlarıma, bana uygun çalı ma ortamı yaratan ve bu çalı mayı tamamlamamda büyük eme i olan e im Zeliha SER N'e ve en iyi arkada ım, sevgili babam Yrd.Doç. A.Ya ar SER N'e te ekkür ederim.

Malatya 2008

A.Emin SER N

**DO RUDAN DI YATIRIM YAPAN TÜRK YE KÖKENLİ FİRMALARIN
ESKİ YUGOSLAVYA CUMHURİYETLERİNDEKİ FAAL YETLERİN
ETKİLEYEN FAKTÖRLERİNİN ANALİZİ : BOSNA HERSEK ÖRNEĞİ**

A.Emin SERİN

Özgenç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Doktora Tezi: Ekim-2008

Danışman: Yrd.Doç.Dr.Ali AKSOY

ÖZET VE ANAHTAR KELİMELER

ÖZET: Günümüzde yaşanan küreselleşme süreci nedeniyle hem uluslararası mal akımları hem de uluslararası sermaye akımları açısından ülkeler daha fazla birbirlerine bağımlı hale gelmişlerdir. Gerek gelişmiş ülkeler gerekse gelişmekte olan ülkeler mali piyasalar üzerindeki kısıtlamaları kaldırarak dünya piyasaları ile entegrasyona gitmek istemekte ancak bu durumda uluslararası bir denetime tabi olmadan ülkeye giren ve çıkan yabancı fonlardan dolayı mali krizlere yenik düşmektedir. Bu yüzden uluslararası sermaye akımları içinde doğrudan dış yatırımlar ekonomik kalkınma için tercih edilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, doğrudan dış yatırım yapan firmaların faaliyetlerini etkileyen faktörlerin Türkiye kökenli firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki faaliyetlerini ne derece etkilediğini ortaya koymaktır. Bu kapsamda, önceden belirlenen faktörlerin Türkiye kökenli firmaların doğrudan dış yatırımlarını etkileme durumlarını analiz etmek amacıyla bir anket formu hazırlanarak Bosna Hersek'te faaliyet gösteren firmalara uygulanmıştır. Araştırma kapsamında uygulanan anket formları ile firma sahiplerinin, kültürel faktörler, endüstriyel faktörler, girişimcilik ile ilgili faktörler, karlı olan zorluklar ile ilgili faktörler, beklentilerin karlılanma düzeylerine ait faktörler, karlı olan sorunların çözüm yollarına ilişkin faktörler, politik faktörler ve doğrudan dış yatırımı etkileyen genel faktörler hakkındaki görüşlerinden yararlanılarak bir faktör analizi yapılmış ve analiz sonuçları yorumlanmıştır.

ANAHTAR KELİMELER:

Doğrudan Dış Yatırımlar, Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri, Bosna Hersek, Faktör Analizi

**ANALYSING OF THE FACTORS THAT ARE AFFECTING THE
ACTIVITIES OF THE TURKISH FOREIGN DIRECT INVESTOR
COMPANIES IN FORMER YUGOSLAVIAN REPUBLICS:
AN EXAMPLE IN BOSNIA AND HERZEGOVINA**

A.Emin SER N

Ph.D. Dissertation Submitted to the Department of Management and Organization,
Social Sciences Institute, Inonu University, October-2008

Advisor: Yrd.Doç.Dr.Ali AKSOY

ABSTRACT AND KEY WORDS

ABSTRACT: In our rapidly changing global world; nations not only develop close bounds of good import-exports, but also global nation incomes. The developed countries and also the developing countries try to get into and integrate with the global, world market, but those which get into this process without a foreign check get into money crisis because of the foreign foundations. Because of this reality foreign direct investments are preferred.

The aim of this study is to find out the effects on the activities of the Turkish foreign direct investor companies in Former Yugoslavia. Firstly, an interview is prepared to analyze the affectivity degree of previously chosen factors to Turkish foreign direct investor companies in Former Yugoslavia and applied to those companies in Bosnia and Herzegovina. After this stage of the research, an analysis has been made with the helps of the opinions of Turkish foreign direct investor companies about economic factors, cultural factors, industrial factors, entrepreneurship factors, factors about difficulties, factors about expectations, factors about solutions of the problems, politic factors and other factors.

KEY WORDS:

Foreign Direct Investment, Former Yugoslavian Republics, Bosnia and Herzegovina, Factor Analysis

Ç İNDEK İLER

ONUR SÖZÜ	1
ÖNSÖZ.....	3
ÖZET VE ANAHTAR KEL İMELER	4
ABSTRACT AND KEYWORDS.....	5
Ç İNDEK İLER.....	6
TABLolar İLİSTESİ	13
EK İLLER İLİSTESİ	17
GRAF İKLER İLİSTESİ	18
KISALTMALAR İLİSTESİ	19
G İR	23

B İR İNCİ BÖLÜM

TÜRK İYE KÖKENL İ F İRMALARIN DO İRUDAN DI İYATIRIM ALANI OLARAK İSK İ YUGOSLAVYA CUMHUR İETLERİ

1.1. YUGOSLAVYA’NIN TAR İH VE DA İLMA SÜRECİ	38
1.2. BOSNA HERSEKİ.....	44
1.2.1. Bosna Hersek’in Konumu ve İdari Yapısı	44
1.2.2. Bosna Hersek Ülke Bilgileri.....	45
1.2.3. Bosna Hersek’te Genel Ekonomik Durum.....	49
1.2.3.1. Bosna Hersek’in Dİ İ Ticareti	54
1.2.3.2. Bosna Hersek’te Do İrudan Dİ İ Yatırımlar	60
1.2.3.3. Bosna Hersek-Türkiye Ekonomik İlişkileri ve Dİ İ Yatırımlar	63
1.2.4. Bosna Hersek ile İlgili Genel De İerlendirme	66

1.3. HIRVAT STAN	69
1.3.1. Hırvatistan'ın Konumu ve İdari Yapısı.....	69
1.3.2. Hırvatistan Ülke Bilgileri.....	71
1.3.3. Hırvatistan'da Genel Ekonomik Durum.....	75
1.3.3.1. Hırvatistan'ın Dış Ticareti.....	81
1.3.3.2. Hırvatistan'da Dışardan Dış Yatırımlar.....	87
1.3.3.3. Hırvatistan-Türkiye Ekonomik İlişkileri.....	90
1.3.4. Hırvatistan ile İlgili Genel Değerlendirme.....	93
1.4. SIRB STAN	95
1.4.1. Sırbistan'ın Konumu ve İdari Yapısı.....	95
1.4.2. Sırbistan Ülke Bilgileri.....	95
1.4.3. Sırbistan'da Genel Ekonomik Durum.....	99
1.4.3.1. Sırbistan'ın Dış Ticareti.....	104
1.4.3.2. Sırbistan'da Dışardan Dış Yatırımlar.....	107
1.4.3.3. Sırbistan-Türkiye Ekonomik İlişkileri.....	110
1.4.4. Sırbistan ile İlgili Genel Değerlendirme.....	112
1.5. SLOVENYA	113
1.5.1. Slovenya'nın Konumu ve İdari Yapısı.....	113
1.5.2. Slovenya Ülke Bilgileri.....	115
1.5.3. Slovenya'da Genel Ekonomik Durum.....	120
1.5.3.1. Slovenya'nın Dış Ticareti.....	125
1.5.3.2. Slovenya'da Dışardan Dış Yatırımlar.....	129
1.5.3.3. Slovenya-Türkiye Ekonomik İlişkileri.....	131
1.5.4. Slovenya ile İlgili Genel Değerlendirme.....	133

1.6. MAKEDONYA	134
1.6.1. Makedonya'nın Konumu ve İdari Yapısı.....	134
1.6.2. Makedonya Ülke Bilgileri.....	135
1.6.3. Makedonya'da Genel Ekonomik Durum.....	139
1.6.3.1. Makedonya'nın Dış Ticareti.....	143
1.6.3.2. Makedonya'da Dışrudan Dış Yatırımlar.....	147
1.6.3.3. Makedonya-Türkiye Ekonomik İlişkileri.....	148
1.6.4. Makedonya ile İlgili Genel Değerlendirme.....	151

K ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ULUSLARARASI İZLETMECİLİK, ULUSLARARASILA İZMA VE DİŞRUDAN DİŞ YATIRIMLAR

2.1. ULUSLARARASI İZLETMECİLİK	152
2.1.1. Uluslararası İzletmeciliğin Tanımı.....	153
2.1.2. Uluslararası İzletmeciliğin Önemi.....	155
2.2. GENEL OLARAK ULUSLARARASILA İZMA	156
2.2.1. Uluslararası İZma Faaliyetleri.....	157
2.2.2. Uluslararası İZma Nedenleri.....	159
2.2.2.1. Uluslararası Faaliyetlere Etki Eden İçsel Nedenler.....	159
2.2.2.1.1. Ekonomik ve Yasal Nedenler.....	160
2.2.2.1.2. Firma ile İlgili Nedenler.....	161
2.2.2.2. Uluslararası Faaliyetlere Etki Eden Dışsal Nedenler.....	162
2.2.2.2.1. Uluslararası Kuruluşların Oluşturulması.....	163
2.2.2.2.2. Üretim Faktörleri ile İlgili Gelişmeler.....	163
2.2.3. Uluslararası Faaliyet Şekilleri.....	164

2.2.3.1. Dolaylı ve Dolaysız hracat.....	166
2.2.3.2. Uluslararası Pazarlara Açılmada Ortaklıklar.....	168
2.2.3.2.1. Ortak Yatırım	168
2.2.3.2.2. Lisans Anlaşmaları	170
2.2.3.2.3. Konsorsiyum	171
2.2.3.2.4. Franchising	172
2.2.3.2.5. Montaj Operasyonları.....	174
2.2.3.2.6. Yap- İlet-Devret.....	175
2.2.3.2.7. Anahtar Teslim Projeler	176
2.2.3.3. Yabancı Ülkede İube Açma.....	176
2.3. DO İRUDAN DI İYATIRIMLAR.....	177
2.3.1. Do İrudan Di İYatırım Kavramı.....	177
2.3.2. Do İrudan Di İYatırımlar ile İlgili Unsurlar	178
2.3.2.1. Faktör Koşulları.....	179
2.3.2.2. Politik Durum.....	179
2.3.2.3. Endüstrinin Durumu	184
2.3.2.4. Kültürel Durum	187
2.3.2.5. Etkili ve Güçlü Girişimcilerin Varlığı.....	196
2.3.2.6. Ö renme ile İlgili Faktörler.....	200
2.3.2.7. Belirtilenlerin Di İnda Kalan Bazı Konular	203
2.3.3. Do İrudan Di İYatırım Yapan Firmaların Yönetimi.....	207
2.3.3.1. Firmaların Amaçları	207
2.3.3.1.1. Amaçların Tanımı.....	208
2.3.3.1.2. Amaçların Türleri ve Özellikleri	210
2.3.3.2. Misyon.....	212

2.3.3.2.1. Misyon Kavramı.....	212
2.3.3.2.2. Misyonun Özellikleri.....	213
2.3.3.3. Strateji	214
2.3.3.3.1. Strateji Tanımı.....	215
2.3.3.3.2. Stratejik Yönetim	217

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJ VE ARA TIRMA BULGULARININ DE ERLEND R LMES

3.1. METODOLOJ	222
3.1.1.Ara tırma Hakkında Bilgiler	222
3.1.1.1. Ara tırmanın Konusu	222
3.1.1.2. Ara tırmanın Önemi.....	222
3.1.1.3. Ara tırmanın Amacı	223
3.1.2. Ara tırmanın Yöntemi.....	224
3.1.3. Ara tırmanın Sınırları ve Varsayımları	225
3.1.4. Ara tırmanın Evren ve Örneklemi	226
3.1.5. Ara tırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi ve Ölçek.....	228
3.1.5.1. Ara tırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi.....	228
3.1.5.2. Ara tırmada Kullanılan Ölçek.....	230
3.1.6. Ara tırmada Kullanılan Analizler	232
3.1.6.1. Faktör Analizi.....	232
3.1.6.2. Güvenirlik ve Geçerlilik.....	235
3.1.6.3. Aritmetik Ortalama.....	237
3.1.6.4. Standart Sapma.....	237

3.1.6.5. Tablolar	238
3.1.6.6. Diskriminant Analizi	238
3.1.7. Hipotezler	239
3.2. ARA TIRMA BULGULARININ DE ERLEND R LMES	239
3.2.1. Ara tırmaya Katılan Firmaların Faaliyette Buldukları Sektörler	240
3.2.2. Ara tırmaya Katılan Firmaların Personel Sayılarına Göre Da ılımları ...	242
3.2.3. Ara tırmaya Katılan Firmaların Bosna Hersek'te Faaliyete Ba lama Tarihleri	243
3.2.4. Ara tırmaya Katılan Firmaların Merkezleri	245
3.2.5. Ara tırmaya Katılan Firmaların Faaliyet ekilleri	246
3.2.6. Ara tırmaya Katılan Firmaların Uluslararası Faaliyete Ba lama ekilleri....	248
3.2.7. Ekonomik Faktörler ile İgili Analizler Sonuçları.....	249
3.2.8. Kültürel Faktörler ile İgili Analiz Sonuçları	255
3.2.9. Endüstriyel Faktörler ile İgili Analiz Sonuçları	260
3.2.10. Giri imcilik ile İgili Faktörlerin Analiz Sonuçları	264
3.2.11. Kar ıla ılan Zorluklar ile İgili Faktörlerin Analiz Sonuçları	269
3.2.12. Beklentilerin Kar ılanma Düzeylerine Ait Faktörlerin Analiz Sonuçları...	274
3.2.13. Kar ıla ılan Sorunların Çözüm Yollarına İli kin Faktörlerin Analiz Sonuçları	280
3.2.14. Politik Faktörler ile İgili Analiz Sonuçları	283
3.2.15. Dı Yatırımları Etkileyen Türkiye ile İgili Faktörlerin Analiz Sonuçları ..	287
3.3. SONUÇLAR VE ÖNER LER.....	292
3.3.1. Sonuçlar.....	292
3.3.1.1. Ekonomik Faktörler Açısından Sonuçlar	295
3.3.1.2. Kültürel Faktörler Açısından Sonuçlar.....	296

3.3.1.3. Endüstriyel Faktörler Açısından Sonuçlar	297
3.3.1.4. Girişimcilik ile İlgili Faktörler Açısından Sonuçlar	297
3.3.1.5. Kar ile İlgili Zorluklar ile İlgili Faktörler Açısından Sonuçlar	298
3.3.1.6. Beklentilerin Kar İlgili Düzeyleri ile İlgili Faktörler Açısından Sonuçlar	299
3.3.1.7. Kar ile İlgili Sorunların Çözüm Yolları ile İlgili Faktörler Açısından Sonuçlar	300
3.3.1.8. Politik Faktörler Açısından Sonuçlar	301
3.3.1.9. Dış Yatırımları Etkileyen Türkiye ile İlgili Faktörler Açısından Sonuçlar	302
3.3.2. Öneriler.....	304
3.3.2.1. Firma Sahipleri ve Yöneticilere Öneriler	304
3.3.2.2. Bilim İnsanları ve Araştırmacılara Öneriler	306
3.3.2.3. İlgili Kişiler, Kurum ve Kuruluşlara Öneriler	307
3.3.2.4. Diğer Kişiler, Kurum ve Kuruluşlara Öneriler.....	308
EK-1: DOĞRUDAN DİŞ YATIRIM ARAŞTIRMA ANKET FORMU	310
KAYNAKÇA	319

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo-1.1. Bosna Hersek ile ilgili Genel Bilgiler	49
Tablo-1.2. Bosna Hersek-Temel Ekonomik Göstergeler	51
Tablo-1.3. Bosna Hersek- ihracat Miktarları.....	56
Tablo-1.4. Bosna Hersek- ihracat Miktarları.....	57
Tablo-1.5. Bosna Hersek-Dış Ticaret Ortakları- ihracat	58
Tablo-1.6. Bosna Hersek-Dış Ticaret Ortakları- ihracat	58
Tablo-1.7. Bosna Hersek'in Serbest Ticaret Anlaşması Ülkeleri	59
Tablo-1.8. Ülkeler itibarıyla Bosna Hersek'e Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları.....	61
Tablo-1.9. Sektörlere Göre Bosna Hersek'te Doğrudan Yabancı Yatırım Stoku.....	63
Tablo-1.10. Bosna Hersek-Türkiye arasındaki Ekonomik Anlaşmalar.....	64
Tablo-1.11. Türkiye-Bosna Hersek Dış Ticaret Verileri	65
Tablo-1.12. Hırvatistan ile ilgili Genel Bilgiler.....	75
Tablo-1.13. Hırvatistan-Temel Ekonomik Göstergeler	77
Tablo-1.14. Hırvatistan- ihracat Miktarları	82
Tablo-1.15. Hırvatistan- ihracat Miktarları	84
Tablo-1.16. Hırvatistan-Dış Ticaret Ortakları- ihracat.....	84
Tablo-1.17. Hırvatistan-Dış Ticaret Ortakları- ihracat.....	85
Tablo-1.18. Hırvatistan'ın Serbest Ticaret Anlaşması Ülkeleri	86
Tablo-1.19. Ülkeler itibarıyla Hırvatistan'a Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları	88
Tablo-1.20. Sektörlere Göre Hırvatistan'da Doğrudan Yabancı Yatırım Stoku	89
Tablo-1.21. Hırvatistan-Türkiye Arasındaki Ekonomik Anlaşmalar	90
Tablo-1.22. Türkiye-Hırvatistan Dış Ticaret Verileri	91

Tablo-1.23. Sırbistan ile ilgili Genel Bilgiler	98
Tablo-1.24. Sırbistan-Temel Ekonomik Göstergeler.....	101
Tablo-1.25. Sırbistan-D1 Ticaret Ortakları- hracat	105
Tablo-1.26. Sırbistan-D1 Ticaret Ortakları- thalat	106
Tablo-1.27. Ülkeler itibariyle Sırbistan'a Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları	109
Tablo-1.28. Türkiye-Sırbistan D1 Ticaret Verileri	111
Tablo-1.29. Slovenya ile ilgili Genel Bilgiler	120
Tablo-1.30. Slovenya-Temel Ekonomik Göstergeler	123
Tablo-1.31. Slovenya- hracat Miktarları	126
Tablo-1.32. Slovenya-D1 Ticaret Ortakları- hracat.....	126
Tablo-1.33. Slovenya-D1 Ticaret Ortakları- thalat.....	127
Tablo-1.34. Slovenya'nın Serbest Ticaret Anlaşması maddesi Ülkeler	128
Tablo-1.35. Ülkeler itibariyle Slovenya'ya Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları.....	130
Tablo-1.36. Slovenya-Türkiye Arasındaki Ekonomik Anlaşmalar	131
Tablo-1.37. Türkiye-Slovenya D1 Ticaret Verileri	132
Tablo-1.38. Makedonya ile ilgili Genel Bilgiler	139
Tablo-1.39. Makedonya-Temel Ekonomik Göstergeler	142
Tablo-1.40. Makedonya- hracat Miktarları	144
Tablo-1.41. Makedonya- thalat Miktarları	145
Tablo-1.42. Makedonya-D1 Ticaret Ortakları- hracat.....	146
Tablo-1.43. Makedonya -D1 Ticaret Ortakları- thalat.....	146
Tablo-1.44. Ülkeler itibariyle Makedonya'ya Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları ..	148
Tablo-1.45. Türkiye-Makedonya D1 Ticaret Verileri	149
Tablo-1.46. Makedonya-Türkiye Arasındaki Ekonomik Anlaşmalar	150

Tablo-2.1. Kültürel Sınıflamalar ve Yönetime Etkileri	188
Tablo-3.1. Firmaların Faaliyette Buldukları Sektörlerin Dağılımları.....	240
Tablo-3.2. Firmaların Personel Sayıları.....	242
Tablo-3.3. Firmaların Faaliyete Başlama Tarihleri	244
Tablo-3.4. Firmaların Merkezleri	245
Tablo-3.5. Firmaların Faaliyet Etkileri	246
Tablo-3.6. Firmaların Uluslararası Faaliyete Başlama Etkileri	248
Tablo-3.7. Ekonomik Faktörlere İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	250
Tablo-3.8. Ekonomik Faktörlere İlişkin Eigen Değerleri ve Nispi Varyanslar	250
Tablo-3.9. S.8.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	251
Tablo-3.10. Ekonomik Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi	254
Tablo-3.11. Kültürel Faktörlere İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	255
Tablo-3.12. Kültürel Faktörlere İlişkin Eigen Değerleri ve Nispi Varyanslar	256
Tablo-3.13. S.9.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	256
Tablo-3.14. Kültürel Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi.....	260
Tablo-3.15. Endüstriyel Faktörlere İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	261
Tablo-3.16. Endüstriyel Faktörlere İlişkin Eigen Değerleri ve Nispi Varyanslar ...	261
Tablo-3.17. S.10.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	262
Tablo-3.18. Endüstriyel Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi	264
Tablo-3.19. Girişimcilik ile İlgili Faktörlerin Analiz Sonuçları.....	265
Tablo-3.20. Girişimcilik ile İlgili Faktörlere Ait Eigen Değerleri ve Nispi Varyanslar .	265
Tablo-3.21. S.11.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	266
Tablo-3.22. Girişimcilik ile İlgili Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi.....	269
Tablo-3.23. Karşılaşılan Zorluklar ile İlgili Faktör Analizi Sonuçları	270

Tablo-3.24. Kar ıla ılan Zorluklar ile İlgili Faktörlerin Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar	270
Tablo-3.25. S.13.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	271
Tablo-3.26. Kar ıla ılan Zorluklara İlişkin Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi.....	274
Tablo-3.27. Beklentilerin Kar ılanmasına Ait Faktörlere İlişkin Analiz Sonuçları.....	275
Tablo-3.28. Beklentilerin Kar ılanmasına İlişkin Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar	276
Tablo-3.29. S.14.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	276
Tablo-3.30. Beklentilerin kar ılanma düzeylerine Ait KMO ve Bartlett Testi	277
Tablo-3.31. Beklentilerin kar ılanma düzeylerine Ait Frekans Analizleri.....	278
Tablo-3.32. Kar ıla ılan Sorunların Çözüm Yollarına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	281
Tablo-3.33. Kar ıla ılan Sorunların Çözüm Yollarına İlişkin Faktörlere Ait Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar	281
Tablo-3.34. S.16.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	282
Tablo-3.35. Politik Faktörlere İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	284
Tablo-3.36. Politik Faktörlere İlişkin Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar	284
Tablo-3.37. S.17.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	285
Tablo-3.38. Politik Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi	287
Tablo-3.39. D1 Yatırımları Etkileyen Türkiye ile İlgili Faktörlerin Analiz Sonuçları..	288
Tablo-3.40. Türkiye ile İlgili Faktörlerin Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar	289
Tablo-3.41. S.18.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris	289
Tablo-3.42. Türkiye ile ilgili faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi.....	291

EK LER L STES

ekil-1: Yabancı Piyasalara Giri Ő Usulünün Seęimi	166
ekil-2: KŐltŐrel Yakınlı ın Do rudan ve Dolaylı Yararları ve Firma Etkinli i	191
ekil-3: Yatırım Olu turma Kararının Bili sel SŐreę Modeli.....	199
ekil-4: Uluslararası Ő renme DŐngŐsŐ	202
ekil-5: Genel Amaçlar, Misyon ve Stratejik Amaçlar Arasındaki li ki	215
ekil-6: Stratejik YÖnetim SŐreci	220

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik-3.1. Faaliyette Bulunulan Sektörlerin Dağılımı.....	242
Grafik-3.2. Firmalarda Çalışan Personel Sayıları	243
Grafik-3.3. Firmaların Merkezleri.....	246
Grafik-3.4. Firmaların Faaliyet Ağıllıkları.....	247
Grafik-3.5. Firmaların Uluslararası Faaliyetlere Bağlı Ağıllıkları.....	249

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AGIT	Avrupa Güvenlik ve Birliği Teşkilatı
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
AT	Avrupa Topluluğu
ATPSM	Agricultural Trade Policy Simulation
BDT	Bağımsız Devletler Topluluğu
BH	Bosna Hersek
BIH	Bosnia i Herzegovina
BM	Birleşmiş Milletler
CEFTA	Orta Avrupa Serbest Ticaret Anlaşması
CMEA	Council for Mutual Economic Assistance
CIA	Central Intelligence Agency
DBA	Dayton Barış Antlaşması
DEK	Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu
DESUS	Slovenya Emekçileri Demokrat Partisi
DOS	The Democratic Opposition of Serbia
DRP	Demokratik Refah Partisi
DTM	Dış Ticaret Müsteşarlığı
DTÖ	Dünya Ticaret Örgütü
EBRD	Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası
EFTA	Avrupa Serbest Ticaret Alanı
EIU	Economist Intelligence Unit

FBIH	Bosna Hersek Federasyonu
FIAS	Foreign Investment Advisory Service
FIPA	Foreign Investment Promotion Agency
FRY	Yugoslav Federal Cumhuriyeti
FTA	Free Trade Agreement
FYROM	Makedonya Federal Yugoslav Cumhuriyeti
GWh	Gegawatt
GSMH	Gayri Safi Milli Hasıla
GSY H	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
HDZ	Hırvatistan Demokrasi Birli i
HRK	Hırvatistan Kunası
HZ	Hırvatistan Demiryolları
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development
IFC	Uluslararası Finans Kurumu
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
IMF	International Monetary Fund
INA	Hırvatistan Milli Petrol irketi
IT	Bilgi Teknolojisi
IPA	International Promotion Agency
GEME	hracatı Geli tirme Merkezi
ZTO	zmir Ticaret Odası
JNA	Yugoslavya Ordusu
KFOR	Kosovo Force
KM	Konvertible Mark
KMO	Kaizer-Meyer-Olkin

KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme daresi
LCY	League of Communists of Yugoslavia
MAAK	Pan-Makedon Hareketi
MBDP	Makedon Ulusal Birliği Cephesi
MBO	Hedeflerle Yönetim
MKD	Makedonya Dinarı
MÖ	Milattan Önce
MS	Milattan Sonra
MW	MegaWatt
NAFTA	Kuzey Amerika Ülkeleri Serbest Ticaret Anlaşması
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NS	Yeni Slovenya Partisi
RS	Republica Srpska
RSD	Sırbistan Dinarı
SAA	Stabilite ve Birlik Anlaşması
SDS	Sloven Demokrat Partisi
SEC	Slovene Export Corporation
SFRY	Yugoslavya Sosyalist Federal Cumhuriyeti
SLS	Sloven Halk Partisi
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
STA	Serbest Ticaret Anlaşması
STB	Serbest Ticaret Bölgesi
TC	Türkiye Cumhuriyeti
TÜRKİYE	Türk Birliği ve Kalkınma daresi
TKY	Toplam Kalite Yönetimi

TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birli i
TU K	Türkiye statistik Kurumu
UN	Birle mi Milletler
YSFC	Yugoslavya Sosyalist Federal Cumhuriyeti
WTO	Dünya Ticaret Örgütü

G R

Dünya ekonomisinin yapısının, 19.yüzyıldan günümüze kadar uzanan geni zaman diliminde farklı özelliklere ve boyutlara sahip oldu u görülmektedir. Ya anan geli meler, dünya ekonomisini büyük ölçüde etkilemi ve sermaye hareketlerini yönlendirmi tir.

19.yüzyıl ortalarında kapitalizmin do u evresinde ulusal planda i bölümünün peki tirilmesi ve tarım kesiminden yeni olu an sanayi kesimine akın eden i gücünün yo un sömürü altında çalı tırılması mutlak artıde erin gerek oransal, gerekse miktar olarak artmasını sa lamı tır. Ancak, artıde erdeki artı ve i bölümünün geli mesi, piyasanın boyutlarıyla kısıtlanmı tır. Sermaye birikiminin hızlandırılması, yani toplam artıde er kütlesinin artırılması için dı pazarlara yönelmek kaçınılmaz olmu tur. Yani, sermaye ve mal kavramlarının uluslararası ması gündeme gelmi tir. Dı ticaretin geli tirilmesi mutlak artıde erin elde edilmesinde kar ıla ılan kısıtlamaları kaldırmak ve görel i artıde ere ula mak için gerekli olmu tur.

Sermaye hareketleri bu dönemde daha çok portföy yatırım biçiminde gerçekleş mi tir. Bu tür yatırımlarda sermaye ihraç eden ülkelerdeki tasarruf sahipleri sermaye piyasası aracılı ıyla tasarruflarını mali rantabilitenin daha yüksek oldu u ülkelere aktarmı tır. Bu esnada, tasarruf sahibi ile yatırımcı arasında do rudan ili ki kurulmamakta, tasarruf sahibi yatırımcıyı denetlememektedir. 19.yüzyılda mal-sermaye ve para-sermayenin yanı sıra üretken sermayenin de uluslararası maya ba ladı mı belirtmek yanlı olmaz. ngiltere ve Fransa'nın ihraç etti i sermayenin büyük bölümünün Avrupa ülkelerine veya ABD, Kanada ve Avustralya gibi Avrupa kökenli nüfusun toplandı ı ülkelere yöneldi i görülmektedir. Sermaye ihracı, para-sermayenin ulusal sınırlar içinde yeterli rantabiliteye sahip olamamasından ve artıde er oranının dü mesinden kaynaklanmaktadır. Avrupa ülkeleri ve Avrupa kökenli nüfusun toplandı ı sömürgeler, eski devletler ve Latin Amerika'ya bu dönemde aktarılan sermayenin mali rantabiliteeleri arasındaki farklılıkları belirgindir. Özellikle sömürgeler geli en Avrupa sanayine kaynak aktarmı ve bunun yanında geni bir pazar olu turmu tur.

Ekonomik krizlerle birlikte kapitalizmin niteli inde yapısal bir dönü üm gerçeyle meye ba lamı tır. Kriz öncesi dönemde, teorik modelin öngördü ü tam ve mükemmel rekabetin yerini, François Perroux'un deyi iyle “uygulanabilir rekabet” almı , sermaye birikimi rejimi uygulanabilir rekabet temelinde düzenlenmi tir. 19.yüzyılın sonlarına do ru gerek sanayi, gerekse bankacılık sektörlerinde yo unla ma süreci ya anmı ve sınaî sermaye ile bankacılık sermayesi arasında ba lantılar kurulmaya ba lanmı tır. Sanayile me süreci, ilk olarak, özellikle dokumacılık sektöründe filizlenip geli mi , ikinci sanayile me dalgasına ise sektöre egemen olmayı sürdüren küçük aile i letmeleri de il, büyük ölçekli i letmeler önderlik etmi tir. Bu tür i letmeler kimya ve elektrik sanayilerindeki dönü ümlerin gerçeyle mesini sa lamı tır. Büyük ölçekli i letmeler yeni teknolojiyi kullanarak üretim olana ını yakalamı lardır. Demiryolu a ının geli mesi, geni lemesi ve bu alandaki yatırımlar sermayenin yo unla masını hızlandıran önemli etkenlerden bir tanesidir.

Güçler arasındaki pazar payla ımından kaynaklanan I. Dünya Sava ı'nın ardından özellikle 1923-1928 yılları arasında ya anan ekonomik geli meler, sermaye birikiminde beliren tıkanıklıkların doruk noktasına ula ması sonucunda yerini büyük krize bırakmı tır. Bu dönemde ya anan dünya ekonomik krizinin a ılması yolundaki müdahaleci politikalar sayesinde biraz toparlanan dünya, II. Dünya Sava ı öncesinde belirli bir ekonomik geni leme ya amı tır. Sava döneminde sava tan uzakta kalan Latin Amerika ba ta olmak üzere bazı bölge ve sömürgelerin kazanç sa ladıkları görülmü tür. Sava a giren ülkelerin besin maddesi, hammadde ve araç gereç ihtiyaçları, bu yörelere yönelik talebin artmasında ve hatta sanayile menin artmasında büyük rol oynamı tır. Sava döneminde elde edilen gelir sayesinde iç tasarruf hacminin artması yerel sanayinin finanse edilmesini mümkün hale getirmi tir. Dı talebe dayalı birikim ve büyüme modelinin terk edilmesi için gereken ko ullar ya anan ekonomik krizlerle bir araya gelmi tir. Krize ba lı olarak dı ticarete beliren tıkanıklıklar bu ülkelerin büyük bölümünün ithalat kapasitesini büyük ölçüde kısmı tır. Hatta bazı ülkelerde kapasite daralması %50'lere ula mı tır. Bu geli me daha önce ithal edilen ürünlerin ülke içinde üretilmesi için gerekli ve uygun zemini olu turmu tur. Nitekim ithal ikamesine dayalı sanayile menin

temelleri Latin Amerika ve Türkiye’de bu dönemde atılmış ve sanayile me giderek geli mi ve yaygınla mı tır. II. Dünya Sava ı boyunca ve sonrasında hammadde fiyatlarının önemli oranda yükselmesi ithal ikamesine dayalı sanayile menin sürdürülmesini olanaklı kılmı tır.

II. Dünya Sava ı sürerken, sava sonrasında kurulacak yeni ekonomik düzen ve uluslararası i bölümü planlanmı ve uygulamaya konmu tur. Bir yandan Almanya, talya ve Japonya gibi ülkelerin benimsemi oldukları a ırı sa cı ve ırkçı görü lerin sonucunda yaratmak istedikleri yeni ekonomik düzen, di er yandan SSCB’nin sosyalist rejime dayalı yeni düzen önerisi, di er taraftan az geli mi ülkelerin olu turdukları geni yelpaze ve kapitalist tarafta da ABD’nin önderli inde kurulması önerilen yeni ekonomik düzen, farklı arayı ları ve dünya ekonomisinin gelece ini ekillendiren tercihleri yaratmı tır. Sava ertesinden 1960’lı yılların sonlarında belirmeye ba layan krize uzanan zaman diliminde sermaye birikiminin hızlı oldu u, yerel ve kısmi durgunluklar dı ında global nitelikte tıkanıklıkların ya anmadı ı, birikimin altın ça ını ya adı ı bir gerçektir.

1980’lerden sonra ortaya çıkan ve günümüzde de devam eden yeni de i im süreci ise, daha önceki de i im sürecinden oldukça farklı ve heyecan vericidir. Teknoloji de i mekte, istihdam ekilleri de i mekte, ürünler ve hizmetler farklıla makta fakat köklü bir de i iklik henüz olmamaktadır. 19. yüzyılda oldu u gibi sanayide de bunun aynısını ba arabilmek için bir davranı devrimine ihtiyaç vardır. Ço u uzmana göre ekonominin u anda ortaya çıkardı ı i sizlik, sosyal güvenlik yetersizli i ve e itsizli in ortadan kaldırılması için kontrol edilip planlanması gerekmektedir.

Dünya ekonomisinin ekillendirildi i son yıllar incelendi inde, elli yıl önceden beri etkin olmaya ba layan yeni-muhafazakâr söylemlerin ve politikaların, reel ve mali sektörlerde kapitalist çıkarların ön plana alındı ı do rudan dı yatırım esaslı yeni düzenlemelerle yer de i tirdi i kolaylıkla görülebilecektir. Ancak bu a amada, do rudan dı yatırım kavramına ve geli imine odaklanmak faydalı olacaktır.

Do rudan dı yatırım (Foreign Direct Investment), bir irketin faaliyetlerini, kurulu bulundu u ülkenin sınırlarının ötesine yaymak üzere, ana merkezinin

dı ındaki ülkelerde yeni bir irket kurması veya mevcut irketlerin hisselerini satın almasıdır. Teknik anlamda do rudan yatırımlar, uluslararası portföy hareketlerinden farklı olarak, sermaye transferinin yanında yönetsel kontrolünü de gerektirmektedir. Uluslararası sermaye akımlarının bir türünü olu turan do rudan yatırımlar, üretime dönük yapıları ile yatırım yapılan ülkeye kaynak giri inin yanı sıra teknoloji, yönetim bilgisi ve ticari sırların da transfer edilmesini sa lamaktadır.

Bu nedenle, ülkeler tarafından daha fazla do rudan yatırım çekebilmek amacıyla, yatırım ortamının iyile tirilmesine önem gösterilmektedir. Böylelikle, bir yandan ekonomik entegrasyonun getirdi i liberalle me hareketlerinin kaçınılmaz sonucu olarak, bir yandan da istikrarlı yapıları nedeniyle ülkeye kaynak giri i bakımından tercih edilen sermaye akımı olarak do rudan yatırımlar ve aktörleri çok uluslu irketler, 1980 yılından itibaren dünya ekonomisini yönlendiren en önemli sınır ötesi faaliyetlerden birini olu turmaktadırlar.

Dünya genelindeki do rudan yatırım hareketlerinin büyük ço unlu u, geli mi ülke merkezli çok uluslu irketler tarafından yürütölmektedir. Birle mi Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı'nın (United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD) (2005) istatistiklerine göre, 2004 yılındaki do rudan yatırım giri lerinin %59'u geli mi ülkelere, %26'sı ise geli mekte olan ülkelere gerçekte tirilmi tir. Bu yıl içerisinde, do rudan yatırım çıkı ının %87'si geli mi ülke, %11'i ise geli mekte olan ülke kaynaklıdır. 2003 yılındaki do rudan yatırım çıkı ının %5'i geli mekte olan ülkeler tarafından gerçekte tirilmi olup, bu durum geli mekte olan ülkelerin do rudan dı yatırımlarının ve geli mekte olan ülke merkezli çok uluslu irketlerin giderek daha fazla önem kazandı ını göstermektedir.

Sermaye birikimini hızlandıran ABD'nin yo un biçimde dı yatırıma yöneldi i gözlenmektedir. ABD bir yandan yeni pazarlara ula mak veya daha önce girmi oldu u pazarlarda konumunu güçlendirmeyi, di er yandan ise yatırım yaptı ı ülkelerdeki dü ük üretim maliyetinden yararlanarak üretimini artırmayı hedeflemi tir. Yatırımların uluslararasıla masında ABD'nin stratejisi veya hedefleri belirleyici olmu tur. Batı Avrupa ve Japonya, ABD'yi 1960'lı ve 1970'li yıllarda izlemi ve aralarındaki rekabet tırmanmaya ba lamı tır. Özellikle do rudan dı yatırımlar bu yıllarda hızlı bir geli me göstermi ve önemli yapısal dönü ümler geçirmi tir.

Dünyada yaşanan sosyal, ekonomik, kültürel değişimlerden Türkiye ve bölge ülkeleri de doğrudan etkilenmiştir. Ekonomik ve toplumsal gelişimin nedensellik ilişkilerinin belirlenmesi, sermaye birikiminin ve bunların kullanım şekillerinin daha sağlıklı analiz edilmesi için Türkiye ekonomisinin tarihsel süreç içerisinde kısaca hatırlanmasında fayda vardır.

Osmanlı imparatorluğundan devir alınan bir yapı üzerinde oluşan Türkiye ekonomisi, ekonomik ve toplumsal gelişimin hız kazandığı, mülk edinme ve sermaye birikimi süreçlerinin de iki boyutlar aldığı ve bu gelişmelerin yeni kurumsal düzenlemelerle tamamlandığı ileri düzeyde bir yeniden yapılanma süreci ile oluşumuna başlamıştır. Kuruluş yıllarının sermaye birikimi konusundaki gelişmeleri, daha çok kararlı bir ortam yaratma ve bunun gerektirdiği kurumsal düzenlemeleri sağlaması biçiminde özetlenebilir. Nitekim hükümet, para miktarını artırmamayı, kamu harcamalarını gelirlere eşit tutmaya çalışmış ve özellikle bu konuda kesin denetim biçimleri geliştirmiştir.

Devletçilik dönemi olarak adlandırılan 1930'lu yıllarda dış ticaret alanında belirli düzenlemelere gidilmiş, dönemin dış ticaret politikasının başlıca amacı, ticaret açığından kaçınmak olarak belirlenmiştir. Bu dönemde dış ticaret büyük ölçüde ikili anlaşmalarla yürütülmüştür. Devam eden yıllarda, çok partili siyasal ortama geçilmesi ve ekonominin dış yardım ve yabancı sermayeye açılması, yeni tüketim kalıplarıyla birlikte özel sermaye birikiminin ileri boyutlara ulaşmasını sağlamıştır. Yabancı özel sermaye girişi, bu dönemin belirleyici özelliklerinden biri olmuştur. Yabancı özel sermaye girişini kolaylaştıran ve sermayenin döviz olarak getirilmesi ve tarım, sanayi, ulaştırma ve turizm gibi alanlara yatırılmasını öngören kanun çıkarılmıştır. 1980'li yıllara kadar yürürlükte kalan ve yabancı sermayenin yerli sermayeye açık tüm alanlarda serbest olmasına dair kanun da bu dönemi takip eden yıllarda çıkarılmıştır. 1980'li yıllara kadar olan dönem, kalkınma planları çerçevesinde yürütülmüştür, toplumsal ve ekonomik refah küreselleşen dünyaya entegre olma yolunda daha da ilerlemiştir. Bu yıllardaki kalkınma planlarının oluşumunda ve dış ekonomik ilişkilerin kurulmasında Avrupa Ekonomik Topluluğu (AET) ile olan ilişkiler etkili olmuştur.

Türkiye ekonomisi, 1980 sonrasında genel olarak hızlı bir parasallaşma sürecine girmiştir, bu dönem içerisinde parasal ilişkilerin türleri büyük ölçüde

ço almı ve para üzerine i lemler toplumun geni kesimlerine yayılmı tır. Türkiye'nin dı sermaye hareketlili i giderek yükselen bir artı göstermi , teknolojik yenili in ekonomik büyümenin kayna ı oldu u görü ü yaygınlık kazanmı ve bu görü , sermaye hareketlili i konusunda etkileyici olmu tur.2000'li yılların ba na kadar do rudan dı yatırım mevzuat ve politikalarında daha da ileri bir liberalle me sa lanmı ancak son yılların kendine mahsus ekonomik artları oranında do rudan dı yatırımlarda ini ler ve çıkı lar ya anmı tır.

Türkiye, 1980 yılından itibaren izlenen dı a açık politikaları vasıtasıyla dünya ekonomisi ile bütünle mesini hızlandırmı tır. Bu dönem içerisinde Türk firmaları, ihracat a ırlıklı olmak üzere daha fazla sınır ötesi faaliyetlerde bulunmu lardır. Bir ba ka ifade ile Türkiye'de 1980 sonrası izlenen ihracata yönelik politikalar, Türk firmalarının uluslararası ma sürecine büyük oranda katkı sa lamı tır. Bugün gelinen noktada, dünya ölçe indeki ekonomik de i ikliklerin de etkisiyle, giderek daha fazla Türk irketi, ihracat yanında do rudan dı yatırım gerçekleştirme yi de sınır ötesi i lemlerinde bir seçenek olarak de erlendirmektedir. Bu nedenle, Türk irketlerinin, ço u geli mekte olan ülke merkezli irketler gibi, do rudan dı yatırımlar içerisindeki rolü ve önemi gün geçtikçe artmaktadır.

Dünya Ekonomisindeki globale meyle birlikte birçok nedenden dolayı do rudan dı yatırımlar tercih edilmektedir. Do rudan dı yatırımların bu nedenleri arasında hammadde kaynakları sa lama, üretimdeki farklı faaliyetleri tek yönetim altında birle tirme, üretimle ilgili aktarılamayacak bilgiler, i letmecilik sırlarının ve unvanının korunması, ithalatçı ülkenin koydu u gümrük vergileri ve kotalar ile ta ıma giderlerinden kaçınma, yurtiçi kısıtlamalardan (çevre koruma standardı gibi) kurtulma, üretim esnekli i sa laması, ula tırma ve bili im teknolojileri ve ucuz yabancı üretim faktörü (emek, do al kaynak gibi) kullanımı gibi etkenler sayılabilir.

Ülkeler do rudan dı yatırım yolunu tercih ederlerken tabii ki bu tür yatırımlardan bazı faydalar elde etmeyi beklerler. Ancak her ilacın yan etkisi oldu u gibi do rudan dı yatırımların da hem olumlu (avantajları) hem de olumsuz yönleri (dezavantajları) bulunmaktadır. Do rudan dı yatırımlar ev sahibi ülkenin üretim kapasitesine katkıda bulunması, yeni teknoloji ve i letmecilik bilgisi getirmesi, döviz giri i sa laması, rekabet nedeniyle ekonomiye hareketlilik kazandırması, i sizli i azaltması ve de hazine için vergi geliri sa laması gibi olumlu sebeplerden dolayı

tercih edilmektedir. Ancak bu avantajları yanında tabii ki do rudan dı yatırımların ev sahibi ülke ekonomisinin kilit sektörlerinin yabancı ülkelerin denetimi altına sokması ve ekonomik bütünlü ünü bozması, gümrük vergileri ve ithalat yasakları gibi koruyucu dı ticaret kısıtlamalarının a ılması, yerli irketler kar ısında yabancı irketlerin yüksek sermayeleri, teknoloji, yöneticilik bilgisi gibi artularından dolayı, haksız rekabet üstünlü ü sa laması, a ırkı kâr transferleriyle o ülkenin ödemeler dengesinin sarsılması ve yeni teknolojiyi kendi ülkelerinde üreterek ev sahibi ülkeleri bu teknolojileri ithal etmek yoluyla teknolojik ba ımlılık yaratmaları gibi olumsuz etkileri de bulunmaktadır.

Günümüzde ya anan globalle me süreci nedeniyle hem uluslararası mal akımları hem de uluslararası sermaye akımları açısından ülkeler daha fazla birbirlerine ba ımlı hale gelmişlerdir. Gerek geli mi ülkeler gerekse geli mekte olan ülkeler mali piyasalar üzerindeki kısıtlamaları kaldırarak dünya piyasaları ile entegrasyona gitmek istemekte ancak bu durumda uluslararası bir denetime tabi olmadan ülkeye giren ve çıkan yabancı fonlardan dolayı mali krizlere yenik dü mektedir. Bu yüzden uluslararası sermaye akımları içinde do rudan dı yatırımlar ekonomik kalkınma için tercih edilmektedir. Bugün gelinen noktada, dünya ölçe indeki ekonomik de i imlerin de etkisiyle, giderek daha fazla Türkiye kökenli firmanın, ihracat yanında do rudan dı yatırım gerçekleştirmeyi de sınır ötesi i lemlerinde bir seçenek olarak de erlendirdi i gözlenmektedir. Bu nedenle, geli mekte olan ülkelerdeki e ilime paralel olarak Türk irketlerinin, do rudan dı yatırımlar içerisindeki rolü ve önemi gün geçtikçe artmaktadır.

Türkiye kökenli firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde yapacakları do rudan dı yatırımların olumlu ve olumsuz yanlarını görebilmek için bu ara tırmanın uygulama alanını olu turan Bosna Hersek'in yatırım iklimine de kısaca de inmek gerekmektedir.

Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birli i'nin 1989'da da ılması, bu dönemden kısa bir süre önce serbest piyasa ekonomisine geçen ülkemiz için büyük avantajlar sa ladı. So uk Sava 'ın sona ermesi ile birlikte askeri ve ideolojik blokla maların yerini ekonomik ve kültürel bütünlü me sürecinin alması, geçmi te geni bir alanda siyasi ve ekonomik gücü elinde bulunduran ülkemiz açısından yeni stratejiler

yaratılması ihtiyacını doğurmu tur. Günümüzde, ülkelerin uluslararası arenadaki siyasi güçlerini sahip oldukları nüfuz alanları belirlemede olup, bu gelişme dış politikaların oluşturulmasında ekonomik çıkarların temel alınmasını zorunlu kılmaktadır. Türkiye; coğrafi avantajı, tarihsel ve kültürel bağlarının yanı sıra, son yıllarda uluslararası pazarlarda büyük başarı gösteren girişimcileri sayesinde bu bölgelerde gelişimi ülkelerle rekabet edebilecek düzeye ulaşmıştır.

Tüm bu gelişmeler dikkate alınarak Dış Ticaret Müsteşarlığı'nca 2000 yılında "Komm ve Çevre Ülkeler Stratejisi" hazırlanarak uygulamaya konmu tur. Türkiye'nin "Komm ve Çevre Ülkeler stratejisinde yer alan bölgelerden birisi de Balkanlardır. Avrupa kıtasının en büyük yarımadasından biri olan Balkan yarımadası, Orta Avrupa'ya ve Akdeniz'e uzanan jeostratejik konumu ile dünya çapında özelliklere sahiptir. Stratejik konum, fiziksel coğrafya ve etnik ve dinsel yapılarından, bölgenin çekirdeğini Eski Yugoslavya oluşturmaktadır.

Gerek "Balkanlar", gerek "Güneydoğu Avrupa", gerekse "Yugoslavya'dan bağımsızlığını ilan ederek ayrılan ülkeler" şeklinde tanımlanan bölge, bu çalışmada kapsamında, "Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri" olarak adlandırılmıştır. Ulusal ve uluslararası literatürün taranması esnasında da en çok kullanılan tabirin bu olduğu görülmü tür.

Yaşanan birçok olay sonucunda Yugoslavya'dan İslm ve Slovenya, Hırvatistan, Sırbistan, Bosna Hersek, Makedonya, Karadağ, Kosova'dan oluşan yedi bağımsız cumhuriyete bölünmü tür. Bu bölünme sırasında en sancılı olayların yaşandığı, bölgenin kaderini yakından etkileyen çatışmaların meydana geldiği en önemli ülke Bosna Hersek'tir. Bosna Hersek, Türkiye'nin Balkanlardaki orta ve uzun dönem dış politikasının ana unsuru olan ve tarihi ve kültürel bağlarının çok kuvvetli olduğu bir ülkedir.

1992-1995 yılları arasındaki iç savaşta ekonomik gücünü % 85-90 oranında yitirmiş ve 2 milyonun aşkın nüfusu yerinden edilmiş olan ülkede, gerek nüfusun azlığı ve gelir seviyesinin düşük olması, gerekse ülkede yatırımcı ve iş adamlarına gerçek anlamda güven verecek istikrarlı bir ortamın olmayışı, ayrıca ülkenin geleceği konusundaki spekülasyonların devam etmesi nedeniyle, yabancı sermaye girişi

istenilen seviyede gerçekte memnundur. Diğer Güneydoğu Avrupa ülkelerinde olduğu gibi, Bosna-Hersek'in de yabancı yatırımcılara sunduğu birçok avantaj vardır. Bosna Hersek, Güneydoğu Avrupa, Avrupa Birliği ve Avrasya Bölgesi arasında stratejik bir konuma sahiptir. Avrupa Birliği, Bosna-Hersek'e tek taraflı ticari taviz uygulamakta olup, bu ülke meneli ürünler, Avrupa Birliğine kota ve ürün kısıtlaması olmaksızın ve gümrük vergisiz ihraç edilebilmektedir. Bosna-Hersek'in de dahil olduğu Güneydoğu Avrupa bölgesinde, ülkeler arasında serbest ticaret anlaşmaları imzalanmaktadır. Bölgenin yakında tek bir pazar haline gelmesi için çalışmalar, uluslararası kuruluşların da desteğiyle sürmektedir. Türkiye de Bosna-Hersek'e tek taraflı ticari taviz uygulamakta olup, bu ülke meneli ürünler, kotalar dâhilinde, gümrüksüz ihraç edilebilmektedir. Ayrıca, ülkedeki eğitim seviyesi oldukça yüksektir. Buna karşılık, ücretler son derece makul ölçüdedir.

Bosna Hersek, Avrupa'nın en büyük hidroelektrik üretme kapasitesine sahip ülkelerinden biridir. Dağlık yapısı ve yıllık 110 mm³'ün üzerindeki yağış ortalaması, ülkede çok sayıda hidroelektrik santrali yapımına imkân sağlamaktadır. Halen mevcut elektrik üretimi ülke ihtiyacını karşıladı gibi komşu ülke Hırvatistan ve Slovenya'ya da ihraç edilmektedir. Ormanlık ve mobilya sektörü, savaşın sona ermesinden sonra ayakta kalan nadir sektörlerden biridir. Bosna Hersek, Eski Yugoslavya'da en fazla ormanlık alanına sahip olan, Hırvatistan ve Slovenya'nın toplam üretimi kadar kereste ve mobilya üretimi yapılabilen bir ülke konumundadır. Ülke, demir, kömür, boksit, çimento, asbest, tuz ve magnezyum yataklarına sahiptir. Dağlık ve ormanlık yapısı nedeniyle tarıma elverişli arazisi olmamakla birlikte kuzeybatı bölgesindeki tarımsal potansiyel küçük yiyecek endüstrisini destekleyebilecek boyuttadır. Yine hayvancılık ve et sektörü savaşta büyük darbe almış olmasına rağmen altyapı ve bilgi birikimi halen mevcuttur. Nüfusun % 15'inin istihdam edildiği tarım sektöründe Dünya Bankası öncülüğünde verilen kredi ve hibelerle belli bir miktar üretim artışı sağlanmış olup, savaş döneminden kalan mayınlar yüzünden tarım ve orman arazilerinin tamamı henüz kullanılmamaktadır. 1984 Kış Olimpiyatlarına ev sahipliği yapan ülkenin doğal güzelliği ve kış sporlarına uygun iklimi turizm sektörü için umut vaat etmektedir.

Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki faaliyetlerini etkileyen faktörlerin analizi maksadıyla yapılan bu çalı manın uygulama alanı, Bosna Hersek'tir. Ancak, çalı manın ba langıç safhasında, Bosna Hersek dı ındaki di er Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların miktarları ve faaliyet alanları hakkında da bilgi toplanmaya çalı ılmı tır. Bu kapsamda edinilen bilgilere göre, Hırvatistan'da 5 (turizm ve hizmet sektörleri), Sırbistan'da 10 (içecek, in aat ve hizmet sektörlerinde), Makedonya'da 10 (turizm, hizmet, perakende sektörlerinde) Türkiye kökenli firmanın faaliyette bulundu u ö renilmi tir. Slovenya'da herhangi bir Türk yatırımcının varlı ına rastlanmamı tır.

Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri içerisinde en fazla Türk dı yatırım alan ülke, Bosna Hersek'tir. Türkiye Odalar ve Borsalar Birli i (TOBB) bünyesinde faaliyet gösteren Dı Ekonomik li kiler Kurulu (DE K)'nun Ekim 2007 tarihli Bosna Hersek ülke raporunda Bosna Hersek'te 40-50 civarında firmanın faal oldu unun sanıldı ı belirtilmektedir. Ara tırma kapsamında çe itli kurum, kurulu , enstitü, dernek ve ki ilerle kurulan irtibatlar sonucunda halen Bosna Hersek'te faaliyette bulunan Türkiye kökenli 50 firmaya rastlanmı tır. Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde faaliyette bulunan Türkiye kökenli firmaların miktarlarının sa lıklı bir örnekleme yapılabilecek nitelikte bulunmaması ve di er Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki Türk firmalarına ula ma zorlu u da dikkate alınarak ara tırma sadece Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalarla sınırlı bırakılmı tır

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar, sektörel yapıları, firma merkezleri, firmada çalı an personel miktarları ve uluslararası faaliyete ba lama tarihleri bakımından farklı özelliklere sahiptirler. Bu 50 firmanın 22'si tekstil sektöründe faaliyet gösterirken, 5'i gıda, 4'ü halıcılık, 4'ü dericilik, di erleri ise, turizm, kozmetik, kimya, hizmet, mutfak ekipmanları, savunma sanayi, in aat, bankacılık, orman ürünleri ve ilaç sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Firmaların personel miktarları incelendi inde 34 firmanın 0-10 arası, 10 firmanın ise 11-20 arası çalı anı oldu u görülmü tür. Bosna Hersek'te 100 ve üzeri personel çalı tıran Türkiye kökenli firma miktarı, 4'tür.

Bosna Hersek'te faaliyette bulunan Türkiye kökenli firmaların %40'a yakını, son 5 yılda bu ülkeye girerek yatırımlarına başlamıştır. Bu firmaların yönetici kadroları genç girişimcilerden oluşmaktadır. Ayrıca, 50 firmanın 38'i Bosna Hersek'in çeşitli illerinden direkt olarak İstanbul'dan yönetilmektedir.

Bu çalışmanın asıl amacı, doğrudan yatırım yapan firmaların faaliyetlerini etkileyen faktörlerin Türkiye kökenli firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki faaliyetlerini ne derece etkilediğini ortaya koymaktır. Bu kapsamda, önceden belirlenen faktörlerin Türkiye kökenli firmaların doğrudan yatırımlarını etkileme durumlarını analiz etmek amacıyla bir anket formu hazırlanarak Bosna Hersek'te faaliyet gösteren firmalara uygulanmıştır. Araştırmanın anket amacı, bizzat Bosna Hersek'e gidilerek, Saraybosna, Visoko, Maglaj, Zenica, Brcko ve Tuzla şehirlerinde yapılmıştır, Türkiye kökenli 50 firma ile yüz yüze görüşmelerinde anketler doldurulmuştur.

Araştırma kapsamında uygulanan anket formları ile Bosna Hersek'te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firmanın sahiplerinin, kültürel faktörler, endüstriyel faktörler, girişimcilik ile ilgili faktörler, karlılık zorlukları ile ilgili faktörler, beklentilerin karlılık düzeylerine ait faktörler, karlılık sorunlarının çözüm yollarına ilişkin çözümlenmeler, politik faktörler ve doğrudan yatırımları etkileyen genel faktörler hakkındaki görüşlerinden yararlanılarak bir faktör analizi yapılmıştır ve bu analiz sonuçları yorumlanmıştır.

Araştırmanın problem cümlesi, "Doğrudan yatırım yapan işletmelerin faaliyetlerine etki eden faktörler, Bosna Hersek'te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli işletmeleri ne düzeyde etkilemektedir?" şeklinde tasarlanmıştır. Araştırmanın temel hipotezi ise, "Bosna Hersek'te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar, belirtilen faktörlerden etkilenmektedir." şeklinde tasarlanmıştır.

Problem cümlesi ve temel hipotezi yukarıda belirtilen bu çalışmanın içeriği hakkında da bilgi vermek gereklidir. Benzer konularda yapılan diğer çalışmaların aksine bu çalışmanın bölüm sayısı, sistematizasyonunu artırarak ve

çalı mayı gereksiz bilgilerden arındırarak bilimselli i ön plana çıkarmak için, 3 ile sınırlandırılmı , konular bu 3 ana bölüm altında incelenmi tir.

Çalı manın birinci bölümünde, uluslararası ili kiler literatüründe Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri olarak adlandırılan bölgeyi olu turan Bosna Hersek, Hırvatistan, Sırbistan, Slovenya ve Makedonya hakkında bilgilere yer verilmi tir. Bu bölümde sırasıyla ülkelerin konumu, idari yapısı ve ülke bilgileri incelendikten sonra, dı ticaret yapıları, do rudan dı yatırım durumları ve Türkiye ile olan ikili ili kilerinin ayrıntıları ile incelendi i genel ekonomik durumlarına da yer verilmi tir. Bu bölümde yer alan bilgiler, Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin anla ılması, sosyal, kültürel ve ekonomik potansiyellerinin ö renilmesi ve çalı manın ana amacına yönelik bölgenin genel olarak tanınması açısından önemlidir. Eski Yugoslavya'yı olu turan ve ba ımsızlıklarını henüz ilan etmi ülkeler olan Karada ve Kosova, ayrıntıları ile incelenebilecek bir ekonomik istikrara henüz sahip olmadıklarından ve yapılacak erken bir de erlendirmenin bilimsellik oranını dü ürece i dü üncesiyle çalı manın bu bölümünde yar almamı tır. Bu ülkeler ile ilgili de erlendirmeler, ara tırmacıların müteakip çalı malarına bırakılmı tır.

Çalı manın ikinci bölümü, kuramsal ve teorik bilgilerin yer aldı ı bölümdür. Uluslararası i letmecilik, uluslararasıı ma ve do rudan dı yatırımlar adını verdi imiz bu bölümde, çalı manın kuramsal boyutunu olu turacak kavramların tamamı ayrıntılarıyla incelenmi tir. Ara tırmanın ikinci bölümü, 3 alt ba lıktan olu maktadır. Birinci alt ba lıkta, uluslararası i letmecili in tanımı ve önemi yer almaktadır. Ara tırmanın ikinci bölümünün ikinci alt ba lı ı, Genel Olarak Uluslararasıı ma adını almı tır. Bu kısımda, uluslararasıı ma faaliyetleri, uluslararasıı ma nedenleri ve uluslararası faaliyet ekilleri incelenmi tir. Uluslararasıı ma nedenleri, uluslararasıı maya etki eden içsel ve dı sal nedenler olarak ikiye ayrılmı tır. Uluslararası faaliyet ekilleri ise Dolaylı ve Dolaysız hracat, Uluslararası Pazarlara Açılmada Ortaklıklar ve Yabancı Ülkede ube Açma olarak üç ba lık altında incelenmi tir. Bir di er uluslararası faaliyet ekli olan do rudan dı yatırımlar ise di er bölüme bırakılmı tır.

kinci bölümün üçüncü kısmında ara tırmanın ana konusunu olu turan Do rudan Dı Yatırımlar yer almı tır. Do rudan dı yatırım kavramı, do rudan dı

yatırımlara etki ettiği düşünülen faktörlere burada yer verilmiştir. Faktör koulları, politik durum, endüstrinin durumu, kültürel durum, etkili ve güçlü girişimcileri in varlığı, öğrenme ile ilgili faktörler ve belirtilenler dışındaki diğer faktörler burada sırasıyla incelenmiştir. Firmaların amaçları, stratejileri ve misyonları da yabancı yatırımlar açısından önemli konular olduğu için yönetim düşüncesinin gelişimine, firma misyon ve amaçlarına ve stratejilerine bu bölümde yer verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümü, metodoloji, araştırma bulgularının değerlendirilmesi ve sonuç ve önerileri içermektedir. Araştırmanın metodolojisinin yer aldığı kısımda, araştırma hakkında bilgilere, araştırmanın yöntemine, araştırmanın sınırlarına ve varsayımlara, evren ve örneklem bilgilerine, araştırmada kullanılan analiz çeşitleri hakkında bilgilere yer verilmiştir. Üçüncü bölümün araştırma bulgularının değerlendirilmesi adını verdiği kısmı araştırmanın uygulama kısmını oluşturmaktadır. Metodoloji kısmında açıklanan analizler yardımıyla elde edilen sonuçlara, tablo ve grafikler ekinde bu bölümde yer verilmiştir. Burada öncelikle firmalar hakkında tanımlayıcı ve genel bilgilere yer verilmiştir. Bu kapsamda, Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firmanın faaliyette buldukları sektörler, personel sayılarına göre dağılımları, Bosna Hersek'te faaliyete başlamaya tarihleri, firmaların merkezleri, firmaların faaliyet ekilleri ve firmaların uluslararası faaliyete başlamaya ekilleri açısından değerlendirilmesine yer verilmiştir.

Genel bilgilerin değerlendirilmesinden sonra sırasıyla doğrudan dış yatırımlara etki eden faktörler incelenmiş ve analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Analizi yapılan faktörlerden ekonomik faktörleri sırasıyla, kültürel faktörler, endüstriyel faktörler, girişimcilik ile ilgili faktörler, karılaılan zorluklar ile ilgili faktörler, beklentilerin karılaılma düzeylerine ilişkin faktörler, karılaılan sorunların çözüm yollarına ilişkin faktörler ve politik faktörler izlemektedir. Bu faktörlere ait analiz sonuçları tablo, grafik ve açıklamalarla verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünün son kısmında ise ortaya konulan sonuçlara ve önerilere yer verilmiştir. Önerilerden sonra kaynakça ve ekler bulunmaktadır.

Bu araştırmanın birçok alanda faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu faydaların neler oldukları, hedef kitlelerin amaçları bakımından farklılıklar göstermekle birlikte

yararlanıcıları temelde dört gruba ayırmak mümkündür. Çalı manın do ası gere i ilk yararlanıcı grubu firma sahipleri ve yöneticilerdir. kinci grubu bilim insanları ve ara tırmacılar, üçüncü yararlanıcı grubunu ilgili ki i, kurum ve kuru lar, dördüncü grubu da burada belirtilemeyen ve bunların dı nda kalan ki i, kurum ve kurulu lar olu turmaktadır. Çalı manın yararlanıcı gruplarına sa layaca ı pratik faydalar u ekilde belirtilebilir.

Her geçen gün karma ık hale gelen yönetim, firma sahiplerini ve yöneticileri yaptıkları i e daha fazla odaklanmaya, inovatif dü ünmeye, yönetim unsurlarının gerektirdi i konuları ve co rafyaları de erlendirmeye zorlamaktadır. Uluslararası manın hız kazanması ile birlikte firma sahiplerinin ve yöneticilerin bu hıza ayak uydurmaları ve bir takım yenilikleri gerçekle tirmeleri de bir zorunluluk haline gelmi tir. Gerçekle tirilen yeniliklerle ilgili olarak firmaların hangi nedenlerden dolayı yeni pazarlara açıldıklarını inceledi imizde kar ımıza birçok faktör çıkmaktadır. te bu a amada, çalı ma kapsamında, firma sahiplerinin ve yöneticilerin yeni pazarlara açılırken dikkate etmeleri gereken konular hakkında açıklamalar getirilmeye çalı ılmı tır. Hem yeni faaliyete ba layacak firmaların hem de uluslararası ma amacında olan firmaların yöneticileri ve firma sahipleri açısından bu açıklamalar önemlidir. Bunun yanı sıra, çalı ma, firma sahiplerine ve yöneticilere Bosna Hersek'te yapılan uygulama esnasında elde edilen verilerin de yardımıyla, Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri ve yatırım iklimleri hakkında bilgiler verecek, yenilikçi dü ünçeye sahip yöneticilerin Avrupa Birli ine üyelik sürecindeki bu yeni pazarlar hakkında projeler üretmesini sa layacaktır.

kinci yararlanıcı grup olan bilim insanları ve ara tırmacılar için bu çalı ma, üzerinde çalı ma yapılmamı bir co rafyada yeni ara tırma konularının tasarlanmasını sa layacaktır. Uluslararası i letmecilik literatüründe Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde faaliyet gösteren Türkiye kökenli firmaların ile ilgili yönetim unsurlarını ve yönetim perspektifini içeren bir ara tırmanın varlı ı ara tırmacıların bu ara tırmanın eksik ve olumlu yanlarını görerek daha farklı ve geni ara tırmalar yapmalarına neden olabilecektir. Türkiye'ye giren yabancı sermaye ile ilgilenen ara tırmacıların ve bilim insanlarının dikkatlerini Türkiye'den giden yabancı sermayeye çekilmesi önemlidir. Bu çalı manın bir özelli i de, Bosna Hersek'teki

Türkiye kökenli do rudan dı yatırımlarla ilgili doktora seviyesinde yapılan ilk ara tırma olmasdır. Çalı ma kapsamında incelenen Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin her biri ayrı birer ara tırma konusu olabilecek potansiyele sahiptir ve bu özellikleri açısından ara tırma, bilim insanları ve ara tırmacılar açısından ilgi çekici olacaktır.

Sermaye hareketlerini, ikili ekonomik ili kileri ve do rudan dı yatırımları inceleyen birçok ki i, kurum ve kurulu mevcuttur. Bunların ço unun ilgi alanının Türkiye'ye çekilmek istenen yabancı yatırımlar oldu u bilinmektedir. Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri ve özellikle Bosna Hersek henüz Türkiye'den giden sermaye hakkında çalı an ki i, kurum ve kurulu ların yeterli seviyede inceleme alanı halini almamı tır. Oysa Avrupa Birli ine üyelik sürecini ya ayan ve a ırı milliyetçilik, etnik ayrımcılık, din, kültür ve ekonomik sebeplerden dolayı hala çe itli risk faktörlerini üzerinde bulunduran bu bölgenin istikrarı açısından Avrupa Birli ine dâhil olma, önemli bir çıkı yolu olarak görülmektedir. Avrupa Birli ine üyelik sürecindeki Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin incelenmesi, ki i, kurum ve kurulu lar açısından gelecekte avantajlar sa layacaktır. Ayrıca, son yıllarda popülerli i artan ve stratejik öngörü odaklı çalı malar yapan (think-thank) dü ünçe kurulu ları da bu ara tırma sayesinde çalı malarını ikili ekonomik ili kiler ve yatırımları etkileyen faktörler açısından yeniden gözden geçirme olana ı bulacaktır.

Bu yararlanıcı grupları içinde sayılamayan ki i, kurum ve kurulu lara da, bu çalı manın yöntem, ara tırma teknikleri, anket uygulaması ve di er açılardan yarar sa layaca ı dü ünülmektedir. Çalı manın, konusunda Bosna Hersek'te bizzat yapılan ilk anket uygulaması oldu unu yukarıda belirtmi tik. Anket uygulaması esnasında, kurulan diyaloglar, yapılan incelemeler ve edinilen gözlemlerin sonuçları da önemlidir. Firmalarla yapılan görü meler esnasında firma sahiplerinin ve yöneticilerinin çalı manın konusu hakkında bilgi sahibi edilmesinin ve yaptıkları yatırımların bir doktora çalı masına konu oldu unun belirtilmesinin firma sahiplerine psikolojik ve stratejik yönden katkı sa ladı ı da de erlendirilmi tir. Ülke içinde görü me yapılan di er ki i, kurum ve kurulu lar için de çalı manın ö retici boyutunun oldu u bu sayede bölgeye daha ciddi bir perspektifle bakılaca ı dü ünülmektedir.

B R NC BÖLÜM

TÜRK YE KÖKENLİ FİRMALARIN DOĞRUDAN DIŞ YATIRIM ALANI OLARAK ESKİ YUGOSLAVYA CUMHURİYETLERİ

1.1. YUGOSLAVYA’NIN TARİHİ VE DAĞILMA SÜRECİ

Farklı etnik kökenlerden gelen, farklı dilleri konuşan ve farklı dinî ve kültürel kimliklere sahip insanların iç içe yaşama amaçları nedeniyle Eski Yugoslavya Federasyonu’nu meydana getiren cumhuriyetler arasında da kesin sınırlar gösteren bir “etnik harita” oluşturmak imkânsız hâle gelmiştir, bu karışık doku içinde sık sık çatışmalar ve savaşlar yaşanmıştır. Ancak bu arada, her ne kadar Sırpların Boşnakları ve Hırvatları katletmeleri tarihe “Etnik Arındırma” diye geçmiştir de, hedef aldıkları bu insanların aslında kendileriyle aynı etnik kökenden geldikleri de dikkate alınmalıdır. Balkan Yarımadası çok dağınık bir bölge olması nedeniyle, toplulukların birleşmesini engelleyecek şekilde içine kapalı bölümlere ayrılmıştır ve bu özelliği ulusal kimiyi zorla tırmaktadır.¹ Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri’ni tek tek incelemeyen önce Yugoslavya’nın tarihini ve dağılma sürecini incelemek faydalı olacaktır.

Balkanlar’ın tarihine bakıldığında bölgede bilinen ilk büyük merkezî medeniyeti Yunanlıların oluşturduğu görülmektedir. Yunanlılar, MÖ. 1500’den, MS. II. Yüzyıla kadar yarımadadaki en büyük güç olmuşlardır.² Daha sonra çeşitli imparatorluklar tarafından istilâ edilen bu topraklara, VI. Yüzyılın ortalarından itibaren Karpat Dağları’nın kuzeyinden ve doğusundan gelen “Güney Slavları” yerleşmeye başlamışlardır. Avarlarla yakın ilişkide olan ve onlardan savaş sanatını öğrenen bu halklar, bölgedeki Bizans topraklarına saldırılarda bulunarak zamanla yerleşim alanlarını genişletmişler, Adriyatik’ten, Karadeniz’e kadar, giderek tüm kuzey Balkanlar’a yayılmışlardır.³

¹ Hugh Poulton, **Balkanlar: Çatışan Azınlıklar, Çatışan Devletler**, Sarmal Yayınevi, İstanbul-1993, s.11

² Constantine P. Danopoulos ve Kostas G. Messas, “Ethnonationalism, Security and Conflict in the Balkans”, **Crisis in the Balkans: Views from the Participants**, Constantine P., Danopoulos ve Kostas G. Messas (eds.), Westview Press, 1997, s. 5.

³ Derek Hall ve Darrick Danta, “Contemporary Balkan Questions: the Geographic and Historic Context.”, **Reconstructing The Balkans**, Derek Hall ve Darrick Danta (eds.), John Wiley and Sons, New York-1996, s. 19-20.

Slavların yerle mi oldu u toprakların büyük bir kısmını ele geçiren Bulgarlar, 864'te Bulgar Devleti'ni kurmuşlardır. Bu devlet 893-927 yılları arasında bugünkü Bulgaristan, Arnavutluk, Yunanistan ve Sırbistan topraklarına yayılmış, en büyük rakibi olan Bizans İmparatorluğu'nun doğu ve güney doğu topraklarına sahip olmuştur.⁴ X. Yüzyılın sonlarında, Makedonya Kralı Samuel bugünkü Arnavutluk, Yunanistan, Bulgaristan, Sırbistan ve Bosna topraklarının bir kısmını içine alan Makedonya Devleti'ni kurmuştur. Ancak, bu ortaçağ devletinin varlığı çok uzun sürmemiştir, kuruluşundan otuz yıl sonra, toprakları Bizanslılar tarafından geri alınmıştır. Bu topraklar daha sonra Bulgaristan'ın ve Sırbistan'ın eline geçmiştir.⁵

1166 Yılı'nda Kral Nemanja tarafından kurulan⁶ ve daha sonra "Du an'ın İmparatorluğu" diye anılan "Ortaçağ Sırp Devleti" ise, zamanla Bizans ve Bulgar İmparatorluklarının en güçlü rakibi hâline gelmiştir. Bu devlet zamanla Adriyatik'ten Ege'ye kadar genişleyerek⁷ zamanın en büyük güçlerinden birisi olmuştur. Sırp İmparatorluğu, Du an'ın 1355'te ölmesinden sonra iktidar kavgalarına giren liderler yüzünden istikrarsızlaşmış ve sürüklenmiş ve Osmanlılarla yapılan Kosova Savaşı ile tamamen yıkılmıştır.⁸

Sırp gibi Balkanlar'a VII. Yüzyılda yerleşen Hırvatlar, X. Yüzyılın sonunda bağımsız bir devlet kurmuşlar ve bugünkü Hırvatistan, Slovenya, Dalmaçya, Bosna topraklarının bir kısmını içine alan bölgelere hâkim olmuşlardır.⁹ Ancak, bu devlet varlığını 1102'ye kadar sürdürebilmiş ve bu tarihten itibaren toprakları önce Macaristan Krallığı'na, daha sonra da Habsburg İmparatorluğu'na dâhil olmuş,¹⁰ I. Dünya Savaşı'na kadar bu İmparatorluk yönetiminde kalmıştır.¹¹ Ortaçağda kurulan bir başka devlet ise Bosna Krallığı'dır.

⁴ Andrey Ivanov, **The Balkans Divided: Nationalism, Minorities and Security**, Frankfurt, Euro-Atlantic Security Studies, Peter Lang, 1996, cilt 1, s. 23.

⁵ Mihailo Crnobrnja, **The Yugoslav Drama**, McGill-Queen's University Press, Quebec-1994, s. 27.

⁶ Crnobrnja, **a.g.e.**, s. 30

⁷ Ivanov, **a.g.e.**, s. 24.

⁸ George W. White, **Nationalism and Territory: Constructing Group Identity in Southeastern Europe**, Lanham, Rowman and Littlefield, 2000, s. 187-193.

⁹ John D. Treadway, "Of Shatter Belts and Powder Kegs: A Brief Survey of Yugoslav History" **Crisis in the Balkans: Views from the Participants**, Constantine P., Danopoulos ve Kostas G., Messas (eds.), Westview Press, Colorado-1997, s. 21.

¹⁰ Poulton, **a.g.e.**, s. 37.

¹¹ Crnobrnja, **a.g.e.**, s. 25

I. Tvrtko'nun krallığı sırasında, 1377'den itibaren topraklarını genişletmeye başlayan bu devlet daha sonraları çeşitli zamanlarda Hırvat ve Macar yönetimine girmiştir.¹² 1789 Fransız Devrimi ile başlayan milliyetçilik akımlarından Balkan milletleri de yoğun bir şekilde etkilenmişlerdir. XVIII. Yüzyılın sonlarında "Romantik Milliyetçilik" in çıkışıyla beraber, "Güney Slavları" kendilerini yeniden tanımlamaya başlamışlardır. Milliyetlerin tanımlanmasında özellikle dil ve din unsurlarını esas alan "Romantik Milliyetçilik" akımının etkisi altında kalan Balkan milletleri Osmanlı İmparatorluğu'na karşı ayaklanmaya başlamışlardır.

1878'de bağımsızlığını ilân eden Sırbistan'ı yönetenlerin en büyük hayali Ortaçağdaki güçlerine yeniden kavuşarak "Büyük Slav Devleti"ni kurmaktır. I. Dünya Savaşı öncesinde ise, sadece Sırbistan ve Karadağ bağımsız durumdaydılar. Hırvatistan ve Bosna-Hersek, Avusturya-Macaristan İmparatorluğu'nun bir parçasıydılar. Makedonya ise, Balkan Savaşları sonunda Yunanistan, Bulgaristan ve Sırbistan arasında paylaşılmıştır.

Sırbistan'ın, Güney Slavlarını birleştirme girişi sonucunda, 1 Aralık 1918'de "Sırp-Hırvat-Sloven Krallığı" kurulmuştur. Bu krallık kurulurken, Avusturya ve Bulgaristan topraklarının bir kısmını almıştır. Vejevoda, bu krallığın çevredeki büyük devletlerden korunmak için yeni bir ortak devlet oluşturma fikrini savunan çok kültürlü Slav seçkinleri arasındaki etkileşimin sonucunda ortaya çıktığini anlatmıştır.¹³ Bennett'in "Birinci Yugoslavya'nın Sırpların, Hırvatların ve Slovenlerin yaşadıkları toprakları ele geçirme planları yapan talya, Macaristan ve Avusturya'ya karşı koruma amacına dayalı, ortak bir devlet olarak kurulmuştur" ifadesi bu fikri destekler niteliktedir.¹⁴ "Sırp-Hırvat-Sloven Krallığı" Sırp için kendi hâkimiyetlerindeki bir güç olarak düşünüldükçe, diğer Slav halkları ise sadece diğer güçlere karşı bir koruma amacı gütmüşlerdir.

¹² Crnobrnja, a.g.e., s. 23

¹³ Ivan Vejevoda, "Yugoslavia 1945-91", **Yugoslavia and After: A Study in Fragmentation, Despair and Rebirth**, A. D. Dyker ve I. Vejevoda (eds), Addison Wesley Longman Publishing, New York-1996, s. 10.

¹⁴ Christopher Bennett, **Yugoslavia's Bloody Collapse: Causes, Course and Consequences**, Hurst and Company, London-1995, s. 113.

Sırp-Hırvat-Sloven Devleti'nin toprakları Sırbistan, Karada , Hırvatistan, Slovenya, Dalmaçya ve Bosna-Hersek'ten meydana gelmekteydi. Krallık, kurulu undan itibaren, özellikle 1920'ler ve 30'lar boyunca büyük iç karışıklıklar yaşandı. Farklı Slav halkları kendi içlerinde farklı politik akımlar oluşturmuştu. Her biri farklı bir yönetime girmişlerdir. Radikal Sırplar, tüm halkları Sırp yönetimi altına alarak "Büyük Sırbistan"ı kurma hayaline kapılırken, bazı Hırvat liderler ise bağımsız bir Hırvatistan Cumhuriyeti kurma çabasına girmişlerdir.

1929'un başında Kral Alexander iktidarı ele geçirmiş ve tüm yetkileri kendinde toplayarak diktatörlüğü ilan etmiştir. Alexander, aynı ülke içinde yaşayan etnik azınlıkların ancak krala bağlılık duymaları halinde birleşmesini istemiştir. Bu dönemde ülke dokuz eyalete bölünmüştür,¹⁶ Sırp-Hırvat-Sloven Krallığı'nın adı Yugoslavya olarak değiştirilmiştir.¹⁷

Sırp-Hırvat dilinde "Yugoslav" kelimesi "Güney Slavları", "Yugoslavya" ise "Güney Slavlarının Yurdu" anlamına gelmektedir. Ancak Alexander'ın Sırp kökenli olması ve eyaletlerin her birinde Sırp nüfusu çoğunluğu teşkil edecek şekilde yapılanmaya gidilmesi¹⁸ ülkede Sırp hâkimiyetini baskın kılarken, diğer Slav milletleri bu durumdan rahatsızlık duymuşlardır. Etnik çatışmalara 1929'da çıkan ekonomik kriz de eklenince Yugoslav halkının yönetime karşı tepkileri artmış ve Alexander geri adım atarak yetkilerini parlamentoyla paylaşacak yeni bir anayasayı yürürlüğe sokmuştur. Kral daha sonraları komşu ülkelerle ilişkileri güçlendirme yoluna gitmiştir. Ancak, bu amaçla 1934 yılında gittiği bir dizi ülke ziyaretinde Marsilya'da suikasta kurban gitmiştir.

Birinci Yugoslavya'nın ne denli yüzeysel değişiklikler üzerine kurulduğunu II. Dünya Savaşı sırasında iyice anlamıştır. Savaş sırasında ülke Alman, İtalyan,

¹⁵ Sina Akın ve Melek Fırat, **İki Savaş Arasında Dönemde Balkanlar**, Balkanlar, Ortadoğu ve Balkan Araştırmaları Vakfı Yayınları, İstanbul-1993, s. 97.

¹⁶ Ivanov, **a.g.e.**, s. 58.

¹⁷ Matjaz Klemencic ve Mitja Zagar, **Ethnic Diversity Within Nations: The Former Yugoslavia's Diverse Peoples**, ABC-CLIO, California-2003, s.XIV.

¹⁸ Ivanov, **a.g.e.**, s. 59

Macaristan ve Bulgaristan orduları tarafından i gal edilmi tir.¹⁹ Almanya kendi güdümünde bir Hırvat-Sloven Devleti kurmu tur. Kendilerini di er Yugoslavya halklarından üstün gören Katolik Hırvatlar Sırlara ve Müslümanlara kar ı cephe olarak Almanya'nın da deste i ile “Uta ” hareketini ba latmı ve bölgedeki di er halkları katletmi lerdir. Nazilere ve Hırvatlara kar ı direni e geçen Sırlar da “Çetnikler” hareketini ba latarak, zamanla güçlenmi ler ve kanlı saldırılar düzenlemi lerdir. Daha sonra çok uzun süre Yugoslavya'nın kaderini yönlendirecek olan lider Josip Broz Tito, bu sıralarda Yugoslavya Komünist Partisi'nin ba ına geçerek hem i galci kuvvetlere, hem de bu iki gruba kar ı mücadele vermi tir. Sava sona erdi inde, Tito, ülkenin ba ına geçerek 1946'da altı cumhuriyetten - Bosna-Hersek, Hırvatistan, Makedonya, Karada , Sırbistan ve Slovenya'dan - olu an “Yugoslav Federal Halk Cumhuriyeti”ni kurmu tur.

Tito, Belgrat Hükümeti'nin ba ına geçen liderler arasında “Büyük Sırbistan” olu turma fikrini gündeme getirmeyen ilk lider olarak nitelendirilmi tir. O, sava ı “Yugoslavya halkının yabancı dü manlara kar ı verdi i mücadele” olarak tanımlamı tur. Amacı, ülkeyi yeniden in a etmek olmu tur.²⁰ Federal yapılanma, belli bir süre için olumlu görünen bir durum yaratmı olsa da, halkları barı içinde bir arada tutma bakımından kalıcı çözüm olmamı tur. Ülkede ço unlu u te kil eden Sırların ikâyetleri 1960'ların ortalarından itibaren artmı tir.²¹

1980'lere gelindi inde Sırlar, yönetimde ve orduda güçlü olmalarına ra men, hâlâ nüfusları oranında temsil edilmediklerinden ikâyetçiydiler ve aslında, “Büyük Sırbistan” hayalinden hiçbir zaman vazgeçmemi lerdir. Kararlı ve birle tirici lider Tito'nun 1980'de ölmesi, Yugoslavya Federasyonu için bir dönüm noktası olmu tur. Tito'nun niteliklerine sahip, onun yerini doldurabilecek yeni bir lider ortaya çıkmadı ı için Federasyon 1980'den sonra altı cumhuriyetin cumhurba kanlarından olu an bir “Konsey” tarafından yönetilmeye ba lanmı tur.

¹⁹ George Fyson ve Jonathan Silberman, “Roots of The Conflict.”, **The Truth About Yugoslavia**, George Fyson (ed.), Pathfinder, New York-1993, s. 34.

²⁰ White, **a.g.e.**, s. 199.

²¹ Christopher Cviic, **Remaking the Balkans**, Royal Institute of International Affairs, London-1995, s.7.

Her dönem bir federal devletin cumhurbaşkanı ülkeyi yönetmi ve “Konsey”e başkanlık yapmıştır. O yıllarda ülke ekonomisi kötüye gitmeye, siyasî otorite zayıflamaya ve milliyetçi duygular yeniden ön plana çıkmaya başlamıştır.²²

Ocak 1990’da “Yugoslavya Komünistler Birliği” on dördüncü Kongresini düzenlemiştir. Kongre sırasında Miloseviç başkanlığındaki Sırp Delegasyonu’nun 1974 Anayasası’nda Sırbistan’ın lehinde değişiklik yapılması konusundaki ısrarı, cumhuriyetlere daha fazla ekonomik özgürlük hakkı tanınmasını isteyen Hırvat/Sloven delegelerinin protestolarına ve Kongreyi terk etmelerine yol açmıştır.²³ Slovenya ve Hırvatistan daha da ileri giderek, Yugoslavya’nın daha gevrek bir federasyona dönüşmesini önermişlerdir. Ancak, Miloseviç bu fikre karşı çıkmış ve tüm Sırpların bir arada yaşamaları gerektiğini ifade etmiştir. Yugoslavya’nın dağılım süreci bu fikir ayrılıklarıyla başlamıştır. Yugoslavya’nın dağılım süreci, eskiden beri sallantıda olan dengeleri altüst etmiştir.²⁴

1991’e kadar Yugoslavya, altı cumhuriyetten ve bunlardan biri olan Sırbistan’a başlıca iki özerk bölgeden (Kosova ve Voyvodina) oluşurken, Federasyon 1991’den sonraki gelişmeler sonucunda Slovenya, Hırvatistan, Bosna-Hersek ve Makedonya cumhuriyetlerinin bağımsızlıklarını ilân etmeleriyle dağılmıştır. Sırbistan ve Karadağ ise, 27 Nisan 1992’de, “Yugoslavya Federal Cumhuriyeti”ni kurduklarını ilân etmişlerdir. Sırbistan, Yugoslavya Federal Cumhuriyetini oluşturmuş iki etnik gruptan en kalabalık olanıydı.²⁵ Karadağ, 21 Mayıs 2006 Pazar günü yapılan referandumda çıkan %55.5lik evet oyu ile bağımsız olma kararı aldı. 3 Haziran 2006’da ise Karadağ Parlamentosu, referandumda çıkan sonuca dayanarak Karadağ’ın bağımsızlığını ilan etti.²⁶

²² Ceyda Üçyıldız, **Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin Yeniden Yapılanmasında AB’nin Rolü** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara-2006, s.14.

²³ Üçyıldız, **a.g.e.**, s.20

²⁴ Göknil Erba, **Avrupa Birliği’nin Ortak Dış ve Güvenlik Politikası Oluşturma Sürecinde Batı Balkanlar**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara-2005, s.8.

²⁵ Susan Martin, **Best Practice Options: Yugoslavia**, Georgetown University, Walsh School of Foreign Service, Institute for the Study of International Migration, Oxford-2002, s.2.

²⁶ [http://tr.wikipedia.org/wiki/Karada%C4%9F_\(devlet\)](http://tr.wikipedia.org/wiki/Karada%C4%9F_(devlet)) (05.01.2008)

Bu ülkelerin ço u geçi süreçlerine di er ülkelerden daha dü ük geli mi lik seviyesinden ba ladılar.²⁷ Dünya Bankası ülke de erlendirmesine (ATPSM)²⁸ göre, Slovenya, geli mi ülke olarak tanımlanırken Bosna Hersek, Hırvatistan ve Makedonya geli mekte olan ülkeler olarak tanımlanmaktadır.

1.2. BOSNA HERSEK

1.2.1. Bosna Hersek'in Konumu ve idari Yapısı

Bosna Hersek Avrupa kıtasının Güneydo u, Balkan yarımadasının ise Kuzeybatı kö esinde olup 42-45 kuzey enlemleriyle, 15-19 do u boylamları arasında yer almaktadır. Do usunda Sırbistan, güneydo usunda Karada , kuzey ve batı yönlerinde Hırvatistan ile kom udur. Bosna Hersek Balkan Yarımadasının kuzey batı bölgesinde konumlanan bir ülkedir. Ülkenin denizle ba lantısı Neretva nehrinin denizle bulu tu u sahil eridinde 20 km'lik bir hattır. Ülkenin daha geni olan kuzey kısmını olu turan Bosna, ismini Saraybosna'nın Ilıtza bölgesinde gman da ı eteklerinden do an ve büyüyerek kuzeyde Hırvatistan ile sınır çizen Sava nehri ile birle en Bosna nehrinden alır. Bosna, ülkenin %82'lik bölümünü olu tururken, Hersek ise %18'ini kapsar. Ülkenin toplam yüzölçümü 51.197 km² dir. Bosna Hersek Federasyonu 26.345 km²'lik yüzölçümü ile Bosna Hersek'in %51.46'sını kapsarken Sırp Cumhuriyeti 24.840 km² ile %48.52'lik bölümü kapsamaktadır. Ülkenin en alçak noktası Adriyatik Denizi, en yüksek noktası ise Maglic 2.386 m'dir.²⁹

Ülke, idari olarak Bosna Hersek Federasyonu ile Sırp Cumhuriyeti'nden (Republika Srpska) müte ekkil olup, bu yapı içerisinde Bosna Hersek Federasyonu kantonlardan olu maktadır. Sırp Cumhuriyeti ise kendi içinde bölgeler ve belediyeler ekkilinde yapılandırılmı tır. Bu iki yapıdan ayrı olarak Brcko adında bir özerk bölge mevcuttur. Bo naklar ve Hırvatların meydana getirdi i BIH Federasyonu 140 üyeli bir meclise ve 30 üyeli halklar kamarasına sahiptir. idari olarak 10 kantondan

²⁷ Constantine Michalopoulos, **Services Trade in The Balkans**, Europe and Central Asia Poverty Reduction and Economic Management Series, World Bank Technical Paper No:30, Washington-2002, s.3.

²⁸ Alex F.McCalla ve di erleri, **Reforming Agricultural Trade for Developing Countries**, Agricultural and Rural Development, Volume Two: Quantifying the Impact of Multilateral Trade Reform, World Bank Publishment, Washington-2007 s.97.

²⁹ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Ara tırması**, GEME, Ankara-2007, s.42

olu makta ve her kanton da kendi meclisine sahiptir. Kantonların ba nda bir ba kan veya vali bulunmaktadır. Sırp Cumhuriyeti 83 milletvekilinden olu an bir meclis ve seçimle gelen bir ba kan tarafından idare edilmektedir. Bo nak-Hırvat Federasyonu, do rudan seçilen 42 sandalyeli bir meclise ve dolaylı olarak belirlenen 15 üyeli halklar kamarasına sahiptir.³⁰

Bosna Hersek Federasyonu'nun idari yapısını olu turan 10 kanton, nüfus yapılarına göre “Hırvat yo un”, “Bo nak yo un” ve “Etnik olarak karı ık” ekinde ayrılmı tır. Buna göre Federasyon bünyesinde 5 Bo nak yo un, 3 Hırvat yo un ve 2 karı ık kanton bulunmaktadır. Her kantonun kendi seçmenlerince do rudan seçilen bir Ba kanı ve Meclisi bulunmaktadır. Bosna Hersek Federasyonundaki Kanton'lar unlardır:³¹

1. Una-Sana Kantonu	(Bo nak Yo un)
2. Posavina Kantonu	(Hırvat Yo un)
3. Tuzla Kantonu	(Bo nak Yo un)
4. Zenica-Doboj Kantonu	(Bo nak Yo un)
5. Bosna-Podrinje Kantonu	(Bo nak Yo un)
6. Merkez Bosna Kantonu	(Karı ık)
7. Hersek-Neretva Kantonu	(Karı ık)
8. Batı Hersek Kantonu	(Hırvat Yo un)
9. Saraybosna Kantonu	(Bo nak Yo un)
10. Livno Kantonu	(Hırvat Yo un)

1.2.2. Bosna Hersek Ülke Bilgileri

Bosna-Hersek, Eski Yugoslavya'yı olu turan federal cumhuriyetler arasında etnik dokusu en karı ık olanıdır. 1991'deki nüfus sayımına göre, toplam

³⁰ Necmettin Alkan, **Dayton Sonrasında Bosna-Hersek'te Yapılan Seçimler ve Barı Sürecine Etkileri**, T KA-Avrasya Etüdüleri, Ankara-2006, s.99-100.

³¹ Halil AKMAN, **Payla ılmayan Balkanlar**, IQ Kültür Sanat Yayıncılık:209, stanbul-2006, s.182

4.760.000'luk³² Bosna-Hersek nüfusunun %44'ünü Müslümanların, %31'ini Sırpların, %17'sini Hırvatların ve %6'sını ise kendilerini “Yugoslav”olarak tanımlayanların olu turdu u tespit edilmi tir.³³ Bosna-Hersek Parlamentosu 15 Ekim 1991'de ba ımsızlık kararı almı tır. Bu karar 29 ubat ve 1 Mart 1992'de yapılan referandumlar ile Müslümanların ve Hırvatların büyük ço unlu u tarafından onaylanmı ve bundan iki gün sonra Parlamento resmen ba ımsızlık ilân etmi tir. Buna büyük tepki gösteren Bosnalı Sırp ise 7 Nisan 1992'de “Bosna Sırp Cumhuriyeti”ni kurduklarını duyurmu lardır.³⁴

Ba ımsız Bosna-Hersek Cumhuriyeti, 7 Nisan 1992'de AT ve ABD tarafından tanınmı tır.³⁵ Bosna'nın Birle mi Milletlere yaptı ı üyelik ba vurusu ise 22 Mayıs 1992'de kabul edilmi tir. Uluslararası politikacıların, Hırvatistan'ın tanınmasının sava ın bitmesine yol açtı ı gibi, Bosna'daki çatı maların da aynı ekilde engellenebilece i umuduna girmeleri³⁶ bir yanılgı olmu , Bosna-Hersek Cumhuriyeti'nin tanınmasından çok kısa bir süre sonra, ülkede çok büyük acılara ve kayıplara sebep olan sava lar ba lamı tır.

Özellikle “Federal Ordu” tarafından desteklenen Sırpların tarihe “Etnik Temizlik”- Bu ifade ngilizce'ye ve birçok dile Sırp-Hırvat Dili'nden geçmi tir ve temel amacın yabancı kültürün kökünün kazınmasının oldu u etnik çatı ma vah etini simgelemektedir- diye geçen vah eti ba latmalarıyla ülkede büyük bir sava ya anmı tır. Bu büyük dram, medeniyetin göbe inde, Avrupa'da cereyan eden büyük bir ayıptır. Bu büyük olayın talihsiz kurbanları ise, hiç dikkate alınmayan çocuklardır.³⁷ 1992-1995 yılları arasında ya anan ve büyük bir sivil kayba ve ekonomik yıkıma neden olan bu sava ın sonunda ABD'nin liderli inde uluslararası toplumun da deste iyle sava an kesimler ABD'nin Ohio eyaletinin Dayton kentinde görü melere ba ladılar ve bu sürecin sonunda Aralık 1995 tarihinde barı

³² Catherina Samary, **Parçalanın Yugoslavya: Bosna'da Etnik Sava** , çev. Bülent Tanatar, Yazın Yayıncılık, stanbul-1995, s. 173.

³³ Klemencic ve Zagar, **a.g.e.**, s. 311.

³⁴ Klemencic ve Zagar, **a.g.e.**, s. 313

³⁵ Hüseyin Ba cı, **Güvenlik Politikaları ve Risk Analizi Çerçevesinde Balkanlar (1991-1993)**, Dı Politika Enstitüsü, 1994, s. 63

³⁶ Bernett, **a.g.e.**, s. 173.

³⁷ Nadja Halilbegovic, **Sarejevo's Childhood Wounded By War**, T.C.Kültür Bakanlı ı Yayınları, Çocuk Edebiyatı Kitapları Serisi, No:160-15, Ankara-1995, s.V.

anlaşmasını imzaladılar. Dayton Barış Antlaşması ile Bosna-Hersek Devleti, iktidarı, güç, çok karmaşık bir siyasi yapıya büründürülmüş ve verimli çalışmaktan uzak, hantal bir yasama, yürütme ve yargı düzeni oluşmuştur.³⁸ Ayrıca Dayton Barış Antlaşması, güçlü bir uluslararası polis ve asker mevcudiyeti ile gözlemci heyetinin Bosna Hersek'e konulanmasını sağlamıştır.³⁹

Bosna Hersek'teki savaş sonunda 250 bin insanın öldüğü, 2 milyondan fazla insanın mülteci statüsüne girdiği ya da evinden edildiği ve 200 bin insanın zarar gördüğü tahmin edilmektedir.⁴⁰ Savaş süresince Eski Yugoslavya'da üçyüz bine yakın insan öldürüldü. Bu felakete karşı uluslararası toplumun cevabı, en iyimser bakımla belirsiz, en kötümser bakımla afallatıcı oldu. Her ne kadar Amerika da, Avrupa da başlangıçta Balkan savaşlarını Avrupa'nın sorunu olarak görmüş olsalar da Avrupalılar bu konuda güçlü bir tavır sergilememeyi seçti, ortada korunacak bir barışın bulunmadığı bu ülkeye yalnızca Birleşmiş Milletler "arıştı koruma kuvveti"ni yollamakla yetindiler ve bu kuvvete de çatışmaları engelleyecek yetkiyi vermekten kaçındılar. Sonunda 1995 sonlarında zulüm ve saldırıların giderek artması ve Bosna Sırplarından gelen yeni tehditler karşısında, ABD, görüşmelere yönelik çabalarını son bir hamle olarak, tüm gücüyle başlattı.⁴¹

Takriben üç buçuk yıl süren kanlı Bosna Hersek savaşlarını fiili olarak bitiren anlaşma, belli amaçlardan geçtikten sonra nihai olarak 14 Aralık 1995'te Amerika'nın Dayton ekinde imzalanmıştır. Resmi imzalandığı ehtirden alan bu anlaşma mayla birlikte Bosna Hersek barış sürecine girmiş ve belli bir istikrarı yakalama imkânına sahip olmuştur.⁴²

21 Kasım 1995'te imzalanan Dayton Barış Antlaşması sayesinde, BH, uluslararası alanda tanınmış sınırları ile bağımsız bir devlet olarak ayakta kalmayı

³⁸ TKA, Türk Birliği ve Kalkınma dairesi Başkanlığı, **Bosna Hersek Ülke Raporu**, Ankara, s.11.

³⁹ World Bank Operations Evaluation Department, **Bosnia and Herzegovina Post-Conflict Reconstruction and the Transition to a Market Economy**, World Bank Publishment, Washington-2004, s.XI.

⁴⁰ Paul Collier ve diğerleri, **Breaking The Conflict Trap-Civil War and The Development Policy**, World Bank Policy Research Report, A copublication of The World Bank and Oxford University Press, Washington-2003, s.29.

⁴¹ Richard Holbrooke, **"Bir Savaş ı Bitirmek"**, Türkiye Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın:440, İstanbul-1999, s.13.

⁴² Alkan, **a.g.e.**, s.98

ba ardı. Ancak, aynı antlaşmanın BH'ye biçtiği idari yapılanma, ülke toprak bütünlüğüne ve bağımsızlığına ciddi ve sürekli bir tehdidi beraberinde getirdi. Dayton Barış Antlaşması'nın (DBA) bir eki olan BH Anayasası gereğince, ülke iki birimden (entity) oluşan bir devlet haline geldi. Bunlardan biri, on kantona bölünmüş ve Boşnaklar ile Hırvatların kontrolünde olan "Bosna ve Hersek Federasyonu" (FBH), diğeri ise Sırpların kontrolündeki "Sırp Cumhuriyeti"dir (RS). Oran olarak bakıldığında, kabaca ülke topraklarının yaklaşık %50'si Bosnalı Sırpların, %30'u Boşnakların, %20'si de Bosnalı Hırvatların kontrolindedir.⁴³

Bosna Hersek devleti, bu anlaşma temelinde uluslararası arenada tanınmış mevcut sınırlarıyla kurulmuştur.⁴⁴ Bosna Hersek'teki savaş, 1995 yılının sonuna kadar, üç buçuk yıl sürdü. Savaş sonunda mal ve can kayıpları hakkındaki bilgiler net olmasa da, savaştan etkilenen insan miktarının 2'nci Dünya Savaşı'ndan beri Avrupa'da görülmemiş boyutlarda olduğu bir gerçektir. Tahminen nüfusun %10 kadarı silah altına alınırken, 250.000 kadarı öldürüldü, 200.000-400.000 arasında insan zarar gördü ve 2 milyondan fazla insan da ülkeyi terk etmek zorunda kaldı. Savaşın fiziksel zararlarına sayısal bir örnek de 1991 yılında %0.7 olan çocuk ölümleri oranının 1995 yılında %14'e çıkmasıdır.⁴⁵ Kalbe benzeyen üçgen bir yapıda olan Bosna Hersek genelde dağlık bir araziye sahiptir. Karasal iklim özellikleri göstermekle birlikte sadece güneybatı kesiminde ve Neretva vadisinde dar bir bölgede Akdeniz iklimi görülmektedir. Su kaynakları bakımından oldukça zengindir. Savaş ve Neretva, büyük akarsularını teşkil eder.⁴⁶ En sıcak aylar Temmuz-Ağustos, en soğuk aylar ise Aralık-Ocak'tır. Bu aylarda sıcaklık -20'ye kadar düşmektedir. Bosna Hersek ile ilgili genel bilgiler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

⁴³ Erhan Türbedar, **Stratejik Öngörü 2023**, Avrasya Stratejik Araştırma Merkezi Yayını, Ankara-2006, s.12.

⁴⁴ GEME, Hırcatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e.**, s.4.

⁴⁵ World Bank Operations Evaluation Department, **a.g.e.**, s.1.

⁴⁶ Mehmet Suat İlhan, "**Bosna Hersek Vahşeti ve Dünya Kamuoyu**", Bizbize Yayınları, Ankara-2007, s.25

Tablo-1.1. Bosna Hersek ile ilgili Genel Bilgiler

Resmi Adı	Bosna Hersek / Bosna i Hercegovina (Bosna Hersek Federasyonu ve Sırp Cumhuriyeti)
Devlet Yapısı	Demokratik Cumhuriyet
Yüzölçümü	51,129 kilometrekare
Ba kent	Saraybosna / Sarajevo
Önemli ehirlere	Zenica, Doboş, Maglaj, Banja Luka, Tuzla, Mostar, Travnik
Nüfusu	4.552.198 (Temmuz 2007)
Para Birimi	Konvertible Mark (KM)
Resmi Dili	Bo nakça, Sırpça, Hırvatça
Etnik Grup	Bo naklar %48, Sırlar %37.1, Hırvatlar % 14.3, Di erer %0.6
Do al Kaynaklar	Kömür, demir, tuz, kalay, nikel, orman alanları

Kaynak: CIA, “The World Factbook-Bosnia Hercegovina”, <https://www.cia.gov>, 05.01.2008

1.2.3. Bosna Hersek’te Genel Ekonomik Durum

1945-50 yılları arasında Bosna Hersek’te toplam üretimin %70’ini tarım sektörü olu turmaktaydı. Günümüzde, Bosna Hersek ekonomisi tarım a ırlıklı bir yapıdan sanayi a ırlıklı bir yapıya dönü mü tür. Bosna Hersek’in ekonomik geli imi iki dönemde incelenmektedir. İlk dönem olan 1945-1960’ta, eski Yugoslavya Cumhuriyetine hammadde sa layan bir bölge konumundaydı. 1965 yılındaki ekonomik reformdan sonra, ikinci dönem olan 1965-1990 yılları arasında, imalat sanayi ekonomide en önemli paya sahip olmu tur. kinci dönemde, özellikle 1965-1980 arasında, metal sanayi, elektrik ve araç üretimine yapılan yatırımlar nedeniyle ekonomide ve istihdamda ilk döneme göre daha fazla büyüme gerçekte mi tir.⁴⁷

Bosna Hersek, 1990 ortalarından itibaren ya anmakta olan acımasız sava sonrasında ulusun yeniden in ası ve ekonomik yapılanma konusunda büyük geli meler ya amı tur.⁴⁸ Bosna Hersek, ba ımsızlı nı kazandıktan sonra serbest piyasa ekonomisine geçmeye ve bu sistemin ko ullarını olu turmaya fırsat

⁴⁷ GEME, Hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e.**, s.49.

⁴⁸ Joana Godinho ve di erleri, **Hiv in Western Balkans**, World Bank Working Papers No.68, World Bank Publishment, Washington-2005, s.15.

bulamadan ülkede savaş balmıdır.⁴⁹ Savaştan önce gelişmiş bir sanayi altyapısına sahip olan Bosna Hersek'in gelir ve istihdamının yaklaşık yarısı 10 firma tarafından sağlanmaktaydı. Bu yıllarda ağır sanayi, özellikle de metalurji ve kimya sanayileri, sanayi üretiminin önemli bir kısmını oluşturmakta ve üretimin büyük kısmı iç pazara dönük idi. Bu üretim altyapısı, savaşta önemli ölçüde zarar görmüş ve sanayi üretiminin milli gelir içindeki payı %30 civarına gerilemiştir. Savaştan sonra toparlanmayı başaramamış sanayiler, Federasyon kısmında gıda, temel metaller, tekstil ve ağır sanayi iken, RS (Sırp Cumhuriyeti)'de ise demir dökümler ve kimyasallar olmuştur. Bu sanayiler aynı zamanda ihracat artışının da sürükleyici unsuru olmuştur.

Bosna Hersek ekonomisinin rekabet gücü yüksek olan sektörleri, enerji, metal, orman ürünleri ve madencilik, aynı zamanda 2004 yılında sanayi ürünlerindeki artışa etki eden başlıca sektörlerdir. 2003-2006 yıllarındaki ekonomik performanstaki iyileşme, büyüme ve milli gelir rakamlarına yansımakla beraber, cari açık, işsizlik ve düşük gelir önemli ekonomik sorunlar olmaya devam etmektedir.⁵⁰ Yüksek kamusal harcamalar nedeniyle, 1998-2000 yılları arasında GSYİH'nin %9'u civarında olan bütçe açıkları ve GSYİH'nin %66'sına varan kamu harcamalarının daraltılması amacıyla, 2000-2005 yılları arasında her iki entite tarafından IMF ile birlikte Stokholm Programları uygulanmış ve bu çerçevede kamu harcamaları GSYİH'nin yaklaşık %50'sinin altına gerilemiştir. Ancak, bu oran, bölge ortalaması olan %40'in üzerinde bulunmaktadır.

Kamu gelirleri açısından, vergi idaresindeki sorunlar nedeniyle gelir toplama kısmen yetersiz kalmıştır. Normalde vergi gelirlerinin GSYİH'ye oranı 2005 yılında %48.9 olarak belirtilirken, kayıtdışı ekonomi ile ilgili tahmini rakamların da katılması durumunda bu oran %30 civarına düşmektedir. Bosna Hersek'e ait temel ekonomik göstergeler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

⁴⁹ Murat Doruk, **1989 Sonrası Balkan Ülkeleriyle İktisadi İlişkiler**, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa-2001, s.37.

⁵⁰ T.C.Saraybosna Büyükelçiliği Ticaret Müaviri, "**2006 Yılında Bosna Hersek'in Genel Ekonomik Durumu**", Saraybosna-2007, s.9.

Tablo-1.2. Bosna Hersek-Temel Ekonomik Göstergeler

	2003	2004	2005	2006	2007
GSY H-Nominal (milyon \$)	8,371	10,022	10,764	12,266	14,329
GSY H Yıllık Artışı (%)	3.5	6.1	5.0	6.2	5.5
Kişi başı gelir (\$)	5,139	5,595	6,049	6,610	7,131
Cari Denge (%)	-4,159	-4,570	-4,955	-4,298	-5,695
Döviz Kuru (KM/\$)	1.55	1.44	1.66	1.48	1.33
Nüfus (milyon)	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9
Dış Borç (milyon \$)	4,464	5,249	5,564	6,585	7,059

Kaynak: EIU, "Country Report-Bosnia and Hercegovina", London-2007, s.15.

Bosna Hersek'in ulaşım sistemi savaş sırasında büyük ölçüde zarar görmüştür. Toplam uzunluğu 1,030 km olan tren yollarının 777 km'lik kısmı elektrikli trenler için ve 94 km'lik kısmı ise çift hatlı hazırlanmıştır. 22,600 km uzunluğundaki karayolunun 3,788 km'si ana arterler, 4,103 km'si bölgesel yollar ve 13,851 km'si yerel yollardan oluşmaktadır ve savaş sonrasında büyük ölçüde hasar görmüştür. Avrupa'yı Adriyatik'e bağlayan en kısa güzergâh, Bosna Hersek ve Sırbistan Karadağ üzerinden geçmektedir. PanAvrupa 5 Koridoru Ploče limanından Budapeşte'ye kadar 810 km uzunluğunda bir otoyoldur.

Bosna Hersek, Avrupa'nın en büyük hidroelektrik enerji üretim kapasitesine sahip ülkelerinden birisidir. Dağlık yapısı ve yıllık 110 cm³'ün üstündeki yağış ortalaması, ülkede çok sayıda hidroelektrik santral yapımına imkân sağlamaktadır. Bosna Hersek'te Neretva, Trebisnjica, Drina, Vrbas gibi bölgelerde 13 hidroelektrik santrali bulunmaktadır. Toplam hidroelektrik enerji potansiyeli yaklaşık 6,100 MW iken bu miktarın sadece %38.7'si kullanılmaktadır. 18 termik santralinin toplam kapasitesi ise 1,957 MW'dir. Ülkenin enerji sektöründeki üretim, iletim ve dağıtım

kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik BH Power III projesi Dünya Bankası ve Avrupa mar ve Kalkınma Bankası (EBRD) tarafından finanse edilmektedir.⁵¹

Bosna-Hersek, 300 milyon metreküp ormanlık arazisi ile Eski Yugoslavya'nın en büyük ormanlık arazisine sahip ülkesidir ve bu arazinin büyük bir bölümünde meşe ve kayın ağaçları yer almaktadır. Ağaçların büyük bir bölümü mobilya sektöründe değerlendirilirken, kutulama ve diğer alanlarda da kullanılmaktadır. Sırp Cumhuriyeti'nin bu sektörde faaliyet gösteren işletmesi 2001 Ocak ayında özelleştirilmiştir.

Kömür, demir cevheri, çinko, boksit, kurun, tuz ve çinko açısından zengin olan Bosna-Hersek'te 3.8 milyar ton kömür rezervlerinin %60'ını linyit oluşturmaktadır. Başlıca kömür işletme tesisleri Tuzla, Zenica, Ugljevik ve Gacko'da bulunmaktadır. Linyit rezervleri Kreka, Gacko ve Stanari bölgelerinde bulunmaktadır. Yaklaşık 30 kömür madeni 17.9 milyon ton üretim gerçekleştirilmektedir, savaş sırasında birçok maden tahrip olmuştur. Jablanica, Ljubija, Radovan ve Vares'te toplam 750 milyon ton demir madeni rezervi mevcuttur. Zenica'da savaş öncesi yılda 1.85 milyon ton çelik işletme kapasitesine sahip tesisler son yıllarda ancak yılda 100 bin ton üretebilmektedir. Savaş sonrası yeniden yapılanmanın itici gücü inşaat sektörü olmuştur. Savaş sırasında küçük çaplı inşaat firmalarının ortaya çıkması bu sektörün yapısını değiştirip daha dinamik hale getirmiştir. Kısa ve orta dönemde daha da gelişmesi beklenen inşaat sektörünün canlılığı büyük ölçüde devlet finansman olanaklarına bağlıdır.

Yeniden yapılanma projelerindeki yavaşlama sonucu durgunluk yaşayan inşaat sektöründe geri dönen mülteciler için yoğun konut ihtiyacını karşılamak üzere başlatılacak projelerin ve Dünya Bankası tarafından Mart 2002'de 30 milyon dolar kredi sağlanan otoyol inşaatlarının da etkisiyle sektör Federasyon'da 2002'de %6, 2003'de %4.1 büyümüşür. Sırp Cumhuriyeti'nde ise sektör 2003'de %12.1 büyümeye kaydetmiştir.⁵² 2007 yılı ilk on aylık verilerine göre Bosna Hersek'te toplam 29 banka faaliyet göstermektedir. Bu bankaların 19'ü Bosna Hersek Federasyonu'nda

⁵¹ DE K (D1 Ekonomik İstatistikler Kurulu), **Bosna Hersek Ülke Notları**, İstanbul-2007, s.4.

⁵² DE K (D1 Ekonomik İstatistikler Kurulu), **Bosna Hersek Ülke Notları**, a.g.e, s.5.

faaliyet göstermekte ve 11'i Sırp Cumhuriyeti'nde bulunmaktadır. Eylül 2007 itibariyle bankaların toplam mevduatı 11.6 milyar KM'dir.

RS (Republica Srpska)'de bulunan Posavina bölgesi hariç olmak üzere, Bosna Hersek'in büyük bölümü dağlık arazi olup, tarımsal üretime elverişlidir. Federasyon kısmında, başta Neretva nehri olmak üzere bazı nehirler üzerindeki küçük vadilerde ve Hersek bölgesinde yer alan Karst'da üretim yapılmaktadır. Savaştan önce 1.4 milyon ton hububat ve 150 bin ton civarında endüstriyel kullanım amaçlı tarımsal üretim gerçekleştirilmiş olup, son zamanlarda bu seviyenin yeniden yakalandığı tahmin edilmektedir. Tarımsal üretim, toplam üretimin %10'u civarındadır. RS (Republica Srpska)'de tarımsal üretimin toplam üretim içindeki payının, Federasyona göre iki kat olduğunu tahmin edilmektedir. Bosna Hersek'de savaş öncesi sanayi üretim yapısı ile savaş sonrası üretim yapısı farklılık arz etmektedir. Savaştan önce üretim metal işleme, makine üretimi, kimyasallar, açma işleme, gıda, tekstil ve deri sektörlerinde yoğunlaşmış iken, katma değerli nispeten yüksek bir görünüm arz eden bu yapı yerine üretim, gıda işleme, metal döküm ürünler ve mineraller, açma işleme ve temel metaller gibi daha düşük katma değerli sektörlerde yoğunlaşmıştır.

Üretim hem Federasyon'da hem de RS'de genel olarak büyük şehirlerde yoğunlaşmıştır. (Federasyon'da Saraybosna, Mostar, Tuzla ve Zenica; RS'de Banja Luka, Modrica ve Bijeljina). Bosna Hersek telekomünikasyon altyapısı savaştan sonra en hızlı toparlanan sektörlerden birisi olmuştur. 2005 rakamlarına göre 969.000 sabit hat (her 100 kişiye 24.8 ortalama) bulunmakta olup, bu durum geçmişe göre önemli bir artışa işaret etmektedir. Bu artışın en önemli nedeni, EBRD (European Bank for Restructuring and Development) tarafından sponsorluk sağlanan yeniden yapılanma programıdır. 2005 yılında 1.6 mobil telefon hattı (her 100 kişiye 40 hat) bulunmaktadır. İnternet kullanımını ise 1000 kişi başına 58 kullanıcı (225.000 kullanıcı) civarındadır.⁵³

Savaş sırasında her iki entitede de yaşanan hiper enflasyon nedeniyle, parasal istikrarın sağlanması önemli bir hedef olmuştur. Bu çerçevede, Temmuz 1998 tarihinde "Konvertible Mark-KM" a geçilmiş olup, bu yeni para birimi, Dayton Barı

⁵³ T.C.Saraybosna Büyükelçiliği Ticaret Müavirliği, a.g.e, s.10-15.

Anlaşılması gerektiren "Para Kurulu - Currency Board" kuralları altında yönetilmeye başlanmıştır. Bu kurallar ve düzen Merkez Bankası tarafından sıkı bir şekilde kontrol edilmektedir. Savaş sonrası dönemde, sıkı mali ve para politikaları sonucunda enflasyon gelişmiş ülkelerin seviyesine çekilebilmiştir. Sırbistan ve Karadağ ile yakın ekonomik ilişkileri nedeniyle bu ülkedeki yüksek enflasyon oranından etkilenen RS'nin Federasyon ile bağlarının güçlenmesi ile birlikte, enflasyon oranı aşağıya çekilebilmiştir.

1.2.3.1. Bosna Hersek'in Dış Ticareti:

Bosna Hersek savaşın yıpratmış üretim altyapısı ve toparlanma sürecinin etkisiyle dış ticaretinde oldukça yüksek miktarlarda açık veren bir ülke durumundadır. 2003 yılından itibaren ihracatta artış olmakla birlikte, bu artış dış ticaret açığını kapatma yönünde bir gelişim göstermemiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranı geçen yıllar içerisinde %35 civarında gerçekleşmiştir. 2006 yılında ihracatın ithalatı karşılama oranı nispi bir artışla %45,3 seviyesine çıkmıştır. Bu durum iyileşme yönünde bir gösterge gibi görünse de, karşılama oranının düşük olduğu cari açığın temel sebebinin de ortaya çıkarmaktadır. Ülkenin savaş öncesi dönemdeki ağır sanayi ağırlıklı üretim yapısı değişmeye başlamıştır, ancak üretim yeterli düzeyde değildir. Ülkede gıdadan makineye hemen hemen her ürün yurtdışından ithal edilmektedir.⁵⁴

Bosna Hersek'in tarife yapısı daha çok libere bir görünüm sergilemekte olup, ortalama vergi oranı %7.6 civarındadır. Ayrıca, Bosna Hersek'in kısa bir zaman öncesine kadar 8 ülke ile (Hırvatistan, Makedonya, Sırbistan-Karadağ, Bulgaristan, Romanya, Türkiye, Moldova ve Arnavutluk) ile Serbest Ticaret Anlaşması bulunmakta iken, CEFTA'nın yürürlüğe girmesi ile birlikte Hırvatistan ve Sırbistan ile imzalananlar yürürlükten kalkmıştır. Diğer taraftan, Sırbistan (ve Karadağ) ve Hırvatistan ile yapılan STA'ların serbest ticareti öngören hükümleri başlatılmış ve et ürünleri olmak üzere bazı ürünlerde askıya alınmıştır. Bosna Hersek, adı geçen ülkelerden et ve süt ürünlerini tercihli rejim kapsamında ve bu ülkeler tarafından uygulanan sübvansiyonlar nedeniyle yüksek miktarlarda ithal etmekten ve aynı ürünleri tarife dışı engeller nedeniyle ihraç edememe konusundaki şikâyetlerini gündeme getirmiştir. Bu durum ve Sırbistan'ın tütün mamullerinde uyguladığı

⁵⁴ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Araştırması**, a.g.e , s.16

ithalatı sınırlayıcı politikalar nedeniyle, Bosna Hersek, son ana kadar bahse konu Anla mayı imzalama konusunda çekimser bir tutum takınmı tır.⁵⁵

Bosna Hersek'te do al gaz kullanımı yaygın de ildir, tüketilen gazın tamamı Rusya Federasyonu'ndan ithal edilmekte, Ukrayna, Macaristan, Sırbistan ve Karada üzerinden Bosna Hersek'e ula maktadır. Ülkede üretim kapasitesi 2 milyon varil olan faal iki petrol rafinerisi bulunmaktadır. Fiili üretim 600 bin ton düzeyinde iken 1.5 milyon tona ula an tüketimin üçte biri yerli üretimle kar ılanırken, 1 milyon tonluk bölümü ithalatla kar ılanmaktadır. Sektörde 300 ithalatçı–da ıtıcı özel irket faaliyet göstermektedir.

1990 yılında ülkede 2,5 milyon hektar toprak i lenmekte ve sava tan önce yılda 140 bin ton elma, armut, erik, eftali ve çilek, 1.4 milyon ton tahıl (mısır ve bu day a ırlıklı), 450 bin ton sebze (a ırlıklı patates) üretimi yapılmaktaydı. u anda ise Bosna Hersek'in tüm ithalatının dörtte birini gıda ürünleri olu turmaktadır. Sava sırasında büyük ölçüde tahrip olan tarımsal üretim ve da ıtım sisteminin ıslahı için uluslararası finans kurulu larının çalı maları sürmektedir. Gıda ihtiyacının önemli bir bölümünü ithal etmek durumunda kalan Bosna-Hersek'de gıda i leme sanayi geli mi durumdadır. Bosna Hersek dı ticaret istatistikleri, gümrük noktalarındaki yetersiz yönetim kapasitesinden, metodolojik problemlerinden ve fazla miktarlardaki kayıt dı ı ekonomiden dolayı hatalı olabilmektedir. Bu, gerçek ihracat ve ithalat de erlerini görmeyi zorla tırmaktadır. 1992-1995 yıllarından sonraki birkaç yılda ortaya çıkan ekonomik dü ü , azalmı tır.⁵⁶ Bosna Hersek'in 2006 yılına ait ihracat miktarları a a ıdaki tabloda görülmektedir.

⁵⁵ T.C.Saraybosna Büyükelçili i Ticaret Mü avirli i, a.g.e, s.10.

⁵⁶ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Bosnia and Hercegovina-Country Profile 2007-Full**, London-2007, s.45.

Tablo-1.3. Bosna Hersek- ihracat Miktarları

ÜRÜNLER	Miktar (KM-milyon)	Toplam içindeki (%)	Yıllık Artı (%)
Ziraat ve Orman Ürünleri	52.4	1.0	60.0
Maden	194.0	3.8	4.9
Yiyecek ve içecek	269.2	5.2	9.5
Giyim	211.6	4.1	67.9
Deri Ürünleri	316.2	6.1	184.5
Ağaç ve Ağaç Ürünleri	419.2	8.1	19.9
Kok Kömürü ve benzinli Petrol	128.2	2.5	-17.0
Kimyasallar ve Ürünleri	190.4	3.7	51.2
Temel Metaller	1,205.7	23.3	41.4
Metal Ürünler	330.8	6.4	48.7
Makine ve Ekipmanları	241.2	4.7	22.0
Motorlu Araçlar	401.8	7.8	12.0
Mobilya	388.9	7.5	77.8
Elektrik, gaz, su	252.1	4.9	71.0
TOPLAM	5,164.3	100.0	36.5

Kaynak: EIU, "Country Report-Bosnia and Hercegovina", London-2007, s.46.

Yeniden yapılanma süreci ithalat miktarlarını etkileyen en temel etken olmuştur. Bu nedenle, 1999 ve 2000 yılları arasındaki yeniden yapılanma faaliyetleri nedeniyle ülke içi faaliyetlerde azalmalar görülmüştür. Buna rağmen, ithalat rakamları yüksek görünmekte ve 2006 ithalat rakamları ihracat rakamlarına göre artış göstermektedir. Bosna Hersek ithalatı, ihracatından çok daha fazla artış göstermektedir. Yiyecek ve içecek ithalatı, toplam ithalat içindeki %12.4'lük büyük bölümü oluştururken kimyasallar, petrol ve petrol türevleri, motorlu araçlar ve

makine aksamaları ithalatın tamamının %8-11 kadarını oluşturmaktadır.⁵⁷ Bosna Hersek'in 2006 yılına ait ithalat miktarları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.4. Bosna Hersek- İthalat Miktarları

Ürün	Miktar (KM-milyon)	Toplam içindeki (%)	Yıllık Artı (%)
Ziraat ve Orman Ürünleri	387.3	3.4	-18.2
Maden	202.4	1.8	-30.0
Yiyecek ve İçecek	1,414.7	12.4	4.2
Giyim	378.6	3.3	10.0
Deri Ürünleri	350.3	3.1	26.9
Ağaç ve Ağaç Ürünleri	121.3	1.1	-2.4
Kok Kömürü ve Isınan Petrol	1,296.4	11.4	24.2
Kimyasallar ve Ürünleri	1,064.4	9.3	0.4
Temel Metaller	649.0	5.7	15.2
Metal Ürünler	368.7	3.2	-2.8
Makine ve Ekipmanları	911.0	8.0	-8.9
Motorlu Araçlar	913.7	8.0	-9.0
Mobilya	217.2	1.9	-1.3
Elektrik, gaz, su	295.3	2.6	-20.5
Toplam	11,389.2	100.0	1.9

Kaynak: EIU, "Country Profile-Bosnia and Hercegovina", London-2007, s.47.

Bosna Hersek'in dış ticareti genel olarak eski Yugoslav Cumhuriyetleri olan Hırvatistan, Sırbistan ve Slovenya ile birlikte, Almanya, Avusturya ve Macaristan gibi AB ülkeleri ile gerçekleştirilmektedir. Bosna Hersek'in dış ticaret ortakları ile gerçekleştirildiği ihracat ve ithalat istatistiklerine ait veriler aşağıdaki iki tabloda görülmektedir.

⁵⁷ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Bosnia and Hercegovina-Country Profile 2007-Full**, a.g.e, s.46-47.

Tablo-1.5. Bosna Hersek-Dı Ticaret Ortakları- hracat

ÜLKELER	2005 (KM milyon)	Toplam içindeki (%)	2006 (KM milyon)	Toplam içindeki (%)	Yıllık Artı (%)
Hırvatistan	775.4	20.5	965.3	18.7	24.5
talya	496.3	13.1	713.4	13.8	43.7
Sırbistan- Karada	588.0	15.5	681.8	13.2	16.0
Almanya	429.0	11.3	668.7	12.9	55.9
Slovenya	365.2	9.7	629.6	12.2	72.4
Avusturya	163.4	4.3	313.8	6.1	92.0
Macaristan	142.6	3.8	165.1	3.2	15.8
Di er Ülkeler	823.4	21.8	1,026.6	19.9	24.7
TOPLAM	3,783.3	100.0	5,164.3	100.0	36.5

Kaynak: EIU, “Country Report-Bosnia and Hercegovina”, London-2007, s.48.

Tablo-1.6. Bosna Hersek-Dı Ticaret Ortakları- thalat

ÜLKELER	2005 (KM milyon)	Toplam içindeki (%)	2006 (KM milyon)	Toplam içindeki (%)	Yıllık Artı (%)
Hırvatistan	1,886.5	16.9	1,907.0	16.7	1.1
Almanya	1,605.8	14.4	1,398.5	12.3	-12.9
Sırbistan- Karada	1,135.2	10.2	1,108.2	9.7	-2.4
talya	1,000.5	9.0	1,009.9	8.9	0.9
Slovenya	779.9	7.0	833.5	7.3	6.9
Avusturya	488.1	4.4	447.0	3.9	-8.4
Macaristan	409.6	3.7	392.5	3.4	-4.2
Di er Ülkeler	3,872.9	34.6	4,292.6	37.7	10.8
TOPLAM	11,178.5	100.0	11,389.2	100.0	1.9

Kaynak: EIU, “Country Report-Bosnia and Hercegovina”, London-2007, s.48.

Be Güney Batı Balkan ülkesi tarafından Aralık 2006'da imzalanan (Bosna Hersek, Arnavutluk, Sırbistan, Karada , Moldova ve Kosova) CEFTA üye sayısı, Hırvatistan ve Makedonya ile birlikte sekize çıkmıştır. Daha önce CEFTA üyesi olan Romanya ve Bulgaristan ise AB üyesi i nedeniyle 1 Ocak 2007'de ayrılmıştır. Geni letilmiş CEFTA Anlaşması ile ikili ticaret anlaşmalarının yerine geçecek yeni ticaret kuralları belirlenmiştir. Ayrıca, kamu ihaleleri, fikri mülkiyet hakları, hizmet ticareti ve anlaşmaların halli ile ilgili bazı hükümler üzerinde de uzlaşmaya varılmıştır. CEFTA hükümleri uyarınca, üye ülkelerin uyguladığı, STA'larda bulunan ve özellikle tarım ürünlerinde uygulanan kısıtlamaların, CEFTA eklerinde yer alarak devam etmesi öngörülmektedir. Ayrıca, CEFTA üyelerinin DTÖ üyesi olması ve AB ile SAA (stikrar ve birli i Anlaşması) imzalaması zorunlu tutulmamıştır.⁵⁸ Bosna Hersek'in Serbest Ticaret Anlaşması imzaladığı ülkeler ve anlaşmaların yürürlü e giri tarihleri aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.7. Bosna Hersek'in Serbest Ticaret Anlaşması imzaladığı Ülkeler

ÜLKELER	Yürürlü e Giri Tarihleri	Anlaşmanın Kaldırılması
Arnavutluk	01.12.2004	
Bulgaristan	01.12.2004	31.12.2006
Hırvatistan	01.01.2001	
Makedonya	01.07.2002	
Moldova	01.10.2004	
Romanya	01.12.2002	31.12.2006
Sırbistan-Karada	01.06.2002	
Kosova	01.12.2006	
Türkiye	01.07.2003	

Kaynak: GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, Bosna Hersek Yerinde Pazar Araştırması, GEME, Ankara-2007, s.31.

Diğer taraftan, Güneydoğu Avrupa Stikrar Paketi çerçevesinde diğer bölge ülkeleri ile ticaretin serbestleştirilmesi yönünde anlaşmalar imzalanmıştır. Ancak bu

⁵⁸ T.C.Saraybosna Büyükelçiliği Ticaret Müavirliği, a.g.e, s.19.

anla maların imzalanması Bosna ekonomisi için sıkıntılara yol açmı tır. Bu ülkelerin ço una dı ticaret açı ı vermeye ba lamı ve özellikle Hırvatistan ve Slovenya'da bu durum en yüksek seviyelere ula mı tır. Uygulamada gerçekle en bu açık daha ileri seviyede ticaretin serbestle tirilmesine yönelik çalı malara da itirazların yükselmeye ba lamasına sebep olmu tur.⁵⁹

1.2.3.2. Bosna Hersek'te Do rudan Dı Yatırımlar

Yakın zamanlarda yabancı sermayenin Bosna Hersek'e ilgisinde artı olmakla birlikte, sava ın olumsuz bazı etkilerinin hala devam etmesi ve eski Yugoslavya pazarının önemli ölçüde kaybedilmi olması nedeniyle, bu ilginin üretime dönü mesinde sıkıntılar ya anmaktadır. Ülkenin yeniden yapılandırılması kapsamında çe itli kredi programları uygulamaya konulsa da, sözkonusu kredi programları küçük ve orta ölçekli firmaları genelde hedeflememi tir. Di er taraftan, özellikle yabancı bankaların ülkede bankacılık sektörüne girmesi ile birlikte, sermaye arzında nispeten bir artı olsa da, bürokrasi, karma ık hukuki altyapı, yasal yaptırımların zayıf olması ve bu nedenle sözleşme ile ilgili yaptırımların yerine getirilmesindeki sıkıntılar, sınaî üretimdeki artı ı kısıtlamaktadır.⁶⁰ Dünya Bankası Dı Yatırım Danı ma Servisi (FIAS), 1998 yılında Bosna Hersek'te dı yatırım mevzuatının taslak hazırlıklarına yardımda bulunmu , iki yıl sonra da yeni kurulan Yabancı Yatırım Tanıtım Ajansı (FIPA)'nın çerçeve hazırlıklarını desteklemi tir.⁶¹

2000 yılında ba layan, 2003-2006 yıllarında yo unla an dönemde, ülkenin bütününde tek bir ekonomi ve ticaret alanı, tek bir gümrük idaresi, tek bir ekonomi mevzuatı olu turularak i letmelerin daha sa lam bir zemin üzerinde faaliyetlerini gerçekle tirmelerini sa layacak idari, yasal ve bürokratik de i ikliklerin gerçekle tirilmesine ba lı olarak, ülkeye giren yabancı sermaye miktarında önemli artı lar görülmü tür.

Bosna Hersek'e yapılan yabancı sermaye yatırımları yıllar içerisinde devamlı bir artı e ilimi göstermektedir. Bu artı ta, ülkede gerçekle tirilen özelle tirmeler ve

⁵⁹ GEME, Hrcatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Ara tırması**, a.g.e., s.20.

⁶⁰ T.C.Saraybosna Büyükelçili i Ticaret Mü avirli i, a.g.e, s.11

⁶¹ World Bank Group Assistance, **Improving Investment Climate**, World Bank Publishment, Washington-2006, s.206.

finansal sektöre yapılan yatırımlar etkili olmu tur. Yabancı sermaye yatırımlarının %81.9'luk oranında AB üyesi ülkeler a ırlıklıdır. Ayrıca, Sırbistan'ın yatırımları da özellikle 2006 yılında dikkate de er bir artı göstermi tir.⁶² Son yıllarda özellikle Hırvatistan ve Slovenya kaynaklı yabancı yatırımın girmesiyle perakende sektöründe büyüme sa lanmı olup, hizmetler sektörü büyüklüklerinde ikinci sırada olan bu sektörü ula ım ve telekomünikasyon sektörleri izlemektedir.

Yatırım yapılan alanlar de i iklik arz etse de sanayi ve bankacılık sektörleri en fazla yabancı sermaye çeken sektörlerdir. Ancak, 2006 yılında ula ırma sektörüne 647 milyon €luk bir sermaye akımı gerçekleşmi tir. En fazla yatırım yapılan alanlar, imalat sanayi (%32), bankacılık (%24), ticaret (%22) 'dir. Ülkeler itibariyle Bosna Hersek'e yapılan yabancı sermaye yatırımlar miktarları a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-1.8. Ülkeler itibariyle Bosna Hersek'e Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları

ÜLKELER	Aralık 2005 (milyon €)	Aralık 2006 (milyon €)
Avusturya	784	808
Sırbistan-Karada	43	714
Hırvatistan	316	340
Slovenya	253	285
Almanya	200	211
Hollanda	60	64
talya	37	46
sviçre	44	45
BAE	32	32
Türkiye	26	28
Di er Ülkeler	458	477

Kaynak: GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, Bosna Hersek Yerinde Pazar Ara ırması, GEME, Ankara-2007, s.29.

⁶² GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Ara ırması, a.g.e.,** s.29.

Son yıllarda, Avusturya, Litvanya ve Slovenya'dan sonra Bosna Hersek'teki lider yatırımcı ülke Hırvatistan'dır. 1996 yılından 2001 yılına kadar olan dönemdeki doğrudan dış yatırım miktarları, politik riskler, i imkânlarının kısıtlanması ve hukuki düzenlemelerin zayıflığından dolayı, yatırımcıları belli bir seviyede tutmu tur. Doğrudan yatırımlar, 2002 yılından itibaren başlayan özelleştirmelerle hız kazanmıştır. 2004 yılındaki doğrudan dış yatırım kayıtları, Zenica Çelik ve Zvornik alüminyum oksid fabrikalarının özelleştirilmesi ile rekor seviyeye ulaşmıştır. Bu iki yatırımın birleşimi 840 milyon KM. tutarında olmu tur.⁶³

Bankacılık sektörü yabancı yatırımcıların çok ilgi gösterdiği bir sektördür. Zaten sektördeki toplam sermayenin %80'i yabancı yatırımcılara aittir. Bankacılık, en hızlı gelişen sektörlerin başında gelmektedir. Uluslararası bankaların sektöre ilgili olduğu ve ülkede yatırım yaptıkları görülmektedir. Batı Avrupa merkezli bankalar Bosna-Hersek'te bankacılık sektörünün büyük bölümünü kontrol etmektedir. Avusturya, Almanya ve Türkiye menşeli yabancı bankalar ülkenin en büyük bankaları arasındadır. Bankacılık sektöründe birleşim ve iflaslar yoluyla 1998 yılında 72 olan banka sayısı, 2004 yılında 33'e gerilemiştir. 23'ü Federasyon'da 10'u RS'te olmak üzere faaliyet gösteren toplam 33 bankanın toplam aktifleri Aralık 2005 itibarıyla 5 milyar Euro'ya, toplam yatırım sermayeleri 0.6 milyar Euro'ya ulaşmıştır.

Hidroelektrik ve termal enerji üretim kapasiteleri savaş öncesi dönemde elektrik açığı bulunan Hırvatistan ve Slovenya'nın ortak finansmanı ile artırılmıştır. Savaş sonrası dönemdeki yeniden yapılanma projeleriyle, toplam elektrik üretimi savaş öncesi dönemdeki üretimin %89'una ulaşmıştır. 1990 yılında elektrik üretimi 12613 GWh ve elektrik tüketimi 11535 GWh iken 2003 yılında elektrik üretimi 11257 GWh (1990 yılı üretimin %89'u) ve elektrik tüketimi ise 10407 GWh (1990 yılı tüketiminin %90'ı) olarak gerçekleşmiştir. Elektrik üretiminin %52'si su kaynaklarından ve %48'i termal kaynaklardan elde edilmektedir.⁶⁴

⁶³ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Bosnia and Hercegovina-Country Profile 2007-Full**, a.g.e., s.50.

⁶⁴ GEME, Hırvat Geliştirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Araştırması**, a.g.e., s.57.

Bosna-Hersek'te oldukça yaygın olan büyük perakende mağazacılığı sektöründe, tüketim eğiliminin fazla olması nedeniyle çok sayıda mağaza zinciri faaliyet göstermektedir. Bu mağaza zincirleri toptancılarla birlikte pazardaki en önemli dağıtım kanallarıdır. Bu mağazalar doğrudan ithalat yaptıkları gibi ülke içindeki toptanıcılardan da alım yapmaktadırlar. Yerel perakende zincirlerinin yanı sıra Hırvat, Sloven, Fransız ve Alman büyük perakende zincir mağazaları da doğrudan yatırım yaparak Bosna Hersek pazarında faaliyet göstermektedir. Sektörlere göre Bosna Hersek'teki yabancı sermaye stok miktarları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.9. Sektörlere Göre Bosna Hersek'te Doğrudan Yabancı Yatırım Stoku

SEKTÖRLER	Aralık 2005 (milyon €)	Aralık 2006 (milyon €)
Malat Sanayi	929	999
Ticaret	211	243
Turizm	34	44
Ulaştırma	12	658
Diğer Hizmetler	145	150
Bankacılık	688	719
Bankacılık Dışı Finansal Yatırımlar	208	209
Diğer	26	28
TOPLAM	2.253	3.050

Kaynak: GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, Bosna Hersek Yerinde Pazar Araştırması, Ankara-2007, s.30.

1.2.3.3. Bosna Hersek-Türkiye Ekonomik İlişkileri ve Dış Yatırımlar

1992-1995 yılları arasında yaşanan savaş ülkenin üretim gücünün önemli ölçüde gerilemesine yol açmış oldu. Üretim ve ihracata yönelik üretimin savaşın hemen sonrasında canlandırılmaması nedeniyle yüksek dış ticaret açıklarının oluşması kalıcı bir nitelikte dönüşümü tür. Bosna ve Hersek'in çevre ülkeler ile

imzaladı ı STA (Serbest Ticaret Anla maları)'lar, özellikle Güneydo u Avrupa ve Türkiye pazarlarına kolay entegre olmasını sa lamı tır. Belirli bazı gıda ürünlerinde gümrük vergilerinin yanı sıra ithalatta prelevman vergilerinin tahsil edilmesi, Bosna Hersek ile STA imzalamı ũlkelere önemli vergisel avantajlar sa lamı tır.

Bosna Hersek ile Türkiye arasındaki ticari ili kilerimizin geli iminde bu ũlke ile imzalanan ve 1 Temmuz 2003 tarihi itibariyle yürürlü e giren STA (Serbest Ticaret Anla ması) önemli bir rol oynamaktadır. Bu anla mada, Bosna Hersek'in uyguladı ı gümrük vergisi oranlarının 2003-2007 yılları arasında kademeli olarak indirilmesi ve 2007 yılı sonunda da tamamen kaldırılması öngörölmü tür. Bosna Hersek ile Türkiye arasındaki ekonomik anla malar ve imza tarihleri a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-1.10. Bosna Hersek-Türkiye arasındaki Ekonomik Anla malar

ANLA MA	MZA TAR H	RESM GAZETE TAR H/NO
Ticaret ve Ekonomik birli i Anla ması	07.11.1995	04.10.1996/22777 Yürürlük Tarihi:03.01.1997
Çifte Vergilendirmenin Korunması Anla ması	26.06.2003	Parafe edilmi tir.
Yatırımların Kar ılıklı Te viki ve Korunması Anla ması	21.01.1998	04.05.200/24039
Serbest Ticaret Anla ması	03.07.2002	05.07.2003/25099

Kaynak: DTM, Dı Ticaret Müste arlı ı, Bosna Hersek ũlke Profili, Ankara-2006, s.4.

Tek taraflı tavizli rejimin yerini almak üzere imzalanan STA'nın yürürlü e girmesi ile tüm tarım, gıda ve sanayi ürünlerinin Türkiye'den Bosna Hersek'e ihracatında tatbik edilen her türlü gümrük ve di er e etkili vergiler, 4 yıllık bir geçi süresinde ilk yıl %35, ikinci yıl %50, üçüncü yıl %65, dördüncü yıl %85 oranında indirilmi ve 2007 yılı sonu itibariyle de sıfırlanmı tır. Bosna-Hersek men eli tüm sanayi ve tarım malları bu anla manın yürürlü e girdi i tarihten itibaren Türkiye'ye gümrüksüz ithal edilebilmektedir. Ayrıca, Bosna Hersek 2007 yılından itibaren de ithalatta almakta oldu u tüm gümrük ve e etkili vergileri kaldırmı tır. Türkiye ile Bosna Hersek arasındaki dı ticaret verileri a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-1.11. Türkiye-Bosna Hersek Dı Ticaret Verileri

	2001	2002	2003	2004	2005
hracat (\$)	27.585.768	43.263.770	63.227.277	99.938.327	128.217.363
thalat (\$)	4.926.277	6.317.459	8.342.736	11.475.737	15.399.051
Dı Ticaret Dengesi (\$)	22.659.491	36.946.311	54.884.541	88.462.590	112.818.312
hracat De i im (%)	2,7	56,8	46,1	58,1	28,3
thalat De i im (%)	-34,3	28,2	32,1	37,6	34,2

Kaynak: TÜRKİYE Dı Ticaret İstatistikleri Veri Tabanı “Ülkelere Göre Dı Ticaret Türkiye-Bosna Hersek”, Ankara-2008, Rapor Tarihi:22.01.2008

Bosna Hersek ile ülkemiz arasındaki ticaret hacmi her geçen gün artı göstermektedir. Ancak, iki ülkenin ili kilerindeki yakınlı a ve olumlu faktörlere ra men bu artı istenen düzeyde de ildir.⁶⁵ Bosna ve Hersek'teki Türk sermaye stokunun 2005 sonu itibarıyla 50 milyon € civarında oldu u tahmin edilmektedir. En büyük Türk sermayeli i letmelerin rol aldı ı sektörler, bankacılık, kâ it ve ambalaj üretimi, soda üretimi, bisküvi ve çe itli yiyecek maddeleri üretimidir. Özellikle bankacılık sektöründe yapılan yatırımların gösterdi i ba arı, Türkiye'yi Bosna Hersek bankacılık sektöründe lider konuma getirmi tir. Türk sermaye stoku artan bir hızla büyümektedir. Türkiye'den Bosna Hersek'e yapılan ihracatın büyük kısmını sanayi ürünleri olu tururken, bu ürünler arasında %30'a yakla an oranla tekstil elyafı ve mamulleri, kâ it, karton, metal dı ı mineral mamuller ile metallerden nihai ürünler önemli kalemleri olu turmaktadır.

Di er önemli bir kalem ise %26'ya ula an bir oranla “çe itli mamul e ya” maddesidir. Bu konu ba lı ı altında ba ta giyim e yası ve aksesuarları olmak üzere, sıhhi tesisat, ısınma ve aydınlatma ile ilgili çe itli mamul e yalar gelmektedir. Bu iki ürün grubu içinde tekstil ile ilgili ürünlerin ihracatımızdaki ba lı ca kalemler olarak ortaya çıktı ı görülmektedir. Bu ba lamda ihracatımızın yakla ık %25'lik bölümünün tekstil ürünleri oldu u görülmektedir. Di er önemli bir ürün grubunu %19'la makineler ve ula ım araçları olu turmaktadır. Bu ürün grubu içerisinde

⁶⁵ GEME, Hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar** Ara tırması, a.g.e , s.21.

elektrikli makine ve cihazlar en önemli kalemi teşkil etmektedir. Bu ürünü sırasıyla kara ulaşımla araçları, çeşitli sanayi kollarında kullanılan makine ve cihazlar ile haberleşme ve ses kayıt cihazları takip etmektedir.

Canlı hayvan ve gıda maddeleri de diğer bir önemli ürün grubunu oluşturmaktadır. Bu grup içerisinde sebzeler, meyveler ve mamulleri %50'ye yaklaşan oranlarıyla en önemli kalem olarak belirmektedir. Türkiye'nin Bosna Hersek'e kimyasal ürün ihracatı da %8'lik bir yer işgal etmektedir. Plastik ve mamulleri, uçucu yağlar, temizlik aparatları ve boyalar ile ilaçlar ve tıbbi ilaçlar dikkate alınması gereken kalemler olarak belirmektedir.

Türkiye'nin Bosna Hersek'ten ithal ettiği ürünlerin başında kimyasal ürünler gelmektedir. İthalatımızın yaklaşık %31'lik bir kısmına denk gelen bu oran temel olarak anorganik kimyasallar ile organik kimyasal ürünlerden oluşmaktadır. %23'lük bir diğer ifade eden çeşitli mamul ve yağ grubu, yakacaklar hariç yenilmeyen hammaddeler (özellikle tekstil lifleri ile deri, kösele ve ham post), makineler ve ulaşımla araçları (aslında olarak diğer sanayi kollarında kullanılan makine ve cihazlar) ikinci sırada gelmektedir. Mantar ve ağaç mamulleri de ithalatımızda önemli bir kalemdir. Bosna Hersek'in Türkiye'ye yaptığı ihracatta bu ülkenin güçlü olduğu sektörlerin net bir yansıması görülmemektedir. Ancak, ağaç mamulleri ve deri, kösele gibi maddeler, metal, maden ve kimya sektörü hammadde açısından güçlü sektörlerdir.

1.2.4. Bosna Hersek ile İlgili Genel Değerlendirme

Bosna Hersek, yıllarca süren savaşın etkisiyle ekonomik yapısında büyük yıkımlar yaşamıştır. Ekonomik durum açısından bakıldığında ülkenin nispeten toparlandığı, ancak savaş öncesi seviyeye ulaşamadığı açık olarak görülmektedir. Savaşın oluşturduğu iktisadi tahribata rağmen ülke başta metal, ağaç ve ağaç işleme, çeşitli madenler ve akarsuları olmak üzere yeraltı ve yer üstü kaynakları itibarıyla son derece zengin, Balkan'ların tam ortasında, tarihi ve ticari geçit yollarının üzerinde doğal güzelliklerle merkezi bir konumda bulunmaktadır. Bu özellikleri dolayısıyla dikkatlerin üzerine çevrildiği bir ülke konumundadır.

Sava sonrası dönemde ülkenin iktisadi yapısının da ekil de i tirdi i görülmektedir. Daha önceden a ır sanayi a ırlıklı olan yapı, a ır sanayinin her ne kadar nispi olarak i ledi i görülse de hizmetler, bankacılık, enerji ve turizm sektörüne yönelik yapılan yatırımlarla daha de i ik bir durum arz etmektedir. Ekonomide çe itlenmenin yanında kayma da kendini göstermektedir. 2004 rakamlarıyla hizmetler sektörünün ekonominin %58'lik bir bölümünü olu turdu u görülmektedir. Sektörel yapı gibi ekonomi de ciddi yapısal de i iklikler ya amaktadır.⁶⁶ Bosna-Hersek devleti bugün dı saldırılara kar ı mücadele vermektedir.⁶⁷

Di er taraftan, Bosna Hersek'te sava tan sonra üretim, a ırlıklı olarak dü ük katma de erli ürünler ile özellikle ihracatta hammadde üretimine do ru kaymı tır. Ülkemizin çok yakın kültürel ve tarih ba larıyla ba lı bulundu u Balkan ülkeleri arasında yer alan Bosna Hersek ile ticari ili klerimiz 2002 yılında imzalanan Serbest Ticaret Anla ması ile yeni ve önemli bir sürece girmi tir. Dı ticaret hacmimizin her geçen gün artmasına ra men, ticari ve ekonomik ili klerin istenilen düzeyde olmadı ı görülmektedir. Bosna Hersek'in sadece ticaret yapılacak bir pazar olarak görülmemesi, aynı zamanda gerek lojistik konumu gerekse Balkanlar'daki serbest ticaret alanının bir parçası ve AB pazarına daha kolay giri kapısı olarak görülmesinde fayda bulunmaktadır.

Bu ülkede yapılan üretim, tavizli rejim kapsamında Balkanlar'da özellikle eski Yugoslav Cumhuriyetleri ba ta olmak üzere pek çok ülkenin yanında ABD, Avustralya, Yeni Zelanda, sviçre, Norveç, Rusya, Japonya ve Kanada ve AB'ye ihraç edilebilmektedir. Bosna Hersek sanayisi sava nedeniyle fiziki olarak tahrip olmu bunun neticesinde teknolojik yenilenmeler yapılamamı ve pazarlar kaybedilmi tir. Sava sonrası dönemde, Bosna Hersek sanayisi hammadde ve ara malı a ırlıklı bir üretim gerçekte tirmeye ba lamı tır. Bosna Hersek sanayisinin en güçlü oldu u sektörler, metal i leme, a aç ve a aç i leme, elektrik üretimi, kimyasallar ve madenciliktir. Tüketim ürünleri ve yatırım mallarında yeterli üretim

⁶⁶ GEME, Hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e.**, s.155.

⁶⁷ Bekir Günay, **Avrupa'dan Asya'ya Sorunlu Türk Bölgeleri**, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, 1.Baskı, stanbul-2005, s.183.

bulunmamaktadır. Bu ürünlerin büyük bölümü ithal edilmektedir. thalat daha çok kom u ve çevre ülkelerden gerçekleştirilmektedir. En önemli ticaret ortakları, Hırvatistan, Sırbistan, Slovenya, talya, Almanya ve Avusturya'dır.⁶⁸

Bosna Hersek 2004 yılında 3.8, 2005 yılında 4.7, 2006 yılının Ocak-Haziran döneminde ise 2.1 Milyar Euro tutarında sanayi ürünleri ithal etmiştir. Sanayi ürünleri ithalatı 2005 yılında bir önceki yıla göre %25,2 ve 2006 yılının ilk yarısında 2005 yılının aynı dönemine göre ise %3,9 artışı göstermiştir. Bosna Hersek, 2004 yılında 1.4, 2005 yılında 1.9 ve 2006 yılının Ocak-Haziran döneminde 1.2 milyar Euro ihracat gerçekleştirmiştir. Sanayi ürünleri ihracatı 2005 yılında %34,3 artışı gösterirken 2006 yılının ilk döneminde %38,6 artmıştır. Bosna Hersek'in başlıca ihracat kalemlerini oluşturan ara malı ve hammaddelerin dünya piyasalarındaki fiyatlarının yükselmesi toplam ihracattaki yüksek büyümenin en önemli nedenlerinden biridir. Ayrıca, ülkenin en önemli kuruluşlarının özelleştirilmesi sonucu yeniden yapılandırılan kuruluşların ihracat performansları da toplam ihracatın artmasında etkili olmuştur.⁶⁹

Türkiye, 2005 yılı verilerine göre Bosna Hersek'in toplam ithalatında yaklaşık %2,5 paya sahiptir. Türkiye, Bosna Hersek'ten 2003 yılında 8, 2004 yılında 11, 2005 yılında 15 ve 2006 yılında 9 milyon Dolar tutarında ithalat gerçekleştirmiştir. thalat, 2004 yılında %37, 2005 yılında ise %32 artarken 2006 yılında %39 azalmıştır. thalatın tamamına yakınına hammadde ve ara malları olmaktadır. 2006 yılında Bosna Hersek'ten yaptığımız ithalatın %96'sını sanayi ürünleri ithalatı olmaktadır. En fazla ithal edilen ürünler sodyum karbonat, mermiler, alüminyum hidroksit, koyun ve kuzuların derileri, yün ve yaprak ve polikarboksilik asitlerdir.

Türkiye, Bosna Hersek'e 2003 yılında 52, 2004 yılında 85, 2005 yılında 103 ve 2006 yılında 126 milyon Dolar değerinde sanayi ürünleri ihraç etmiştir. 2005 yılında Türkiye'den Bosna Hersek'e yapılan toplam ihracatın %80'ini sanayi ürünleri oluştururken 2006 yılında bu oran %84'e yükselmiştir. 2006 yılında en fazla ihraç

⁶⁸ GEME, İhracat Geliştirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.156.

⁶⁹ GEME, İhracat Geliştirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.156-157.

etti imiz ürünler sırasıyla 7.4 milyon Dolarla 3925 pozisyonundaki plastik in aat malzemeleri, 6.4 milyon Dolarla 5703 pozisyonunda yer alan tafting halılar, 5.7 milyon Dolarla 4818 pozisyonunda yer alan tuvalet ka ıtları, ka ıt havlu ve 5.3 milyon Dolarla 8450 pozisyonunda yer alan çama ır makineleridir.

Bosna-Hersek ekonomisinde, tarımın gayri safi milli hâsıladan aldığı pay %14,2 civarında olup, nüfusun %60'ının kırsal alanda yaşadığı tahmin edilmektedir. Bu rakamlara bakarak Bosna-Hersek'te tarımın gelişimi olduğunu söylemek yanıltıcı olmamaktadır. Gerçekten de Bosna-Hersek tarihinde hiçbir zaman kömür rafya olarak tarımsal üretimin önem kazandığı bir bölge olmamıştır. Bununla birlikte, Osmanlı imparatorluğundan bu yana, eski Yugoslavya Cumhuriyeti de dâhil olmak üzere tarımsal üretimle pek ilgilenmemiştir, Osmanlı döneminde ticaret, Yugoslavya Cumhuriyeti döneminde de sanayi üretimine ayrıcalık verilmiştir.⁷⁰ Bosna-Hersek kömür rafya yapısının ve iklimin sağladığı avantaj ile ormancılık ve orman ürünleri konusunda büyük bir avantaja sahiptir. Orman ürünlerinin dışında Bosna-Hersek'te pek çok sebze ve meyve yetiştirilmektedir. Bunların arasında patates, fasulye, lahanalar, soğan, yeşil biber, domates, mantar, erik, elma, armut, vişne, kiraz, efseli, ayva, kayısı, ceviz, badem, üzüm, böğürtlen, çilek gibi ürünleri sayılabilir.

1.3. HIRVATİSTAN

1.3.1. Hırvatistan'ın Konumu ve İdari Yapısı

Slovenya, Macaristan, Sırbistan, Karadağ ve Bosna-Hersek ile sınırları olan Hırvatistan, Orta Avrupa ve Akdeniz ülkesi olarak İtalya'nın Doğu Adriyatik kıyısına komşudur. 56.542 km²'lik yüzölçümüne sahip olan Hırvatistan'ın karasuları ile birlikte toplam yüzölçümü 87.609 km²'ye ulaşmaktadır.

Hırvatistan küçük bir ülke olmasına rağmen kömür rafya olarak çeşitlilik gösteren bir yapıya sahiptir. Ülke, bu bakımdan üç ana bölgeye bölünmektedir. Bu bölgelerden biri kuzeydeki İstrian yarımadasından ve Kvarner Körfezi'nden güneye Dalmaçya'ya kadar inen 1.780 km'lik Adriyatik kıyısıdır. Ülke, çoğu Dalmaçya kıyılarında bulunan 718 adaya sahiptir. Bu adalardan yalnızca 67'sinde ikamet edilmektedir. İkinci kömür rafya

⁷⁰ GEME, Hırvatistan Geliştirme Etüd Merkezi, **Bosna Hersek Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.158.

bölge Slavonya ise, doğuya uzanmakta ve Macaristan, Sırbistan, Karadağ ve Bosna Hersek ile sınır paylaşmaktadır. Ülkenin başkent Zagreb ve çevresini de içine alan geniş alanı içeride kalmakta olup, daha engebeli bir arazi yapısına sahiptir. Çukurova bölgelerinde gündüz ortalama sıcaklıklar yazın 30°C - 35°C, kışın ise -5°C ila -10°C'dir. Buna karşılık kıyı bölgeleri yumuşak kışlar, sıcak ve kuru yazlar geçirmektedir. Bölgelere göre farklı coğrafi özelliklere sahip ülkenin Slavonya bölgesi düz, tarıma uygun arazilere sahip iken, Zagreb çevresindeki Zagorje bölgesi hafif tepelerden ve çıplak Dinar Alp'lerinden oluşmaktadır. Ülkenin üçte biri ormanlık arazidir.⁷¹

Hırvatistan Cumhuriyeti Batı ve Orta Avrupa'daki çoğu ülke gibi parlamenter bir demokrasi ile yönetilmektedir. Hırvatistan Anayasası'nın 2000 yılının Kasım ayında değiştirilmesinin ardından, yarı-başkanlık sisteminden tamamıyla parlamenter sisteme geçilmiştir. Cumhurbaşkanı devletin başıdır ve beş yıllık bir dönem için doğrudan oylama ile seçilir. Cumhurbaşkanı aynı zamanda ülkenin başkomutanıdır ve Hırvatistan Cumhuriyeti'ni temsil eder. Hükümet iç ve dış ilişkilerine ilişkin genel politikaları belirleyerek devletin yönetimini koordine eder ve yürütür. Hükümet ayrıca yasaları ve diğer düzenlemeleri hazırlar, anayasa ve yasalara aykırı olmayan kararnamelemleri yürürlüğe koyar.

Başbakan'ın önderliğindeki hükümet siyasi olarak yalnızca Hırvat Parlamentosu'na karşı sorumludur. Bu parlamento iki odadan oluşur: Temsilciler ve İler Meclisi. Her iki odanın üyeleri de dört yıllık bir dönem için hizmet verirler. Yargı sistemi bölge ve anayasa mahkemeleri ile yüksek mahkemeden oluşur. Yüksek mahkeme ve anayasa mahkemesi yargıçları Temsilciler Meclisi'nce seçilen Cumhuriyet Yargı Konseyi tarafından sekiz yıllık dönemler için seçilirler. Hırvatistan Cumhuriyeti, idari olarak 20 ayrı bölge ve 1 şehirden oluşur. Bunlar: Zagreb, Krapina-Zagorje, Sisak-Moslavina, Karlovac, Varaždin, Koprivnica-Križevci, Bjelovar-Bilogora, Primorje-Gorski Kotar, Lika-Senj, Virovitica-Podravina, Požega-Slavonia, Brod-Posavina, Zadar, Osijek-Baranja, Šibenik-Knin, Vukovar-Srijem, Split-Dalmatia, İstria, Dubrovnik-Neretva, Međimurje ve City of Zagreb'tir.

⁷¹ GEME, Hırvatistan Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması**, GEME, Ankara-2007, s.4.

1.3.2. Hırvatistan Ülke Bilgileri

Hırvatistan'daki anla mazlıkların ve kavgaların çok eskilere dayandı ı bir gerçektir.19. yüzyılda Habsburg Monar i yönetimi altında Hırvatistan, siyasi olarak parçalanmı ve farklı bölgesel kimliklerin bulundu u bir yerd i. ⁷² Hırvatistan nüfusu 1991-1995 döneminde ya anan sava nedeni ile 1990'larda büyük dalgalanmalarla kar ı kar ıya kalmı tır. 1991 yılında gerçekte tirilen nüfus sayımına göre ülkedeki Sırp nüfus 581 663 ki i iken (toplam nüfusun %12'si), 1991-1995 yılları arasındaki ihtilaf nedeni ile çok sayıda Sırp'ın ülkeden ayrılmasıyla ülkedeki Sırpların sayısı 2001 yılı sayımına göre 201 631'e (nüfusun %4,5'i) gerilemi tir. Sava ın sona erdi i 1995 yılından bu yana Sırp mülteciler ülkeye geri dönmeye ba lamı ancak ülke di na göç de di er yandan devam etmi tir. Ülkeye geri dönen Sırp mültecilerin oranı hala çok dü ük düzeydedir. ⁷³ Hırvatlar, uzun süre Avusturya-Macaristan mparatorlu u'nun egemenli inde ya amaları ve Batı kültürünü benimsemeleri nedeniyle, kendilerini bir "Balkan Halkı" olmaktan çok, bir "Orta Avrupa Halkı" olarak tanımlamaktadırlar. ⁷⁴

Hırvatistan'da etnik bakımdan, Hırvatların ço unlu u olu turdu u, Sırpların ve Hırvatların oranının yakla ık olarak e it oldu u ve Sırpların ço unlu unun olu turdu u olmak üzere üç tür yerle im yeri bulunmaktaydı. Hırvatistan'da ya ayan Sırplar, genellikle ülkenin Krajina olarak adlandırılan güneydo u ve Slavonya olarak adlandırılan kuzeydo usunda ya amaktaydı. ⁷⁵ Slovenya'da ba ımsızlık ve milliyetçilik hareketi, demokratikle me ve özgürlük yönünde güçlenirken, Hırvatistan'da milliyetçi e ilimler daha güçlüydü. Hırvatistan'daki milliyetçili in olu umunda, Sırp milliyetçili inin etkisinin yanı sıra, Hırvat milliyetçili inin 1980'lerdeki geli mesinde, Franjo Tudjman'ın da rolü önemlidir. ⁷⁶

Federal Yugoslavya'nın mevcut yapısından memnun olmayan Hırvatistan, Slovenya ile beraber 04 Ekim 1990 tarihinde Yugoslavya'nın ortak pazar, ortak dı

⁷² Hakan Demir, **1830'dan 1914'e Hırvat Yugoslavizmi**, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi, stanbul-2006, s.53.

⁷³ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e**, s.4.

⁷⁴ Ceyda Üçyıldız, **a.g.e**, s.24.

⁷⁵ Jovan Ilic, **The Serbs in the Former SR of Croatia**, The Serbian Questions in the Balkans, 2002, s.1-7.

⁷⁶ Tanıl Bora, **Yugoslavya: Milliyetçili in Provakasyonu**, 2.Baskı, Birikim Yayınları, stanbul-1995, s.130-131.

politika ve her bir devletin kendi silahlı güçlerinin yanında, ortak silahlı güçlerin de olacağı devletlerin görevleri ile grupları, konfederal bir sistem içinde yeniden yapılandırılmasını önermiş ancak bu öneri Sırbistan tarafından reddedilmiştir.

Üstelik Sırbistan, Hırvatistan ve Slovenya'dan az gelişmiş cumhuriyetlere yeniden yardım edilmesini, sanayi yatırımlarının Sırbistan'da yoğunlaşmasını, siyasal sistemin merkezileşmesini ve Sırp hegemonyasının yeniden kurulmasını talep etmekteydi. Slovenya'nın yanı sıra, az gelişmiş cumhuriyetlere yapılan ödemelerin toplandığı federal fona en fazla katkıda bulunan Hırvatistan ise federal bütçeye yaptıkları ödemelerin, Sırbistan'da ve az gelişmiş cumhuriyetlerde verimsiz yatırımlar için kullanılmasını eleştiriyor ve bu ödemeleri kesmeyi, merkezi planlamaya son verilmesini ve ekonomik karar vermenin merkezden cumhuriyetlere devredilmesini istemekteydi.⁷⁷

Bu gelişmeleri doğrultusunda Slovenya'nın da federasyondan ayrılma kararı almasının ardından, federasyon içerisinde kalmasının imkânsız olduğunu düşünen Hırvatistan'da, bağımsızlık yönünde yapılan hazırlıklar çerçevesinde, 19 Mayıs 1990'da yapılan referandum sonucunda halkın %93'ü bağımsızlık yanlısı oyu kullanmış ve Hırvatistan, kendisini bağımsızlığını ilan etme hazırlığı yapan egemen bir devlet olarak ilan etmiştir.⁷⁸ Hırvatların güçlü ve uzun süre bastırılmış ulusal gerilimleri, Nisan-Mayıs 1990'da yapılan ilk çok partili seçimlerde gecikmiş bir açıklama bulunmuş ve seçimler Franco Tuđman'ın liderliğindeki HDZ'nin tahmin edilenden daha büyük galibiyet elde etmesiyle sonuçlanmıştır. HDZ, %57.6 oranında oyu ve 365 sandalyenin 193'ünü elde ederek galip olmuştur.⁷⁹

Hırvatistan, bağımsızlık kararının ardından yaşanan ve tahmin edilenden daha uzun süren savaş ve müdahalelerin ardından ancak güç kullanarak ve uluslararası organizasyonların yardımıyla bağımsızlığını kazanmıştır. Tüm bu gelişmelere

⁷⁷ Gavan Duffy & Nicole Lindstrom, **Conflicting Identities: Solidarity Incentives in the Serbo-Croatian War**, Journal of Peace Research, Vol.39, No:1, 2002, s.73.

⁷⁸ Cviic, **a.g.e.**, s.71.

⁷⁹ Sinisa Tatalovic, **Military and Political Aspects of the Croato-Serbian Conflict**, Croatian Political Science Review, Vol.33, No:5, 1996, s.167.

ra men, Hırvatistan, beklenenden daha hızlı geli me göstererek, di er eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinden daha hızlı ilerleme kaydetmi tir.

Di er Avrupa ülkelerinde oldu u gibi Hırvatistan'da da do um oranlarındaki sürekli dü ü nedeni ile ya lı nüfusun sayısı genç nüfusa oranla giderek artmaktadır. Nüfusun ortalama ya ı 1990 yılında 35,7 iken, giderek artı göstermi ve 2005'te 40,2'ye ula mı tır. En dikkat çekici dü ü 0-4 ya gurubunda gerçekte mi tir. Bunun yanı sıra 2000 yılında di er ya gruplarının sayısında dikkat çekici artı gözlenmi tir. Nüfus yapılanmasındaki bu e ilim, 2000-2005 yıllarında yabancıların ülkeye göçü ve sava sonrası dönemde ülke dı ndaki Hırvat diasporasının ve mültecilerin ülkeye geri dönmesi ile daha da etkisini artırmı tır. Bu geli melerin yanı sıra do um oranlarının zor ekonomik ko ullar ve çalı an kadınların ilk çocuklarına sahip olmalarını erteleme e ilimine (Bu geli me aynı dönemde 25-29 ya ları arasındaki kadınların sayısı ile 0-4 ya arası çocukların sayılarının kar ıla tırılması ile kanıtlanabilir.) ba lı olarak da dü tü ü gözlenmektedir. 0-19 ya nüfusunun toplam nüfusa oranı 1990'da %26,7 iken, 2005 yılında bu oran %22,8'e gerilemi tir. Aynı dönemde 65 ya üzeri nüfusun oranı %11,6'dan %17,1'e yükselmi tir.⁸⁰

Hırvatistan'da 6-15 ya arasında e itim zorunludur. Bundan sonra ö rencilerin gimnazija olarak adlandırılan ve klasik akademik e itim verilen okullara ya da meslek okullarına yönelmeleri mümkündür. Klasik e itim verilen okullardan ve bazı meslek okullarından mezun olanlar e itimlerine Zagreb, Rijeka, Osijek ve Split'teki üniversitelerde devam etmektedir. 2004 yılı itibarı ile ortalama ya am süresi kadınlarda 79 ya , erkeklerde ise 72 ya tır. Ortalama yeni do an ölüm oranı 1980 yılında 1000 do um ba ına 20,6 iken, 2004 yılında 1000 do um ba ına 6,1'e gerilemi tir. Eski Yugoslavya'nın da ılması ardından 1991 ve 1995 yılları arasında yaşanan sava sürecinden sonra Hırvatistan'da altyapı ve yeniden imar çalı maları ba latılmı tır. Ülke ayrıca bu tür projeleri Güneydo u Avrupa'nın AB'ye entegrasyonu kapsamında da yürütmektedir.

1998-2002 yılları arasında ülkede 500 kilometre uzunlu unda karayolu in aati yapılmı olup bunun 125 kilometrelik kısmı otoyol in aatıdır. 2004 yılı sonu itibarı ile ülkenin otoyol a ı 290 kilometre daha uzatılmı tır. Karayollarının geni letilmesi

⁸⁰ GEME, Hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e, s.5-6**

programları sayesinde 2001 ve 2004 yılları arasında karayolları üzerinden mal taşımacılığı artışı göstermiştir. Zagreb-Karlovac otoyolu ülkenin en önemli limanı olan Rijeka'ya ve Adriyatik sahilindeki Pula'ya kadar uzatılmıştır. Zagreb ve Split arasındaki otoyol da 2005 yılı Haziran ayında tamamlanmıştır. Otoyol inşaat programı yavaşlamaya başlamış olsa da halen yürütülmekte ya da planlanmakta olan projeler bulunmaktadır.

1991-1995 savaşları sırasında demiryolu trafiği önemli ölçüde azalmış, çatışmalar süresince kapalı kalan hatların yeniden açılmasına rağmen o zamandan bu yana da eski düzeyine geri dönememiştir. 1989 yılında 43 milyon yolcu taşıyan Hırvat Demiryolları (HZ), 2005 yılında 39,8 milyon yolcu taşımıştır. Demiryolları ile yapılan yük taşımacılığı hacmi ise 1990'ların ikinci yarısından itibaren giderek düşmüş ve 2000 yılı itibarı ile 10 milyon tona ulaşmıştır. Söz konusu miktar 1990 yılı seviyesinin üçte biri kadardır. Bu gelişme, üretimde ağır sanayiden taşımacılığa demiryollarının daha az tercih edildiği hafif sanayiye geçiş nedeniyle olmuştur. Ancak son zamanlarda ekonomide gözlenen iyileşme ile birlikte, 2005 yılı itibarı ile demiryolları ile mal sevkiyatı 15,8 milyon tona yükselmiştir. 2005 yılı itibarı ile 2726 kilometre uzunluğunda demiryolu ağına sahip olan ülkenin demiryolu ağı ihtiyacı karşılamamaktadır. Başta güney Dalmasya olmak üzere ülkenin bazı bölgelerine demiryolu ile ulaşamamaktadır. HZ, Dünya Bankası rehberliğinde yeniden yapılanmaktadır. Nihai olarak zarar eden şirketin hisselerinin bölümlenerek özelleştirilmesi amaçlanmaktadır.⁸¹ Hırvatistan Cumhuriyeti, komşuları ile iyi ilişkiler kurma çabasıdadır.⁸² Hırvatistan'ın uluslararası deniz trafiğine açık altı deniz limanı bulunmaktadır. Bu limanlar Rijeka, Zadar, Split, Dubrovnik, Ploče ve Dubrovnik kentlerindedir. Hırvatistan ile ilgili genel bilgiler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

⁸¹ GEME, Hırvatistan Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e.**, s.6-7.

⁸² Nesrin Kenar, **Yugoslavya Sorunun Ulusal ve Uluslararası Boyutu**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul-2003, s.168.

Tablo-1.12. Hırvatistan ile ilgili Genel Bilgiler

Resmi Adı	Hırvatistan / Croatia (Hırvatistan Federasyonu)
Devlet Yapısı	Parlemeter Demokratik Cumhuriyet
Yüzölçümü	56,542 kilometrekare
Ba kent	Zagreb
Önemli ehirler	Zagreb, Rijeka, Split, Mostar, Dubrovnik
Nüfusu	4,493,312 (Temmuz 2007)
Para Birimi	Kuna (HRK)
Resmi Dili	Hırvatça, Sırpça
Etnik Grup	Hırvatlar %89.6, Sırlar %4.5, Di er %5.9
Do al Kaynaklar	Kömür, demir, tuz, kalay, nikel, orman alanları

Kaynak: CIA, “The World Factbook-Croatia”, <https://www.cia.gov>, 05.01.2008

1.3.3. Hırvatistan’da Genel Ekonomik Durum

II. Dünya Sava ı sonrasında Hırvatistan’da hızlı sanayile me ve üretimde çe itlenme ortaya çıkmı tır. 1965 yılında merkeziyetçilikten uzakla ılmı bu da turizm gibi bazı sektörlerde büyüme imkânının olu masına izin vermi tir. Hırvat sanayi sektöründen elde edilen gelirler eski Yugoslavya’da fakir bölgelerin geli tirilmesine aktarılmı tır. 1980’lerde ortaya çıkan hiperenflasyon nedeni ile ülke, çok sayıda ekonomik program uygulamaya koymak zorunda kalmı tır.⁸³

Hırvatistan, 1991 yılında ba ımsızlı nı kazandıktan sonra, yeni bir devletin gerektirdi i yapılanmayı olu turmu , savaşın ülke üzerinde bıraktı ı izleri silmi ve ülkede pazar ekonomisini kurmak için çalı mı tır. Arka arkaya 5 yıl büyüme kaydettikten sonra 1999 yılında durgunluk sürecine giren ekonomi ve özellikle ülkenin en önemli döviz kayna ı olan turizm sektörü Kosova’da ya anan gerginlikten büyük oranda etkilenmi tir. ssizlik %15’e çıkmı , reformların gecikmesi yüzünden do rudan yabancı yatırımlar dü ük bir düzeyde kalmı tır. 2000 yılından itibaren ülke iç talebin ve ihracatın artması sayesinde durgunluktan kurtularak yıllık %4 oranında büyüme kaydetmeye ba lamı tır. Bu ekonomik büyüme özellikle 2000-2002 arasında birden artan bir cari aç ı a da sebep olmu ve bu açık büyük dı borçlarla kapatılmaya çalı ılmı tır. Sıkı para politikaları ve

⁸³ GEME, Hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e, s.9.**

turizmden elde edilen gelir sayesinde cari açık bir nebze azalmı olsa da 2004 yılı itibarıyla 22.7 milyar dolar olan (GSYİH'nın %82.4'ü) dı borçlar ekonominin kırılganlı nı arttırmaktadır.

Ekonomide özel sektörün a ırlı ı %60 oranındadır. Bu oran tüm Orta Avrupa ve Baltık ülkelerinin altında kalmakta ve hala özelle tirme konusunda alınması gereken ciddi bir mesafe oldu unu göstermektedir. Ayrıca devlet yardımlarının hala yüksek bir düzeyde oldu u görülmektedir. Ülkedeki kayıt dı ı ekonomi ise Dünya Bankası kayıtlarına göre %33 oranındadır. %20'lere varan işsizlik ülkenin önemli bir sorunu olmaya devam etmektedir.⁸⁴

Mal ve hizmet ihracatının GSY H'daki payı 1990'ların sonlarından itibaren hızlı bir artı göstermi tir. Mal ve hizmet ihracının GSY H'daki payı 1998'de %39,6 iken, bu oran 2001'de %48,4'e çıkmı tır. 2004 yılı itibarı ile bu oran, 2001 yılı payının biraz altındadır. AB'deki dü ük ithalat talebi nedeni ile 2002'de Hırvatistan'ın güneydo u Avrupa'ya ihracatı geli me gösterirken, geli mi ülkelere ihracatı %7 oranında gerilemi tir. Bu geli me neticesinde ülkenin ihracat pazarlarında geli mekte olan ülkelerin payı artmı tır. Avro bölgesinde süregelen ekonomik durgunlu a ra men AB ile ticaret 2003 ve 2004 yıllarında yeniden artı göstermi tir. Bunda talya'ya Kuna cinsinden ihracatın %25 oranında artı göstermesi önemli rol oynamı tır. Ancak 2005 yılı Ocak-Kasım döneminde AB'ye ihracat bir önceki döneme göre yalnızca %3,8 oranında artı göstermi tir. Bu oran, aynı dönem itibarı itibarıyla %7,7 olan genel ihracat artı oranının çok altındadır. Hırvatistan ekonomisi 2002-2004 yılları arasında tatmin edici seviyede geli me kaydetmi tir.⁸⁵

Brüt sabit yatırımların GSY H'daki payı 1990'ların sonlarından itibaren dü ü göstermeye ba lamı tır. Bu oran 1997'de %24,2'den 2000'de %21,8'e gerilemi tir. Ancak 2001-03 döneminde brüt sabit yatırımların GSY H'ya oranı, ülkenin karayolları a ının geli tirilmesi kapsamında artan kamu harcamaları nedeni ile güçlü bir artı göstermi , 2003 yılında %27'nin üzerinde gerçekte mi tir.

⁸⁴ DE K (Dı Ekonomik İli kiler Kurulu), **Hırvatistan Ülke Bülteni**, İstanbul-2006, s.2.

⁸⁵ Xubei Luo, **Regional Disparities in Labor Market Performance in Croatia: The Role of Individual and Regional Structural Characteristics**, World Bank Policy Research Working Paper: 4148, World Bank Publishment, Washington-2007, s.2.

IMF'den mevcut harcamaların düürülmesi yönünde gelen yo un baskılar neticesinde kamu harcamaları, 2001 yılında GSY H'nın %22,9'una denk gelirken, 2002'de bu oran %21'e gerilemiştir. Söz konusu oran 2004 yılı itibarı ile %20'dir.

Özel tüketim harcamaları GSY H'nın en önemli bile ni olmaya devam etmektedir. 2004 yılı itibarı ile özel tüketim harcamalarının GSY H'daki payı %60'tır. Özel tüketim harcamaları tüketici kredilerindeki yüksek artışa ba lı olarak 2002 yılında %7,5 artmıştır. Özel tüketim harcamalarındaki artış e ilimi 2003 ve 2004 yıllarında da devam etmiş, sırası ile %4,1 ve %3,9 olmu tur.⁸⁶ Hırvatistan'a ait temel ekonomik göstergeler a a ıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.13. Hırvatistan-Temel Ekonomik Göstergeler

	2003	2004	2005	2006	2007
GSY H-Nominal (milyon \$)	26,672	35,960	39,256	43,358	51,217
GSY H Yıllık Artışı (%)	5.3	4.3	4.3	4.8	5.7
Ki i ba lı gelir (\$)	10,696	11,429	12,274	13,251	14,346
Cari Denge (%)	-7,908	-8,350	-9,346	-10,511	-13,828
Döviz Kuru (HRK/\$)	6.12	5.67	6.25	5.58	5.01
Nüfus (milyon)	4.5	4.5	4.6	4.6	4.6
Dı Borç (milyon \$)	25,736	32,915	30,169	37,887	43,535

Kaynak: EIU, "Country Report-Croatia", London-2007, s.15

GSY H, 1989 ve 1993 yılları arasında kümülatif olarak %41 oranında gerilemiş, ancak 1997 yılına gelindi inde yeniden artış göstererek, 1989 yılı düzeyinin %76'sı kadar gerçekle miştir. Savaş sonrasında büyümeyi hızlandıran itici güç, evlerin ve zarar gören altyapının yeniden inası gibi yeniden yapılandırma faaliyetleri ile desteklenen brüt sabit yatırımlardaki artış olmu tur. Savaş sonrası gözlenen ekonomik büyüme 1990'ların sonlarına do ru duraksamıdır. 1998 yılına gelindi inde ülkenin yıllık ortalama büyüme hızında bir %4,4 dü ü ortaya çıkmıştır. Bu gerileme, ülkenin GSY H'sında 1994 yılından bu yana gözlenen ilk gerileme

⁸⁶ GEME, Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e, s.10-11.

olmu tur. Durgunluk 1999 yılında da devam etmi , reel GSY H yaklaşık %0,9 oranında dü mü tür.

Büyümede son yıllarda sağlıklı bir toparlanma süreci gözlenmektedir. 2002 yılında GSY H, 1997'den beri gerçekleşen en yüksek büyüme oranı olan %5,2'ye ulaşmıştır. Büyümedeki artış temelini tüketici kredilerindeki hızlı genişleme ile artan güçlü özel tüketim tarafından desteklenmiştir. Büyüme hızı 2003'te Merkez Bankası'nın tüketici kredilerini daraltmak sureti ile ithalatı ve dış borçlanma artışını kısmak üzere uyguladığı politikalar neticesinde yavaşlamış, %4,3 olarak gerçekleşmiştir. 2004 yılında ihracat artış hızında meydana gelen yavaşlama ve altyapı harcamalarındaki düşüş, GSY H artış hızının daha da yavaşlayarak %3,8'e gerilemesine neden olmu tur. Yatırımlardaki güçlü artışa rağmen GSY H, 2005 yılında yalnızca %4,7 oranında artmıştır.

Ekonominin 1999 yılından beri sürekli büyümesi özel sektör ve kamu sektörü işletmelerinin yatırım projelerini başlatmasına bağlı olarak ortaya çıkan güçlü yatırım artışı sayesinde olmu tur. Yatırımlardaki artışın yanı sıra ticari bankaların özel sektör kuruluşlarına sağladıkları kredilerdeki hızlı artış, güçlü aktif yapısına sahip yabancı bankaların sektöre girişi ile önemli ölçüde düşen faiz oranları, Kosova Savaşı'nın sona ermesinin ardından turizm sektörünün 2000 yılından itibaren toparlanma sürecine girmiş olması da ekonomik büyümeye olumlu katkıda bulunmaktadır. Turizm sektöründeki düzelme ile birlikte ülkeye giren döviz gelirleri kronik cari açık üzerindeki baskının hafiflemesini sağlamaktadır. Turizm sektöründe 2003 yılında bir canlanma olmuş, turizm gelirleri bir önceki yıl 3,5 milyar \$ iken, 6 milyar \$'a yükselmiştir. Enflasyonla mücadele politikalarında Ekim 1993'te başarıya ulaşılmasından bu yana enflasyon düşük düzeyde seyretmektedir.⁸⁷

Hırvat ekonomisi, ihracatının yapısı ve ağır sanayinin ekonomideki önemli rolü nedeniyle büyük ölçüde petrole bağımlı bir ekonomidir. Bununla birlikte, ülkedeki petrol üretimi sürekli olarak gerileyerek 1995 yılında 1,5 milyon ton iken, 2004'te 1 milyon tona ulaşmıştır. Elektrik üretimi, 1990'ların ikinci yarısından itibaren önemli oranda artarak, 1995 yılında 9,1 terawatt/saat iken 2004 yılında 14

⁸⁷ GEME, Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e., s.12-13.

terawatt/saate ulaşır mıdır. Yugoslavya'nın da ılgısının ardından çıkan ihtilaf nedeni ile 1998 yılından 2003 yılına kadar Slovenya'daki nükleer santralden elektrik temini yapılamamıştır. ki ülke arasında santralin mülkiyeti, işletilmesi ve finansmanı konusundaki anlaşmazlık Nisan 2003'te çözülmü ve Slovenya ve Hırvatistan santralin ortak mülkiyeti üzerinde anlaşmaya varmıştır.

Hırvatistan'ın toplam 3,15 milyon hektarlık tarımsal arazisi bulunmaktadır. Tarımsal arazinin yaklaşık 2 milyon hektarı ekili araziden geri kalanı ise mera, fundalık, sazlık ve balık çiftliklerinden oluşmaktadır. Ülkedeki balıklar 58 000 hektarlık bir alana yayılmıştır. Ekili alanların %81,5'i ve toplam canlı hayvan üretiminin %80'i özel sektör mülkiyetindedir. Hırvatistan, coğrafi konumu itibarı ile çok çeşitli tarımsal üretime imkân sağlayan verimli topraklara ve uygun iklim koşullarına sahip bir ülkedir. Kuzeydeki alçak bölge, karasal iklim etkisi altındadır. Güneydeki kıyı bölgesinde ise Akdeniz iklimi hakimdir. Orta bölge ise dağlık arazilerden oluşmaktadır. Ülkenin orta bölgelerinde ekili tarım yapılmakta iken, yüksek yerler meralardan oluşmaktadır. Deniz kıyılarında ise balıkçılık, zeytincilik ve meyvecilik göze çarpmaktadır. Ülkedeki düşük düzeyde kirlenme, ekolojik üretime de imkân sağlamaktadır. Hırvatistan, tarımsal üretimin yanı sıra bir gıda sanayiine de sahiptir.

Komünist Yugoslavya döneminde, 1950'lerde balıkçılık kolektif üretimine geçilmesinden sonra büyük kooperatifler ve özel çiftlikler dönemi başlamıştır. Günümüzde büyük kooperatifler özelleştirilmiştir. Ülke tarımı küçük çiftliklerin hâkimiyetindedir. 2003 yılı itibarı ile çiftliklerin ortalama büyüklükleri 2,5 hektardan azdır. Hırvatistan Ekonomi Odası Tarım, Gıda Sanayi ve Ormancılık Bölümü'ne göre ülkede tarımsal üretim yapan 1344 kayıtlı işletme, 22637 kişi çalıştırmaktadır.⁸⁸

Gıda ve içecek imalatı Hırvat imalat sanayinde gayri safi katma değerinin %18,7'sini oluşturmaktadır. Bu oran, tütün mamulleri üretimi için %2,4'tür. Tarım, Gıda Sanayi ve Ormancılık Bölümü'ne göre gıda, içecek ve tütün sektöründe kayıtlı 1000 firma, 46 700 kişi çalıştırmaktadır. Gıda sanayi sektöründe istihdam edilen kişiler imalat sanayinde istihdam edilen toplam kişi sayısının %18'ine tekabül etmektedir. Gıda işletme sektörü tüm Hırvat işletme sanayi içinde en fazla gelir ve istihdam sağlayan sektördür. Adriyatik Denizi göreceli olarak düşük balık nüfusuna

⁸⁸ GEME, Hırvatistan Gıda ve İçecek Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması**, a.g.e, s.78.

sahip bir denizdir. Bununla birlikte, ürün çeşitliliği boldur. Ülke kıyılarında ekonomik olarak önemli olan 50 farklı türün balıkçılığı yapılabilmektedir. Ülkede yıllık balık ve diğer deniz ürünleri üretimi yaklaşık 20 000 tondur. 2004 yılında yaklaşık 29 000 tonluk deniz ürünleri üretimi yapılmıştır. Küçük, yerli balık avcılığı, balık işleme fabrikaları ve ton balığı çiftliklerinde kullanılmaları sebebiyle sektörde hâkim durumdadır. Küçük yerli balık üretiminin sektördeki payı %82'dir. Hırvatistan, kültür balıkçılığı (balık ve su kabukluları üretimi) bakımından önemli potansiyele sahip bir ülkedir. Ülkenin iç bölgelerinde tatlı su balıkçılığı yaklaşık 120 yıllık bir geleneğe sahiptir. Denizlerde kurulu çiftliklerde yapılan üretim ise son otuz yılda gelişmiştir. Tatlı sularda, yaklaşık 8 000 hektarlık sazan havuzlarında ve yaklaşık 40 000 hektarlık alabalık havuzlarında üretim yapılmaktadır.⁸⁹

Hırvatistan imalat sanayinin %80'i Zagreb, Sisak ve Karlovak bölgelerinde faaliyet göstermektedir. En büyük sanayi bölgesi Zagreb-Zitnjak'da bulunmaktadır. Bu sanayi bölgesinde metal işleme, elektrikli cihazlar, tekstil ürünleri, kimyasallar, ilaçlar, kâğıt ve basım, deri işleme, ahşap işleme vb. ürünlerin üretimi yapılmaktadır. Sisak'da metalurji, kimyasallar, deri işleme (ayakkabı), tekstil ürünleri, gıda işleme (süt ürünleri, alkollü içecekler), inaat malzemeleri, ham petrol rafinerisi ve termal enerji üretimi yapılmaktadır.

Ayrıca Sisak-Novska bölgesinde ahşap işleme (mobilya ve diğer ahşap ürünler), metal işleme (hırdavat ve diğer metal ürünler), tekstil ürünleri, işlenmiş gıda ürünleri üretimi yapılmakta ve petrol-doğalgaz depoları bulunmaktadır. Karlovak'da ise bira üretimi olmak üzere Kutina bölgesinde gübre, karbon karası, kalay ve elektronik sanayi ürünleri üretilmektedir. Hırvatistan'ın imalat sanayisinin yapısına bakıldığında en önemli sanayi kolları; gıda işleme (%20,6), kimya (%7,3), basım-yayım (%7,25), metal ve metal işleme (%6,08), doğalgaz kaynaklarının işlenmesi (%5,54) ve gemi inaatı (%3,46) dir.⁹⁰Turizm, diğer sektörler için kaynak sağlayan ve toplam istihdamın %4'ünü oluşturan önemli bir sektördür.⁹¹

⁸⁹ GEME, Hırvatistan Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.86

⁹⁰ GEME, Hırvatistan Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.139.

⁹¹ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Croatia-Country Profile 2007-Full**, London-2007, s.33.

1.3.3.1. Hırvatistan'ın Dı Ticareti

Hırvatistan, 30 Kasım 2000 tarihinde Dünya Ticaret Örgütü'ne üye olmu tur. Ülke, DTÖ'ye üyeli i ile dı ticaret politikası bakımından en öncelikli hedefini gerçekle tirmi olup, böylece ekonomisini tamamen pazar ekonomisi kurallarına göre i leyen bir ekonomi haline getirme yolundaki reform ve dengeleme programının önemli bir a masını da gerçekle tirmi tir. DTÖ'ye üyelikle birlikte dı ticarete uygulanan kotalar a amal olarak kaldırılmı tur. Hırvatistan, DTÖ emsiyesi altında Uluslararası Teknoloji Anla ması'nın bir üyesidir. Anla ma, bilgi teknolojileri donanımlarının serbest ekilde ithalatına olanak sa lamaktadır.

Hırvatistan'ın ihracatı, 1990'ların ikinci yarısından itibaren, 1995 yılı Aralık ayında imzalanan ve 1991-1995 yılları arasındaki sava ta ciddi ekilde zarar gören ticaret yollarının yeniden düzenlenmesine resmi olarak imkan sa layan Dayton Barı Anla ması'na ra men durgunluk sürecine girmi tir. hracat 1995 yılında 4,63 milyar \$ iken, 1997 yılında 4,17 milyar \$'a dü mü tür. hracat, ancak 2001 yılına gelindi inde 1995 yılı de erinin üzerine çıkarak 4,76 milyar \$'a ula mı tur. 2002 ve 2003'te ihracat artı hızı vasat düzeyde kalmı tur. Dı ticaret verilerinin de erlendirilmesinde Dolar/Avro paritesi ve yüksek düzeyde seyreden petrol fiyatlarının göz önünde bulundurulması gerekmektedir. 2003 yılında Dolar bazında ihracatta gözlenen %26 oranındaki artı n sebebi büyük ölçüde Amerikan Dolarının Avro kar ısında zayıflamı olmasıdır. hracattaki gerçek e ilimlere ili kin daha iyi bir resim ortaya koyan Kuna cinsinden veriler itibarı ile Hırvatistan, 2006 yılında yakla ık %16'lık bir ihracat artı ı gerçekle tirmi tir. 2006 yılı ithalat artı hızı ise %13 olup, ihracat artı ı hızı ithalat artı hızını geride bırakmı tur. Hırvatistan, ihracat performansı daha ba arılı geçi ekonomilerine göre dikkat çekici ölçüde zayıftır. Sava ı takip eden yıllarda (1995-1998), AB ülkelerine ihracatın toplam ihracat içindeki payı dü ü göstermi tir. Avrupa Birli i, Hırvatistan'ın en önemli ihraç pazarı konumundadır. 1995 yılında AB'nin ihracattaki payı %58 iken, 1990'ların sonuna do ru AB ülkelerinin toplam ihracattan ald ı ı payda ciddi dü ü gözlenmi tir. 1999 yılında AB ülkelerinin toplam ihracattaki payı %50'nin altına dü mü ancak 2000'li yıllarda yeniden artı göstermeye ba layarak 2006 yılında %63'e yükselmi tir. Hırvatistan'ın en önemli ticari orta ı konumundaki talya'da özel tüketim harcamalarında gözlenen

yetersiz artı , ülkenin yüksek düzeyde ihracat artı performansı göstermesini engellemi tir.⁹²

2006 yılı itibarı ile tarım ve gıda sanayi ürünlerinin ülkenin ihracatındaki payı %12,4 iken, ithalatındaki payı %10,9 olmu tur. Tarım ve gıda sanayi ürünleri dış ticaret hacmi 2006 yılında 3,6 milyar dolara ulaşmıştır. Hırvatistan, tarım ve gıda sanayi ürünlerinin net ithalatçısı bir ülkedir. Tarım ve gıda sanayi ürünleri ithalatı sürekli artı e ilimi göstermektedir. Ülkenin 2002 yılında yaklaşık 1,5 milyar \$ olan tarım ve gıda sanayi ürünleri ithalatı, 2006 yılı itibarı ile %55 artı la yaklaşık 2,4 milyar \$ seviyesine ulaşmıştır. Daha dalgalı bir seyir izleyen tarım ve gıda sanayi ürünleri ihracatı 2006 yılında 1,3 milyar \$'a ulaşmıştır.⁹³

Gemi inşası, Hırvatistan'ın ihracatında önemli bir yere sahiptir. Pula (Uljanik), Split (Brodosplit), Trogir (Brodotrogir), Rijeka'da iki tane (Kraljevica ve 3 Maj) olmak üzere be büyük tersane bulunmaktadır. Bu tersanelerde her tür deniz ulaşım aracı, sondaj platformu, tanker ve savaş gemisi üretilmektedir. Gemi üretiminde dünya sıralamasında be inci sırada olan Hırvatistan, pazarın %2.5'ine sahiptir.⁹⁴ Hırvatistan'ın ihracat miktarları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.14. Hırvatistan- ihracat Miktarları

ÜRÜNLER	2002 (milyon dolar)	2003 (milyon dolar)	2004 (milyon dolar)	2005 (milyon dolar)	2006 (milyon dolar)
Makine ve Ekipmanları	1,395	1,823	2,587	2,538	2,996
Kimyasallar ve Ürünleri	506	593	752	872	952
Mineral Yakıtlar ve yağlar	458	595	908	1,219	1,568
Yiyecek, içecek, ve tütün mamulleri	526	723	697	882	1,147
Diğer	2,004	2,453	3,078	3,261	3,713
TOPLAM	4,889	6,187	8,022	8,772	10,376

Kaynak: EIU, "Country Profile-Croatia", London-2007, s.35.

⁹² GEME, ihracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.28-31.

⁹³ GEME, ihracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.87.

⁹⁴ DEK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Hırvatistan Ülke Bülteni, a.g.e**, s.6.

Hırvatistan'ın ihracat rakamları, 2006 yılında %16 oranında artı göstermi tir. 1990'ların ikinci yarısında, talep dengesinden kaynaklanan yapısal dı ticaret açıkları kaydedilmi tir. Sava sonrasında yatırım akınına u rayan Hırvatistan'da tatmin edici miktarda makine, ekipmanları ve in aat malzemeleri ithalatı kaydedilmi tir. Bütün geli melere ra men, ithalat rakamları, 1998-1999 yıllarında keskin bir ekilde dü ü e geçmi tir.⁹⁵

Ülkenin 2005 yılı itibarı ile en önemli tarım ve gıda sanayi ihraç kalemi yaklaşık 150 milyon Dolar tutarındaki ihracatı ile eker ve ekerli mamulleri (eker, kimyaca saf sakaroz, kakaosuz eker mamulleri, kimyaca saf laktoz, maltoz, glikoz, früktoz, eker üretimi yan ürünü melaslar) olmu tur. eker ve ekerli mamulleri yenilen çe itli gıda müstahzarları izlemektedir. Yenilen çe itli gıda müstahzarları ürün grubu içinde en önemli payı sırası ile çe ni ve lezzet verici karı ımlar, di er gıda müstahzarları, çorbalar, et suları ve bunların müstahzarları, çay, maya ve dondurma ve yenilen buzlar almaktadır. Yaprak tütün, tütün döküntüleri ve sigaralar 2005 yılında ihracattan en fazla pay alan üçüncü ürün grubu olmu tur. Ba ta taze-so utulmu balıklar, kurutulmu , tuzlanmı , salamura balıklar, dondurulmu balıklar olmak üzere su ürünleri de ülkenin ihracatında önemli paya sahiptir. Su ürünlerini çikolata ve kakao ihtiva eden di er gıda müstahzarları takip etmektedir. Bu ürün grubu altında en önemli payı kakao tozu (eker, tatlandırıcı madde katılmı), kalıpsız kakao mamulleri, kalıp, dilim veya çubuk halinde dondurulmu kakao mamulleri en önemli payı almaktadır.⁹⁶ Hırvatistan'ın ithalat miktarları a a ıdaki tabloda görülmektedir.

⁹⁵ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Croatia-Country Profile 2007-Full, a.g.e.**, s.35-36.

⁹⁶ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e.**, s.88.

Tablo-1.15. Hırvatistan- İthalat Miktarları

ÜRÜNLER	2002 (milyon dolar)	2003 (milyon dolar)	2004 (milyon dolar)	2005 (milyon dolar)	2006 (milyon dolar)
Makine ve Ekipmanları	3,682	5,265	5,789	6,115	6,926
Kimyasallar ve Ürünleri	1,215	1,561	1,851	2,061	2,331
Mineral Yakıtlar ve yağlar	1,310	1,555	1,986	2,806	3,405
Yiyecek, içecek, ve tütün mamulleri	884	1,117	1,313	1,463	1,693
Diğer	3,623	4,711	5,644	6,115	7,133
TOPLAM	10,714	14,209	16,583	18,560	21,488

Kaynak: EIU, “Country Profile-Croatia”, London-2007, s.35.

Hırvatistan, tropik ve Akdeniz’e özgü meyvelerin yanı sıra önemli miktarda soya fasulyesi, kakao, sezon dışı meyve ve sebze, yağlı tohum ve damızlık büyükbaş hayvan ithalatçısı bir ülkedir. Küşpe, et, süt, me rubat, malt ise ithalatta önemli yere sahip olan diğer kalemlerdir.⁹⁷ Hırvatistan’ın dış ticaret ortakları ile gerçekleştirdiği ihracat ve ithalat kalemlerine ait veriler aşağıdaki iki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.16. Hırvatistan-Dış Ticaret Ortakları- İhracat

ÜLKELER	Toplam içindeki (%)
İtalya	23.1
Bosna Hersek	12.6
Almanya	10.4
Avusturya	6.1
Slovenya	8.2
Avrupa Birliği (25 üye ülke)	63.4

Kaynak: EIU, “Country Profile-Croatia”, London-2007, s.36.

⁹⁷ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması**, a.g.e, s.92.

Tablo-1.17. Hırvatistan-Dış Ticaret Ortakları- İthalat

ÜLKELER	Toplam içindeki (%)
İtalya	16.7
Almanya	14.5
Rusya	10.1
Slovenya	6.3
Avusturya	5.4
Avrupa Birliği (25 üye ülke)	65.0

Kaynak: EIU, "Country Profile-Croatia", London-2007, s.36.

Dış ticaret açığı 2003 yılında 8 milyar \$'a ve 2004 yılında 8,5 milyar \$'a yükselmiştir. Dış ticaret açığının genişlemesinin başlıca sebebi hızla artan tüketici kredilerinin özel tüketim harcamalarını önemli ölçüde artırması olmuştur. Diğer taraftan dış ticaret açığının genişlemesinde döviz kurlarının da önemli rolü olmuştur. 2002-2004 yıllarında Amerikan Doları, Euro karşısında sürekli olarak değer kaybetmiştir. Hırvatistan'ın dış ticaretinin en önemli kısmı Euro cinsinden gerçekleştirilmektedir. Ancak, Merkez Bankası'nın kısıtlayıcı parasal önlemleri 2003 yılı sonlarında ithalat artışının yavaşlamasına sebep olmuştur. Tüm önlemlere rağmen dış ticaret açığı 2005 ve 2006 yıllarında da genişlemeye devam etmiş ve sırası ile 9,8 milyar \$ ve 11,1 milyar \$ olarak gerçekleşmiştir.⁹⁸

Hırvatistan, bu anlaşmalara dâhildir; Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Bankası Grubu (IBRD, IFC), Avrupa Kalkınma ve Yatırım Bankası (EBRD), Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ), Orta Avrupa Serbest Ticaret Anlaşması (CEFTA). Hırvatistan'ın Serbest Ticaret Anlaşması imzaladığı ülkeler ve bu anlaşmaların yürürlüğe girdiği tarihleri aşağıdadır.

⁹⁸ GEME, Hırvatistan Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e.**, s.32.

Tablo-1.18. Hırvatistan'ın Serbest Ticaret Anlaşması imzaladığı Ülkeler

ÜLKELER	Yürürlüğe Giriş Tarihleri
Arnavutluk	01.06.2003
Bosna Hersek	01.01.2001
Sırbistan Karadağ	01.07.2004
Makedonya	24.08.2006
Moldova	01.10.2004
Yeni Zelanda	01.08.2002
Norveç	01.04.2002
İsviçre	01.01.2002
Türkiye	01.07.2003

Kaynak: <http://www.mingorp.hr>, Free Trade Agreements of Croatia, Republic of Croatia-Ministry of Economy, Labour and Entrepreneurship, 24.01.2008

2001 yılı Ekim ayında, Avrupa Birliği ve Hırvatistan birliği ve istikrar Anlaşması imzalamıştır. Söz konusu anlaşma çerçevesinde 1 Ocak 2002 tarihinde ticaret ve taşımacılıkla ilgili bir Geçici Anlaşma yürürlüğe girmiştir. Bu Anlaşma, tüm Hırvat tarım ve sanayi ürünlerinin AB'ye serbest şekilde girmesine imkân sağlayan, AB tarafından Hırvatistan'a 1990'ların başlarında, Yugoslavya'nın dağılmasının ardından tanınmış olan Otonom Ticaret Tercihlerini içermektedir. Diğer taraftan Hırvatistan'ın AB'ye aday olarak sağlayacağı gümrük vergisi tavizleri de 1 Ocak 2002 tarihinde uygulanmaya başlamıştır. Söz konusu tavizler kapsamında Hırvat pazarına giren AB meneli tarım ve sanayi ürünlerinin diğer olarak %70'ine serbest giriş imkânı tanınmıştır. Hırvatistan'ın AB'ye tam üyelik başvurusu kabul edilmiş olup, ülke hâlihazırda 4 Ekim 2005 tarihinde tam üyelik için yapılan müzakerelerin tamamlanmasına çalışmaktadır. Bu kapsamda ise mevcut hukuki ve idari sistemini AB'ninkiler ile uyumlu hale getirme sürecindedir.⁹⁹

⁹⁹ GEME, Hırvatistan'da Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması**, a.g.e, s.29.

1.3.3.2. Hırvatistan'da Do rudan Dı Yatırımlar

Savaşın etkileri ve özelle tirmede kar ıla ılan sorunlar 1990'lı yılların başında do rudan yabancı yatırımların Hırvatistan'a yönelmesini oldukça engellemi tir. Bunun sonucunda ülkeye giren yabancı yatırım, bölgedeki di er ülkelerle kıyaslandı ında daha az olmu tur.¹⁰⁰

1990'lı yıllar boyunca do rudan yabancı yatırım akı ı dü ük düzeyde kalmı tir. Ancak, 1998 yılından itibaren ülkeye önemli miktarda do rudan yabancı yatırım girmi tir. 1999 yılında devlete ait sabit telefon irketinin %35'lik hissesinin 850 milyon \$'a satı ı ile 1,5 milyar \$'a (GSY H'nın %7,4'ü) ula mı tir. 2000 yılında üç büyük bankanın özelle tirilmesinden elde edilen gelirler, 1,1 milyar \$'lık do rudan yabancı yatırım akı ının büyük bir bölümünü olu turmu tur. Devlete ait petrol irketinin %25 artı bir hissesinin 2003 yılında bir Macar petrol irketine satı ı ile de ülkeye 505 milyon \$'lık yatırım giri i olmu tur. 2006 yılında ülkeye 2,8 milyar Euro tutarında do rudan yabancı yatırım giri i olmu tur. 1993-2006 yılları arasında ülkeye giren toplam do rudan yabancı yatırım tutarı 14,2 milyar Euro'dur.

Hırvatistan, 1990-2005 yılları arasında ki i ba ına dü en 2 525 \$'lık do rudan yabancı yatırım miktarı ile 11 Merkezi ve Do u Avrupa ülkesi içinde Çek Cumhuriyeti ve Macaristan'dan sonra üçüncü sıradadır. Hırvatistan'ı Slovenya, Slovakya, Polonya, Bulgaristan ve Romanya takip etmektedir. Telekomünikasyon, ilaç sanayi, rafine petrol ürünleri üretimi, petrol ve gaz çıkarımı, otelcilik, çimento üretimi, perakendecilik, bira üretimi, televizyon ve radyo vericileri 1993-2005 yılları arasında do rudan yabancı yatırımlardan en fazla pay alan alanlar olmu tur. Ülkede son yıllarda perakendecilik sektöründe hızlı ve önemli geli meler olmu , 2004-2005 yıllarında perakendecilik sektörü en fazla yabancı yatırım çeken sektör olmu tur. Hırvatistan'a giren do rudan yatırımların yakla ık dörtte üçü AB ülkeleri kaynaklıdır.

Hırvatistan'da yabancı yatırımlar 1 Ocak 1995 tarihinde yürürlü e giren " İletmeler Kanunu" ile düzenlenmi tir. Bu kanun uyarınca kar ılıklılık ilkesi göz önünde tutularak yabancılara da yerli yatırımcılara tanınan hak, yükümlülük ve yasal

¹⁰⁰ DE K (Dı Ekonomik İli kiler Kurulu), **Hırvatistan Ülke Bülteni, a.g.e, s.4.**

statü tanınmı tır. Ayrıca yabancı yatırımcılara ek bazı garantiler de verilmi tır. Buna göre sermaye yatırımı yoluyla elde edilen haklar, kanunla veya ba ka bir hukuki düzenlemeyle sınırlandırılmaz, karın serbest transferine sınırlama getirilemez, yatırıma dönü türülmemi sermayenin transferine sınırlama getirilemez. Hırvatistan Hükümeti, 20 Temmuz 2000 tarihinde yürürlü e giren yeni "Yatırım Te vik Kanunu" ile yabancı sermayeyi ülkeye çekmek amacıyla ek te vikler ve vergi muafiyetleri öngören düzenlemelerde bulunmu tur.¹⁰¹

Hırvatistan, 1993-2006 yılları arasında toplam 14.24 milyon Euro tutarında do rudan dı yatırım almı tır. Ülkeye en fazla yabancı yatırımda bulunan ülkeler sırası ile Avusturya, Hollanda, Almanya, Fransa, talya, Lüksemburg, Macaristan, Slovenya ve sviçre'dir.¹⁰² Ülkeler itibariyle Hırvatistan'a yapılan yabancı sermaye yatırımlar miktarları a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-1.19. Ülkeler itibariyle Hırvatistan'a Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları

ÜLKELER	Toplam içindeki (%)
Avusturya	19
Hollanda	18
Almanya	16
Fransa	8
talya	8
Lüksemburg	7
Macaristan	6
Slovenya	4
sviçre	3
Di er	11

Kaynak: <http://www.croinvest.org>, **Time to Invest in Croatia**, Croatian Trade and Investment Promotion Agency, Zagreb-2007, s.6, 24.01.2008

¹⁰¹ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Hırvatistan Ülke Bülteni**, a.g.e, s.4.

¹⁰² Croatian Trade and Investment Promotion Agency, **Time to Invest in Croatia**, Zagreb-2007, s.6.

Hırvatistan 75 milyon varil petrol rezervine sahiptir. Günlük petrol işleme kapasitesi 22.000 varildir. Ayrıca ülke 0,87 trilyon m³ doğalgaz rezervine sahiptir. Balkanların en çok doğalgaz tüketen ülkesidir ve doğalgazın büyük çoğunluğunu Rusya Federasyonu'ndan ithal etmektedirler. Hırvatistan'ın devlet kuruluşu olan INA, doğalgaz ve petrol ürünlerinin üretimi, depolanması, dağıtımı ve ticareti ile ilgili tüm faaliyetleri yürütmektedir. Ülkede doğalgaz üretimi 20 farklı doğalgaz alanından 1657 km²'lik bir alana taşınmaktadır. Buradaki kapasite 550 milyon m³'dür. Ayrıca INA'nın, bir talyan Gaz ve Petrol şirketi ile 300 km uzunluğunda ve 300 milyon Dolar tutarında, talya'dan Hırvatistan sahillerine uzanan doğalgaz boru hattı projesi mevcuttur. Ülkede doğalgaz dağıtımı ile ilgili 38 şirket faaliyet göstermektedir. Hırvatistan'ın gaz dağıtım ağı 15 531 km'dir. Sektörlere göre Hırvatistan'da 1993-2005 yılları arasındaki doğrudan yabancı yatırım stok miktarları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.20. Sektörlere Göre Hırvatistan'da Doğrudan Yabancı Yatırım Stoku

SEKTÖRLER	Toplam içindeki (%)
Finansal Aracılık	27,9
Telekomünikasyon	16,3
İlaç Sanayi	12,6
Rafine Petrol Ürünleri Üretimi	5,7
Petrol ve Gaz Çıkarımı	3,9
Otelcilik-Restorancılık	3,0
Çimento Üretimi	2,7
Perakendecilik	2,7
Bira Üretimi	1,4
Televizyon ve Radyo Vericileri Üretimi	1,1
Diğer	22,8

Kaynak: GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, Ankara-2007, s.20.

1.3.3.3. Hırvatistan-Türkiye Ekonomik İlişkileri

Hırvatistan ve Türkiye arasındaki ticari ve ekonomik ilişkiler, ülkenin etkin biçimde iyleyen bir pazar ekonomisine sahip olmasına ve iki ülke arasındaki 1 Temmuz 2003 tarihinde yürürlüğe giren Serbest Ticaret Anlaşmasına rağmen yeterli düzeyde değildir. İki ülke arasında 13 Mart 2002 tarihinde imzalanan ve 1 Temmuz 2003 tarihinde yürürlüğe giren Serbest Ticaret Anlaşması'nın (STA) ikili ticari ilişkilere olumlu biçimde yansıtılması gözlenmeye başlamıştır. İki ülke ticaret hacmi 2003'ten itibaren düzenli artış eğilimi göstermiştir. STA'nın yürürlüğe girmesinden sonra ticaret hacminde meydana gelen yüksek orandaki artışlar iki ülke ticaretinin potansiyelinin önemli ölçüde gerisinde olduğunu önemli bir göstergesidir.¹⁰³ Hırvatistan ve Türkiye arasındaki ekonomik anlaşmalar ve imza tarihleri aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.21. Hırvatistan-Türkiye Arasındaki Ekonomik Anlaşmalar

ANLAŞMA	MZA TARİHİ	RESMİ GAZETE TARİHİ/NO
Uluslararası Karayolu Taahhütlü Anlaşması	02.05.1994	09.01.1998-23225
Ticaret ve Ekonomik Birliği Anlaşması	12.02.1996	09.05.1996-22631
Yatırımların Kararlılığı Teviki ve Korunması Anlaşması	12.02.1996	11.04.1998-23310
Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması	23.09.1997	10.05.2000-24045
Hırvatistan'ın altyapısının geliştirilmesi hususunda birliği protokolü	14.05.1999	-
Serbest Ticaret Anlaşması	13.03.2002	27.05.2003-25120

Kaynak: DTM, Dış Ticaret Müsteşarlığı, Hırvatistan Ülke Profili, Ankara-2006, s.3.

Hırvatistan ve Türkiye arasında imzalanan Serbest Ticaret Anlaşması uyarınca Türkiye, Hırvatistan meneli tüm sanayi ürünlerine uygulanan gümrük vergilerini anlaşmanın yürürlüğe girdiği tarihte kaldırmıştır. Hırvatistan ise, Türkiye meneli sanayi ürünlerine uyguladığı gümrük vergilerini, üç liste temelinde

¹⁰³ GEME, Hırvatistan Hırvatistan Ticaret Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması**, a.g.e, s.33.

belirlenen ürün grupları itibarı ile 2004, 2005, 2006 ve 2007 yıllarına kadar a amalı olarak sıfırlamayı kabul etmi tir. Bu listeler dı ında kalan ürünlerdeki vergiler anla manın yürürlü e girmesiyle birlikte kaldırılmı tir.

Türkiye'nin ülkeye ihracatı STA'nın yürürlü e girdi i 2003 yılından itibaren düzenli artı göstermeye ba lamı tir. Ülkeye ihracatımız 2003 yılında 85,6 milyon \$ düzeyinde iken 2004'te %38 artarak 118,1 milyon \$'a yükselmi tir. 2005 ve 2006 yıllarında ise ülkeye ihracatımız sırası ile %42,3 ve %27,3 oranlarında artarak 168 milyon \$ ve 214 milyon \$ seviyelerine ula mı tir. Türkiye'nin Hırvatistan'dan ithalatı ise ihracat ile kar ıla tırıldı ında oldukça dü ük düzeyde olup, yılda yıla dalgalı bir artı e ilimi göstermektedir. STA'nın yürürlü e girdi i 2003 yılında ithalatımız 16,7 milyon \$ düzeyinde iken, 2004 yılında yakla ık %111 artı la 35,2 milyon \$'a yükselmi tir. Ülkeden ithalatımızdaki artı e ilimi 2005'te de devam etmi tir. 2005 yılı ithalatı 2004'e göre %143 artarak 85,5 milyon \$ düzeyinde gerçekte mi tir.¹⁰⁴ Türkiye ve Hırvatistan arasında gerçekte en dı ticarete ait veriler a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-1.22. Türkiye-Hırvatistan Dı Ticaret Verileri

	2001	2002	2003	2004	2005
hracat (\$)	30.111.603	42.872.854	85.597.625	118.060.292	167.991.111
thalat (\$)	17.330.430	9.387.634	16.697.034	35.229.294	85.569.053
Dı Ticaret Dengesi (\$)	12.781.173	33.485.220	68.900.591	82.830.998	82.422.058
hracat De i im (%)	27,7	42,4	99,7	37,9	42,3
thalat De i im (%)	-31,7	-45,8	77,9	111	142,9

Kaynak: TU K, Dı Ticaret istatistikleri Veri Tabanı "Ükelere Göre Dı Ticaret-Türkiye-Hırvatistan", Ankara-2008, Rapor Tarihi:22.01.2008

Türkiye'nin Hırvatistan'a ihracatında 2006 yılında mineral yakıtlar, mineral ya lar ve müstahzarları; motorlu kara ta ıtları; elektriksiz-elektrikli makine ve cihazlar, aksam ve parçaları; demir veya çelikten e yalar; örme giyim e yası ve

¹⁰⁴ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması**, a.g.e, s.33.

aksesuarları; kakao ve kakao müstahzarları; örülmemi giyim e yası ve aksesuarları; yenilen meyveler, kabuklu yemi ler; plastik ve plastikten mamul e yalar ba lıca payı almı tur. Türkiye'nin Hırvatistan'dan ithalatında 2006 yılında gübreler; elektrikli-elektriksiz makine ve cihazlar, aksam ve parçaları; plastik ve plastikten mamul e yalar; demir ve çelik, alüminyum ve alüminyum e yalar; ka ıt ve karton; ka ıt hamurundan, ka ıt ve kartondan e yalar; örme giyim e yası ve aksesuarları; örülmemi giyim e yası ve aksesuarları ve gemiler, suda yüzen ta ıt ve araçlar gibi ürün grupları en önemli paya sahip olmu tur.¹⁰⁵

Hırvatistan, Türkiye'nin toplam tarım ve gıda sanayi ürünleri ihracatında 52., ithalatında ise 107. sıradadır. Türkiye'nin Hırvatistan'a 25,5 milyon Dolar düzeyindeki tarım ve gıda sanayi ürünleri ihracatı, Hırvatistan'ın bu ürünlerde toplam ithalatının %0,12'sini olu turmaktadır. 2006 yılı itibarı ile 25,8 milyon \$ tutarında olan Türkiye-Hırvatistan tarım ve gıda sanayi ürünleri ticareti iki ülke arasındaki toplam ticaretin %9,4'ünü olu turmaktadır.

Türkiye'nin Hırvatistan'a ihracatı sürekli artı seyri izlemektedir. 2006 yılı itibarı ile ülkeye ihracat, 25,5 milyon Dolara ula mı tur. Küçük nüfusuna ra men önemli ithalat potansiyeli olan ve Batı Avrupalı firmaların ilgisini önemli ölçüde çeken Hırvatistan'ın dı ticaretimizdeki yeri co rafi yakınlık avantajına ra men sınırlı düzeyde kalmı tur. Ülkeden ithalat ise dalgalı bir seyir izlemektedir. 2006 yılında ülkeden gerçekleştirilen ithalat, yalnızca 355,4 bin ABD Doları olmu tur. Türkiye-Hırvatistan tarım ve gıda sanayi ürünleri ticareti iki ülke arasındaki toplam dı ticaretin 2006 yılı itibarı ile %9,4'ünü olu turmaktadır. ki ülke tarım ve gıda sanayi ürünleri ticaretinde toplam ticarete oldu u gibi ülkemiz lehine fazla söz konusudur.¹⁰⁶

Türkiye Hırvatistan'a 2005 yılında toplam 20 milyon Dolarlık otomotiv ana ve yan sanayi ürünleri ihraç etmi tir. 2006 yılı ihracatımız ise 2005 yılına göre %31 oranında artarak 29 milyon Dolar olmu tur. 2006 yılı oto ana sanayi ihracatımızın yakla ık 16 milyon Doları otomobiller, 7 milyon Doları toplu ta ım araçları, yakla ık

¹⁰⁵ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e**, s.33-35.

¹⁰⁶ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e**, s.95.

4 milyon Doları kamyon ve kamyonet ihracatından oluşmaktadır. Türkiye'nin Hırvatistan'nın 2005 yılı otomotiv ana ve yan sanayi ithalatı içindeki payı %1'dir.

Otomotiv yan sanayi ihracatımız yalnızca 2.4 milyon Dolar civarındadır. Otomotiv yan sanayi ihracatımızın %23'ünü araç dı lastikleri oluşmaktadır. Diğer ihraç edilen başlıca yan sanayi ürünleri sırası ile kara taşıtları için diğer aksam-parçalar, tarım, orman taşıtları için diğer taşıtlar lastikleri, otobüs-kamyon taşıtları için dizel motorlar için aksam ve parçalar, kara taşıtları için radyatörler, kara taşıtları tekerlekleri için aksam, parça ve aksesuarlar, motorlu taşıtlarda kullanılan oturmaya mahsus mobilyalar, kara taşıtları için frenler, servo frenleri vb., diğer aydınlatma ve gözle görülebilen ekipman cihazları, içten yanmalı motorların elektrikli hareket tertibat aksamı ve içten yanmalı motorlar için yağ yakıt filtreleridir.¹⁰⁷

Hırvatistan Merkez Bankası verilerine göre Hırvatistan'ın Türkiye'deki toplam doğrudan yatırım tutarı 1993-2006 dönemi itibarı ile 3,2 milyon Avro tutarındadır. Türkiye'nin Hırvatistan'daki doğrudan yatırım tutarı çok düşük düzeyde olup, 1993-2006 dönemi itibarı ile 6,5 milyon Avro'nun altında olması nedeni ile Hırvatistan Merkez Bankası istatistiklerinde diğer ülkeler kategorisinde değerlendirilmiştir.¹⁰⁸

1.3.4. Hırvatistan ile İlgili Genel Değerlendirme

Hırvatistan ekonomisinde gözlenen gelişmeler, ülkeyi, çektiği doğrudan yabancı yatırım miktarı ve sahip olduğu turizm potansiyeli ile son yıllarda güneydoğu Avrupa'da dikkat çeken bir ülke konumuna gelmiştir. Ülkenin para birimi Kuna'nın 1994 yılından bu yana Euro karşısındaki değer en fazla %6 düzeyinde oynamış, istikrarlı kalmıştır. Yıllık ithalat düzeyi 2006 yılı itibarı ile 21,5 milyar \$ olan ülkenin ithalatında en önemli paya sahip olan sektörler petrol ve kimya sanayileri, gıda ve içecek, gemi inşaatı, iletişim ekipmanları, elektrikli makinelerdir. Kişibaşına düşen milli gelirin 2006 yılı itibarı ile 9 380 \$ olduğu tahmin edilmektedir. GSYİH, 2006 yılı itibarı ile %4,7 oranında büyüyerek 43 milyar \$ düzeyine yükseldiği tahmin edilmektedir.

¹⁰⁷ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.207

¹⁰⁸ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.38.

Hırvatistan'a son yıllarda önemli düzeyde do rudan yabancı yatırım giri i gerçeikle mi tir. 1993-2006 yılları arasında ülkeye 14,2 milyar Avro tutarında do rudan yabancı yatırım girmi tir. Hırvatistan, 1990-2005 yılları arasında ki i ba ina dü en 2 525 \$'lık do rudan yabancı yatırım miktarı ile 11 Merkezi ve Do u Avrupa ülkesi içinde dördüncü sıradadır. Telekomünikasyon, ilaç sanayi, rafine petrol ürünleri üretimi, petrol ve gaz çıkarımı, otelcilik, çimento üretimi, perakendecilik, bira üretimi, televizyon ve radyo vericileri 1993-2005 yılları arasında do rudan yabancı yatırımlardan en fazla pay alan alanlar olmu tur. Ülkede son yıllarda perakendecilik sektöründe hızlı ve önemli geli meler olmu , 2004-2005 yıllarında perakendecilik sektörü en fazla yabancı yatırım çeken sektör olmu tur.¹⁰⁹

Hırvatistan, tarım ve gıda sanayi ürünleri tüketiminin önemli bir kısmını ithal etmektedir. AB'ye üyelik perspektifi, sürekli büyüme gösteren turizm sektörü ve devam eden ekonomik reform süreci Hırvatistan'ı Türkiye'nin uzun vadeli ticaret orta ı haline getirecek unsurlardır. Ülkenin 2000 yılında DTÖ'ye üye olması, AB yakla ımı ve imzalanan çok sayıda ikili Serbest Ticaret Anla ması ülke tarımı için hem yeni pazar fırsatları yaratmı hem de pek çok ko ulun yerine getirilmesi zorunlulu unu do urmu tur. Hırvat tarımının yüksek kaliteli üretimi artırma, uluslararası standartlara uygun üretim ve dı pazarlarda rekabet edebilirli i sa lama olarak belirlenen yeni hedefleri çerçevesinde organik tarım ve yüksek kaliteli gıda ürünlerinin etiketlenmesi (men e koruma, co rafi i aret ve bölgesel ürünler) Hırvat tarımı için giderek artan bir öneme sahip olacaktır. Hırvatistan, yalnızca bazı tarım ve gıda sanayi ürünlerinde tam olarak kendine yeter konumdadır. Bu ürünler bu day, mısır, kümes hayvanları, yumurta, bal ve arap gibi ürünlerdir.

Tarım ve gıda sanayi ürünleri ithalatı sürekli artı e ilimi göstermektedir. Ülkenin 2002 yılında yakla ık 1,5 milyar \$ olan tarım ve gıda sanayi ürünleri ithalatı, 2006 yılı itibarı ile %55 artı la yakla ık 2,4 milyar \$ seviyesine ula mı tır. Daha dalgalı bir seyir izleyen tarım ve gıda sanayi ürünleri ihracatı 2006 yılında 1,3 milyar \$'a ula mı tır.¹¹⁰ Hırvatistan gıda pazarının büyüklü ünün 2005 yılı itibarı ile 3,7 milyar \$ oldu u tahmin edilmektedir. Ülkede uygun fiyatlı ve kaliteli her tür gıda

¹⁰⁹ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e**, s.71-72.

¹¹⁰ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e**, s.133.

ürününün satılması mümkündür. Hırvat tüketiciler ürün fiyatının yanı sıra ürün kalitesi ve ambalaj konusunda oldukça hassastır. Geçmişte ürünlerin menşei konusunda da hassasiyet gösteren tüketiciler için günümüzde ürünler kaliteli olduğu takdirde ürün menşeinin önemi bulunmamaktadır.

1.4. SIRBİSTAN

1.4.1. Sırbistan'ın Konumu ve İdari Yapısı

Avrupa kıtasının Güneydoğusunda bulunan Sırbistan, Balkanların orta bölgesini oluşturmaktadır. Güneyde Arnavutluk ve Makedonya, batıda Karadağ, Bosna Hersek ve Hırvatistan, kuzeyde, Macaristan ve doğuda da Romanya ve Bulgaristan olmak üzere 8 ülke ile komşudur.

44-00 kuzey enlemleriyle, 21-00 doğu boylamları arasında yer alan Sırbistan'da sıcak yaz günlerinde en fazla 30 derecelik, soğuk kış günlerinde ise -5 ila 10 derecelik ısı aralığı ile karasal iklimin hakimdir. Arnavutluk'la sınırı 115 km., Bosna Hersek'le sınırı 302 km., Bulgaristan'la sınırı 318 km., Hırvatistan'la sınırı 241 km., Macaristan'la sınırı 151 km., Makedonya ile sınırı 221 km, Karadağ ile sınırı 203 km, ve Romanya ile olan sınırı 476 km'dir. 190 belediye'nin yer aldığı Sırbistan idari yapısını 17 bölge oluşturmaktadır. Bunlar: Matıva Bölgesi, Kolubara Bölgesi, Moravica Bölgesi, Zlatibor Bölgesi, Podunavlje Bölgesi, Braničevo Bölgesi, Şumadija Bölgesi, Pomoravlje Bölgesi, Raška Bölgesi, Rasina Bölgesi, Bor Bölgesi, Zaječar Bölgesi, Nišava Bölgesi, Pirot Bölgesi, Pčinja Bölgesi, Belgrad'tır. Etnik olarak, %82.9 oranında Sırp'ların yaşadığı Sırbistan'da, sırasıyla %3.9 oranında Macarlar, %1.4 oranında Romenler, %1.8 oranında Boşnaklar yaşamaktadır. Dağlık kısmın geri kalan kısmı ise az miktardaki Karadağlılara aittir.

1.4.2. Sırbistan Ülke Bilgileri

Sırbistan, eski Yugoslavya cumhuriyetlerinden, hem en geniş toprak büyüklüğüne ve hem de nüfus bakımından en kalabalık nüfusa sahip olan cumhuriyettir; ülke topraklarının üçte birinden daha fazlasını kapsıyordu ve ülke nüfusunun %40'ından fazlasını oluşturuyordu. Ayrıca Sırp'lar en dâhinik olarak yaşamayan ulustu. Yugoslavya'daki 8 milyon Sırbın %38'i Sırbistan dışında yaşıyordu.

Hırvatistan'da ve Bosna Hersek'te kayda de er Sırp azınlık vardı ve bu nedenle Sırp lar, “ulusal sorun” un kilidini olu turmaktaydılar.¹¹¹

1980'ler boyunca Kosova Sırp ları, Sırbistan'ın Kosova ve Voyvodina Özerk bölgelerine 1974 Anayasasıyla çok fazla otonomi verilmi olması ve bu yüzden de Sırbistan'ın kendi toprakları üzerinde bazı anayasal haklarını kullanamaması nedeniyle, protesto gösterileri düzenlemi lerd i. Sırbistan yönetimi, di er cumhuriyetlerin kendi milliyetçiliklerini geli tirmeleri ve daha fazla ba ımsızlık konusunda ısrar etmeleri nedeniyle hem iki özerk bölgeyi ve hem de tarihte ilk defa Hırvatistan ve Bosna Hersek'teki Sırp larla Sırbistan'daki Sırp ların aynı devlet içerisinde bulundu u Yugoslavya'yı kaybederek Yugoslavya içerisinde ve kendi topraklarındaki da ılma sürecinin kurbanı olmaktan korkuyordu ve tüm cumhuriyet toprakları üzerinde egemenli ini yeniden kazanmaya istekliydi.¹¹²

Sırp-Hırvat-Sloven Krall ı 1918 yılında kurulmu ve ismi 1929 yılında Yugoslavya olarak de i tirilmi tir. 1941'den 1945'e kadar Nazi Almanya'sına ve Yugoslavya yapısına direnen birçok grup aynı zamanda kendi içinde de sava mı tir. Tito tarafından yürütölen askeri ve politik hareket, Alman ve Hırvat ayrılıkçılarının ma lup edilmesi ile ba arıya ula mı tir. Komünist Tito'nun yeni hükümeti ve ba arıları War ova Paktı ve Batı arasına odaklı bir 45 yılın daha habercisi idi. 1989 yılında Slobodan Milosevic Sırp Cumhuriyetinin ba kanı oldu ve ultra milliyetçilik anlay ı ile Yugoslavya'daki etnik çizgilerin kırılması konusundaki ça rılarına ba ladı. 1991 yılında Hırvatistan, Slovenya ve Makedonya ba ımsızlık kararlarını açıklarken, Bosna Hersek'in ba ımsızlık kararı da 1992 yılında alındı. Yugoslavya'dan geriye kalan ölkelerden Sırbistan ve Karada 'ın Federal Yugoslavya Cumhuriyet'ini olu turması kararı Nisan 1992 yılında Milosevic'in liderli inde alındı.¹¹³

Bu a amada, Sırbistan, “Büyük Sırbistan” hayalini gerçekte tirmek amacıyla kom u cumhuriyetlere çe itli askeri güçler sevketti. Bu hareket,

¹¹¹ Maurizio Michael Habib, **Yugoslavia 2000: The FRY Economy One Year After the Kosova War**, ESRC-Economy and Social Council, European Reserch Programme, Working Paper Series, No.23, 2001.

¹¹² Nesrin Kenar, **a.g.e.**, s.222-223.

¹¹³ CIA, Central Intelligence Agency, **The World Fact Book-Serbia**, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook, 29.01.2008

Yugoslavya'nın UN'dan dı lanmasına sebep olsa da, Sırbistan bu ba arısız giri ime 1995 yılında Dayton Anla ması imzalanana kadar devam etmi tir. Milosevic, Sırbistan üzerindeki kontrolünü devam ettirerek 1997 yılında Federal Yugoslavya Cumhuriyetinin ba kanı oldu.1998 yılında Kosova'da ya ayan Arnavutlara Sırp güçlerince zor kullanıldı.¹¹⁴

Milosevic hükümetinin uluslararası yaptırımlara direnmesi, 1999 baharında Sırbistan'ın NATO tarafından bombalanmasına ve Haziran 1999'da Kosova'daki Sırp polis ve asker güçlerinin geri çektilmesine sebep oldu. Bunun sonucunda etnik toplulukların huzur ve güvenli inin sa lanması maksadıyla Kosova'da görev yapacak NATO'ya ba lı KFOR görevi ba lamı oldu. Federal Yugoslavya Cumhuriyetinde Eylül 2000'de yapılan seçimler sonucunda Vojislav KOSTUNICA'nın Milosevic'in yerine yeni devlet ba kanı olaca ını belirledi. Demokratik reformist partiler koalisyonu olarak bilinen DOS tarafından yapılan parlamento seçimleri ile birlikte alınan karar sonucunda Milosevic, Uluslararası Sava Suçluları Mahkemesine teslim edilmek üzere tutuklandı. Milosevic, mahkemeler sonuçlanmadan Mart 2006 tarihinde hücresinde ölü bulundu.

Ekim 2000, Sırbistan tarihi açısından bir devrim niteli i ta ımaktadır. Bu tarih, Sırp lider Slobodan Miloseviç'in yönetiminin sona ermesi açısından son derece önemlidir. 1987'den itibaren güç kazanmaya ba layan Miloseviç'i, tarih, 1990'lı yıllarda Sırbistan'ı sava lara sürükleyen ve YSFC'nin da ılmasında büyük rol oynayan ahıs olarak hatırlayacaktır. Ekim 2000'den sonra Sırbistan, 50 yıllık komünizm ve 13 yıllık Miloseviç iktidarının ardından, farklı bir yönde ilerlemeye ba lamı tır. Her eyden önce Miloseviç'in yıllarca in a etti i iç baskı mekanizmaları yıkılmı , devlet sorunların çözümünde farklı yolları tercih etmi tir.¹¹⁵

2001 yılında UN'dan dı lanma kararı askıya alınarak birkez daha UN'a üye yapılarak, 2003 yılında Federal Yugoslavya Cumhuriyetinin adı, Sırbistan ve Karada olarak de i tirildi. Etnik Sırplar tarafından Kosova'da gerçekleştirilen geni kapsamlı iddet eylemleri, uluslararası örgütleri Kosova'nın gelecekteki durumunun ne olaca ı konusunda bir karara varmak için 2006 yılında toplanmaya itti. Mayıs

¹¹⁴ CIA, Central Intelligence Agency, **The World Fact Book-Serbia, a.g.e.**

¹¹⁵ Erhan Türbedar, **a.g.e.**, s.6.

2006 tarihinde Karada , yapılan halk oylaması neticesinde Sırbistan'dan ayrılma kararı alarak, 3 Haziran 2006'da ba ımsızlı ını ilan etti.¹¹⁶

Yer ekileri Kuzeybatıda Voyvodina'yı saran verimli ovalar, Sumadya'daki alçak tepeler ve merkezde Do u ve Batı Sırbistan'daki yüksek da larla çe itlilik gösterir. Ülkenin orta kısmı sık ormanlarla kaplı da larla çevrilidir. Yugoslavya orman bakımından zengindir, ormanlar 28 850 km2 ile yüzölçümünün %28'ini olu turmaktadır. Ülke 1395 km'si ta ımacılı a elverli toplam uzunlukları 3180 km olan pek çok nehre sahiptir. Avrupa'nın en önemli iç su yolu olan Tuna Nehri'nin 589 km'si ve Sava Nehri'nin tamamı (206 km) Sırbistan sınırları içerisinde. Drina Nehri Sırbistan'ın Bosna Hersek Cumhuriyeti ile sınırını te kil etmektedir. Toplam tarım arazisi 62 740 km2 ile ülke yüzölçümünün %61'ni i gal eder. klim özellikleri yöreden yöreye büyük farklılıklar gösterir. Yugoslavya'nın Akdeniz'e çıkı yeri olan Karada Cumhuriyeti'nde Akdeniz iklimi görülürken, iç kısımlarda kısa baharlar, sıcak yazlar, uzun ve ya ılı sonbaharlar ve sert kı ları ile kara iklimi hüküm sürer. klim ko ulları hububat ve meyveler da dâhil olmak üzere yeti tirilen tüm ürünleri etkiler. 1991-1995 arası iç sava tan önce iç ve dı turizm için önemli bir tatil merkezi olan 100 km uzunlu undaki Adriyatik sahili Akdeniz'in en çekici yerlerindedir.¹¹⁷ Sırbistan ile ilgili genel bilgiler a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-1.23. Sırbistan ile ilgili Genel Bilgiler

Resmi Adı	Sırbistan / Serbia (Sırp Cumhuriyeti)
Devlet Yapısı	Cumhuriyet
Yüzölçümü	88,361 kilometrekare
Ba kent	Belgrad / Belgrade
Önemli ehirlere	Novi Sad, Ni , Kragujevac, Yeni Pazar, Leskovac, Semendire
Nüfusu	10,150,265 (Temmuz 2007)
Para Birimi	Sırbistan Dinarı (RSD)
Resmi Dili	Sırpça
Etnik Grup	Sırlar %82,9, Macarlar %3,9, Di erer %13,2
Do al Kaynaklar	Petrol, gaz, kömür, demir, nikel, altın, gümü , magnezyum

Kaynak: CIA, "The World Factbook", <https://www.cia.gov>, 28.01.2008

¹¹⁶ CIA, Central Intelligence Agency, **The World Fact Book-Serbia, a.g.e.**

¹¹⁷ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Sırbistan ve Karada Ülke Profili**, GEME, Ankara-2005, s.13.

1.4.3. Sırbistan'da Genel Ekonomik Durum

Tarihsel süreç içerisinde çeşitli ulusal ve uluslararası olayların ardından Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinden ayrılarak bağımsız birer devlet halini alan son devletler olan Sırbistan'ın ve Karadağ'ın genel ekonomik durumlarını birbirinden bağımsız incelemek kolay olmamıştır.

Sırbistan ve Karadağ için 2000 yılı Ekim ayında yapılan yönetim değişikliği ekonomik açıdan, 14 Mart 2002'de imzalanıp 4 Nisan 2003'te uygulamaya konan Anayasa değişikliği ise politik açıdan bir dönüm noktası olmuştur. Bu değişiklikler ile AB ülkelerinin desteklerinin yanısıra uluslararası finans kuruluşları tarafından da mali yardımlar sağlanmasının yolu açılmıştır.¹¹⁸

1999 yılında endüstri Sosyal Üretim (Sosyal üretim devlet hizmetlerini de içermesi ile GSYİH'den farklıdır) %38'ni ve tarım %25'ini oluşturmuştur. Hizmetler sektörünün SÜ içindeki payı son on yılda artış göstermekle birlikte yeniden yapılanma çalışmaları nedeniyle kesilmesi sebebiyle birçok Doğu Avrupa ülkesinin gerisindedir. Sırbistan'ın özel sektörünün sosyal üretim içindeki payı özelleştirme programlarını sürdüren birçok Doğu Avrupa ülkesi standartlarına göre küçüktür. Ülkede özel sektörün milli gelir içindeki payı %40'tan az hesaplanmıştır. Ülkede SÜ'nin %40'ına karşılık gelen büyük bir kayıtlı ekonomi mevcuttur. 1991'den beri süren savaşlar, eski Yugoslav pazarının kaybı ve NATO bombardımanlarının endüstri ve altyapıya verdiği hasar ekonominin yapısal problemlerini derinleştirmiştir.

Mayıs 1992'de yürürlüğe giren BM yaptırımları Yugoslavya'nın 1991'de dağılmasının sebep olduğu ekonomideki dengesizliklerin etkilerini daha da derinleştirmiş ve 1993 yılında hiperenflasyona yol açmıştır. 25 Ocak 1994'te Yugoslav Merkez Bankası Başkanı Dragoslav Avromovic tarafından ilan edilen yeni istikrar programı çerçevesinde ekonomide önemli bir düzelme kaydedilmiştir. Eylül 1994'e kadar Dinar'ın Mark karşısında değerini koruması ve enflasyonun düşmesi büyük başarıdır. Ancak 1994'ün son aylarında kontrolsüz fiyatlar ve kolay krediye karşılık fiyat ve kur oranı değişikliği yeniden ortaya çıkmıştır.¹¹⁹

¹¹⁸ DEK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Sırbistan Karadağ Ülke Bülteni**, İstanbul-2006, s.2.

¹¹⁹ GEME, Hırcacı Geliştirme Etüd Merkezi, **Sırbistan ve Karadağ Ülke Profili, a.g.e**, s.2-3.

1995 Kasım'ında Avromovic Dinar'ı karaborsa fiyatına eitleyen ve konvertibiliteye yaklaştıran, istikrarlı pazar faiz oranları getiren, dış ticaret ve endüstride devlet tekeline son veren, kamu teekküllerinde özelleştirme öngören, ithalat ve ihracatta kotaları kaldıran ve gümrük vergilerini azaltan 15 maddelik bir istikrar programını yürürlüğe koymuştur. Emisyonun başarıyla kontrol altına alınmasına ve enflasyonun düşürülmesine rağmen bu önlemlerin çoğu uygulanamamıştır. Avromovic Yugoslav Merkez Bankası ve hükümet arasındaki politik çatışmanın sonucu Mayıs 1996'da Federal Parlamento'daki görevinden uzaklaştırılmıştır.

Hükümet 1996-98 yıllarında enflasyonu belli bir çizgide tutmayı başarmıştır. Bununla beraber sıkı bir para politikası uygulayarak kalıcı bir istikrar sağlamada imkânı giderek azalmaktadır. Kısa dönemde ekonominin en acil sorunu olan dış finansman yokluğunda maliye ve cari işlemler açıklarının finansmanı 1997 yılı ortasında devlet telekomünikasyon şirketi Telekom Serbia'nın hisselerinin %49'unun Yunanlı ve İtalyan alıcılara satılmasıyla hafifletilmiştir. Telekomun satışı Mart 1998'deki Kosova Krizi ile dış ilişkilerde normale me beklentileri suya düşüren yetkililer için ancak kısa süreli bir rahatlama sağlamıştır. ABD ve AB tarafından uygulanan dış yatırım yasağı ve aktiflerin dondurulması finansman sorununa yol açmıştır. Önceki hükümet ithalatçılar, ihracatçılar, şirketler, maaş ve bankaların ellerindeki konvertibil dövizlerin çeşitli oranlarını devlete teminat olarak yatırmayı içeren döviz rezervlerini artırma amaçlı bir dizi olağanüstü tedbir almıştır.

24 Mart 1999'da NATO Hava Saldırılarının başlaması devlet kontrolünü artırmak için varolan yöntemlerin genişlemesi ve eklenmesiyle sonuçlanmıştır. Yugoslav yetkilileri bir dizi kararı uygulamaya koyarak ekonomiyi savaşa adapte etmişlerdir. Savaşın yıkıcı etkilerinin yaşandığı ortamda sınırlı bir liberalizasyon programı uygulanmıştır. Bu program enflasyon oranında sıçramaya ve karaborsa döviz kurunda hızlı bir düşüme yol açmıştır. Hükümetin tepkisi savaş zamanı fiyat kontrol sistemine dönmek olmuştur. Sosyal tansiyonu düşürmek için temel malların fiyatlarını indirmek, yeterli enerji güvencesi sağlamak, emeklilik ve diğer sosyal ödemeler için para basmak öncelikli tedbirler olmuştur. Yolu idari kontrollerle durgun ekonomiyi kemikleştirdiği kadar devlet maaşlarında satılan malların

kıtlı inna ve temel ihtiyaç maddeleri için uzun kuyrukların oluşmasına da sebep olmuştur. Miloseviç Hükümeti 2000 yılında fiyat ve döviz kuru istikrarını sağlamak amacıyla sıkı para politikası izleneceğini ilan etmesine karşın sosyal refah artırıcı ödemeleri karşılayabilmek için üretimi teşvik edici parasal genişlemenin sinyallerini vermiştir.¹²⁰

Yugoslavya Federal Cumhuriyeti'nin Sırbistan ve Karadağ devleti olmasını sağlayan anlaşma 14 Mart 2002 tarihinde imzalanmış ve Ocak 2003'te Sırbistan ve Karadağ parlamentolarının onaylaması ile yürürlüğe girmiştir. 4 Nisan 2003 tarihinden itibaren ülkenin resmi adı Sırbistan ve Karadağ olarak değiştirilmiştir. Politik değişiklikler hükümetin çeşitli reformlar yapmasına yol açmıştır. Sırbistan'a ait temel ekonomik göstergeler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.24. Sırbistan-Temel Ekonomik Göstergeler

	2003	2004	2005	2006	2007
GSY H-Nominal (milyon \$)	20.397	24.387	26.039	31.192	41.077
GSY H Yıllık Artışı (%)	2.5	8.4	6.2	5.7	7.0
Kişi başı gelir (\$)	5,226	5,845	6,427	7,029	7,730
Cari Denge (%)	-4,847	-7,047	-5,563	-6,228	-8,221
Döviz Kuru (RSD/\$)	56.64	57.94	72.22	59.98	54.21
Nüfus (milyon)	7.5	7.5	7.4	7.4	7.4
Dış Borç (milyon \$)	13.575	14.099	15.467	19.606	24.284

Kaynak: EIU, "Country Report-Sırbistan", London-2007, s.17.

Sırbistan'ın ekonomik yapısı giderek tarım ve sanayi ağırlıklı olmaktan servise yönelmektedir.2006 yılında sanayi sektörü GSY H'nın %25'ini, tarım %13'ünü, servis ise %62'sini oluşturmaktadır. Sırbistan'ın son derece önemli sanayi sektörü ecza, tekstil, otomotiv, mobilya ve gıda işleme endüstrilerini kapsamaktadır.

¹²⁰ GEME, Hırvat Geliştirme Etüd Merkezi, **Sırbistan ve Karadağ Ülke Profili**, a.g.e, s.4.

A ırlıklı olarak kuzey Vojvodina eyaletinde mevcut tarım sanayinin de önemini sürdürmesi beklenmektedir.¹²¹

Yugoslavya iyi i lenebilir araziye ve küçük i letmelere dayanan güçlü bir tarım sektörüne sahiptir.¹²² Ülkedeki mevcut toprak yüzölçümünün %70'i tarım arazisidir. Toplam ekilebilir topra ın %85'i tarım arazisi olup 5.7m hektarlık bir alanı kapsamaktadır. Sırbistan bu day, mısır, meyve, sebze ve bitkisel sıvı ya üretiminde önemli rol oynamaktadır. Özel sektör toplam i lenebilir alanın %85'ine sahip olmakla beraber brüt tarımsal çıktının %80'inden fazlasını üretmektedir. Tarım sektörünün GSY H'daki oranı son on yılda azalsa da bu oran %13-15 civarında seyretmektedir. Gıda ve içecek i lemeye dair faaliyetlerin de dâhil edilmesi ile beraber tarımın GSY H'daki oranı % 21'e ula maktadır. Birincil tarım ürünleri, i lenmi gıda, içecek ve tütün ürünleri 2006 yılında toplam ihracatın %19'unu olu turmaktadır. Tarım politikasında önemli reformlar gerçekleştirilmi tir. Söz konusu reformlar tarife yapısında gerçekleştirilen basitle tirmeler ve tarifelerdeki azalmayı kapsamaktadır.¹²³

Sırbistan'ın Dünya Ticaret Örgütü (WTO)'ne olan üyelik ba vurusuna ra men bazı tarım ürünleri gümrük tarifeleri ile korunmaktadır. Sırbistan'ın tarım sektörü orta ve uzun dönemde ekonomik kalkınmada önemli rol oynama potansiyeline sahiptir. Sektördeki ana engeller özellikle toprak ve sermaye ile ilgili faktör piyasalarında kaynaklanmaktadır.

Sırbistan'ın maden rezervlerinin çok büyük ölçekli olmaması ile beraber daha büyük boyutta kömür (özelikle linyit) ve demirli ve demirsiz maden yatakları bulunmaktadır. Maden yataklarının büyük bir bölümü Kosova'da bulunmaktadır. Sırbistan'daki toplam 18.2 milyar kömür rezervlerinin büyük bir kısmı Kosova'da bulunmaktadır. Yıllık çıkartılan 40 milyon tonun 16 milyon tonunu Kosova üretmektedir. Söz konusu rezervlerin mülkiyeti Kosova'nın nihai statüsü kapsamındaki önemli sorunlardan biri olarak nitelendirilmektedir. Kosova'daki Mitrovica'nın yakınlarında bulunan Treпча kompleksi bölgedeki ba lıca çinko ve

¹²¹ DE K (D1 Ekonomik li kiler Kurulu), **Sırbistan Ülke Notları**, İstanbul-2007, s.3.

¹²² GEME, Hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Sırbistan ve Karada Ülke Profili**, a.g.e, s.5.

¹²³ DE K (D1 Ekonomik li kiler Kurulu), **Sırbistan Ülke Notları**, a.g.e, s.3.

kur un madenlerini içermektedir. Madencilik çıktısı 2005 yılında %2,1, 2006 yılında ise %3,5 büyüme kaydetmiştir.

Sırbistan'daki üretim çıktısı 2006 yılında %5 oranında artmıştır. Maden ve mobilya başta olmak üzere, gıda, tütün ve ecza sektörleri önem taşımaktadır. Ancak, tarihte karla tırmalı üstünlük sağlamış olan tekstil, giyim, aç ürünleri sektörlerinin önemi giderek azalmaktadır. Radyo, televizyon ve telekomünikasyon ekipmanları sektörleri sönmeye başlamıştır. Üretim 2007 yılı ilk be ayında 2006 yıl aynı döneme oranla %8,5 büyüme kaydetmiştir. Maden, maden ürünleri, mobilya, gıda ve ecza sektörleri iki haneli büyüme oranları kaydetmiştir. Aç ve kâğıt sektörlerinde yeniden iyileşmeye başlamıştır. Tekstil ve deri sektörleri duraksamaktadır. Bazı mühendisliye dayalı sektörler yeniden yapılandırılmaktadır. Sırbistan'daki üretim sektörü hâlihazırda madene dayalı faaliyetlere bağımlı konumdadır. Diğer alanlardaki vaziyet yerel ve yabancı yatırım eksikliğinden, yeniden yapılanma ve özelleştirme soruları, kuvvetli Dinar ve genel rekabet gücündeki eksiklik ve girişim sektöründeki yetersiz likidite sorunlarını yansıtmaktadır. İnsan kaynakları alanındaki bozulmanın da genel olarak zayıf olan ekonomik gidişatta rolü bulunmaktadır.¹²⁴

İnşaat sektörü özellikle daha iyi hava şartları nedeniyle 2006 yılında %11 ile 2005 yılına göre önemli büyüme kaydetmiştir. Bitirilen inşaatların derinleşmesi, inşaat alanlarındaki çalışma saatleri ve çimento üretim hacmi 2006 yılında artışı kaydetmiştir. Adam saatinin giderek azalması sektörde gittikçe artan verimliliği işaret etmektedir. 2007 yılı ilk çeyreğinde inşaat sektöründe %16,2 büyüme gerçekleşmiştir. Sırbistan'daki finansal aracılık Avrupa Birliği ülkeleri ve Hırvatistan gibi bölgedeki bazı ülkelere nazaran daha az gelişmiştir. Ancak, yabancı bankaların pazara girmesi, kurumsal ve tüketici kredi taleplerinin artması ile beraber bankacılık sektörünün önemi de artmaktadır. Sektörde yabancı bankaların hâkimiyetinin oluşması ile paralel olarak kredi koşulları iyileşmekte ve yeni mali ürünler geliştirilmektedir.

2006 yılsonu itibarıyla 2 Kosova bankası dâhil olmak üzere Sırbistan'daki banka sayısı 37 olarak kaydedilmiştir. 37 bankanın 18'i yabancılara ait, 12'si devlet

¹²⁴ DE K (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Sırbistan Ülke Notları, a.g.e.**, s.4.

malı ve 7'si ise özel banka olup hisselerin ço unlu u yerlilerin elinde bulunmaktadır. Vojvodjanska bankasının 2006 Eylül ayında National Bank of Greece tarafından satın alması ile beraber Sırbistan'daki bankacılık sektörü yeni bir döneme girerek yabancı bankaların hâkimiyeti artmış tır. Sırbistan'daki sermaye piyasasının oldukça canlı olması ile beraber ana hareket halka açık irketlerin devralınması ile sa lanmaktadır. Sigorta sektörü hâlihazırda devlet tarafından yönetilen sigorta irketlerinin hâkimiyetinde olup, az geli mi ve küçük boyuttadır.¹²⁵ Son yıllarda tüketici kredisinin yaygınlaşması ile beraber Sırbistan'daki perakendecilik sektörü hızla ilerleme kaydetmektedir. Özellikle 2004-2006 yılları arasında reel ücretlerin ve tüketimin artması ile beraber perakendecilik sektöründe hareketlilik artmış tır. Perakende satış cirosunda 2004 yılında %18, 2005 yılında %26,5, 2006 yılında ise %7,7 reel büyüme gerçekleşmiş tır. 2007 yılı ilk 8 ayında perakende satış cirosu reel olarak %9 büyümeye devam etmiş tır.

Son on yılda inaat faaliyetlerinde büyük oranda azalma olmuştur. Yaptırımlar çerçevesinde inaat sanayinin yurtdışında proje üstlenmesi yasaklanmıştır. Bu sektördeki faaliyetler (çalışılan saat hesabına göre) yaptırımların kaldırılmasından sonra da azalmaya devam etmiştir. Sektördeki gerileme 1999'da Kosova'daki savaş sebebiyle hızlanmış tır. 2000 yılında savaşta zarar gören tesislerin iç kaynaklarla yeniden kurulması için bir çaba içine girilmiş, bu durumdan inaat sanayii ve inaat malzemeleri piyasası ve toplam yatırım olumlu etkilenmiştir. Savaş sırasında yıkılan 10 000 civarında konutun yeniden inasında ço unlukla özel sektör yer almaktadır. 2001 yılında inaat malzemeleri üretiminin bir önceki yıla göre %23 artmasına rağmen faaliyetler azalmıştır. Sektörde 2000 yılında 47 000 kişi ve 2001 yılında 43 000 kişi istihdam edilmiştir.¹²⁶

1.4.3.1. Sırbistan'ın Dış Ticareti

Ticaret hacmi BM yaptırımları öncesi dönemin çok altındadır. 1990'da Merkezi Sırbistan ve Vojvodina birlikte büyük bir kısmı mamul mal olan 4,1 milyar dolar tutarında ihracat gerçekleştirilmiştir. 2002 yılında ihracat 2,4 milyar dolar, ithalat ise 6,3 milyar dolar olarak gerçekleştirilmiştir. Mal ticaretinde açık yaklaşık 3,9

¹²⁵ DE K (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Sırbistan Ülke Notları, a.g.e**, s.5.

¹²⁶ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Sırbistan ve Karadağ Ülke Profili, a.g.e**, s.6.

milyar dolar seviyesindedir. Yugoslavya'nın dış ticaret açığını azaltabilmesi için yeni yatırım kolaylıkları getirilmesi, enerji arzının artırılması ve üretim standartlarını düzenlenmesi gerekmektedir. Bu önlemler ancak orta vadede yarar sağlayabilecektir. Ticaret açığının kapatılabilmesinde uluslararası mali yardım büyük önem taşımaktadır. Ana ihracat ürünleri meyve ve sebze, taze mantar, ayaç, demir benzeri metallere, demir, çelik, tıbbi ve eczacılık malzemeleri, iplik, tekstil ürünleri ve giysilerdir. İthal edilen ürünler petrol ve türevleri, benzin, meyve ve sebze, iplik, tekstil ürünleri, sanayi makineleri ve yol araçlarıdır.¹²⁷ Sırbistan'ın dış ticaret ortakları ile gerçekleştirdiği ihracat ve ithalat miktarlarına ait veriler aşağıdaki iki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.25. Sırbistan-Dış Ticaret Ortakları- İhracat

ÜLKELER	2006 (milyon dolar)	Toplam içindeki (%)
İtalya	926.0	14.41
Bosna Hersek	749.0	11.65
Almanya	637.0	9.91
Karadağ	616.3	9.59
Rusya	311.1	4.84
Makedonya	300.3	4.67
Slovenya	253.4	3.94
Hırvatistan	251.0	3.90
Fransa	235.1	3.66
Macaristan	188.3	2.93

Kaynak: <http://www.siepa.sr.gov.yu>, Serbian Investment and Export Promotion Agency, 29.01.2008

Sırbistan'ın ihracatı, %169 oranında bir artış göstererek 2002 yılındaki 2.4 milyon dolardan 2006 yılında 6.5 milyon dolara çıkmıştır. Aynı dönem içerisinde ithalat rakamlarındaki artış da benzer şekilde olmuştur. İhracat yapısı alçak katma

¹²⁷ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Sırbistan ve Karadağ Ülke Profili**, a.g.e, s.16.

de er ile olu turulan bir yapı üzerine kuruludur. Ana ihraç maddeleri, meyve ve sebze, metaller, tıbbi ve tedavi edici malzemeler, giysi ve ayakkabıdır. Ana ithal maddeleri ise, petrol ve yan ürünleri, do al gaz, endüstriyel makineler ve ekipmanları ve araçlardır.¹²⁸

Tablo-1.26. Sırbistan-Dı Ticaret Ortakları- thalat

ÜLKELER	2006 (milyon dolar)	Toplam içindeki (%)
Rusya	2,142.5	16.27
Almanya	1,251.1	9.50
talya	1,099.6	8.35
Çin	781.8	5.94
Romanya	436.5	3.31
Bulgaristan	421.1	3.20
Bosna Hersek	343.0	2.60
Fransa	342.3	2.60
Hırvatistan	334.3	2.54
Slovenya	307.7	2.34

Kaynak: <http://www.siepa.sr.gov.yu>, Serbian Investment and Export Promotion Agency, 29.01.2008

Sırbistan, 2006 yılında gerçekte en toplam dı ticaretinin %40 oranındaki kısmını Avrupa Birli ine üye ülkelerden Almanya ve talya ile yapmı tır. Rusya da önemli bir dı ticaret orta ıdır. Almanya, %9.5 oranındaki ithalat rakamları ile Sırbistan'ın ikinci büyük ithalat orta ıdır. talya ise %8.35 oranındaki ithalat miktarları ile Sırbistan'ın üçüncü büyük ithalat orta ıdır.¹²⁹

CEFTA'nın 1992 yılında Macaristan, Polonya, Çek Cumhuriyeti ve Slovakya'nın arasında imzalanmasından sonra 1996 yılında Slovenya bu anla ma kapsamına girmi tır. Daha sonra sırasıyla, 1997 yılında Romanya, 1999 yılında

¹²⁸ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Serbia-Country Profile 2007-Full**, London-2007, s.41.

¹²⁹ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Serbia-Country Profile 2007-Full**, a.g.e, s.42.

Bulgaristan, 2002 yılında Hırvatistan ve 2006 yılında Makedonya bu anlaşma kapsamına girmiştir. CEFTA'nın ortaya konmasının temel maksadı, CMEA ticaret sisteminin yürürlükten kaldırılmasından sonra bölgeler arası ticaretin dengelenmesidir. Taraflar bu anlaşmayı imzalayarak anlaşmalı olarak serbest ticaret bölgelerine geçişini kabul etmişlerdir. CEFTA'nın başlangıcını, ilk imzalayan Polonya, Çek Cumhuriyeti, Slovakya ve Macaristan'ın Mayıs 2004 tarihinde Avrupa Birliği'ne üye yapılması göstermektedir. Bununla birlikte, CEFTA anlaşmasının kapsamı, benzer şekilde Avrupa ülkeleri olan Bosna Hersek, Arnavutluk, Sırbistan, Karadağ ve Moldova'ya yeni bir hayat kazandırmıştır.¹³⁰ Sırbistan'ın 2006 yılındaki dış ticaret hacminin 3.316,2 milyon dolarlık kısmını ve 2007 yılındaki 4.524,1 milyon dolarlık kısmını Avrupa Birliği ülkeleri oluşturmuştur.¹³¹

1.4.3.2. Sırbistan'da Doğrudan Dış Yatırımlar

Özelleştirme iki cumhuriyette farklı kuruluşlar tarafından yürütülmektedir. Sırbistan'da Haziran 2001'de kabul edilen yeni yasa ile Sırbistan Özelleştirme Bakanlığı tarafından yönetilen özelleştirme sürecinde açık artırma yöntemi ile şeffaflık politikası izlenmektedir. Yeni yasaya göre yabancı yatırımcı, kurumun %70 hissesine kadar alım yapabilmektedir. Sırbistan'da 2006 yılı ilk üç ayı itibarıyla 2001 yılında satışa sunulan 2.466 firmanın 2.004'ünün satışını tamamlamıştır. Bu firmaların 133,95 milyar dinar gelir sağladığı ve 65,66 milyar dinarın yatırım programı kapsamında kaynak olarak ülkeye girmesinin beklendiği açıklanmaktadır. Enerji sistemindeubat 2002'de yapılan bir denetimle devlete bağlı elektrik kurumlarının kredi veren uluslararası finans kuruluşları ile kendi özelleştirme stratejilerini belirlemesi öngörülmektedir. Elektrik üretim ve dağıtım sisteminin daha küçük birimler haline getirilmesine çalışılmaktadır.¹³²

1990'lar savaşları, yüksek enflasyon ve acılar yüzünden, yatırımlar için kayıp yıllar oldu. 1992-2000 yılları arasındaki doğrudan yabancı yatırımların kümülatif toplamı, 1.4 milyar dolar oldu. Slobodan Milosevic rejiminin 2000 yılındaki devrilmesinden sonra UN yaptırımları ve düzenlemeleri doğrudan yabancı yatırım

¹³⁰ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Serbia-Country Profile 2007-Full, a.g.e**, s.44.

¹³¹ www.statserb.sr.gov.yu, Communication, External Trade Statistics, Statistical Office of The Republic of Serbia, Number 334, Belgrad-2007, s.6.

¹³² DEK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Sırbistan Karadağ Ülke Bülteni, a.g.e**, s.4.

ortamlarını geli tirdi. Geçmi yıllarda bütçe açıklarının do rudan yabancı yatırımlar ve dı yardımlarla dengelendi i görülmü tür. 2003-2006 yılları arasında, Sırbistan, yo un bir do rudan yabancı yatırım akınına u ramı tır. Bu miktar, 2006 yılında 5.6 milyon dolara çıkmı tır.2006 sonu itibariyle Sırbistan do rudan yabancı yatırım miktarı 12 milyon dolar civarında olmasına ra men bu miktar hala Avrupa standartlarının altındadır.¹³³ Ülkeler itibariyle Sırbistan'a yapılan yabancı sermaye yatırım miktarları a a ıdaki tabloda görülmektedir.

¹³³ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Serbia-Country Profile 2007-Full, a.g.e**, s.41.

Tablo-1.27. Ülkeler itibariyle Sırbistan'a Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları

ÜLKELER	Aralık 2005 (Bin \$)	Aralık 2006 (Bin \$)
Norveç	29	1.546.993
Almanya	187.320	905.824
Yunanistan	249.536	923.698
Avusturya	201.189	520.356
Hollanda	92.113	214.119
Slovenya	183.563	201.241
Fransa	62.347	159.085
ngiltere	63.330	135.915
Macaristan	24.667	244.045
Lüksemburg	108.885	8.843
Hırvatistan	40.484	25.240
talya	18.316	52.752
Bulgaristan	655	54.270
Slovakya	25.447	19.325
Litvanya	6.441	10.527
U.S.A.	22.257	29.612
Rusya	14.324	15.992
Belçika	12.407	6.464
srail	14.294	4.544
Bosna Hersek	4.692	16.750
Di er	21.175	131.859

Kaynak: <http://www.siepa.sr.gov.yu>, Serbian Investment and Export Promotion Agency, 29.01.2008

Sırbistan'daki üretim çıktısı 2006 yılında %5 oranında artmıştır. Maden ve mobilya başta olmak üzere, gıda, tütün ve ecza sektörleri önem taşımaktadır. Ancak, tarihte karla tırmalı üstünlük sağlamış olan tekstil, giyim, ağaç ürünleri sektörlerinin önemi giderek azalmaktadır. Radyo, televizyon ve telekomünikasyon ekipmanları sektörleri sönmeye başlamıştır. Üretim 2007 yılı ilk beş ayında 2006 yıl aynı döneme oranla %8,5 büyümeye kaydetmiştir. Maden, maden ürünleri, mobilya, gıda ve ecza sektörleri iki haneli büyümeye oranları kaydetmiştir. Ağaç ve kâğıt sektörlerinde yeniden iyileşmeye başlamıştır. Tekstil ve deri sektörleri duraksamaktadır. Bazı mühendislik ve dayalı sektörler yeniden yapılandırılmaktadır. Sırbistan'daki üretim sektörü hâlihazırda madene dayalı faaliyetlere bağımlı konumdadır. Diğer alanlardaki vaziyet yerel ve yabancı yatırım eksikliğinden, yeniden yapılanma ve özelleştirme soruları, kuvvetli Dinar ve genel rekabet gücündeki eksiklik ve girişim sektöründeki yetersiz likidite sorunlarını yansıtmaktadır. İnsan kaynakları alanındaki bozulmanın da genel olarak zayıf olan ekonomik gidişatta rolü bulunmaktadır.¹³⁴

Güneydoğu Avrupa'nın geçiş noktasındaki merkezi konumuyla ve yaklaşık yarım milyon üzerindeki tüketicisiyle, birçok yatırımcı, Avrupa'daki en düşük ikinci vergi indirim uygulamasının olduğu Sırbistan'da yatırım yaparak bu avantajdan faydalanmayı planlamaktadır.¹³⁵

1.4.3.3. Sırbistan-Türkiye Ekonomik İlişkileri

Türkiye ile Sırbistan arasındaki ticaret hacmi 2006 yılında 295 milyon dolara ulaşmıştır. Bunun 255,7 milyon dolarını ihracatımız, 38,8 milyon dolarını ise ithalatımız oluşturmaktadır. İki ticarete lehimize 217 milyon dolarlık bir denge söz konusudur. Sırbistan'a ihracatımız, 2007 yılının ilk çeyreğinde geçen yılın aynı dönemine göre yaklaşık %42 oranında bir artışla 75,8 milyon ABD Doları olurken, ithalatımız %37'lik bir yükselişle 9,6 milyon dolar seviyesinde gerçekleşmiştir. İlk üç aylık dönemde ticaret hacmimiz ise geçen yılın aynı dönemine göre %41 oranında artarak 85,4 milyon dolar seviyesine ulaşmıştır. İki ülke arasındaki önemli ticaret

¹³⁴ DE K (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Sırbistan Ülke Notları, a.g.e.**, s.4.

¹³⁵ Vesna Peric, Director, **Doing Business in Serbia 07**, Serbia Investment and Export Promotion Agency, Belgrad-2007, s.5.

kalemlerinin tekstil ürünleri, kara ta ıtları, elektrikli ev aletleri, sanayi makineleri, demir-çelik ürünleri ve sebze-meyve oldu u görülmektedir.

Sırbistan ile Türkiye arasında Serbest Ticaret Anla ması yoktur. Türk tarafı Sırp tarafına 2002 yılında STA tasla ı vermi , ancak tarafların müzakerelere ba laması henüz mümkün olamamı tır. Son bir yıldır Sırp tarafına bu yönde baskı yapılmaktadır. 15 Mayıs'ta göreve ba layan yeni Sırp hükümetine bu yöndeki taleplerimiz tekrar iletilmi tir. Ekonomi ve Bölgesel Kalkınma Bakanlı ı Müste arı Jasna Matić, son defa, Büyükelçili imize, STA görü melerinin ilk turunun Eylül veya Ekim ayında yapılaca nı taahhüt etmi tir.¹³⁶ Türkiye ve Sırbistan arasında gerçekte en dı ticarete ait veriler a a ıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.28. Türkiye-Sırbistan Dı Ticaret Verileri

	2001	2002	2003	2004	2005
hracat (\$)	81.362.099	122.050.967	184.676.117	211.944.311	257.879.358
thalat (\$)	7.484.385	11.146.422	29.987.915	87.404.983	96.718.847
Dı Ticaret Dengesi (\$)	73.877.714	110.904.545	154.655.202	124.539.328	161.160.511
hracat De i im (%)	-17,6	50	51,3	14,8	21,7
thalat De i im (%)	-84,2	48,9	169	191,5	10,7

Kaynak: TÜRKİYE Dı Ticaret İstatistikleri Veri Tabanı "Ülkelere Göre Dı Ticaret-Türkiye-Sırbistan", Ankara-2008, Rapor Tarihi:28.01.2008

Eski Yugoslavya ile 14 Nisan 1971 tarihinde imzalanan Ticaret Anla ması ile 12 Mayıs 1976 tarihinde imzalanmı olan Uzun Vadeli Ekonomik, Teknik, Sınaî ve Bilimsel Birli i Anla ması Sırbistan ve Karada ile de geçerlili ini sürdürmü tür. Türkiye ile Yugoslavya Federal Cumhuriyeti arasındaki Yatırımların Kar ılıklı Tevsiki ve Korunması Anla ması, 2 Mart 2001 tarihinde imzalanmı ve 4 Kasım 2003 tarihinde yürürlü e girmi tir. Ancak son durum itibariyle bu anla maların geçerlili i kalmamı tır.

¹³⁶ DE K (Dı Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Sırbistan Ülke Notları, a.g.e, s.7.**

2005 yılında Türkiye'nin Sırbistan'a tarım ve ormancılık sektöründe 23.462.526 dolar, madencilik ve ta ocakçılığı sektöründe 432.949 dolar, imalat sanayinde 233.807.832 dolar, toptan ve perakende sektöründe 175.777 dolarlık ihracatı gerçekleşirken, tarım ve ormancılık sektöründe 694.722 dolar, imalat sanayinde 94.265.583 dolar, toptan ve perakende sektöründe 1.758.542 dolarlık ithalatı gerçekleşmiştir.¹³⁷

2007 yılı ilk dokuz ayı ihracatı 2006 yılı aynı dönem ihracatı olan 183 milyon dolardan %86'lık bir artışla 341,3 milyon dolara çıkmıştır. Aynı dönemde ithalat 39,2 milyon dolardan 40,6 milyon dolara %3 oranında azalmıştır. 2007 yılı ilk dokuz ayı ticaret hacmi %72 oranında artmıştır. Sırbistan'ın bu dönemdeki Türkiye ile olan ticaret hacmi, Ukrayna, Yunanistan ve ABD'den sonra gelmektedir.¹³⁸

1.4.4. Sırbistan ile İlgili Genel Değerlendirme

Yugoslavya Balkanlar'ın merkezinde, Batı Avrupa ve Ortadoğu'yu birleştiren ana yollara sahip olmasına rağmen son on yıldır bu durumdan yararlanamamıştır. Eski Yugoslav pazarının yok olması, ekonomik yaptırımlar ve Mart-Haziran 1999'daki 78 günlük NATO hava bombardımanı ulaşım ve haberleşme altyapısını tahrip etmiştir. Ülkenin yeniden bir ulaşım merkezi olabilmesi için yapılması gereken modernizasyon ve tamirat çalışmaları için milyarlarca dolara ve zamana ihtiyaç vardır. 1996'da yaptırımların ilk kaldırılışından sonra uluslararası ticaret düzelmeye başlamıştır fakat Yugoslav nakliyatçıların uluslararası ulaşım sektörüne dâhil olması hala engellenmektedir. Yabancı nakliyatçılar ihraç ve ithal malların deniz, hava ve karayolu ile ticaretinde büyük paya sahip olmaya devam etmektedirler. Yugoslav kara ve demiryolları üzerindeki transit trafikte önemli bir artış kaydedilmemiştir. Geri kalmış çalışma metodları ve eksik ulaşım tesisleri ile Yugoslav nakliyecileri hizmet verimliliği, kalitesi ve fiyatları yönünden yabancı rakiplerinden geri durumdadırlar.¹³⁹

¹³⁷ TÜİK, Türkiye İstatistik Kurumu, www.tuik.gov.tr, Dinamik Sorgulama, ISIC Revize3 sınıflamasına ve ülkelere göre dış ticaret, 29.01.2008

¹³⁸ www.statserb.sr.gov.yu, Communication, External Trade Statistics, Statistical Office of The Republic of Serbia, Number 337, Belgrad-2007, s.3.

¹³⁹ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Sırbistan ve Karadağ Ülke Profili**, a.g.e, s.14.

Sırbistan'daki en büyük Türk yatırımı bir içecek fabrikasıdır. Bunun dı ında Sırbistan ile Karada Cumhuriyetinde turizm, halıcılık, tekstil, elik kapı, plastik, lokantacılık alanlarında i tıgal eden sayıları yirmiye bulmayan kek çaplı Türk firmaları bulunmaktadır. Türkiye'nin Balkan ülkelerine yaptı ı yatırımlar ile Sırbistan'a yaptı ı yatırımlar kar ıla tırıldı ında, Türk i adamlarının Sırbistan'a yatırım yapmak istemedi i veya yatırım yapmak konusunda tereddütleri bulundu u sonucu ortaya çıkmaktadır. Söz konusu tereddütlerin giderilmesi için bir yandan Türk makamlarının, di er yandan Sırp makamlarının yo un biçimde çalı maları gerekti i ku kusuzdur.¹⁴⁰

1.5. SLOVENYA

1.5.1. Slovenya'nın Konumu ve dari Yapısı

Slovenya Cumhuriyeti, Orta Avrupa'nın güneyinde yer alan bir ülkedir. Batısında talya, güneybatısında Adriyatik Denizi, güney ve do usunda Hırvatistan, kuzeydo usunda Macaristan ve kuzeyinde Avusturya bulunur. Eski Yugoslavya'nın bir parçası olan Slovenya 1991 yılında ba ımsızlı nı ilân etti ve 1 Mayıs 2004'te Avrupa Birli i'ne katıldı. Parçalanan Yugoslavya'dan Avrupa Birli i'ne giren ilk ve tek ülkedir. Slovenya, 1990 yılında eski Yugoslavya Cumhuriyetinin nüfusunun sadece %8'ini olu turmasına ra men, gayri safi milli hasılası'nın %20'sini, ihracatının %20'sini ve ithalatının %25'ini kar ılıyordu. hracata dayalı olan Sloven ekonomisinde en büyük dı ticaret orta ı AB ülkeleridir. hracatın %69'unu ve ithalatın %80' den fazlası AB-25 ile yapılmaktadır.¹⁴¹

Slovenya, sosyo-kültürel yapısı itibariyle di er Yugoslav Cumhuriyetlerinden farklılık göstermektedir. o unlukla Almanya ve Avusturya-Macaristan mparatorlu u'nun etkisi altında kalmı tır. Bir Balkan devletinden çok Orta-Batı Avrupa devleti niteliklerine sahiptir. Slovenya'da temel yasama organı olan ulusal meclis, dört yıllı na seçilen 90 üyeden olu maktadır. Ulusal Meclis'in 88 yesi nispi temsil sistemine göre seçilir. ki yede azınlıkların temsilcisi (Macar, talyan) olarak atanır. Hükümet Ulusal Meclis yelerinden olu ur ve Ulusal Meclise kar ı sorumludur. Halk tarafından be yıllık bir dönem için seçilen Cumhuriyet Ba ıkanı,

¹⁴⁰ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Sırbistan lke Notları, a.g.e, s.7.**

¹⁴¹ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya lke Notları, stanbul-2007, s.1.**

devletin ba ı ve ordunun komutanıdır. Cumhurbaşkanı, Parlamentodaki, grupların görüşünü aldıktan sonra Ba bakanlık için bir aday Slovenya Meclisine sunar. Ba bakan ve Hükümetin atanmasında son söz Slovenya Meclisine aittir.

Ba ımsızlı ından itibaren merkez sol partisi Liberal Demokrat Partinin yönetiminde olan Slovenya'da, Ekim 2004 yılında yapılan seçimlerde merkez sa partisi olan Sloven Demokrat Partisi (SDS) yönetime gelmiştir. 9 Kasım 2004'de SDS başkanı Janez Jansa başbakanlığına, Yeni Slovenya Partisi (NS), Sloven Halk Partisi (SLS) ve Slovenya Emekçileri Demokrat Partisi (DeSUS)'nin de katılımı ile merkez sa Koalisyon Hükümeti görev başlamıştır. Bu seçimlerde (SDS) Parlamentoda 90 koltuğuna 45'ine sahip olmuştur.¹⁴² Pan-Avrupa karayolu ile 5 ve 10 numaralı demiryolu koridorları üzerinde yer alan Slovenya, ulaşım açısından elverişli geçiş ülkesi konumundadır. Adriyatik Denizi'ndeki Koper Limanı Asya'dan Suez Kanalı yoluyla Orta Avrupa'ya kargo taşımacılığında en kısa deniz bağlantısını sağlamaktadır. Ülkenin bilgi teknolojisi (IT) ve ulaşım altyapısı gelişmiştir.¹⁴³

Slovenya'nın büyük bölümü Slovenya Alpeleri ile kaplı olup doğusunda Macaristan ovalarının uzantıları yer alır. Slovenya'nın en önemli akarsuları Avusturya Alpeleri'nden doğan Sava ve Drava'dır. Ülkenin orta bölümü ve doğusundaki ovalar bu akarsular tarafından sulanır. Adriyatik denizi kıyısındaki dar bir eritte Akdeniz iklimi görülür. Çukurova kesimlerinde ise iklim Karasal iklim'dir. Özellikle kuzeydeki dağlık alanlarda kışlar çok soğuk ve kar yağışlı geçer. Sıcaklık ve yağış artlarının uygun olması nedeniyle ülke topraklarının %57'si ormanlarla kaplıdır.¹⁴⁴

Deniz kıyılarında Akdeniz, Alp ve Karavanke bölgelerinde Alp ve ülkenin kuzey doğusunda ise panonya iklimi olmasına rağmen genelde yazlık kıyafetli olunması önerilir. Temmuz ayında ortalama sıcaklık 20'nin üzerinde olup ocak ayında -2 °C'dir. Deniz bölgelerinde yazlar sıcak olup, dağlık bölgelerde kış ayları soğuktur.¹⁴⁵

¹⁴² DE K (D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Slovenya Ülke Notları**, a.g.e, s.2.

¹⁴³ DE K (D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Slovenya Ülke Bülteni**, İstanbul-2005, s.2.

¹⁴⁴ Wikipedia, Özgür Ansiklopedi, **Slovenya**, <http://tr.wikipedia.org/wiki/Slovenya>, 31.01.2008

¹⁴⁵ Slovenia info, **I Feel Slovenia**, <http://www.slovenia.info>, 31.01.2008

1.5.2. Slovenya Ülke Bilgileri

1918 yılında Slovenler, 1929'da Yugoslavya olarak ismi de i tirilecek yeni çok uluslu bir ülke kurmak için Sırp ve Hırvatlara katılmıştır. II. Dünya Sava ı sonrasında Yugoslavya'nın bir cumhuriyeti olan Slovenya, 1991'de ba ımsızlığını ilan etmiştir.¹⁴⁶ Slovenya, Yugoslavya Federasyonu içinde çatı maların ve huzursuzlukların en az ya andı ı, en anslı cumhuriyet olarak nitelendirilebilir. Bunun ba lıca nedenleri, bu cumhuriyetin etnik doku bakımından daha homojen bir yapıya sahip olması ve Batı Avrupa ülkeleri ile olan tarihi ve dinî ba larından dolayı bu ülkelerden sürekli destek almasıdır. Slovenya'daki Sırp nüfusu Bosna-Hersek ve Hırvatistan'da oldu u kadar fazla değildir. Tarihte defalarca Bavyera, Frank, Çek, Habsburg, Türk, talyan ve Alman yönetimi altında ya yayan Slovenler, buna ra men, kendi dillerini ve kültürel kimliklerini korumayı ba armı lardır.¹⁴⁷

Slovenya, SFRY'nin en geli mi cumhuriyetiydi ve GSMH'sı Yugoslavya ortalamasının %60'ının üzerindeydi, tarım ve enerji bakımından yeterliydi. Slovenya'nın SFRY'nin az geli mi cumhuriyetlerine aktarılan fona olan katkısı önemli derecede idi. Slovenler, Federal bütçe için yaptıklarını ödemelerin az geli mi cumhuriyetlerin siyasal liderleri tarafından do ru kullanılmamasından ikâyetçiydi. Milosevic tarafından Sırp baskısının artmasının da etkisiyle ilikiler daha da kötüleşti.

Üstelik Sırp lar, 1987-1988 yıllarında Federasyonun ekonomik karar verme yapısının merkezile mesini önermekteydi.¹⁴⁸ Böylece Federasyonu, Slovenya'nın ekonomik kaynaklarına müdahalesi kolayla acaktı. Slovenler, Cumhuriyetlerinin daha fazla Yugoslav ekonomisinin ve siyasal sisteminin kurbanı olmasını istemiyorlardı.¹⁴⁹

Ayrıca, kendi kültürlerini, dillerini ve edebiyatını korumaya çalı an küçük bir ulus olan Slovenler, 1958 Komünist Parti Kongresinde kabul edilen ve farklı ulusal

¹⁴⁶ DE K (Dı Ekonomik İlikiler Kurulu), **Slovenya Ülke Bülteni, a.g.e.**, s.3.

¹⁴⁷ Michael Chapman, **Slovenian National Identity Exemplified**, Reconstructing The Balkans, Derek Hall ve Darrick Danta (eds.), New York-1996, s.109.

¹⁴⁸ Denitch Bogdan, **Ethnic Nationalism: The Tragic Death of Yugoslavia**, Minnesota Press, Minnesota & London-1994, s.110-112.

¹⁴⁹ Nesrin Kenar, **a.g.e.**, s.142.

kültürlerin tek bir Yugoslav kültürü içerisinde kayna tırılmasını amaçlayan yeni Komünist Parti programından esinlenerek, Yugoslavizm fikrinin 1960'larda yeniden canlanması ile kendi kültürlerini kaybetme riski ile karşı karşıya kalmışlardı.¹⁵⁰1970'lerden itibaren cumhuriyetlere tanınan özerklik ile Slovenler için bu sorun a ılmı gibi görünse de, 1980'lerde Sırlar tarafından yeniden merkeziyetçili e dönülmesi yönünde taleplerin gündeme gelmesi, SFRY'nin politikalarından kendi kültürleri bakımından fazla bir ey elde edemeyecekleri hissine kapılan Slovenlerin, SFRY içerisinde kalmayı reddetmesine yol açmış tır.

Slovenlerin di er ikâyetlerinin ço u ekonomik ve siyasal konulara ili kindi. Bunlardan en önemlisi Sırbistan'ın Kosova'yı i gal ve ilhak etmesidir. Bu durum Slovenya tarafından uygun bulunmamı ; operasyonun büyük finansal yükü, Slovenya'yı da içeren bütün Yugoslavya'nın bütçesi tarafından karşılanmakla beraber, Kosova'ya müdahale etmeye sadece Sırbistan tarafından karar verilmiştir. Ayrıca Yugoslavya nüfusunun %8'ini oluşturan Slovenya, 1980'lerde Yugoslavya'nın milli gelirinin üçte birini, ihracatının da dörtte birini karşılamaktaydı. Slovenya, Federal bütçenin ve Federal bütçede JNA'nın askeri harcamalarının kısıtlanmasını istemesine rağmen, bunu sağlayamamış tır. Üstelik Slovenler, ordunun resmi dilinin Sırbo-Hırvatça olması nedeniyle orduda görev alamıyorlardı.¹⁵¹

Slovenlerin en büyük korkusu yeni bir güçlü Sırbistan merkeziyetçi rejiminin, Milosevic tarafından empoze edilmesiydi. Böyle bir olu um halinde hem Slovenya'nın otonomisi hem de daha ileriye yönelik demokratikle me hareketleri bloke olmu olacaktı.1970 ve 1980'lerin ba larında Slovenya'nın demokratik girişimleri Yugoslavya içerisindeki Slovenya'nın otonomisini arttırmayı amaçlıyordu. Slovenya'da alarm zilleri 1988 yılında ordu, Liberal Mladina dergisi yazarı Janez Jansa'yı da içeren bir gruba, Sırbistan'ın Kosova'ya yönelik politikasını ele tiren yazıları nedeniyle tutuklamaya giriş ti i zaman çalmaya başlamış tır.

1989'da Slovenya Komünist Partisindeki liberal grubun, Slovenya'da kontrolü ele geçirmesinin ardından demokratikle me süreci başlamış ve bu durum

¹⁵⁰ Cviic, a.g.e, s.65.

¹⁵¹ Nesrin Kenar, a.g.e., s.142.

Slovenya'nın Sırbistan'la arasında çatı ma çıkmasına yol açmı tır. Sırp politikacılar, Slovenya'nın, Sırbistan'ın Kosova'ya yönelik politikasını ele tirmesinin de etkisiyle, Sloven mallarına boykot uygulandı.1990 yılında LCY kongresinde Slovenya'nın partinin ve SFRY'nin, ba ımsız cumhuriyetlerin demokratik konfederasyonu veya asimetrik federasyon ekinde yeniden yapılandırılması yönündeki önerisi reddedilmi tir.¹⁵²

1989 yılının Aralık ayında Slovenya Komünist Partisinin 11. Kongresi toplanmı ve çok partili siyasal ya ama geçilece ini ilan ederek Yugoslav Komünist Partisi ile örgütsel ba larını koparmı tır. 1990 yılında Slovenya Ulusal Meclisi, Slovenya anayasasında, siyasal ço ulculu a ve pazar ekonomisine geçi i öngören düzeltmeler yapmı ve bunu takiben Slovenya Çiftçiler Birli i, Sosyal Demokratik ttifak, Hıristiyan Partisi ve Ye iller Partisi vb. siyasal partiler kurulmu tur. Slovenya'da 1990 yılında yapılan ilk demokratik seçimlere Hıristiyan demokratik partisi kazanmı , eski Slovenya Komünist partisinin lideri Milan Kučan da ilk demokratik ba kanlık seçimlerini kazanarak Slovenya Devlet Ba kanı olmu tur.¹⁵³

Gerek siyasal ço ulculu a geçilmesinin ardından siyasal partiler ve gerekse seçim sonuçları Sloven halkının komünist rejime kar ı oldu unu gösteriyordu. Slovenya'da yapılan serbest demokratik seçimlerin ardından seçimi kazanan yeni siyasal grup federal veya konfederal Yugoslavya yapısı içerisinde ulusal kimlik ve egemenlik üzerinde odaklanmı tır. Bununla beraber SFRY içerisindeki güç dengesini kendi lehine de i tirme konusundaki Sırp baskıları, Slovenya'yı ba ımsızlık ilan etmeye yönlendirmi tir.¹⁵⁴

Sırbistan'ın SFRY'nin merkezîyetçi bir ekinde yeniden yapılandırılmasını savunması, konfederasyon modelini reddetmesi ve Kosova, Vojvodina'nın otonomilerine son vermesi Slovenya'nın barı çıl bir ekinde ba ımsızlı nı elde edece inin göstergesi idi. Slovenya parlamentosu, Eylül 1989'da Slovenya'nın Yugoslavya'dan ayrılma hakkını yasala tıran kararlar çıkartmı tır. ubat 1990'da

¹⁵² Natasha Milanovich, **Slovenia in the New Geopolitical Context**, The Changing Shape of Balkans, F.W.Carter&H.T.Norris Edition, UCL Press, The SOAS/GRC Geopolitics Series, London-1996, s.25-49.

¹⁵³ Nesrin Kenar, **a.g.e.**, s.144.

¹⁵⁴ Janez Drnovsek, **Milosevic's Wars-A Perspective From Slovenia**, Southeast European Politics, Vol.1, No.1, 2000, s.60-70.

Yugoslav Anayasa Mahkemesinin, Slovenya Parlamentosunun bu düzenlemesini anayasaya aykırı bulmasını dikkate almaksızın 7 Mart 1990'da ülkenin "Slovenya Cumhuriyeti" olarak de i tirilmi tir.¹⁵⁵

Ekim 1990'da Sloven Meclisi, Slovenya'nın savunma sistemi üzerindeki kontrolü JNA'dan Slovenya ordusuna devreden anayasa düzenlemesini yapmı tir. Slovenya'nın Hırvatistan'la beraber yaptı ı Yugoslavya'nın konfederal olarak yeniden yapılandırılması önerisinin Sırbistan ve Karada tarafından reddedilmesi üzerine, Slovenya 23 Aralık 1990'da, Slovenya'nın ba ımsızlı ı yönünde yapılan referandumda Slovenlerin büyük ço unlu u SFRY'den ayrılma yönünde oy kullanmı tir.¹⁵⁶

Referandum sonuçlarına ra men Slovenya, Hırvatistan ile birlikte SFRY'nin AB modeli gibi ba ımsız devletler konfederasyonu veya asimetrik federasyon ekinde yeniden organize edilmesi yönünde çaba göstermekteydi.1991 yılında 6 cumhuriyetin önderlerinin, Yugoslav Federasyonunun yıkılmasını engellemek için önlemler almak üzere yaptı ı toplantılarda Slovenya ile Hırvatistan, 25 Haziran 1991 tarihine kadar Yugoslavya'ya yeni bir yapı kazandıracak olan cumhuriyetler arası bir anlaşmaya varılamadı ı takdirde federasyonla ba larını koparacaklarını açıklamı lardır. Bu öneriye kar ılık bulamayınca, Slovenya ba ımsızlık takvimini uygulamaya devam etmi tir.¹⁵⁷

1991 yılında, Slovenya, JNA'na asker göndermeye son vererek kendi ordusunu olu turmu ; 25 Haziran 1991'de Sloven Ulusal Meclisi ba ımsızlık kararını onaylamı ve 26 Haziran'da ba ımsızlı ını ilan etmi tir.¹⁵⁸ Sloven halkı için daha fazla ekonomik etkinlik, demokratikle me ve Avrupa ile bütünle me iste i oldu u kadar da korku vardı. Slovenler, Belgrad rejiminden, askeri müdahale olasılı ından korkmaktaydılar. Sloven halkı, ya am artlarını geli tirmek istiyor, ancak bunun için ödün vermek istemiyordu; ba ımsızlık ilan etmek ve AB ile bütünle meye yönelme konusunda kararlıydı.

¹⁵⁵ Tanıl Bora, **a.g.e.**, s.129.

¹⁵⁶ Reneo Lukic and Allen Lynch, **Europe From The Balkans To The Urals: The Disintegration of Yugoslavia and The Soviet Union**, Oxford University Press, New York-1996, s.167.

¹⁵⁷ Tanıl Bora, **a.g.e.**, s.159.

¹⁵⁸ Janez Drnovsek, **a.g.e.**, s.65.

Slovenya'da bir Sırp azınlı ın bulunmayı ı, daha da önemlisi, Sırp-Sloven ili kilerinin yakın geçmi te Sırp-Hırvat ili kileri gibi tarihsel dü manlıklar, katliamlar ve toplu mezarların bulunmaması nedeniyle, Sırbistan'ın, Slovenya'nın federasyondan ayrılmasına pek fazla ses çıkarmayaca ı tahmin ediliyordu.¹⁵⁹ Bununla beraber, Slovenya yönetiminin ba ımsızlık ilan etmesinin ardından Federal Ba ba kan Ante Markovic, Yugoslavya'nın sınırlarını güvence altına almak ve böylece SFRY'nin kurtarmak gerekçesiyle Slovenya'ya kar ı güç kullanma kararı vermi ve JNA'nu Slovenya'ya kar ı askeri harekâta yönlendirmi tir.

Sırbistan'ın ve JNA'nın, Slovenya'nın ba ımsızlık ilanını güçle durdurulması kararlarında ekonomik faktörler önemli rol oynamı tır.¹⁶⁰ Slovenya güçleri ile JNA arasında kısa süren, fakat iddetli bir sava olmu tur. Sava ın ba lamasından bir hafta sonra JNA, amaçlarının hiçbirine ula amamı tır. Federal ordunun Slovenya'da u radı ı yenilgi, Yugoslav krizinin bütün taraflarında ve özellikle JNA'nun Slovenya'ya müdahalesini öneren Markovic'in üzerinde bomba etkisi yapmı tır.10 gün süren sava tan sonra AT'nun giri imi ile yapılan görü meler sonucu ate kes ilan edilmesinin ardından yapılan görü meleri takiben, AT'nun arabuluculu unda, Slovenya ile SFRY arasında "Brioni Anla ması" imzalamı tır.¹⁶¹

Slovenya ile JNA arasında kısa da olsa bir sava ya anmı olmakla beraber Hırvatistan ve Bosna Hersek'te ya anacak sava larla kar ıla tırıldı nda Slovenya, SFRY'nden bu ekilde ayrılmakla ve böylece kısa süre sonra ya anacak Yugoslav felaketinin dı nda kalmı olması nedeniyle anslı sayılabılırdi.¹⁶² Brioni anla masının imzalanmasının ve JNA'nun Slovenya'dan çekilmesinin ardından, Slovenya ba ımsız bir ülke olmu ve 1991 ve 1992 yıllarında uluslararası tanınmaya ba lanmı , 23 Ekim 1991'de de yeni anayasasını kabul etmi tir. Almanya, Slovenya'yı tanıyan ilk ülke olmu , bunu sveç ve zlanda izlemi ve 15 Ocak 1992'de de AT, Slovenya'yı ba ımsız devlet olarak tanıdı tır.¹⁶³ Nisan 1992'de ABD tarafından tanınan Slovenya, Mayıs 1992'de BM'nin 176. üyesi olmu tur.

¹⁵⁹ Nesrin Kenar, **a.g.e.**, s.145.

¹⁶⁰ Cviic, **a.g.e.**, s.82.

¹⁶¹ Janez Drnovsek, **a.g.e.**, s.66.

¹⁶² Nesrin Kenar, **a.g.e.**, s.146.

¹⁶³ Nesrin Kenar, **a.g.e.**, s.147.

Bundan sonra Slovenya, uluslararası kuruluşlara üyelik veya ortaklık anlaşmaları yapma bağlamında bulunmaktadır.¹⁶⁴

Slovenya, sosyo-kültürel yapısı itibarıyla diğer Yugoslavya Cumhuriyetlerinden farklılık göstermektedir. Slovenya Slav ırkından olan diğer devletlerin aksine Katolik ve türdeş bir nüfusa sahiptir. Diğer Balkan devletlerinde olduğu gibi bir azınlık sorunu yoktur. Çok uluslu Almanya ve Avusturya-Macaristanla karşılaştırılabilir. Bir Balkan devletinden çok Orta-Batı Avrupa devleti niteliklerine sahiptir.¹⁶⁵ Slovenya ile ilgili genel bilgiler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.29. Slovenya ile ilgili Genel Bilgiler

Resmi Adı	Slovenya / Slovenia (Slovenya Cumhuriyeti)
Devlet Yapısı	Parlamentar Cumhuriyet
Yüzölçümü	20,273 kilometrekare
Başkent	Ljubljana
Önemli şehirler	Nova, Gorica, Novo Mesto, Maribor, Ptuj, Jesenice, Velence
Nüfusu	2,009,245 (Temmuz 2007)
Para Birimi	Euro (€)
Resmi Dili	Slovene
Etnik Grup	Sloven %83.1, Sırp %2, Hırvatlar %1.8, Boşnak %1.1, Diğer %12
Doğal Kaynaklar	Linyit Kömürü, yapısal taşlar, su enerjisi, ormanlar

Kaynak: CIA, "The World Factbook", <https://www.cia.gov>, 28.01.2008

1.5.3. Slovenya'da Genel Ekonomik Durum

Slovenya, 2 milyonluk nüfusuna karşılık yüksek üretim hacmi ve 22 bin Euro'yu aşan kişi başına milli geliri ile Avrupa'nın en yüksek standartlarına sahip ülkelerden biridir. Avrupa piyasalarında marka tanınırlığı ve ürün kalite imajı çok iyi, iş gücü piyasası içinde vasıflı işçilerin oranı çok yüksektir.¹⁶⁶ Slovenya ekonomisi,

¹⁶⁴ Natasha Milanovich, **a.g.e.**, s.33-34.

¹⁶⁵ DEK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Slovenya Ülke Bülteni**, **a.g.e.**, s.3.

¹⁶⁶ ZTO (Zirve Ticaret Odası), **Slovenya'nın Temel Ekonomik Göstergeleri ve Türkiye-Slovenya Dış Ticareti**, Dış Ekonomik İlişkiler Müdürlüğü, Zirve-2007, s.2.

tarihi bir ekilde, Eski Yugoslavya ekonomisine ba ımlı bir ekilde olu mu tur.¹⁶⁷ Slovenya ekonomisinin 2006 yılında büyüme hızı %5.2 seviyesindedir. Ekonomik canlanma istihdam piyasasında da etkili olmu , 2006 yılında istihdam artı ı 1.4 olarak gerçekte mi tir. Kayıtlı i sizlik oranı 2006 yılında %6.6 oranındadır. Yapılan tahminlere göre 2007'de i sizlik oranı %5.8, 2008 ise %5.5 olması beklenmektedir. Alınan ekonomik önlemlerle yıllar itibariyle i sizlik oranında dü ü kaydedilse de hala Slovenya ekonomisinin önemli sorunlarından birini te kil etmektedir.¹⁶⁸

Tarımsal üretimin ön planda oldu u ülkenin do u kesiminde ba lıca tarım ürünleri; bu day, mısır, patates ve üzumdür. Tarım alanlarının büyük kısmı ki ilere aittir. Ülke ihracatı ve iç piyasa tüketimi büyük çiftlikler ve kooperatifler tarafından sa lanmaktadır. Ülkede sanayi çok geli mi tir ve mobilya, demir-çelik, ka ıt, tekstil ve kimya ba lıca sanayi kollarıdır. Slovenya ekonomisi hizmet sektörü a ırlıklıdır. Hizmet sektörü, GSY H'nın %63.2'ünü kapsarken sanayi %34.5'ini, tarım ise %2.3 'ünü olu turmaktadır. Cari hesap aç ının oranı gayrisafi yurtiçi hâsılaya oranı yıllar itibariyle dü ü kaydetmektedir.

Tüketici fiyat enflasyonu 2006 yılı ortalaması %2,5'dir. Enflasyon oranını yükselten etkenlerin ba ında gıda, alkol, tütün ve altyapı hizmetlerindeki fiyat artı ı vardır. Buna ra men Slovenya Merkez Bankası, 2006 Temmuz ayında yaptı ı açıklamada dı etkenlerin yani büyüyen küresel enerjinin ve gıda fiyatlarının enflasyonun artı ında ve ekonominin büyümesinde büyük etkisi oldu unu dile getirmi tir. Maliyet fiyat enflasyonu 2006 yılında ise %5.1 oranında gerçekte mi tir.¹⁶⁹

Slovenya'nın iç borcu artarken dı borcu hemen hemen aynı seviyede durmaktadır. Toplam borcu GSY H'nın %26.5'i civarındadır. Hükümet, bütçe aç ını artıran kamu ücretleri ile sosyal transferleri kontrol altında tutmaya çalı maktadır. Kamudaki reel i çi ücretleri 2003'de %1.8 artı göstermi , 1986-2002 döneminde özel sektördeki toplam reel i çi ücretleri %24.5 artarken, kamudaki artı %18 dolayında gerçekte mi tir. Kamu sektörünün ekonomideki a ırlı ı devam

¹⁶⁷ Mojmir Mrak, Matija Rojec and Carlos Silva-Jáuregui, **Slovenia From Yugoslavia To The European Union**, The World Bank Publishment, Washington-2004, s.,336.

¹⁶⁸ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya Ülke Notları, a.g.e**, s.4.

¹⁶⁹ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya Ülke Notları, a.g.e**, s.6.

etmektedir. Ekonominin %50'si halen devlet elindedir. gücü piyasasındaki esneklik ve yüksek içi maliyetlerine yönelik çıkarılan yeni i yasası'na rağmen halen sorunlar devam etmektedir. Pahalı i gücü ve performansı düşük i çilerin pozisyonlarını de i tirmedeki güçlükler, Sloven ve yabancı yatırımcıların ikayetçi oldukları ba lıca sorunlar arasındadır.¹⁷⁰

Ki i ba ına dü en gelir bakımından incelendi inde, Slovenya'nın Güneydo u Avrupa ülkeleri içinde, Balkan kom ularından çok önlerde, özellikle 2003 yılından beri Avrupa Birli i üyesi olan Portekiz'den bile ön sıralarda ve Yunanistan'ın çok az gerisinde bir noktada oldu u söylenebilir. Yerel tatlar ve marketlerde yer alan ürünler bazında, ba ta ba kent Ljubljana olmak üzere, Slovenya'nın batılı kom ularından gözle görülebilir çok az farklılıkları mevcuttur. Ba ımsızlık sonrasında tekstil ve kamyon üretimi gibi geleneksel sektörlerin aniden daralmasına rağmen özellikle aydınlatma sektörü, ilaç ve elektrik mühendisli i sektörlerinde kayda de er artı lar görülmü tür.¹⁷¹

Slovenya ekonomisi, 1993 yılından beri ortalama olarak 1993- 2000 yılları arasında %4,1 büyümü tür. Slovenya ekonomisi, 2001 ve 2002 yıllarında %3 büyümü tür. 2001 yılında %9.4 olan enflasyon, 2002 yılında %7'ye dü mesine rağmen hala yüksektir. Do rudan dı yatırımlar son yıllarda Slovenya'nın bekledi i biçimde geli memi tir. Fakat özelle tirmenin kısa sürede do rudan dı yatırımlara ivme kazandırması beklenmektedir. GSYİH'nın %60'dan fazlasını ihracat olu turmaktadır. 2001 yılında ihracatın %7.2 ithalatın ise %3.5 artması sonucunda cari i lemler aç ının GSY H'ye oranı %0.4'e dü mü tür. 2002 ve 2003 yılında yatırım ve tüketim harcamalarında artı öngörülmektedir. Ancak ithalatta ya anması beklenen bu muhtemel artı ın petrol fiyatlarındaki dalgalanma ile dengelenmesi ve ödemeler dengesinde önemli bir sıkıntıya yol açmaması beklenmektedir.¹⁷²

2001 yılında bir önceki yıla oranla bütçe aç ı %9.1 artarak 246 milyon dolara ula mı tır. Bütçe aç ı, GSY H'nın %1.3'ünü olu turmaktadır. 1 Temmuz 1999 tarihinde yürürlü e konan katma de er vergisi uygulaması ile 2000 yılında

¹⁷⁰ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya Ülke Bülteni, a.g.e**, s.5.

¹⁷¹ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Slovenia-Country Profile 2007-Full**, London-2007, s.20.

¹⁷² KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geli tirme ve Destekleme daresi Ba kanlı ı), **Slovenya Ülke Raporu**, Ankara-2004, s.14.

enflasyon %8.9'a yükselmiş ve 2001 yılında %4.2'ye gerilemiştir. Katma değer vergisi genel oranı %19 uygulanmakta olup gıda, ilaç ve tıbbi ürünler, konut yapımı veya renovasyonu, tatil amaçlı ulaşım ve konaklama hizmetleri için düşük oran %8 uygulanmaktadır. Slovenya'da yürürlükte olan kurumlar vergisi oranı %25, gelir vergisi oranı ise %17-50 aralığındadır. Ancak, yatırım tevkifleri kapsamında Özel Ekonomik Bölgelerde (Special Economic Zones) faaliyet gösteren firmalara uygulanan kurumlar vergisi oranı %10'dur. Slovenya'nın önemli sorunları arasında yer alan işsizlikte düşüş devam etmektedir. Sloven ekonomisinde kaydedilen olumlu gelişmeler sonucunda Eylül 1999'da Euromoney – Ülke Risk değerlendirilmesinde toplam 180 ülke arasında 33. sırada yer almıştır. AB'ye aday ülkeler arasında kredi notu en yüksek ülke konumundadır.¹⁷³ Slovenya'ya ait temel ekonomik göstergeler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.30. Slovenya-Temel Ekonomik Göstergeler

	2003	2004	2005	2006	2007
GSY H-Nominal (milyon \$)	28.6	33.2	35.1	38.2	45.7
GSY H Yıllık Artışı (%)	2.8	4.4	4.1	5.7	6.3
Kişi başı gelir (\$)	19,784	21,248	22,848	24,927	27,162
Cari Denge (%)	-622	-1,258	-1,258	-1,487	-2117
Döviz Kuru (€/\$)	0.79	0.74	0.85	0.76	0.68
Nüfus (milyon)	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0

Kaynak: EIU, "Country Report-Slovenya", London-2007, s.14.

Slovenya ekonomisinde geleneksel imalat sektörleri tekstil ve ticari araç üretimi daralırken, üretim daha çok yüksek katma değerli sektörlere (ilaç sanayi, elektrik ve elektronik sanayi) kaymıştır. 2000 yılında, imalat sanayi büyüme oranı %7.0 olarak gerçekleşmiştir, bu büyüme öncelikle ihracat potansiyeli yüksek ürünler olan ulaşım ekipmanları (otomotiv ağırlıklı olarak), elektrik ve optik ekipmanlar,

¹⁷³ KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme Bakanlığı), **Slovenya Ülke Raporu, a.g.e.**, s.15.

kauçuk ve plastik sanayi, kimyasallar, temel metaller ve inşaat ürünlerinde kaydedilmiş tir. Madencilik sanayi, metal dı ı mineral ürünler, kömür, petrol ürünleri ve nükleer yakıtların üretiminde bir gerileme gözlenmektedir.¹⁷⁴

Tarım, Slovenya'nın GSMH'sının %4,5'ini, istihdamın %6,1'ini kapsamaktadır. Tarım genellikle 25 hektardan daha az alanlarda yapılmaktadır. Tarım alanlarının büyük ço unlu u ahıslara aittir. Bunun dı ında ülke ihracatının büyük kısmını oluşturan ve iç piyasada tüketilen yiyece i sağlayan büyük çiftlikler ve kooperatifler bulunmaktadır. Slovenya'nın AB'nin Ortak Balıkçılık Politikasının gereksinmelerini karşılamak için daha fazla kaynağa ihtiyacı olmasına rağmen, Slovenya'daki balıkçılık ile ilgili yasalar Avrupa'ya yöneliktir. Slovenya'da ticari olarak yapılan balıkçılıkla yakalanan balık miktarı, 1.815-2.270 ton arasındadır. Bu rakamlar ahıslar tarafından yapılan ve tahminen 182–272 ton olduğu sanılan balık miktarını ve 136 marinalıktan sağlanan 136 ton balık kapsamamaktadır. Yaklaşık olarak 454 ton balık, balık çiftliklerinden elde edilmektedir.¹⁷⁵

malat GSMH'nın %28'ini, sanayi ise %39'unu oluşturmaktadır. Slovenya sanayisinin ço u hala ticarile ememi ve teknolojik olarak da daha az gelişmiş durumdadır. Slovenya uzun dönemde orta ve doğu Avrupa'da kaybetmiş olduğu pazarları tekrar ele geçirmeyi ve batı ve doğu Avrupa arasında bir köprü olmayı tasarlamaktadır. Sermaye mallarının imalatı geleneksel olarak Slovenya sanayinin temel taşı olurken, demir, çelik, metal işleme ve makine yapımı Slovenya'da üretilen katma değerlerin 1/3'ünü oluşturmaktadır. Gelişmiş sanayinin tüm özelliklerine sahip olan Slovenya'da üretilen katma değerlerin %15'ini orta sınıf mallar,%55'ini tüketim malları oluşturmaktadır. Slovenya'nın toplam alanının yarısını ormanlık alanlar oluşturmaktadır. Yaklaşık olarak 1.1 milyon hektar ormanlık alan bulunan Slovenya'da ormancılık önemli bir sektördür.¹⁷⁶ malat sanayinde büyüme öncelikle ihracat potansiyeli

¹⁷⁴ KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı), **Slovenya Ülke Raporu, a.g.e.**, s.16.

¹⁷⁵ KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı), **Slovenya Ülke Raporu, a.g.e.**, s.17.

¹⁷⁶ KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı), **Slovenya Ülke Raporu, a.g.e.**, s.18.

yüksek ürünler olan ula ım ekipmanları, elektrikli ekipmanlar, kauçuk ve plastik sanayi, kimyasallar, temel metaller ve i lenmi ürünlerde kaydedilmi tir.¹⁷⁷

1.5.3.1. Slovenya'nın Dı Ticareti

Slovenya'da pazar hacminin küçük olması nedeniyle KOB 'ler ihracata yönelik faaliyet göstermektedir. Ticaret kısıtlamalarının bulunmadı ı açık ekonomi politikasının uygulandı ı, ithalata ve ihracata açık bir ülkedir. Bu nedenle ülke ekonomisinde dı ticaretin a ırlı ı fazladır. Slovenya otomotiv yedek parça sanayisini Batı Avrupa ülkeleri lisansı ile geli tirip ürünleri tekrar geli mi ülke pazarlarına sunmaktadır. 2006'da Avrupa Birli ine yeni katılan ülkeler ile AB-25'in Slovenya'nın ihracatındaki payı %69'a ula mı tır. Bu oran geçen yıla göre de i memi tir. Avrupa Birli i, Slovenya'nın en büyük ticari orta ı konumundadır. 1993 yılında Avrupa Birli i ile Slovenya Ekonomik i birli i Anla ması, 1996 yılında ise Ortaklık Anla ması imzalanmı tır. Topluluk ile gümrük tarifelerini düzenleyen geçici anla ma 1 Ocak 1997'de yürürlü e girmi tir.2001 yılı itibariyle Avrupa Birli i ile sanayi ürünleri ticareti tamamen liberalize edilmi tir. Slovenya'nın bazı ihracatçıları otomotiv sektöründe Euro bölgesinin tedarikçi zincirinde çok ba arılıdırlar. Slovenya'nın ba lıca ithal etti i ürünler makine ula ım, mamul mallar, gıda, kimyasal ürünler, mineral yakıtlar ve ya lardır. hraç etti i ba lıca ürünler ise mamul mallar, makine ula ım ekipmanı kimyasal ürünler ve gıdadır. Slovenya'nın Ba lıca ithalat ticaret ortakları Almanya, talya, Fransa, Avusturya ve Avrupa Birli indeki ülkelerdir. Ba lıca ihracat ticaret ortakları ise Almanya, talya, Hırvatistan, Avusturya ve Avrupa Birli indeki ülkelerdir.¹⁷⁸

Slovenya, ço unlukla Batı Avrupa ülkeleriyle dı ticaret yapan açık pazara sahip bir ülkedir.1970 ve 1980'lerde Yugoslavya'nın ba lattı ı batı ile ticareti, Slovenya, lisanslı üretim ve yapısal birle imlerle daha da geli tirmi tir. Buna batı teknolojileri ile lisanslı üretimi yapılan otomobil yedek parçalarının Avrupa Birli i pazarına sürülmesi bir örnektir.¹⁷⁹ Slovenya'nın ihracat miktarları a a ıdaki tabloda görölmektedir.

¹⁷⁷ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya Ülke Bülteni, a.g.e, s.4.**

¹⁷⁸ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya Ülke Notları, a.g.e, s.7.**

¹⁷⁹ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Slovenia-Country Profile 2007-Full, a.g.e, s.31.**

Tablo-1.31. Slovenya- ihracat Miktarları

ÜRÜNLER	2005 (1000 Euro)	2006 (1000 Euro)	2007 (1000 Euro)
Tarım ve Ormancılık	89.897	115.036	114.847
Balıkçılık	1.187	1.409	881
Madencilik ve Ta ocakçılı ı	38.096	43.582	32.558
malat Sanayi	14.003.796	16.198.437	15.855.356
Elektrik, gaz ve su	252.006	383.078	214.131
Emlak ve kiralama	9.226	5.020	938
Di er hizmetler	2.846	3.325	1.212

Kaynak: Statistical Office of Republic of Slovenia, <http://www.stat.si/eng/index.asp>, 01.02.2008.

Slovenya'nın ihracatında, imalat sanayi ürünleri büyük yer tutmaktadır. malat sanayi ihracatı 2005 yılında 14 milyon Euro iken, bu rakam, 2007 yılında 16 milyon Euro'ya çıkmı tır.2005 yılında 90 bin Euro civarında olan tarım ve ormancılık ürünleri ihracatı, 2007 yılında, yaklaşık 115 bin Euro'ya çıkmı tır. Slovenya'nın ithalat miktarları a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-1.32. Slovenya- thalat Miktarları

ÜRÜNLER	2005 (1000 Euro)	2006 (1000 Euro)	2007 (1000 Euro)
Tarım ve Ormancılık	348.639	385.248	363.477
Balıkçılık	7.332	8.932	8.579
Madencilik ve Ta ocakçılı ı	335.678	393.929	317.887
malat Sanayi	14.831.060	17.129.109	16.798.816
Elektrik, gaz ve su	255.381	392.126	254.866
Emlak ve kiralama	13.919	11.988	132
Di er hizmetler	10.357	9.793	506

Kaynak: Statistical Office of Republic of Slovenia, <http://www.stat.si/eng/index.asp>, 01.02.2008.

Slovenya'nın ithalatında, imalat sanayi ürünleri de büyük yer tutmaktadır. İmalat sanayi ithalatı 2005 yılında 14 milyon euro iken, bu rakam, 2007 yılında 16 milyon euro'ya çıkmıştır. 2005 yılında 348 bin euro civarında olan tarım ve ormancılık ürünleri ithalatı, 2007 yılında, 363 bin euro civarına çıkmıştır. Slovenya'nın dış ticaret ortakları ile 2006 yılında gerçekleşen ihracat ve ithalat verilerine ait veriler aşağıdaki iki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.32. Slovenya-Dış Ticaret Ortakları- İhracat

ÜLKELER	Toplam içindeki (%)
Almanya	19.7
İtalya	12.9
Hırvatistan	8.7
Avusturya	8.6
Avrupa Birliği-25	68.5

Kaynak: EIU, "Country Profile-Slovenia", London-2007, s.32.

Tablo-1.33. Slovenya-Dış Ticaret Ortakları- İthalat

ÜLKELER	Toplam içindeki (%)
Almanya	20.3
İtalya	18.6
Avusturya	12.3
Fransa	6.2
Avrupa Birliği-25	80.3

Kaynak: EIU, "Country Profile-Slovenia", London-2007, s.32.

Almanya ve İtalya, Slovenya için çok önemli iki pazardır. Sloven ihracatçıları Almanya ve İtalya ekonomisinin güçlü ve zayıf yönlerine maruz bırakılmı olmasına rağmen Avusturya ile ihracatını geliştirerek dış ticaret ortaklarını çeğitlendirmeye çalışmaktadır. Avrupa Birliği Ülkelerine başlıca ihraç edilen ürünler taşıta araçları,

elektrikli aletler, ekipman, mobilya, giyim e yası ve kimyasal ürünlerdir. 1996 yılında Orta Avrupa Serbest Ticaret Ortaklığı (CEFTA) 'na üye olan Slovenya, 2002 yılı Ocak ayından itibaren CEFTA üyesi ülkeler ile 1 Temmuz 1995 tarihinden itibaren EFTA ülkeleri ile Serbest Ticaret Alanı oluşturulmuştur. 1 Mayıs 2004'te AB üyesi olan Slovenya, AB gümrük Birliği çerçevesinde dış ticaretini yürütmektedir.¹⁸⁰

Slovenya'nın Serbest Ticaret Anlaşması imzaladığı ülkeler ve anlaşmaların yürürlüğe giri tarihleri aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.34. Slovenya'nın Serbest Ticaret Anlaşması imzaladığı Ülkeler

ÜLKELER	Yürürlüğe Giri Tarihleri
Hırvatistan	01.01.1998
Makedonya	01.09.1996
Estonya	01.01.1997
Letonya	01.08.1996
Litvanya	01.03.1997
İsveç	01.09.1998
Türkiye	01.01.1999
Bosna Hersek	01.01.1992

Kaynak: Mojmir Mrak, Matija Rojec and Carlos Silva-Jáuregui, Slovenia From Yugoslavia To The European Union, Chapter 9, Table 9.9., The World Bank Publication, Washington-2004, s.144.

2004'de AB'ye yeni katılan ülkeler ile AB-25'in Slovenya ihracatındaki payı %66'ya ulaşmıştır. Avrupa Birliği, Slovenya'nın en büyük ticari ortağı konumundadır. Slovenya toplam ihracatının yarısından fazlası, Almanya, İtalya, Hırvatistan ve Avusturya'ya yapılmaktadır. Otomobil ürünlerin %60'a yakını ise Almanya, İtalya, Fransa ve Avusturya'dan gelmektedir. Slovenya, güneydoğu Avrupa ülkeleri ve eski Sovyet ülkeleri ile ticaretini geliştirerek dış ticaret ortaklarını çeşitlendirmeye çalışmaktadır. Güneydoğu Avrupa ülkeleri Bosna Hersek,

¹⁸⁰ DE K (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Slovenya Ülke Bülteni**, a.g.e, s.5.

Hırvatistan ve Sırbistan Karada 'ın 2004 yılında Slovenya ihracatındaki payı, %17.9 dolayında gerçekleşmiştir. Slovenya, bu bölgeye ilaç, elektronik e ya, giyim, gıda, mobilya ürünleri ihraç etmektedir.¹⁸¹

1.5.3.2. Slovenya'da Do rudan Dı Yatırımlar

Slovenya istikrarlı ekonomisi, e itimli kalifiye i gücü, geli mi altyapısı, stratejik konumu, Adriyatik Denizi'nde bir liman kenti olması nedeniyle yabancı sermaye açısından cazip bir yatırım merkezi ve Orta, Güneydo u Avrupa pazarlarına giri kapısıdır. Buna ra men Slovenya 'ya giren do rudan yabancı yatırım miktarı; 2005 yılında 445 milyon euro, 2006 yılında 303 milyon euro, 2007 yılı için ise yapılan tahmini yabancı yatırım miktarı 400 milyon eurodur. Slovenya'dan 2006 yılında do rudan çıkan yabancı yatırım miktarı 590 milyon euro'dur. Sloven iirketler özellikle Güney Do u Avrupa bölgesi ve Avrupa Birli i üye ülkelerle yabancı yatırım miktarını yükseltmeyi hedeflemektedir.¹⁸²

Slovenya her yıl GSMH'nin %2.2'si civarında yabancı sermaye çekmektedir. AB-25 ortalamasının %1.2 oldu u göz önünde bulundurulursa, bu oran AB ortalamasının üstünde kalmaktadır. Üyelik öncesinde birkaç istisna dı nda yabancı giri imcilere kapalı tutulan özelle tirme, üyeli in ardından yabancılara da açıldı. Orta Avrupa ülkelerinde gerçekleştirilen reformlar ve özelle tirme çalı maları sonucunda kamu sektörünün ekonomideki a ırlı ı %20-30 düzeyine indirildi. Slovenya'nın ekonomik programda dikkat etmesi gereken iki önemli husus, mali reformları ve kamu harcamalarındaki sıkı ı sürdürmesi olarak gösterilmektedir.

Avusturya ve sviçre, ülkeye en çok yatırım yapan ülkelerdir. Toplam do rudan yabancı yatırım sermayesinin %68.5'i Avrupa Birli i ülkelerinden gelmiştir.2002 yılında sviçre'nin kimya sanayinde yapmı oldu u büyük yatırım, Avrupa Birli inin do rudan yatırımlardaki payını 2003'te %81.9'dan %68.5'e dü ürmü tür. sviçre'nin yatırımı ile 2002 yılında bir sıçrama kaydedilirken 2003 ve 2004 yıllarında do rudan yatırımlarda tekrar gerileme ya anmıştır.2004 yılında ülkeye giren yabancı sermaye sadece 422 milyon euro tutarında olmu tur.

¹⁸¹ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya Ülke Bülteni, a.g.e, s.6.**

¹⁸² DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya Ülke Notları, a.g.e, s.8.**

sviçreli firmaların daha çok aracılık, toptancılık ve motor üretimi alanlarında yatırım, Avusturya'nın ise finansal hizmetler, kâğıt üretimi, otomotiv ticareti ve onarımı ile yakıt ticareti, Almanya'nın ise motor ve parça üretimi ve toptancılık sektörlerinde yatırım yaptığı görülmektedir. Genel olarak sektörlere bakıldığında da yabancının yatırım yaptığı en çok toptancılık, komisyon ve finansal hizmetlerdir. Ülkelerin itibarıyla Slovenya'ya yapılan yabancı sermaye yatırımları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.35. Ülkelerin itibarıyla Slovenya'ya Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları

ÜLKELER	Aralık 2005 (milyon €)	Aralık 2006 (milyon €)
Avusturya	1.864,0	2.187,7
sviçre	980,0	933,4
Almanya	538,6	537,2
Fransa	511,6	588,1
İtalya	366,9	374,3
Hırvatistan	287,8	278,0
Hollanda	652,4	618,8
Lüksemburg	98,8	295,3
Belçika	209,3	248,5
İngiltere	95,9	126,8
Çek Cumhuriyeti	114,3	88,0
Amerika	93,2	146,7
Türkiye	5,0	2,7

Kaynak: Banka Slovenije, Eurosystem, Statistics and Reporting-Other dissemination of financial data-External Statistics- Direct Investments, <http://www.bsi.si>, 02.02.2008.

¹⁸³ DE K (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), Slovenya Ülke Bülteni, a.g.e, s.8.

Slovenya'ya yapılan do rudan yabancı yatırımlarının toplamı 2005 sonu itibariyle 6.133 milyon Euro civarında iken bu rakam 2006 yılı sonu itibariyle 6.774 milyon Euro civarına yükselmiştir. Yatırımların %61.2'si Merkez Slovenya bölgesinde, %7.7'si Gorenjska'da, %7'si Podravje'de ve %6.5'i Coasta/Karst bölgesinde yer almaktadır.1994'den beri de i meyen yatırımların bölgesel dağılımında Merkez Slovenya ve Gorenjska yatırım için en fazla tercih edilen bölgelerdir.¹⁸⁴

1.5.3.3. Slovenya -Türkiye Ekonomik İlişkileri

2005 yılında Slovenya'nın toplam ihracatında Türkiye'nin payı %0,9, ithalatındaki pay ise %0.4 olarak gerçekleşmiştir. 2006 yılında ise Slovenya'nın toplam ihracatında Türkiye'nin payı %0,9, ithalatındaki pay %0,4 olmuştur. Türkiye'nin Slovenya'ya başlıca ihracat maddeleri taşıt araçları, taş kömürü katranı ve ham petrol, kimya ürünleri, elektrikli makine ve cihazlar, giyim eşyası ve aksesuarları, telekomünikasyon ekipmanları, tütün mamulleri, tekstil ve elyaf, organik kimyasallar, radyoaktif ürünler, kauçuk ve mamulleri. Slovenya'dan Türkiye'ye ithal edilen başlıca maddeler ise elektrikli makine ve cihazlar, imalat sanayinde kullanılan makine ve cihazlar, kimya sanayi ürünleri (boya ilaç sanayi), demir dışı metaller, kara ulaşımla araçları, tıbbi eşya, tekstil elyaf, kâğıt karton, i lenmiş deriler, postlar ve mamulleri.¹⁸⁵ Slovenya ile Türkiye arasındaki ekonomik anlaşmalar ve imza tarihleri aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.36. Slovenya-Türkiye Arasındaki Ekonomik Anlaşmalar

ANLAŞMA	MZA TARİHİ
Ticaret ve Ekonomik İlişkileri Anlaşması	08.03.1996
Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması	19.04.2001
Yatırımların Karlılıklarını Teviki ve Korunması Anlaşması	23.03.2004
Karayolu Taşımacılığında İlişkin Anlaşma	11.06.2002

Kaynak: DTM, D1 Ticaret Müsteurluğu, Slovenya Ülke Profili, Ankara-2006, s.4.

¹⁸⁴ DE K (D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Slovenya Ülke Bülteni**, a.g.e, s.9.

¹⁸⁵ DE K (D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Slovenya Ülke Notları**, a.g.e, s.13.

Türkiye ile Slovenya arasında Serbest Ticaret Anlaşması, 5 Mayıs 1998 tarihinde imzalanmış, 1 Haziran 2000 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Anlaşma kapsamında sanayi ürünlerine uygulanan gümrük vergileri ve ticari engeller 2001 yılında tamamen kaldırılmıştır. Slovenya'nın 1 Mayıs 2004 tarihinde Avrupa Birliği üyesi olması üzerine iki ülke arasındaki Serbest Ticaret Anlaşması feshedilmiş, ticari ilişkiler gümrük birliği kapsamında yürütülmeye başlanmıştır. Slovenya'da dışarıda yatırımında bulunan Türk firması mevcut değildir. İki ülke arasındaki ticari ilişkiler ihracat ve ithalat şeklinde yürütülmektedir. Türkiye ile Slovenya arasındaki dış ticarete ait temel göstergeler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.37. Türkiye-Slovenya Dış Ticaret Verileri

	2001	2002	2003	2004	2005
İhracat (Bin \$)	62.667	66.713	102.476	187.451	331.975
İthalat (Bin \$)	48.945	56.997	85.222	203.108	217.025
Hacim (Bin \$)	111.612	123.710	187.698	390.559	549.000
Dış Ticaret Dengesi	13.722	-9.716	17.254	-15.657	114.950

Kaynak: ZTO, İzmir Ticaret Odası, Dış Ekonomik İlişkiler Müdürlüğü, "Slovenya'nın Temel Ekonomik Göstergeleri ve Türkiye-Slovenya Dış Ticareti", İzmir-2007, s.5

Türk Eximbank kurulduğundan beri Dünya ve Türkiye ekonomisindeki gelişmeler doğrultusunda, ihracat sektörünün talep ve ihtiyaçlarını dikkate alıp destekli politikalar yaparak sektörün gereksinimlerini karşılamaya çalışmaktadır. Slovenya'ya yapılan ihracat ilişkileri Türk Eximbank bünyesinde uygulamada bulunan kredi ve sigorta programları ile desteklenmektedir. Ülkemiz ile Slovenya arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi, Türk ve Sloven firmalarının üçüncü ülkelerde müşterek gerçekleştirecekleri projelere destek sağlanması amacıyla 19.10.2000 tarihinde Türk Eximbank ile Slovene Export Corporation Inc. (SEC) arasında "birlikli Anlaşması" imzalanmıştır.

Serbest Bölgelerimizle Slovenya arasındaki ticaret hacmi 2005 yılında 45,9 milyon dolar, 2006 yılında ise 50,1 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Slovenya ile serbest bölgelerimiz arasındaki ticaret hacminin artması eğilimini devam ettirmektedir.

Ticaret yönünden bakıldığında bölgelerimize Slovenya'dan yapılan mal girişinin, bölgelerden Slovenya'ya mal çıkışına oranla oldukça yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.¹⁸⁶

1.5.4. Slovenya ile İlgili Genel Değerlendirme

Slovenya, gelişmiş bir imalat sanayi sektörüne sahiptir. Makine imalatı, tekstil, gıda, elektrik-elektronik, optik ekipmanlar, kozmetik, kâğıt, plastik, otomotiv yan sanayi, kimya ve ulaşım sektörlerinde gelişmiş bir endüstriyel altyapıya sahiptir. Belirtilen sektörlerin yanında gemi inşaatı ve turizm alanında işbirliği imkânları mevcuttur. Stratejik konumu ile Orta, Doğu ve Güney Avrupa ulaşım yolları üzerinde yer alan Slovenya, Avusturya, Slovakya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti gibi Orta Avrupa ülkelerinin ticaretleri açısından oldukça önemlidir.

Gelişmiş Sloven müteahhitlik firmalarının işbirliği potansiyeli mevcuttur. Slovenya'da Türk Müteahhitlik firmaları tarafından üstlenilen bir proje bulunmamaktadır. Ancak Slovenya'da özellikle Avrupa Koridorları kapsamında önemli otoyol ve demiryolu yatırımları yapılması planlanmaktadır ve bu durum Türkiye açısından bir avantajdır. Sloveni dünyasının Türkiye pazarına yönelik ilgisi artarak devam etmektedir. Slovenya'nın nüfus ve pazar hacminin küçük olması yatırım kararlarını olumsuz etkilemektedir. Slovenya'nın Orta ve Güneydoğu Avrupa ülkeleri ile yoğun ekonomik ilişkileri bulunmaktadır. Güneydoğu Avrupa ülkelerine ve özellikle Sırbistan ve Karadağ'a yönelik yatırımlarda Sloven firmalar ile kurulan ortaklıkların avantajı büyüktür.

Slovenya AB ülkeleriyle bütünsel yakınlık olmak üzere tarihi ve kültürel ilişkilerinin etkisiyle yakın bir işbirliği içerisinde. Dolayısıyla bu ülkeye yatırım yapacak firmalarının ülkede kurulacak ortaklıklar çerçevesinde, AB pazarına yönelik yatırımları gerçekleştirebilecekleri geniş alanlar mevcuttur. Slovenya, otomotiv yan sanayinde oldukça gelişmiş durumdadır. Tekstil sektöründe de söz sahibi olan Slovenya düşük maliyetleri, yüksek üretim teknolojisi ve bütünsel yakınlık faktörünün etkisiyle de talya'nın önde gelen markaları için fason üretim

¹⁸⁶ DE K (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu), **Slovenya Ülke Notları, a.g.e.**, s.15.

yapmaktadır. Bu alanda da tekstil firmalarının Sloven firmalar ile karılıklı görüşü ebilecekleri olanaklar mevcuttur.

Elektrik-elektronik ve telekomünikasyon sektöründe Slovenya dünya standartlarında hizmet ve ürün vermektedir. n aat sektöründe de oldukça geli mi ve ba arılı olmu Sloven firmaları mevcuttur. Uluslararası finansman kurumlarının destekledi i Avrupa koridorları kapsamında önemli altyapı, otoyol ve demiryolları yatırımları bulunmaktadır. Eski Yugoslavya ve BDT pazarlarına yönelik olarak i birli i olanakları mevcuttur. Makine imalatı, tekstil, gıda, elektrik-elektronik, optik ekipmanlar, kozmetik, kâ ıt, plastik, otomotiv yan sanayi kimyevi ve a aç i leme sektörlerinde geli mi bir endüstriyel altyapı bulunmaktadır.¹⁸⁷

1.6. MAKEDONYA

1.6.1. Makedonya'nın Konumu ve dari Yapısı

Balkan yarımadasında yeralan Makedonya'nın güneyinde Yunanistan, do usunda Bulgaristan, batısında Arnavutluk, kuzeyinde ise Sırbistan ve Karada bulunur. Ba kenti Üsküp olan ülkenin yüzölçümü 25.713 kilometrekare, nüfusu 4.760.000, resmi dili Makedonca ve para birimi Makedon Dinarıdır. Bugün Makedonya Cumhuriyeti olarak belirlenen topraklar önceleri çok sayıda devlet ve eski imparatorlukların bulundu u bir alandı. Topraklar üzerindeki ilk resmi devlet Payonya Thraco-Illyrian krallı ıydı. Toprakların bir kısmı eski Makedon (bugünkü Yunanistan Makedonyası), Roma Cumhuriyeti, Roma mparatorlu u, Do u Roma mparatorlu u, Sırp mparatorlu u ve Osmanlı mparatorlu u'nun silsilevi bir geçi yoludur.

Makedonya Cumhuriyeti'nin tek büyük ırma ı tam ortasından geçen Vardar Nehri'dir. Ülkede yüksekli i 2,000 m'yi geçen 16 da bulunmakla birlikte, en büyük göller Arnavutluk, Yunanistan ve Makedonya Cumhuriyeti'nin kesi ti i noktada bulunan Ohri, Prespa ve Doyuran Gölü'dür.¹⁸⁸ Makedonya yasama, yürütme ve yargı kuvvetlerinin ayrılı ı ilkesine dayalı parlamenter bir demokrasidir. Anayasa ülkenin en yüksek yasasıdır. Cumhurba kanı be yıllık bir dönem için halkoyu ile seçilir.

¹⁸⁷ DE K (Dı Ekonomik li kiler Kurulu), **Slovenya Ülke Notları, a.g.e**, s.16.

¹⁸⁸ http://tr.wikipedia.org/wiki/Makedonya_Cumhuriyeti, 04.02.2008

Cumhurbaşkanı başbakanı atar. Kabine ya da bakanlar kurulu Sobranje'de salt çoğunluğa göre seçilir. Cumhurbaşkanı devletin başıdır, Cumhuriyeti temsil eder, Makedonya orduları başkomutanıdır ve milli güvenlik konseyine başkanlık eder. Cumhurbaşkanı genel, gizli ve doğrudan seçimle beş yıllık bir dönem için üst üste en fazla iki kez seçilir. Yürütme gücü başbakan ve bakanlardan meydana gelen hükümet'tedir. Cumhurbaşkanı başbakanı atar, bu atama meclisin onayına tabidir. Hükümet meclisteki tüm milletvekili sayısının salt çoğunluğu ile seçilir.

Hükümet günlük hükümet işlerini yapar ve meclise karşı sorumludur. Meclise yasa teklifleri sunar ve yasama organınca onaylanan yasa ve düzenlemelerin nasıl uygulanacağını kararlaştırır. Hükümet ayrıca kararnameler hazırlar ve yasaların uygulanması ile ilgili diğer düzenlemeleri gerçekleştirir. Bunlara ek olarak hükümetin anayasa ve kanunlar çerçevesinde kamu görevlilerini göreve atama ya da görevden alma yetkisi vardır. Hükümet bakanlardan ve yasaların belirlediği diğer mülki erkândan oluşur.¹⁸⁹

Coğrafi açıdan bir nevi kesime noktası niteliği taşımasından dolayı, Balkanlar bölgesi içinde büyük stratejik ve ekonomik öneme sahip bir bölge olan Makedonya, merkezi Avrupa'yı Ege'ye bağlayan Vardar Vadisi'ni içinde barındırmaktadır. Böylece Makedonya bir yandan Batı Avrupa, bir yandan da Doğu Avrupa ve Akdeniz arasında önemli bir kavak noktasında bulunmaktadır. Makedonya'yı Avrupa Birliği için önemli ve ortak yapan özelliğide, Avrupa Birliği ülkelerini Akdeniz'e ve doğuya bağlayan transit geçi yolunun bu bölgeden geçmesidir. Makedonya, coğrafi yapı olarak da lık bir yapıya sahip olan Balkanlar içinde, bu vadiler nedeniyle, en bereketli topraklara sahiptir.¹⁹⁰

1.6.2. Makedonya Ülke Bilgileri

Makedonlar, geçmişi 1300-2000 yıl öncesine dayanan bir Slav ulusudur. Tarihte Makedonya Krallığını ve imparatorluğu'nu kurmuş, Balkanlar'da geniş topraklar üzerinde egemen olmuşlardır. Bir millete mensup olma, Makedon Ulusu'nun da arzulanması bir duygu olmasına rağmen 20. yüzyıl sonlarına kadar bu

¹⁸⁹ <http://www.balkantimes.com>, **Makedonya Ülke Bilgileri**, South European Times, 04.02.2008

¹⁹⁰ Fahir Armao lu, **19.Yüzyıl Siyasi Tarihi (1789-1914)**, Türk Tarih Kurumu Yayınları, Ankara-1997, s.581.

amacına ulaşamadı. Ancak bağımsız Makedonya Cumhuriyeti'ni 1991'de bir referandumla kurulmasına karar verilmesi sonucunda kurulmasıyla bir devlet ve bir ulus olarak dünyadaki yerini almıştır.¹⁹¹ Makedonya, karışık etnik dokusu ve geçirdiği tarihi süreçler bakımından daima sorunların yaşandığı ve komşuları tarafından (özellikle Yunanistan ve Bulgaristan) üzerinde hak iddia edilen bir bölge olmuştur.¹⁹²

1989 yılının ortasında Makedonya çok partili yaşama geçme kararı aldı. Anayasada bu çerçevede değişiklik yapıldı. Tüm Makedonları bir çatı altında toplamak isteyen irredentist Makedon milliyetçiliği ile Arnavut milliyetçiliği, bu değişikliklerin ardından siyasi arenada siyasi parti olarak örgütlenmeye başladı.¹⁹³

1974 Anayasasına göre "Makedon, Arnavut, Türk ve diğer etnik grupların Cumhuriyeti" olarak tanımlanan Makedonya, 17 Kasım 1991 Anayasasında yapılan değişikliklerle ise; "Makedonların ve diğer halk ve etnik grupların Cumhuriyeti" olmuştur. Arnavutların ve Türklerin isimlerini zikretmeyen bu değişiklik, Makedonya'da etnik grupların arasındaki uyumun bozulmakta olduğunu simgeliyordu.¹⁹⁴

Makedonya'da 1990'da Kasım-Aralık aylarında yapılan seçimlerde hiçbir siyasi parti tek başına hükümeti kuracak çoğunluğu elde edemedi. Seçimlerde Pan-Makedon Hareketi (MAAK) ile Makedon Ulusal Birlik Cephesi (MBDP) arasında ittifak kuruldu. İttifak 120 kişilik parlamentoda 30 sandalye elde etti. Eski komünistlerin partisi 31, Reformcu Güçler Birliği 19, Arnavut azınlığın temsilcisi Demokratik Refah Partisi (DRP) 25 sandalye elde etti. Geri kalan farklı partilerden ise 15 milletvekili parlamentoya girmişti. Bu dağılımı görünümü almak için, 1991 yılının Ocak ayında üç siyasi partinin katılımıyla geniş tabanlı koalisyon hükümeti kuruldu.¹⁹⁵

¹⁹¹ Cumhur Ermi, **Makedonya Cumhuriyeti'nin Doğu, Balkanlar'daki ve Dünyadaki Yeri**, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon-2001, s.6.

¹⁹² Ceyda Üçyıldız, **a.g.e.**, s.28.

¹⁹³ İrfan Kaya Ülger, **Yugoslavya Neden Parçalandı**, Seçkin Yayınları, Ankara-2003, s.128.

¹⁹⁴ Ebrar İbraimi, **Makedonya-Avrupa Birliği İlişkileri**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara-2005, s.17.

¹⁹⁵ R.J.Crampton, **The Balkans Since Second World War**, Longman Press, Great Britain-2002, s.246.

Makedon liderli i, mevcut anla mazlıkların giderilmesi için Yugoslavya Cumhuriyetinin gev ek bir federasyon çatısı altında toplanmasını zorunlu görüyordu. Makedonya'nın hassas dengelerinin bilincinde olan ve milliyetçili e kar ı ulus-ötesi bir söylemi öne çıkaran eski Makedonya Komünist Partisi Genel Sekreteri Kiro Gligorov, Cumhurbaşkanı seçildi. Bu dönemde Makedonya, genelde uzla macı ve ılımlı bir politika izledi. Ancak Makedonya'nın, Yugoslavya'nın di er cumhuriyetlerinde ya anan geli melerin çok dı nda kalamayaca ı da açtı.25 Ocak 1991'de parlamenterlerin oybirli i ile Makedonya'nın egemenli i ilan edildi. Bu karar, Makedonya'nın ba ımsızlı ına gidecek yolu açtı.¹⁹⁶

Makedonya, 20 Aralık 1991'de Hırvatistan, Slovenya ve Bosna Hersek ile birlikte, uluslararası kamuoyunda resmen tanınmak üzere, Avrupa Toplulu u'na (AT) üye ölkelere ba vuruda bulunmu tur fakat Yunanistan'ın AT içindeki muhalefeti nedeniyle, tanınma gerçeğe memi tir.¹⁹⁷ Ocak 1992'de Makedonya Cumhuriyeti; Türkiye, Bulgaristan ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti tarafından tanınmı tir.¹⁹⁸ Bu tanıma süreci Yunanistan kamuoyunda büyük tepki yarattı. Selanik kentinde yüz binlerce ki inin katıldı ı gösterilerde, Türkiye ve Makedonya protesto edildi. Rusya, Makedonya'yı A ustos 1992'de tanıdı. Birle mi Milletlerin Makedonya'yı tanıması, AB'ye göre daha erken olmu tur. BM Güvenlik Konseyi, 17 Aralık 1993 tarihinde Makedonya Cumhuriyeti'ni, "Makedonya Eski Yugoslavya Cumhuriyeti" adı ile tanıdı tir.¹⁹⁹

Sırbistan, Makedonya'yı Eski Yugoslavya Makedon Cumhuriyeti adıyla de il, "Makedonya Cumhuriyeti" olarak tanıdı tir; zira Sırbistan sadece kendisini SFRY'nin devamı olarak görüyordu. Makedonya halkı, Sırbistan'ın Makedonya'yı tekrar federasyona ba lama niyetlerinden endi elenmelerine ra men Sırbistan bu yönden bir eyleme yönelmemi tir.²⁰⁰

Bulgaristan, 16 ubat 1992'de ölkeyi "Makedonya Cumhuriyeti" adı altında tanıyan ilk ölkelerden biri olmasına ra men, "Makedon" milliyetini ve dilini

¹⁹⁶ rfan Kaya Ülger, **a.g.e**, s.129.

¹⁹⁷ Mustafa ahin, **Avrupa Birli i'nde Self-Determinasyon Politikası**, Nobel Yayınevi, Ankara-2000, s.26.

¹⁹⁸ Hüseyin Ba cı, **a.g.e**, s. 81.

¹⁹⁹ Nova Makedonija Gazetesi, 18.12.1993

²⁰⁰ David Owen, **Balkan Odyssey**, Indigo Publishers, London-1996, s.42.

tanınması iki ülke arasında potansiyel çatışma kaynağı olmuştur. Bulgaristan, Makedon milliyetini tanımamakla, Bulgaristan'ın Pirin Makedonya'sında, Makedon olmadığı, Bulgar halkının olduğu; Makedonların aslında Bulgar oldukları; Makedon devletinin de Bulgar devleti olduğu iddialarına temel oluşturmayı amaçlıyordu. Nitekim 1991 yılında Makedonya'da Sırp, Bulgar ve Yunan hükümetleri tarafından yapılan toplantı sonucunda, "Makedonya'da sadece Bulgarların, Yunanlıların ve Sırpların yaşadığını, Makedon ulusunun bulunmadığını belirten ortak bir bildiri" yayınlamıştır.²⁰¹

Yunanistan Makedonya'nın uluslararası düzeyde çeşitli Avrupa kurumlarına üyesi ini veto etmektedir. AB, Almanya ve ABD, Yunanistan'ın Makedonya'ya uyguladığı ambargoyu kaldırmasını ve Makedonya'nın AG T'e katılımı konusundaki çekincelerini geri almasını sağlamaya çalışmışlardır.²⁰² Yunanistan, Nisan 1993'e kadar, Makedonya'nın AT ülkeleri tarafından "Makedonya Cumhuriyeti" adı altında tanınmasını veto etmiştir. Taraflar arasında yapılan görüşmeler sonucunda bayrak ve anayasa maddeleri konusundaki sorunlar, Makedonya'nın gerekli anayasa değişikliklerini yapması ve amblemini değiştirmesi ile çözülmüştür. Makedonya, 8 Nisan 1993'te BM tarafından, 6 Ekim 1995'te AB tarafından "FYROM" adı altında tanınmıştır ve Makedonya'ya uygulanan ambargo da kaldırılmıştır.²⁰³ Makedonya, başarısızlığını barışçıl yollarla belirlemiş, Yugoslavya'daki anlamsız savaşın içinde bulunmak istememiştir. Bunun sonucu olarak, Yugoslavya ordusu Makedonya'yı çatışma ile değil, anlaşma ile terk etmiştir.²⁰⁴

Makedonya, iki resmi dile sahip, iki uluslu devlet gibidir. Yunanistan tarafından uygulanan ambargoya karşılık, Bulgaristan ve Arnavutluk ile ekonomik işbirliği geliştirilmiştir. Eylül 1995'te Yunanistan ile dış ilişkilerin normalleşmesi anlaşması imzalanmıştır.²⁰⁵ 2001 yılı başlarında, Makedonyalı Arnavut militanlar ile

²⁰¹ Michael Weithmann, **Macedonia: Land Between Four Fires**, Aussenpolitik, Vol.44, No.3, 1993, s.261-270.

²⁰² Nansen Behar, **Ethnic Conflicts, Regional Security and European Institutions**, Institute of International Relations, International Summer Seminar on Conflict Resolution, Greece-1995, s.9-10.

²⁰³ Michael Weithmann, **a.g.e.**, s.268-269.

²⁰⁴ Kiro Gligorov, **Macedonian Model of Peace and Security**, Balkan Forum-An International Journal of Politics, Economics and Culture, Vol.3, No.3(12), Skopje-1995, s.11.

²⁰⁵ Nesrin Kenar, **a.g.e.**, s.219.

Makedonya silahlı kuvvetleri arasında patlak veren ve birkaç ay süren çatı malar, Balkanlar'ın bir barut fiçisi oldu u söylemini bir kez daha haklı çıkarmı tır. Bu süre zarfında Arnavut ve Makedon tarafların siyasi liderleri, barı nın nasıl sa lanaca ı ile de il, sava nın nasıl kazanılabilece i ile me gul olmu , bu yüzden altı ay boyunca ülkeyi sürekli sava a sürüklemi tir.²⁰⁶ Makedonya ile ilgili genel bilgiler a a ıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.38. Makedonya ile ilgili Genel Bilgiler

Resmi Adı	Makedonya / Macedonia (Makedonya Cumhuriyeti)
Devlet Yapısı	Parlementer Demokrasi
Yüzölçümü	25,333 kilometrekare
Ba kent	Üsküp
Önemli ehirlere	Strumica, Prilep, Veles, Tetovo, Bitola, Kumanovo, Gostivar
Nüfusu	2,055,915 (Temmuz 2007)
Para Birimi	Makedonya Dinarı (MKD)
Resmi Dili	Makedonca
Etnik Grup	Makedon %64.2, Arnavut %25.2, Türk %3.9, Sırp %1.8, Di erler %4.9

Kaynak: CIA, "The World Factbook", <https://www.cia.gov>, 04.02.2008

1.6.3. Makedonya'da Genel Ekonomik Durum

Makedonya, Orta ve Do u Avrupa'yı Güney ve Güneydo u Avrupa ile ba layan önemli ula ım yollarının kesi ti i bir noktada bulunan ve Dünya Bankası tanımlamalarına göre a a ı-orta milli gelir seviyesinde yer alan bir ülkedir. Ülkenin bir yandan denize açılımı olması ve di er yandan da ekonomisinin dı a açıklı ı, Makedonya'nın küresel ekonomisindeki geli melere büyük ölçüde ba ımlı bir ekilde hareket etmesine yol açmaktadır. Bu durumun olumlu yanları oldu u kadar, olumsuz sonuçları da olmu ve Makedonya özellikle son on yıl içerisinde büyük ölçüde dı kaynaklı ekonomik krizlere sıklıkla maruz kalmı tır.²⁰⁷

Ba ımsızlı ı izleyen yıllarda ekonomide büyük bir gerileme ya anmı , enflasyon artarken büyük bütçe açıkları verilmi ve yabancı yatırım gerçekte memi tir.1994 yılı sonunda hükümet, Dünya Bankası ve Uluslar arası Para Fonu gibi uluslararası kurulu ların deste iyle bir istikrar programını ba arıyla

²⁰⁶ Erhan Türbedar, **a.g.e.**, s.13.

²⁰⁷ GEME, "Harcata Geli tirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Ara tırması**, GEME, Ankara-2007, s.4-10.

uygulamı tır. Program sonucunda 2000 yılında makroekonomik istikrar kurulmu , mali denge ilk defa fazla vermi ve enflasyon oranı kontrol altına alınmı tır.

2000 yılında %4.5 oranında büyüme olan Makedonya ekonomisi bir sonraki yıl ülkenin ya amı oldu u iç istikrarsızlıklardan son derece olumsuz bir yönde etkilenmi , mali yapı ve ödemeler dengesi bozulmu , reform sürecinde bir duraklama ya anmı ve GSY H %4.5 oranında küçülmü tür. Buna ra men, enflasyonun kontrol altında tutulabilmesi ve döviz kurunun istikrarını koruması olumlu olarak de erlendirilmektedir. Krizin olumsuz etkiler, 2002 yılında da devam etmi ve azalan sanayi üretimi nedeniyle ekonomik büyüme sadece %0.9 oranında gerçekleşebilmi tır. lerleyen yıllarda ise Makedon ekonomisinin hızla toparlandı ı görülmektedir. ç ko ulların istikrar kazanması, bölgesel ekonomilerin geli mesi ve hizmet sektörünün güç kazanması sayesinde 2003 yılında büyüme oranı %2.8'e yükselmi tır. Bu süreç, 2004 yılında da devam etmi ve büyüme %4.1 olarak gerçekleşmi tır. Bu rakam, 2005 yılında %4.0 oranında büyüme tür. Sınai üretimindeki artı ve dü ü , faiz oranları sayesinde artan yatırımlar büyümenin itici gücü olmaktadır. Bununla birlikte yatırım ortamının halen istenen seviyeye gelmemi olması ve uygulanmak olan sıkı mali politikalar büyümenin hızını kesen etkenler olarak görülmektedir.

1990 yılında Yugoslavya'nın parçalanması nedeniyle ortaya çıkan hiperenflasyondan sonra Makedonya hükümeti sıkı mali politikalara yönelmi tır.1995-1996 yıllarındaki stand-by anla masından sonra, IMF ülkeye 3 yıllık programı kapsamında 73.3 milyon dolarlık yardım yapılmasını kararla tırmı tır. Daha sonra ise ülkeye IMF tarafından kredilerin geri ödenmesi için 10 yıllık ödeme planı sunulmu tur. IMF'nin bu programı yapısal reformlarla birlikte özelle tirme sürecini de kapsamaktadır. Bunun yanında Makedonya'nın en büyük bankalarından birinin satı ı, önemli yatırımcılardan birinin çekilmesiyle 1998 yılında gerçekleşememi tır.

2001 yılındaki güvenlik krizi de ülkedeki ekonomik aktivitelerin daralmasına neden olmu tur. Bunun sonucunda 2001 yılında IMF'nin hedefleri gerçekleşememi , stand-by anla ması feshedilmi tır. IMF ile yapılan yeni anla ma devlet harcamalarını kısıtlamaya yönelik olsa da 2002 yılında seçim nedeniyle harcamalar artmı ve

hedefte uzaklaştırmıştır. Eylül 2005'te IMF ile yapılan son anlaşma ise 75.8 milyon yardımı kapsamaktadır. IMF yetkilileri bu anlaşma çatısı altında 10.5 milyon doları peşin olarak vermiş ve geçmiş dönemlerde olduğu gibi anlaşmazlıkları engellemek amacıyla bazı önlemleri uygulamaya koymuştur. Son dönemde dinarın euro karşısında kuvvetlenmesi ile makroekonomik istikrar ve düşük enflasyon hedeflerine büyük ölçüde ulaştırmıştır. Yeni anlaşma daha kuvvetli reform temelleri içermekte olup, bu reformların özellikle sağlık ve yargı sistemlerinde yapılması öngörülmektedir. 2004 yılının ilk çeyreğinde Makedonya Devlet İstatistik Ofisi tarafından yapılan araştırmaya göre yıldan yıla endüstriyel üretim oranı %26 oranında azalmıştır. Bu nedenle yapılan araştırmalar hükümet ve medya tarafından dikkatlice izlenmiştir. Nisan ve Mayıs ayları içerisinde açıklanan üretimdeki yüksek düşüşlere bağlı olarak hükümet tarafından üretimi destekleyecek adımlar atılmaya başlanmıştır.²⁰⁸

Yugoslavya'nın parçalanmasından sonra yüksek enflasyona maruz kalan Makedonya'da 2002-2004 yılı içerisinde enflasyon değerinin %2'lere yaklaşmasıyla, yiyecek fiyatları düşmüş, dinar dolar karşısında güçlü hale gelmiştir. 20 Nisan 2006 tarihinde IMF, 2005 yılına ait stand-by anlaşmasına dair ilk gözden geçirmesini tamamlamış, dengeli büyüme, düşük enflasyon, işsizliğin azalması ve cari hesapların iyileştirilmesi hususunda elde edilen başarılarından ötürü, Makedonya'yı kutlamıştır.²⁰⁹ Makedonya'ya ait temel ekonomik göstergeler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

²⁰⁸ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e.**, s.4-10.

²⁰⁹ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e.**, s.8.

Tablo-1.39. Makedonya-Temel Ekonomik Göstergeler

	2003	2004	2005	2006	2007
GSY H-Nominal (milyon dinar)	4,629.7	5,368.5	5,767.6	6,089.7	7,004.7
GSY H Yıllık Artı ı (%)	2.8	4.1	4.0	4.3	5.1
Ki i ba ı gelir (\$)	6,432	6,866	7,346	7,881	8,477
Cari Denge (%)	-848	-1,112	-1,058	-1,285	-1,627
Döviz Kuru (MKD/\$)	49.05	45.07	51.86	46.45	41.66
Nüfus (milyon)	2.0	2.0	2.0	2.0	2.1
Dı Borç (milyon \$)	1,865	2,055	2,243	2,662	3,967

Kaynak: EIU, "Country Report-Macedonia", London-2007, s.15.

Yeraltı kaynakları açısından oldukça zengin olan Makedonya'da kur un, çinko, bakır, demir mineralleri, manganez, nikel, krom, altın, titanyum ve uranyum bulunmaktadır. Madencilik, GSY H'ye %3 oranında katkıda bulunmaktadır. Üretimin %70'i AB ülkelerine ve ABD'ye ihraç edilmektedir. Metalürji, GSY H'ye %5,4 ve ülkenin toplam ihracatına %2,37 oranında katkıda bulunmaktadır.

malat sanayinde üretim miktarı ba ımsızlı ın kazanıldı ı 1996 yılından itibaren dü ü göstermi , 2000 yılı sonundan itibaren Makedonya'nın sınır kom usu Kosova'daki talep artı ına paralel olarak hızlı yükselme göstermi tir. 2001 yılı, ülkede ya anan güvenlik krizi ile üretim ve yatırım planlarının askıya alınmasıyla imalat sektörü için kötü bir yıl olmu tur.2004 yılında madencilik ve metal i leme sektörlerindeki dü ü le beraber üretim azalmı , 2005 yılında ise üretimde %7 oranında artı gözlenmi tir. Özellikle gıda, içecek ve kimyasallar sektörlerindeki dü ük performans 2006 yılında üretim hızını %2,4'e dü ürmü tür.

Bankacılık sektörünün temeli Mayıs 1993'te kabul edilen bankacılık kanunudur. Banka kurulu lisansı merkez bankası tarafından verilmektedir. Sigortacılık sektörü Makedonya'da çok yaygın olmayan ve yeni geli en bir sektördür. Dünya Seyahat ve Turizm Konseyinin hesaplamalarına göre 2005 yılında turizmin Makedonya'nın GSY H'sına katkısı %1.7 oranında gerçekle mi tir. Sektör, kısmen uygulanmakta olan döviz politikalarının da etkisiyle dü ük fiyat rekabeti ile kar ı kar ıyadır.

Makedonya'da Eski Yugoslavya'nın ekonomik sistemine angaje olan imalat sektörü, 1991 yılındaki ba ımsızlı ı takip eden yıllarda ya anan ekonomik krizlerde di er sektörlerde oldu u gibi zor anlar ya amı tır. Makedonya'nın en temel sektörleri, Üsküp'te bulunan büyük miktarda demir ve çelik i leyen metal i leme sanayi, ülkenin batı bölgelerinde bulunan tekstil sektörü ve kimyasallardır. Çelik sanayi, 1980'lerde Hırvatistan'daki tersaneleri desteklemekteydi fakat bu pazar, Eski Yugoslavya'daki sava tan ve Hırvatistan'daki ekonomik krizlerden dolayı i lemez hale gelmi tir.²¹⁰

1.6.3.1. Makedonya'nın Dı Ticareti

1990-1994 yılları arasında Makedonya'nın ihracatı eski Yugoslavya'nın da ılmasının etkileri, Sırbistan ve Karada 'a uygulanan yaptırımlar ve Yunanistan tarafından uygulanan ticaret ambargosu sebebiyle durgun bir dönem geçirmi tir. Yunan ambargosunun ve BM yaptırımlarının 1995 yılında kaldırılmasına ra men 1999 yılında ya anan Kosova ve 2001 yılındaki güvenlik krizleri Makedonya'nın sanayi üretimi ihracatını olumsuz etkilemi tir. hracat gelirleri yava da olsa artmakta ve ülke büyük oranda ticaret aç ı ı vermeye devam etmektedir.

2002 yılında ihracat 2001 yılına göre %3.7 dü ü göstererek 1,1 milyar dolara gerilemi ve ithalat yüksek uluslararası petrol fiyatlarının etkisiyle %16 artı gösterip 1,83 milyar dolara ula mı tır.2003 yılında dı ticaret aç ı ı 848 milyon dolara kadar yükselmi tir.2004 yılında ihracatın ithalat de erinin gerisinde kalarak 1,6 milyar dolara yükselmesi ve ithalatın 2,7 milyar dolara çıkması sonucunda ticaret aç ı ı büyüyerek 1 milyar dolara ula mı tır.2005 yılında ihracat özellikle metal üretiminin yükselmesi ile %17 ithalat ise %11 oranında artı göstermi tir.²¹¹ Makedonya'nın ihracat miktarları a a ıdaki tabloda görölmektedir.

²¹⁰ EIU, The Economist Intelligence Unit, **Macedonia-Country Profile 2007-Full**, London-2007, s.23.

²¹¹ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e** , s.16-17.

Tablo-1.40. Makedonya- ihracat Miktarları

ÜRÜNLER	2002 (milyon dolar)	2003 (milyon dolar)	2004 (milyon dolar)	2005 (milyon dolar)	2006 (milyon dolar)
Gıda-Canlı Hayvanlar	74,7	92,0	125,6	167,2	191,1
Çeçek-Tütün	124,9	137,1	127,8	163,1	192,0
Petrol dışı hammaddeler	35,4	39,9	44,1	67,8	111,8
Mineral yakıt ve yağlar	25,1	73,8	78,3	163,6	225,1
Hayvansal ve bitkisel yağlar	2,7	0,8	7,0	2,9	2,2
Kimyasallar	69,3	70,2	73,4	90,7	100,5
Sanayi Ürünleri	316,2	398,1	552,7	682,5	852,6
Demir ve çelik	156,1	251,0	405,4	535,2	668,3
Tekstil	35,8	42,4	52,7	50,3	45,3
Demir dışı metaller	62,0	40,7	7,2	5,2	8,1
Makine ve ulaşım ekipmanları	74,5	80,6	92,6	109,9	117,9
Tüketici ürünleri	388,9	471,8	570,8	589,9	604,1
Diğer	3,8	2,7	3,6	3,7	3,5
Toplam	1.115,5	1.367,0	1.675,9	2.041,3	2.400,7

Kaynak: EIU, "Country Profile-Macedonia", London-2007, s.35.

2006 yılında, endüstriyel ürünler 852,6 milyon dolar ile lider ihracat malları haline gelmiştir. Diğer taraftan demir ve çelik ürünleri ülkenin önemli ihracat kalemlerinden olmuştur. Bu ürünlerin ihracat değeri 668.3 milyon dolardır. Diğer başlıca ihracat ürünleri arasında mineral yakıtlar ve tütün yer almaktadır. Şalatta ise önemli ürünler 2006 yılında endüstriyel ürünler, yiyecek ve canlı hayvanlar ve makine ve ulaşım ekipmanları olmuştur.²¹² Makedonya'nın ithalat miktarları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

²¹² GEME, ihracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.21.

Tablo-1.41. Makedonya- thalat Miktarları

ÜRÜNLER	2002 (milyon dolar)	2003 (milyon dolar)	2004 (milyon dolar)	2005 (milyon dolar)	2006 (milyon dolar)
Gıda-Canlı Hayvanlar	246,5	271,2	337,5	343,2	369,0
çecek-Tütün	18,0	24,2	28,0	31,1	32,1
Petrol dışı hammaddeler	50,1	60,0	77,4	106,7	133,6
Mineral yakıt ve yağlar	263,2	323,1	397,8	618,4	760,1
Hayvansal ve bitkisel yağlar	19,9	24,5	52,9	30,0	30,7
Kimyasallar	211,7	254,9	281,0	333,9	365,3
Sanayi Ürünleri	264,8	333,2	740,8	947,6	1.118,8
Demir ve çelik	44,6	76,0	298,7	288,4	371,9
Makine ve ulaşımlar ekipmanları	408,0	434,3	504,5	563,0	688,6
Vasıtalar	131,0	102,0	184,5	158,3	203,2
Özel Sanayi Makineleri	53,5	49,6	61,8	62,1	87,4
Tüketici ürünleri	113,3	128,7	171,9	252,0	260,9
Diğer	399,7	452,3	339,8	2,1	3,6
Toplam	1.995,2	2.306,4	2.931,6	3.228,0	3.762,7

Kaynak: EIU, “Country Profile-Macedonia”, London-2007, s.35.

Batı Balkan ülkeleri Makedonya'nın ihracatında 1/3 oranında paya sahiptir. Sırbistan geleneksel olarak Makedonya'nın en büyük ticaret ortağı olmuştur. Ekim 2000'de Yugoslavya'daki rejim değişikliğinin ardından ihracatta gerçekleştiren %31 oranındaki artışı Makedonya'nın Sırbistan pazarına dönüşünü yansıtmaktadır. 2000 yılının ilk yarısından bu yana, Sırbistan, Makedonya'nın en büyük ihracat pazarı olarak Almanya'nın yerini almıştır. Rusya 2006 yılında ağırlıklı olarak petrol ürünleri ile Makedonya'nın en fazla ithalat yaptığı ülke olmuştur. Bu ülkeyi Almanya, Yunanistan ve Sırbistan izlemektedir. Makedonya'nın 2006 yılında Sırbistan, Almanya, Yunanistan ve Bosna Hersek ile dış ticaretinde verdiği ticaret fazlası toplamı, Rusya ile olan ticaret açığını karşılayamamaktadır.²¹³

²¹³ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.22.

Makedonya'nın dı ticaret ortakları ile yürüttü ü ihracata ait göstergeler a a ıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.42. Makedonya-Dı Ticaret Ortakları- hracat

ÜLKELER	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)
Sırbistan Karada	22,1	20,0	20,7	22,5	23,2
Almanya	21,0	20,4	18,8	17,8	15,6
Yunanistan	10,5	13,2	13,6	15,3	15,0
talya	7,3	7,0	8,0	8,3	9,9
Bulgaristan	2,0	1,9	3,1	3,7	5,4
AB	50,8	54,7	56,4	53,1	55,2

Kaynak: EIU, "Country Profile-Macedonia", London-2007, s.32.

Di er taraftan ülkenin AB ile ticareti 2000 yılında artmaya ba lamı tır. Bu durumun AB'nin Batı Balkanlar için ticari tercihlerinin geni lemesinin ve Kasım 2000'de Makedonya ile bir Stabilizasyon ve Birlik Anla masının (SAA) imzalanmasının bir sonucu olarak devam etmektedir. 2006 yılında AB ülkelerinin Makedonya'nın ihracatındaki payı %55,2 ve ithalatındaki payı %43,9'dur. Makedonya'nın AB ile son be yıl içerisinde yaptı ı ihracat rakamları %50 civarında seyrederken, ithalat rakamları ise %45 civarlarında kalmı tır. Makedonya'nın dı ticaret ortakları ile yürüttü ü ithalata ait göstergeler a a ıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.43. Makedonya -Dı Ticaret Ortakları- thalat

ÜLKELER	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)
Rusya	6,3	7,7	8,6	13,2	15,1
Almanya	14,3	13,2	12,5	10,4	9,8
Yunanistan	11,9	13,0	9,6	9,2	8,5
Sırbistan Karada	9,3	9,2	8,3	8,2	7,5
Bulgaristan	6,4	6,5	7,2	7,3	6,6
AB	45,3	43,7	47,2	45,5	43,9

Kaynak: EIU, "Country Profile- Macedonia", London-2007, s.32.

Makedonya, 4 Nisan 2003'te Dünya Ticaret Örgütüne katılmıştır. Anlaşmalarla mayla hammaddeler, aramalar ve bilgisayarlar gümrük vergisinden muaf olabilecektir. Ayrıca tarım ürünlerinde de vergi oranları %80'den %20-65 oranlarına çekilmiştir. Makedonya hâlihazırda Arnavutluk, Bosna Hersek, Sırbistan Karadağ, Bulgaristan, Türkiye, Hırvatistan, Slovenya, Ukrayna, Avrupa Serbest Ticaret Alanı (EFTA) ve AB ile serbest ticaret anlaşmalarına sahiptir. Makedonya, Hırvatistan, Sırbistan Karadağ, Polonya, Almanya, İtalya, Çim Halka Cumhuriyeti, Rusya, Arnavutluk, Sırbistan, Ukrayna, Slovenya, Hollanda, Fransa, Bulgaristan, Mısır, Danimarka, İsviçre, Romanya, Yunanistan, Finlandiya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti ile Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi anlaşmasını imzalamıştır.²¹⁴

1.6.3.2. Makedonya'da Dış Yatırımlar

Makedonya'da yabancı yatırımlarla ilgili hukuki altyapı "Ticaret İşletmeler Kanunu" ile düzenlenmektedir. Bu kanun çerçevesinde yerli ve yabancı yatırımcılara eşit haklara sahiptir. Yabancı yatırımlar için teşvikler yatırım girdilerinin ülkeye ithalinde gümrük vergisi muafiyetini, işletmenin ilk üç yılında gelir vergisi muafiyetini ve kurumlar vergisi muafiyetlerini kapsamaktadır. Makedonya hükümeti ülkeye yabancı yatırım çekmek amacıyla Bunardzig, Üsküp ve Gevgelija'da Serbest Ticaret Bölgeleri (STB) kurmuştur. Buna ilave üç STB de yapım aşamasındadır. STB'de faaliyet gösteren firmalara üretim girdilerinin ithalinde gümrük vergisi muafiyeti ve gelir vergisinden 10 yıl muafiyet sağlanmaktadır. Makedonya'da yatırıma en uygun sektörler, geleneksel tekstil ve deri, ayakkabı üretimi, meyve-sebzeçilik, geleneksel gıda ve paketleme, arapçılık, tütüncülük ve sigara, turizm, metal işleme, kimyasal ve ilaç endüstrisi, binek araçları üretimi, elektrikli cihazlar, inşaat, alt yapı, bankacılık, telekomünikasyon ve diğer servisler olarak sıralanmaktadır. Ülkedeki toplam yatırım stokları bakımından sıralama yapıldığında Makedonya'ya en fazla yatırım yapan ülkeler arasında Macaristan, Yunanistan ve Hollanda ilk 3 sırayı almaktadır.

2005 yılı itibarıyla Makedonya'daki dış yatırım stoku 1,25 milyar dolara ulaşmıştır. 2005 yılında en fazla yatırım çeken sektörler 49,5 milyon dolarla hizmet sektörü, 40,5 milyon dolarla imalat sektörü ve 24 milyon

²¹⁴ GEME, Hırvatistan Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması**, a.g.e., s.26.

dolarla kimyasal ürünler ve metalürji olmu tur. Aynı yıl içerisinde Makedonya'ya en fazla sermaye transferinde bulunan ülke ise talya olmu , bu ülkeyi Rusya Federasyonu ve sviçre izlemi tir.²¹⁵ Ülkeler itibariyle Makedonya'ya yapılan yabancı sermaye yatırım miktarları a a ıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.44. Ülkeler tibariyle Makedonya'ya Yapılan Yabancı Sermaye Yatırımları

ÜLKELER	2004 (bin \$)	2005 (bin \$)
Macaristan	354.400	350.006
Yunanistan	264.104	279.210
Hollanda	103.321	213.346
sviçre	143.900	164.196
Slovenya	101.847	106.794
Almanya	70.566	64.072
Avusturya	62.285	57.718
ngiltere	38.391	38.179
Türkiye	26.488	25.060

Kaynak: GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, Makedonya Yerinde Pazar Ara tırması, GEME, Ankara-2007, s.45.

1.6.3.3. Makedonya-Türkiye Ekonomik li kileri

Makedonya'ya olan ihracatımız son be yılda 2001 yılı dı nda artı gösterirken bu ülkeden ithalatımızda ise 2001 yılından sonraki yıllarda artı gözlenmi tir. 2002 yılında iki ülke arasındaki dı ticaret hacmi 115 milyon dolar seviyesinde gerçekte mi tir. 2005 yılı ihracatımız 162,1 milyon dolar olarak gerçekte irken, 2004 yılı ihracat rakamına göre %8,7'lik bir artı kaydedilmi tir.

²¹⁵ GEME, hracatı Geli tirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Ara tırması, a.g.e** , s.44-45.

thalatımız ise 2005 yılında 2004 yılına benzer oranda gerçekleşti mi 51 milyon dolar seviyesinde kalmı tır.

ki ülke arasındaki dı ticaret hacmi 2004 yılında %33'lük artışla 201,3 milyon dolar olmu tur.2005 yılında ihracat ve ithalattaki artışla dı ticaret hacmimiz 213 milyon dolara yükselmiştir.2006 yılında Makedonya'ya ihracatımız %5,9 oranında, bu ülkeden ithalatımız ise %6,9 oranında artış göstermiştir. Dı ticaret hacmimiz bir önceki yıla göre 56,14 oranında artış göstererek 228,6 milyon seviyesine ulaşmıştır.²¹⁶

Türkiye'nin Makedonya'ya ihracatında 2006 yılında en önemli ürün grupları: kazan, makine ve cihazlar, aletler, parçaları, pamuk, plastik ve plastikten mamul e ya, hububat, un, niasta, süt, halı ve diğer dokumaya elverişli maddeden yer kaplamaları olmu tur.2006 yılında ihracatımızda önem arz eden ve bir önceki yıla göre artış görülen ürün grupları, pamuk (%37), motorlu kara taşıtları (%54), örülmemiş giyim eşyası (%82), ayakkabı (%59), emdirilmiş sıvanmış mensucat (%89), kauçuk (%52) ve metal cevheri (%67)'dir.²¹⁷ Türkiye ve Makedonya arasında gerçekleşen dı ticarete ait veriler aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.45. Türkiye-Makedonya Dı Ticaret Verileri

	2001	2002	2003	2004	2005
İhracat (milyon \$)	89.8	100.5	121.9	149	162.412
İthalat (milyon \$)	9.115	14.901	27.342	51.935	51.939
Dı Ticaret Dengesi	+80.701	+85.599	+95.264	+97.164	+110.473
Hacim (milyon \$)	98.931	114.401	149.948	201.034	214.351

Kaynak: ZTO, İzmir Ticaret Odası, Dı Ekonomik İlişkiler Müdürlüğü, "Türkiye-Makedonya Dı Ticareti", İzmir-2007, s.3

Türkiye'nin Makedonya'dan ithalatında 2006 yılında en önemli ürün grubu 37 milyon dolarlık ithalat tutarı ile bu ülkeden toplam ithalat değerimizin %66'sını teşkil eden demir ve çelik ürünleri olmu tur. Diğer önemli ürün grupları, seramik

²¹⁶ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.27.

²¹⁷ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.30.

mamülleri, ham postlar, deriler ve köseleler, metal cevherleri, cüruf, kül ve pamuktur. Makedonya'dan ithalatımızda 2006 yılında önemli oranda artı gösteren ürün grupları, seramik mamulleri (%88), metal cevheri (%81), cüruf ve kül (%89), kazan, makine ve cihazlar (%86), demir ve çelikten e ya (%81), plastik ve plastikten mamul e ya (%77), motorlu kara taşıtları (%71) ve çinko ve çinkodan e ya (%79)'dır.²¹⁸ Makedonya ve Türkiye arasında imzalanan ekonomik anlaşmalar ve imza tarihleri aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo-1.46. Makedonya-Türkiye Arasındaki Ekonomik Anlaşmalar

ANLAŞMA	MZATARIH
Ticaret ve Ekonomik Birliği Anlaşması	03.04.1995
Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması	26.11.1996
Yatırımların Karlılığı Teviki ve Korunması Anlaşması	27.10.1997
Serbest Ticaret Anlaşması	07.09.1999
Karayolu Taımacılığında İlişkin Anlaşma	23.04.1995
Tarım Alanında Teknik, Bilimsel ve Ekonomik Birliği Anlaşması	15.06.1994

Kaynak: GEME, Hırcatı Geliştirme Etüd Merkezi, Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, GEME, Ankara-2007, s.33.

Türkiye ile Makedonya arasındaki Serbest Ticaret Anlaşması, 7 Eylül 1999 tarihinde imzalanmış, 25 Temmuz 2000 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanarak 1 Eylül 2000 tarihinden itibaren yürürlüğe girmiştir. Bu anlaşma uyarınca, tarafların, GATT 1994 ve Dünya Ticaret Örgütü (WTO) hükümlerine uygun olarak en geç 1 Ocak 2008 yılında sona eren bir geçiş dönemi sonunda bir serbest ticaret alanı oluşturulmaları öngörülmüştür. Anlaşmanın yürürlüğe girmesi ile her iki taraf da hassas ürünler dışında sanayi ürünlerinde yürürlükte olan gümrük vergileri ve etkili vergilerini kaldırmıştır.

Buna göre bir kısım ürünlerde Türkiye meneli ürünlere uygulanan vergiler; anlaşmanın yürürlüğe girdiği tarih itibarıyla temel vergilerin %80'ine, 1 Ocak

²¹⁸ GEME, Hırcatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.33.

2000'de temel vergilerin %60'sına, 1 Ocak 2001'de temel vergilerin %40'ına 1 Ocak 2002'de temel vergilerin %20'sine indirilmiştir. 1 Ocak 2003'te tamamen sıfırlanmıştır. Diğer Türkiye meneli ürünler için gümrük vergisi, anlaşmanın yürürlüğe girdiği tarihten itibaren temel vergilerin %90'ına, 1 Ocak 2007'de temel vergilerin %30'una indirilmiştir, 1 Ocak 2008'de de tamamen sıfırlanmıştır.

1.6.4. Makedonya ile ilgili Genel Değerlendirme

Makedonya'nın dış ticaret hacmi sürekli olarak artmakta olup; 2004 yılında %25, 2005 yılında %14 artmıştır. 2006 yılının ilk altı ayında 2,722 milyon dolarlık dış ticaret hacmi gerçekleşmiş olup, %38'lik ihracat artışı oranına karşın %62'lik ithalat artışı gerçekleşmiştir. İhracatın ithalata karşılık oranı %61,4'dür. 2006 yılının ilk altı aylık döneminde, mal ve hizmet ithalatında bir önceki yılın aynı dönemine göre %7,8'lik artış tespit edilmiştir. Makedonya ithalatının büyük kısmını AB ülkelerinden ve Ortadoğu Avrupa ülkelerinden gerçekleştirmektedir. 2006 yılının ilk altı ayında gerçekleşen mal ve hizmet ihracatı ise, bir önceki yılın aynı dönemine göre %4,7 oranında artış göstermiştir. Makedon ihracatının büyük kısmı AB ülkelerine ve Eski Yugoslavya ülkelerine gerçekleşmiştir. Ticarete konu ürünler analiz edildiğinde, 2006 yılının ilk altı ayında ihraç edilen malların başında 179,59 milyon dolar ile giyim, 68,78 milyon dolar ile demir-nikel, 56,45 milyon dolar ile sıcak haddelenmiş demir, 35,77 milyon dolar ile tütün gelmektedir. İthalat kalemlerine bakıldığında ise, petrol ve petrol yan ürünlerinin 218,75 milyon doları, binek taşıt araçlarının 64,62 milyon doları ve elektrik enerjisinin de 44,74 milyon doları bulunduğundan görülmektedir.²¹⁹

Makedonya tarafından gerçekleştirilen ithalatın oldukça dinamik seyrettiği 2001-2005 yılları arasında diğer bazında tüm dünyadan gerçekleştirilen ithalatın %18 oranında artarken, Türkiye'den yapılan ithalatın %25 oranında artmıştır. 2004-2005 döneminde, Türkiye'den yapılan ithalatın %20 oranında artarken, Türkiye'nin Makedonya'daki pazar payı %4'e ulaşmıştır. Türkiye, Rusya, Almanya, Yunanistan, Bulgaristan, Sırbistan Karadağ, Talya, Slovenya, Çin'den sonra Makedonya'nın ithalatında dokuzuncu sırada yer almıştır.

²¹⁹ GEME, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **Makedonya Yerinde Pazar Araştırması, a.g.e**, s.146.

K NC BÖLÜM

ULUSLARARASI LETMEC L K VE DO RUDAN DI YATIRIMLAR

2.1. ULUSLARARASI LETMEC L K

Uluslararası i letmecilik, dünyadaki globale me rüzgârıyla birlikte çok büyük a ama kaydetmekte ve kendisinden daha fazla söz ettirmektedir. Son yıllarda ortaya çıkan küresel entegrasyon, i letmecilikte yeni geli melerin önünü açmı tır. Endüstrilerde önce talep, sonra arz, sonra rekabet ve daha sonra da firmaların rekabet stratejileri küreselle mi tir.²²⁰

Ortaya çıkan bu küreselle me konularıyla birlikte firmaların uluslararası faaliyetleri basit ekilde ortaya çıkan ithalat ve ihracata dayalı stratejilerden uzakla arak; karma ık küresel stratejilere do ru yönelmi tir. Özellikle rekabetin küreselle mesiyle birlikte firmalar, uluslararası alanda eskisinden daha fazla birbirlerine ba ımlı hale gelmi tir. Bu ba ımlılık en azından üç tür kar ılıklı ba ımlılık olarak açıklanabilmektedir.²²¹ Bunlar, ölçek, faaliyet ve bilgi ba ımlılı ıdır.²²²

Birinci olarak ölçek kar ılıklı ba ımlılı ı elde edilmektedir. Co rafi sınırların ötesinde faaliyet gösteren firmalar ürünlerinin üretiminde tek bir yerde yo unla arak ölçek ekonomilerini gerçekle tirebilirler. kinci olarak faaliyette kar ılıklı ba ımlılık elde edilir. Ta ıma ve haberle me teknolojileri geli tikçe ve ticaretin önündeki engeller kalktıkça global ekonomik ba ımlılık artmaktadır.²²³ Birçok ülkede faaliyette bulunan firmalar; pazar ko ulları de i ti inde, ücret ve kaynak

²²⁰ Michaela Y. Yoshino ve U. Srinivasa Rangan; (Ed: smail Bülbül); **Stratejik ttifaklar, Küreselle meye Müte ebbis Yakla ım**, Alfa Bas. Yay. Da . Ltd. ti, stanbul-2000, s.63.

²²¹ Yoshino ve Rangan, a.g.e., s.68.

²²² Hüseyin Altay, **Türkiye Kökenli Uluslararası Firmaların Yönetimi Açısından Orta Asya'da Do rudan Dı Yatırımlar**, nönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamı Doktora Tezi, Malatya-2003, s.48.

²²³ Joanne E. Oxley ve Karen E. Schnietz, "Globalization Derailed? Multinational Investors' Response to the 1997 Denial of Fast-Track Trade Negotiating Authority", Journal of International Business Studies, cilt 32. No. 3, s. 480.

maliyetlerindeki farklılıklardan yararlanmak için bir yerden ba ka bir yere geöme konumundadırlar.²²⁴

Üçüncü olarak da alan veya bilgi ba ımlılı ına ula ılmaktadır. Ba arıyla uygulanabilecek ürün ve sistemleri geli tirmek için, belli co rafya ve belli ürünlerde faaliyet gösteren firmalar; pazar özellikleri ve ürün bilgilerine gereksinim duymakta ve bunları elde ederek kullanabilmektedirler. Firmalar süreçlere ve faaliyetlerine ili kin edindikleri bilgileri farklı co rafyada yer alan di er olu umlarla payla mak ve farklı bilgi yönetim uygulamalarını geröekle tirmek durumundadırlar. Ayrıca, öe itli bilgi yönetim sistemlerinin sentezini de, içinde buldukları sisteme uygun bir eilde geröekle tirmek durumundadırlar. Çokuluslu firmalar da kendi içlerindeki stratejik örgütsel pratiklerini di er kurulu larına transfer etmektedirler. Ba arılı bir eilde transferlerin geröekle tirilmesi için örgüt, ülke ve birey düzeyine yönelik sosyal, örgütsel ve bireysel ba ımlılıkların incelenmesi gerekmektedir.²²⁵

2.1.1. Uluslararası İletmecili in Tanımı

Uluslararası İletmecilik, çokuluslu firmaların ortaya çıkmasıyla birlikte gündeme gelmi tir. Çokuluslu İirketler ulusal ve uluslararası alanda milliyetçili in temel unsurları olan fiziki, siyasi, ekonomik ve ideolojik sınırları tanımayan kurulu lardır. Bu nedenle çokuluslu firmaların "ne yaptıklarını ya da yaptıklarının ne demek oldu unu" anlamak, kapsamlı ve tutarlı yorum yapmak için yalnız İletme ve İktisadın de il, sosyal, siyasal, hukuk bilim dallarının da incelenmesi gerekmektedir.²²⁶ Uluslararası terimi, yaygın bir eilde egemen devletlerarası terimi ile anlamda olarak kullanılmakla birlikte, terimin, yeryüzünde otonom siyasal örgütlenmelerin ortaya çıktığı dönemlerden günümüze kadar uzanan süreci ifade edecek biçimde kullanıldı ı görölmektedir.²²⁷

Çokuluslu firma tanımında ya anan zorluk, uluslararası İletmecili in tanımının yapılmasında da kendini göstermektedir.²²⁸ "Firmaların hangi saiklerle

²²⁴ Yoshino ve Rangan, a.g.e., s.68.

²²⁵ Hüseyin Altay, a.g.e, s.49.

²²⁶ Kadir atıro lu, **Çokuluslu İirketler, Sütrüktürel ve Fonksiyonel Bir Evrim Yakla ımı**, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No:536, Ankara-1984, s.6.

²²⁷ Faruk Sönmezo lu, **Uluslararası Politika ve Dı Politika Analizi**, Filiz Kitabevi, Gözden Geçirilmiş 2.Baskı, İstanbul-1995, s.11.

²²⁸ Vefa Toklu, **Uluslararası İletmeciler**, maj Yayinevi, Geni İletilmiş 2.Baskı, Ankara-2004, s.7.

uluslararası alanda faaliyet göstermeye başladıkları; yapılan faaliyetin sosyal ve hukuki sonuçlarının neler olabileceği ve hangi siyasal sorunlarla karşılaşacakları" gibi konuların tanımlarda yer aldığını görmek mümkündür. Farklı disiplinler göz önüne alınarak yapılacak tanımın en sağlıklı tanım olacağı açıktır. Biz işletme yönetimi açısından olaya bakarak tanım yaptığımızda uluslararası işletmeciliğe ait şu tanıma katılabiliriz. "Her türlü kamu ve özel işletme faaliyetlerini, sosyokültürel ve politik/ yasal süreçleri içinde bulunduran; ülkeleri, hükümetleri, girişimleri ve sınır ötesi insanları birbirlerine bağlayan çok yönlü bir sistemdir."²²⁹

Uluslararası işletmeciliğin aşağıdaki yönlerini belirterek bu sistemin daha iyi anlaşılmasını sağlayabiliriz.²³⁰

* İnsanları, girişimleri, hükümetleri, ülkeleri birbirlerine bağlayan çok yönlü bir sistemdir.

* Uluslararası sınırlar esnek tanımlanmıştır.

* Sosyokültürel ve politik/yasal süreçleri içinde barındırır.

* Kamu ve özel ayrımı yapmaksızın bütün firmaların faaliyetlerini içermektedir.

Yukarıda belirtilen yönler de dikkate alındığında uluslararası işletmeciliğin üzerinde durduğu temel konu işletmecilik faaliyetinin sınır tanımaması, farklı ülkeler ve politik/ yasal düzende geçişmesi, yapılan faaliyetin kamu ve özel tarafından yapıldığına bakılmaması ve ülkelerin, girişimlerin vs. birbirine bağlanmaları olduğu anlaşılmaktadır.²³¹

Uluslararası firmaların performansları, ortaklıklar, vs. gibi konularda yapılan çalışmalarda yapılan uluslararası firma tanımında da faaliyetin en az iki ülkede gerçekleştirilmesi üzerinde durulmaktadır. Örneğin uluslararası ortak girişimlerin performansını etkileyen faktörlerin analiz edildiği bir çalışmada uluslararası ortak girişimler: "Ortaklardan en az birisinin yönetim merkezinin ortakla birlikte girişi"

²²⁹ Arthur G.Bedeian, **Management**, The Dryden Press, 2.Edition, New York-1989, s.620.

²³⁰ Arthur G.Bedeian, **a.g.e.**, s.620.

²³¹ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.50.

faaliyet gösterdi i ülke dı ında oldu u iki veya daha fazla ortak firmanın kısmi mülkiyetlerini içeren ba ımsız bir hukuki varlık olarak tanımlanabilir" demek suretiyle en az iki ülkede faaliyet gösterilme konusu üzerinde durulmaktadır.²³²

2.1.2. Uluslararası İletmeciliğin Önemi

Uluslararası İletmecilikte elverişli bölgelere yapılan veya elverişli fırsatlar içeren uluslararası faaliyetlerin, stratejik karar verme süreçlerine etkisi sıklıkla görülmektedir.²³³ Dünyada meydana gelen son gelişmelerin de katkısıyla günümüz insan hayatında uluslararası faaliyet gösteren firmaların sayıları hızla artmıştır. Dünya üzerinde gerçekleştirilen mal ve hizmet alıverişinin yarısından çoğunu beş yüze yakın çokuluslu firma gerçekleştirilmektedir. Birçok firmanın da faaliyetleri arasında uluslararası ticaret önemli bir kısmı oluşturmaktadır. Uluslararası alanda faaliyet gösteren firmalar, yöneticilerinin dış ticaret ve yönetim konularında deneyim kazanması gerektiğine inanmakta ve çalışanlarından bir kısmını uluslararası yönetim konusunda deneyim kazanmak üzere yabancı ülkelere göndermektedirler. İletmeler bir yandan faaliyetlerini devam ettirirken diğer yandan da global ekonomideki yerlerini de erlendirmektedirler.²³⁴

Özellikle dış ticaret konusunda dünyada meydana gelen gelişmeler firmaların global ekonomi içinde yerlerini sorgulamalarını ve de erlendirmelerini zorunlu kılmaktadır. Dünyanın global bir köy olduğu yönündeki yaklaşımlar; firmaların eskiden olduğundan çok daha fazla uluslararası çevreyi dikkate almalarını gerektirmektedir. Konu ile ilgili ünlü yönetim bilimci Peter F. Drucker “ İletmeler-ister büyük olsun isterse de küçük-gelişmiş ülkelerde sadıkları liderlik pozisyonunu devam ettirebilmek için, dünyanın bütün gelişmiş piyasalarında lider olmak ve bu pozisyonu korumak zorundadır. Dünyanın hangi bölgesinde olursa olsun, araştırma, tasarım, geliştirme, mühendislik hizmetleri ve imalat yapmalı ve herhangi bir gelişmiş ülkeden dışarına ihracat yapabilmelidir. Uluslararası boyuta geçmelidir” demektedir.²³⁵

²³² Ekrem Tato lu, **Türkiye’de Yerle ik Uluslararası Ortaklaşım ve Girişimlerin Performansını Etkileyen Faktörlerin Analizi: Yönelimsel Çatışma ve Kültürel Farklar**, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Erciyes Üniversitesi Yayınları, Nevşehir-2000, s.157.

²³³ Jing Li ve Alan M.Rugman, **Real Options and The Theory of Direct Foreign Investment**, International Business Review, 16, 2007, s.687.

²³⁴ Esin Can Mutlu, **Uluslararası İletmecilik**, Beta Basım.Yay. İstanbul -1999, s.4.

²³⁵ Esin Can Mutlu, **a.g.e.**, s.III.

Dünya üzerinde faaliyet gösteren firmalara baktığımızda bunların Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa ve Japon firmaları olduğunu görmemiz mümkündür. Her gün birçok uluslararası firmanın ürettiği ürünleri kullanarak günümüze ulaşmakta ve devam ettirmekteyiz. Teknolojiye göre; "Uykudan uyanır uyanmaz, daha sabahattan, dünyanın çeşitli yerlerindeki şirketler tarafından üretilen ve pazarlanan markalarla karşılaşmaya ve/veya kullanmaya başlarız. Örneğin sabahları ne marka olduğunu aklımıza bile getirmedikleri radyolu ya da radyosuz Casio marka çalar saat ile uyanırız. Rodenstock marka gözlükümüzü takarız. Fischer marka radyo kasetçalara Lemman'ın 'Çarın' kasetini koyup 'ayrılık arkasını' ya da, radyolu çalar saati tercih edip, yeni özel radyo istasyonlarından birinde belki Songül Karlı'dan 'Böyle olur mu?', belki de Meat Loaf'tan 'I Could Do Anything For Love' veya Roxette'ten 'Listen to your heart', 'it must have been Love'; Scorpions'dan 'Time' arkalarını dinleyebilir, hemen arakasından da ya Arçelik soğutucunun, ya Rowenta ızgaranın, Migros marketinin ya da Setur'un, Palme de Malorca veya Bodrum gezilerinden birinin reklâmını duyabiliriz..."²³⁶

Uluslararası ilişkilerin Soğuk Savaş sonrası dönemdeki en önemli gerilim alanları jeopolitik ve uluslararası ekonomidir. Bu çerçevede dış ekonomik ilişkileri yönlendiren ekonomi-politik tercihler genel stratejinin önemli bir unsuru haline gelmişlerdir. Bu durum küresel ekonomi-politik rekabetin tarafı olan büyük güçler kadar, bu rekabetin hem aktörü hem de edilgen sahası konumundaki bölgesel güçler açısından da geçerlidir.²³⁷

2.2. GENEL OLARAK ULUSLARARASILAŞMA

Uluslararasılaşma, firmaların yabancı ülkede gelecekte elde edebilecekleri avantajın maliyetlerden daha yüksek olduğunu düşünmelerinden dolayı üretim, satış ve diğer faaliyetlerini uluslararası alana taşımalarıdır.²³⁸ Neden uluslararasılaşma? sorusunda çeşitli teoriler çeşitli açıklamalar getirmektedirler. Bunlardan birincisi ve

²³⁶ Hüseyin Altay, *a.g.e.*, s.52.

²³⁷ Ahmet Davutoğlu, *Stratejik Derinlik Türkiye'nin Uluslararası Konumu*, Küre Yayınları, Stratejik Araştırmalar 1.Kitap, İstanbul-2004, s.24.

²³⁸ Gary A.Knight ve Peter W.Liesch, *Information Internationalisation In Internationalising The Firm*, Journal of Business Research, No.55, 2002, s.981.

en eski olanı Hymer'in kökleri "endüstriyel organizasyon" yaklaşımında olan ve rakiplerine karşı firmanın davranışını inceleyen teorisi. İkinci yaklaşım kökenini Hymer yaklaşımından alan ve Kindleberger'in geliştirdiği "aksak para modeli"dir. Araştırmacılar, 1970'lerden sonra bu yaklaşımlara ek olarak, yabancı ülkede üretimi açıklayan "uluslararası ticaret ve eklektik yaklaşım" çalışmalarını yapmışlardır. Uluslararası ticaret yaklaşımı, firmaların işlem maliyeti üzerinde odaklanmalarını ve bu nedenle de uluslararası alanda faaliyetlerini açıklamaktadır. Dunning'in ortaya koyduğu modelde de diğer yaklaşımlarda belirtilen hususlara ek olarak "sahiplik avantajı" modeli yerleştirilmiştir.²³⁹ Uluslararası ticaret kavramı ve geliştirmekte olan ülkelere etkileri konusu, geliştirmekte olan ülkelerin uluslararası faaliyetlerinin azlığı sebebiyle, son yıllarda hızla büyüyen bir araştırma konusudur.²⁴⁰

2.2.1. Uluslararası Ticaret Faaliyetleri

Yerel firmalar, iç pazarlarda gösterdikleri faaliyetlerine ek olarak, karlı ve yeni fırsatlar ortaya çıktığında uluslararası alanda da faaliyet göstermektedirler.²⁴¹ Firma yöneticileri, iç ve dış çevre analizleri sonucuna göre uygun buldukları bölgelerde ya da ülkelerde yatırım yapmaktadırlar. Yatırımların yapılabilmesi için işletme ile çevresi arasındaki etkileşim analizinin iki noktaya dikkat alınarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bunlar; çevre şartları ile örgütün kaynak ve kabiliyetleridir. Yöneticiler, çevre şartları ile örgütün kaynak ve kabiliyetleri arasında uygunluk sağlamaya çalışmaktadırlar. Sağlamaya çalışılan bu uygunlukla ilgili olarak da çalışanların stratejik anlamda faaliyetlere katılımını ve firmanın etkinlik ve verimliliğini arttırmayı amaçlamaktadırlar. Etkinlik ve verimliliğin artırılması, örgütün kabiliyetlerinin stratejik insan kaynakları anlamında değerlendirilerek çalışanların yönetime katılımı ile sağlanabilecektir.²⁴² Ülkelerin uluslararası faaliyetlerine yön veren, destekleyen, finanse eden çeşitli uluslararası

²³⁹ Ekrem Tatomuş ve Keith W.Glaister, **An Analysis of Motives For Western FDI in Turkey**, International Business Review, No.7, 1998, s.206-207.

²⁴⁰ Antonis Adam ve Fragkiskos Filippaios, **Foreign Direct Investment and Civil Liberties: A New Perspective**, European Journal of Political Economy, 23, 2007, s.1039.

²⁴¹ Zoltan J.Acs, Randall K.Morck ve Bernard Yeung, **Entrepreneurship, Globalization and Public Policy**, Journal of International Management, No.7, 2001, s.238-239.

²⁴² Bruce E.Kaufman, **The Theory and Practice of Strategic HRM and Participative Management Antecedents In Early Industrial Relations**, Human Resource Management Review, No.11, 2001, s.506.

kurulları mevcuttur. Dünyada kalkınmanın finansmanına yönelik bazı Dünya Bankası olmak üzere bazı uluslararası finans kuruluşları katkıda bulunmaktadır.²⁴³

Çevre artlarının sürekli değişimi firmalara birtakım fırsatları getirmektedir. Bu fırsatları değerlendirilmek isteyen yöneticiler, çevrelerinde gerçekleşen her gelişmeyi dikkatli takip etmek ve buna uygun faaliyet planları yapmak zorundadırlar. Örneğin, yeni pazarların ortaya çıktığını gören bir firma, bu pazarlardan en üst düzeyde yararlanmak için harekete geçmek durumundadır. Ortaya çıkan pazarların yalnızca ülke içinde olması beklenemez. Özellikle bilgi çağı, bilgi ekonomisi ve globalleşme ile birlikte dünya artık tek bir pazar haline gelmiştir.²⁴⁴ Bu durum, firmalara dış piyasalara açılma konusunda büyük yararlar sağlayabilir. Ancak, dış pazarlarda ortaya çıkan herhangi bir gelişmenin fırsat olarak değerlendirilmesi ve faaliyete geçilebilmesi için yerel firmaların bu özellikleri taşımaları gerekmektedir.²⁴⁵

* Firma yönetiminin ortaya çıkan fırsatları değerlendirebilmek için kaynak ve kabiliyete sahip olması gerekmektedir. Eğer firmanın elinde yeterli derecede beceri ve maddi kaynağı mevcut değilse, ortaya çıkan durum bir fırsat olarak algılanamaz.

* Yine karlı olan durumun, bugünkünden daha iyi koşulları içinde barındırıyor olması gerekmektedir.

* Yöneticilerin alternatif durumları araştırıyor olması da karlı olacak olan gelişmeleri fırsata çevirmek için gereklidir. Yeni bir alternatif aranmıyorsa ve sadece içinde bulunulan durumla yetinmek söz konusu ise; firmanın gelişen koşulları fırsat olarak değerlendirip faaliyette bulunması pek mümkün olmayacaktır.

Dış çevre analizinden sonra firmaların ortaya çıkan fırsatları değerlendirmek için kendi iç analizlerini de yapmaları gerekir. Yapılan bu analizlerden sonra firmaların çeşitli faaliyetleri gerçekleştirdikleri görülebilmektedir.²⁴⁶

Uluslararası alanda faaliyetle sonuçlanacak diğer bir önemli neden ise istikrardır. İstikrar kavramıyla hem firmanın uzun dönem istikrarı hem de ülke genelinde söz konusu olan ekonomi ve politik istikrar anlaşılabilir. Devletin

²⁴³ İker Parasız, **Uluslararası Ekonomik Mali Kuruluşlar ve Oluşumları**, Ezgi Kitabevi, 1.Baskı, Bursa-2004, s.5.

²⁴⁴ Peter F.Drucker, **Kapitalist Ötesi Toplum**, nkılap Kitabevi, İstanbul-1994, s.253-270.

²⁴⁵ Ömer Dinçer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım A. Ş., İstanbul-1998, s.205.

²⁴⁶ Hüseyin Altay, **a.g.e**, s.73.

ekonomi politikasının kararlılığı ve sürekliliği, hem ekonomik aktörler açısından hem de genel ekonomik gelişme süreci açısından temel bir gerekliliktir. Özellikle gelişmekte olan ekonomilerde birçok zorluğun yanında “günü kurtarmaya yönelik” ekonomi politikasından kaynaklanan belirsizlik ve güvensizliklerin olmaması gerekir.²⁴⁷

Son on yılda uluslararası ticaret durmadan gerilemiştir. Buna karşılık uluslararası sermaye yatırımları şimdiye kadar hiç görülmemiş bir patlama göstermiştir. Dünya ekonomisinin üstün faktörü haline gelmiştir. Uluslararası sermaye yatırımlarında en büyük payı hisse senetlerine yapılan yatırımlar almaktadır. Ancak, imalat sanayi ve finans hizmetlerine yapılan sabit yatırımlar da gittikçe artmaktadır. Yatırım, geleneksel olarak ticareti hep geriden izlemiştir. Fakat şimdi ticaret yatırıma daha baskınlı hale gelmiştir. Büyük ülkelerden hiçbiri çokuluslulukta Amerika’yı henüz geçememiştir. Belki Almanya gittikçe yaklaşmaktadır.²⁴⁸

2.2.2. Uluslararası İlişim Nedenleri

Uluslararası piyasalara açılma kararına etki ve “uluslararası ilişim nedenleri” olarak literatürde yer alan nedenler; “uluslararası faaliyetlere etki eden içsel nedenler ve dış gelişmeler” olarak belirtilebilir.²⁴⁹

2.2.2.1. Uluslararası Faaliyetlere Etki Eden İçsel Nedenler

Firmalar, ekonomik ve yasal engellerden dolayı uluslararası ilişim kararı alabilirler. Faaliyette bulunan ekonomide karı maksimize etmeyi engelleyen yasal zorunluluklar ve bürokratik problemler yer alıyorsa, kar amaçlı kuruluşlar içinde buldukları ekonominin dışında bir yerde karlarının maksimum yapma yolunu seçeceklerdir. Çeşitli konularda getirilen yasal zorunluluklar da firmaların uluslararası alanda faaliyet göstermelerine neden olabilir. Dolaylı etkilerin aksine, dış yatırımların mevcudiyetinin aynı sektörde faaliyet gösteren yerel firmalara negatif etkileri görülmektedir.²⁵⁰

²⁴⁷ Ergül Han, **Piyasa Ekonomisi**, Ankara Sanayi Odası Yayını-ASOMEDYA, Ankara-Mayıs 2002,s.43.

²⁴⁸ Peter F.Drucker, **Gelecek için Yönetim 1990’lar ve Sonrası**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 6.Baskı, Ankara-2000, s.43.

²⁴⁹ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.73.

²⁵⁰ Beata Smarzynska ve Mariana Spatareanu, **To Share or Not To Share: Does Local Participation Matter for Spillovers From Foreign Direct Investment?** Journal of Development Economics, 85, 2008, s.196.

2.2.2.1.1. Ekonomik ve Yasal Nedenler

İletmeler açık birer sistemdirler. Çevresel koullar bu açık sistemleri etkilemektedirler.²⁵¹ Açık sistem düzeyi “kendine yeterli yapı”, “kendini devam ettiren bünye” olarak tanımlanmaktadır. Genel sistem de erlendirmesi bu durumu, canlılık a geçi olarak açıklamaktadır. Canlılık ın devam etmesi için de; çevreden madde ve enerji almak zorunlulu unu getirir.²⁵² İletme Yönetimi açısından çevre, organizasyonun dı ında kalan her eydir.²⁵³ Bu çevrenin firmaların canlılık ını devam ettirebilmesine zemin te kil etmesi gerekir.

İletme ve alt sistemler açısından de erlendirdi imizde; yasal ve ekonomik çevre i letmenin canlılık ını “varlık ını” devam ettirebilmesi için mutlaka incelenmek durumundadır. Yöneticiler örgütün amaçlarını belirlerken ve onlara ula mak için çaba sarf ederken yakın çevresini olu turan mü terileri, bayileri, bankaları, sendikaları, hammadde, yedek parça, resmi kurulu lar vb. dikkate almak zorundadır. Aynı ekilde, i letmeler, gerek yakın çevrede sayılan bu sınırlayıcılara ve gerekse de ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, siyasal, do al ve hukuksal çevre ko ullarına uymak zorundadırlar.²⁵⁴

Yasal düzenlemeler, hükümetler tarafından sık sık de i ikli e u ratılabilmektedir. Ana ülkede yasaların sık sık de i mesi firmaların dı ticarete yönelmelerini; e er ev sahibi ülkede bu durum söz konusu oluyorsa o zaman da o ülkeye yatırım yapmama kararı almaları sonucunu getirebilir. Hükümetler; asgari ücretler, vergi oranları, te vik politikaları vb. düzenlemelerle ticari hayata müdahale etmektedirler.²⁵⁵ Bu müdahaleler, firmaların amaçlarını olumsuz yönde ve göreceli olarak di er ülkelerden daha fazla etkiliyorsa, yabancı yatırımların gerçekleştirilmesi kararı verilebilmektedir.

Ekonomik faktörler de firmaların dı ülkeye yatırım yapmalarına neden olmaktadır. Çokuluslu i letmeler ana ülkedeki ekonomik baskılar sonucu ortaya

²⁵¹ Tamer Koçel, **İletme Yöneticili i**, Beta Basım Yayım, 7.Baskı, İstanbul-1999, s.215-216.

²⁵² Haluk Erkut, **Analiz Tasarım ve Uygulamalı Sistem Yönetimi**, İrfan Yayıncılık, 2.Baskı, İstanbul-1999, s.43.

²⁵³ Tamer Koçel, **a.g.e.**, s.216.

²⁵⁴ Richard L.Daft, **Management**, The Dryden Press International Edition Second, Orlando-1991, s.604-605.

²⁵⁵ Ömer Dinçer, **a.g.e.**, s.180-181.

çıkmasıdır. Bu baskıların işletmelerin geleceğini tehlikeye sokacak şekilde fazlalaşması firmaları dışarıda yatırıma yöneltmiştir.²⁵⁶ Pazar ile ilgili gelişmeler de firmaların dışarıya açılmalarına neden olabilir. İç pazarın doymuş olması firmaları dışarıya pazarlara yöneltmektedir.²⁵⁷

2.2.2.1.2. Firma ile İlgili Nedenler

Uluslararası alanda faaliyet gösteren firmaların faaliyetlerine etki eden birçok neden vardır. Bu nedenlerin her biri ayrıntılı olarak incelenmesi gereken özelliklere sahiptir ve ayrı birer araştırma konusudur. Ekonomik ve yasal nedenlerin dışında firmaların içsel nedenleri arasında incelenecek olanlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir.

* Teknolojik olarak gelişen firmalar hem bu teknolojiyi hem de teknik anlamda yönetim uygulamalarını transfer etmektedirler.²⁵⁸

* Firmaların ihtiyaç duydukları hammaddeleri kendi ülkelerinden temin edemediklerinde ya da yüksek maliyetle temin ettiklerinde uluslararası almayı bir alternatif olarak değerlendirilmektedirler.²⁵⁹

* Firma ürünlerine olan talebin yerel piyasada azalması firmaları yabancı ülkelerde faaliyet göstermeye iten nedenlerden birini oluşturmaktadır.²⁶⁰

* Teknolojik ve beşeri yetenek olarak büyüyen ve gelişen firmalar, haberleşme ve ulaştırma açısından büyük yarar sağlamış bu da uluslararası faaliyetlerde firma ile ilgili nedenlerden birini oluşturmuştur.²⁶¹

²⁵⁶ Özalp, **Çokuluslu İşletmeler: Uluslararası Yaklaşımlar**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:1022, Eskişehir-1998, s.32.

²⁵⁷ Hüseyin Altay, **a.g.e**, s.74.

²⁵⁸ H. Kevin Steensma ve Marjorie A. Lyles, **Explaining IJV Survival In A Transitional Economy Through Social Exchange And Knowledge-Based Perspectives**, Strategic Management Journal, No.21, 2000, s.831.

²⁵⁹ Daniel Yergin, **Petro, Para ve Güç Çatışmasının Epik Öyküsü**, Çev. Kamuran Tuncay, Türkiye Bankası Kültür Yayınları, No.332, Ankara-1995, s.576-579.

²⁶⁰ N. Papadopoulos, Hongbin Chen ve D.R. Thomas, **Toward A Trade Off Model For International Market Selection**, International Business Review, No.11, 2002, s.182.

²⁶¹ Richard D. Steade, James R. Lowry, Raymond E. Glos, **Business-Its Nature and Environment An Introduction**, South-Western Publishing Co., Ohio-1984, s.394.

* Mü terilerini izleyen firmaların mü terileri ile birlikte uluslararası alanda faaliyete başladıkları görülebilmektedir.²⁶² Mü terilerinin taleplerini dikkate alan firmalar uluslararası alanda ya faaliyete başlamaya çalışıyorlar da geli tirmek durumundadırlar.²⁶³

* Ara tırma geli tirme çalı maları teknolojik açıdan geli meyi beraberinde getirmi tir. Geli en teknolojinin di er firmalarla birlikte zaman zaman payla ılmak zorunlulu u ortaya çıkabilmekte ve firmaları di er firmalarla birlikte faaliyette bulunmaya zorlamaktadır.²⁶⁴ Ara tırma ve geli tirme faaliyetlerinin büyük hız kazanması ve firmaların teknolojik açıdan büyük ilerleme kaydetmeleri daha fazla üretim yapma olana mını da sa lamı tır. Bu olanakların daha da artırılması ve rakiplerden geri kalmama, maliyetleri dü ürme amaçlı olarak firmaların, di er firmalarla birle meleri veya ortaklık kurmaları da uluslararası faaliyetleri ortaya çıkarmaktadır.²⁶⁵

Sıralanan nedenler, uluslararası faaliyetin ba lamasına tek ba larına etki edebilecekleri gibi, birkaçı birlikte de etki edebilmektedirler. Firmaların uluslararası faaliyetlerini etkileyen bir di er içsel neden de yatırım bölgesine ait ekonomik ve yasal etkilere kar ı firmanın alaca ı kararlardır. Bu, bölgesel yatırım tercihleri açısından önemlidir.²⁶⁶

2.2.2.2. Uluslararası Faaliyetlere Etki Eden Dı sal Nedenler

Uluslararası faaliyet dı geli melerden de etkilenmi tir. Bunlar arasında ülkeler arasında var olan ticaret engellerinin ortadan kaldırılması, uluslararası kuruluş ların olu turulması, hammadde ile ilgili dı kaynaklara ihtiyaç duyulması önemli nedenlerdendir.²⁶⁷

²⁶² Ebru Akaya ve Bahri Dani , **Uluslararası Danı manlık Firmalarının Türkiye'ye Giri ekileri Üzerine Bir Durum Çalı ması**, 5.Ulusal Pazarlama Kongre Kitabı, Turizm Ara tırma Geli tirme ve Uygulama Merkezi, Ares Ofset, Antalya-2000, s.51.

²⁶³ Ganesh D.Bhatt, **A Resource-Based Perspective Of Developing Organizational Capabilities For Business Transformation**, Knowledge And Process Management, Vo.7, N.2, 2000, s.125.

²⁶⁴ Jennifer W.Spencer, **Firms' Knowledge-Sharing Strategies In The Global Innovation System: Emprical Evidence From The Flat Panel Display Industry**, Strategic Management Journal, N.24, 2003, s.218.

²⁶⁵ E.Ruhli ve S.Sachs, **Case Study.The Novartis Mega-Merger:A Intra-Organizational Evolutionary Perspective**, Strategic Change, 8, 1999, s.222-223.

²⁶⁶ Roberto Basile, Davide Castellani ve Antonello Zanfei, **Location Choices of Multinational Firms in Europe: The Role of EU Cohesion Policy**, Journal of International Economics, Article in Press, 2007, s.2.

²⁶⁷ Steade, Lowry, Glos, **a.g.e.**, s.394.

2.2.2.2.1. Uluslararası Kuruluşların Oluşturulması

Dünyada ticareti daha sağlam zeminlere oturtmak ve geli tirmek amacına yönelik olarak ticareti kolayla tıran birtakım geli meler ya anmaktadır. Dünya Ticaret Örgütü bu geli melere katkıda bulunmaktadır.²⁶⁸Dünya Ticaret Örgütünden başka birçok uluslararası mali kuruluş bulunmaktadır. Bunlar, ticaret ile ilgili u amaçları ta ımaktadır.²⁶⁹

* Milletlerarası mal alı veri indeki ödeme güçlüklerinin ortadan kaldırılması ve uluslararası likidite oluş turulması,

* Az geli mi ve geli mekte olan ülkelerin kalkınmalarının sağ lanması,

* Ekonomik birle me, serbest ticaret ve i birli i ili kilerinin peki tirilmesiyle; ülkelerin, ortak iktisadi karar almaya ve daha sıkı iktisadi i birli ine te vik edilmesi.

Yukarıda sözü edilen düzenlemeleri amaç edinen kurumların varlığı, dış ticaretin daha sağlam temellere oturmasına ve dolayısıyla dış ticareti yaygınla tırmaya neden olmu tur. Yine dünya üzerinde kurulan ASEAN, NAFTA, AB gibi bölgesel birlikler ticaret önündeki engelleri kaldırmak suretiyle ticaretin geli mesine yardım etmektedirler. Bu birliklerin bölgesel olmasının nedeni tarihi ili kiler ve ula tırma maliyetleridir.²⁷⁰

2.2.2.2.2. Üretim Faktörleri ile İlgili Geli meler

Üretim faktörleri ülkelere e it ekilde dağı tılmamı tır. Emek ve do al kaynak maliyetleri, ülkeler arasında büyük farklılıklar gösterebilmektedir. Dolayısıyla emek veya do al kaynakları yo un olarak kullanan firmaların; bu faktörlerin bol ve ucuz olduğu yerlerde faaliyette bulunmaları üretim maliyetlerini dü ürücü bir etki yapar ve kara olumlu ekilde katkı oluş turur. Bu durumdan dolayı ço u Amerikan irketinin yine Japon firmalarının emek ucuz olan di er bölge ülkelerinde yatırım yaptıkları görülmektedir.²⁷¹

²⁶⁸ Devlet Planlama Te kilatı, DPT, **Küreselle me Özel İhtisas Komisyon Raporu**, DPT Yayınları, Ankara-2000, s.26.

²⁶⁹ Z.Sacit Önen, **Uluslararası Mali Kuruluş lar**, Gazi Üniversitesi Yayın No.138, Ankara-1990, s.4.

²⁷⁰ Cem Kozlu, **Uluslararası Pazarlama İnkeler ve Uygulamalar**, Türkiye Bankası Kültür Yayınları, 5.Baskı, Ankara-1995, s.34.

²⁷¹ Halil Seyido lu, **Uluslararası Finans**, Güzem Yayınları, 2.Baskı, İstanbul-1997, s.388.

Hammadde de dünya üzerinde e it ekilde da ılımı de ildir. Hammaddelerin i lenmesine yönelik yatırımların ço unlu u bu hammaddenin bulundu u yerde yapılmaktadır.²⁷² Çe itli maden üretimlerinde oldu u gibi.²⁷³ Uluslararası faaliyetlere etki eden nedenler yalnızca içsel ve dı sal nedenler de ildir. Yukarıda belirtilenlerin dı nda do rudan dı yatırımlara etki eden daha birçok neden sayılabilir. Bu nedenler detaylara girilmeden maddeler halinde öyle belirtilmektedir: ²⁷⁴

- * Faaliyetlerin bütünüle tirilmesi,
- * Aktarılamayan bilgiler,
- * Unvanın korunması
- * Unvandan yararlanmak,
- * Sırların korunması,
- * Ürün ya am döneminden kaynaklanan yatırımlar,
- * thalatçı ülkenin koydu u tarife, kota vb. korumalardan kaçınma,
- * Üretim esnekli i,
- * Mü teri izleme,
- * Yatırımları uluslararası çe itlendirme,
- * Yabancı teknoloji kullanılması,
- * Monopol avantajından yararlanma.

2.2.3. Uluslararası Faaliyet ekileri

Uluslararası pazarlar; riski fazla, girilmesi zor ve girdikten sonra içinde kalınması zor pazarlardır. Uluslararası pazalara girmeyi ba aran ve rekabet gücüne sahip i letmelerin satı ciroları ve kâr marjları oldukça yüksektir.²⁷⁵ Uluslararası

²⁷² Brij Nino Kumar ve Alexander T.Mohr, **The Effects of Asian Crisis on Future Euro-Asian Economic Relations: The Case of German FDI in Asia**, 16.EAMSA Annual Conference Paper, Rotterdam-1999, s.5.

²⁷³ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.77.

²⁷⁴ Halil Seyido lu, **Uluslararası Finans**, s.386-389.

²⁷⁵ Kamil Yazıcı, **letme Bilimine Giri** , Eser Ofset Mat.Yay.San, Trabzon-2001, s.161.

faaliyetlerde bulunan firmalar çe itli ekillerde bu faaliyetlerini gerçekle tirebilirler. Bu faaliyet ekillerinden her birinin kendisine göre avantajlı ve dezavantajlı yönleri vardır. Kimi zaman ihracat yapmak firmalar açısından rasyonel olurken kimi zaman do rudan dı yatırım gerçekle tirmek rasyonel olabilir. Bu konudaki tercih; ev sahibi ülkeye, ana ülkeye, firmanın teknolojik yetene ine, uluslararası yöneticisi olup olmamasına, ülkelerin ekonomik, kültürel ve endüstriyel faktörlerine, firmaların giri imcilik faktörlerine, vb. daha birçok nedene ba lı olabilir. Ara tırmalar, uluslararası ma faaliyetlerinin  de i ik ekillerde gündeme geldi ini göstermi tir. Bunlardan birincisi, bütün ülkelerde pazarlama ubeleri kurulması ekinde uluslararası maya ba lamaktır. kincisi, bütün ülkelerde üretim ubeleri (subsidiaries) açmak ekinde uluslararası maktır. Son uluslararası maya ba lama yöntemi ise, bazı ülkelerde üretim ubeleri açarken geri kalan ülkelerde pazarlama ubeleri olu turmak ekinde uluslararası maya ba lamaktır.²⁷⁶

Gunumuzde dı ticaret politikasını ihracatı te vik ve ithalatı kısıma yönünde yürütmek isteyen ülkeler bu amaca genellikle döviz kurları aracılı ıyyla ula maya çalı maktadırlar. Boylence kur politikası dı ticaret politikasıyla i içe girmektedir. Bununla birlikte kur politikası aracılı ıyyla ihracat te vikin ya da ithalat kısıtlamasının da i ya da dı denge bozulmalarına yol açan ba ka sakıncaları ortaya çıkmaktadır.²⁷⁷

Uluslararası faaliyete ba layan firmalar, genel olarak ihracat, lisans, ortak yatırım, do rudan yatırım usullerinden biri ile dı piyasaya açılırlar.²⁷⁸ Yine firmaların yabancı piyasalarda faaliyete ba lama ekillerinin gerekli kaynak tahsisinin miktarı, kontrol düzeyi, teknolojik risk düzeyi ile ilgili farklı tı ı belirtilmektedir.²⁷⁹ Ba ka bir makalede de uluslararası piyasalarda faaliyet gostirme

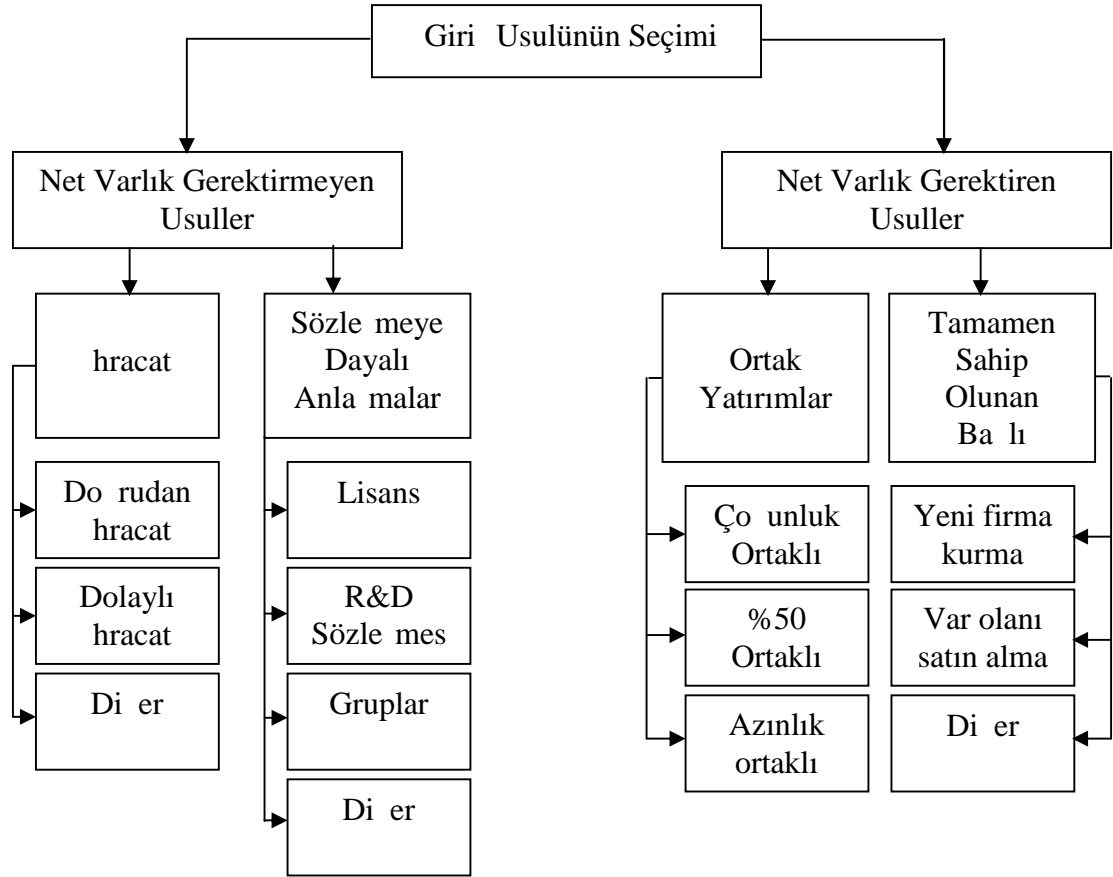
²⁷⁶ Alvaro Cuervo Cazurra, **Sequence of Value-Added Activities in The Multinationalization of Developing Country Firms**, Journal of International Management, 13, 2007, s.258.

²⁷⁷ Ercan Kumcu ve Mahfi E ilmez, **Ekonomi Politikası Teori ve Türkiye Uygulaması**, Om Yayınevi, 4.Baskı, stanbul-2003, s.307

²⁷⁸ Peter S.Davis, Ashay B.Desai, John D.Francis, **Mode of International Entry: As Isomorphism Perspective**, JIBS, Cilt.31, No.2, s.239.

²⁷⁹ Gregory E.Osland, Charles R.Taylor, Shaoming Zou, **Selecting International Modes of Entry and Expansion**, Marketing Intelligence & Planning, 19/3, 2001, s.154.

ekilleri, net varlık gerektirip gerektirmeme durumu baz alınarak açıklanmaya çalışılmaktadır.²⁸⁰ Yabancı piyasalara giri usulleri a a ıdaki ekillde görülmektedir.



ekil-1: Yabancı Piyasalara Giri Usulünün Seçimi

Kaynak: Yigan Pan ve David K.Tse, The Hierarchical Model of Market Entry Modes, Journal of International Business Studies, Cilt.31, No.4, s.538.

2.2.3.1. Dolaylı ve Dolaysız hracat

Firmaların örgüt yapılarında de i me gerektirip gerektirmemesine göre dı faaliyet ekilleri sınıflandırılmaktadır.²⁸¹ Bazen de uluslararası faaliyet ekilleri

²⁸⁰ Yigan Pan ve David K.Tse, **The Hierarchical Model of Market Entry Modes**, Journal of International Business Studies, Cilt.31, No.4, s.535-554.

²⁸¹ Öznur Yüksel, **Uluslararası letme Yönetimi ve Türkiye Uygulamaları**, Gazi Kitabevi, Ankara-1999, s.139-140.

yönetim faaliyeti gerektirip gerektirmeme açısından sınıflandırılmaktadır.²⁸² hracat faaliyeti örgüt yapısında en az de i iklik gerektiren ya da hiç de i iklik gerektirmeyen uluslararası piyasalara giri biçimi olarak belirtilmektedir.²⁸³ hracat, büyümeyi uyaran ve açıklayan çe itli etkenlerden biridir. Büyüme kuramları, genellikle teknolojik de i me, yatırım oranındaki artı , i gücü vasıflarındaki iyile me, piyasa kuramlarının etkinli inin artması gibi ö elere öncelik verir.²⁸⁴

hracat, ülke dı nda faaliyet yapma ekillerinin en basit ve kolay olanıdır. 1980 sonrasında ülkeler kalkınma planlarını ihracata dayalı olarak hazırlamı lardır. Bu nedenle birçok ülkede ihracatı tutundurma organizasyonları kurulmaktadır. Özellikle küçük ve orta boy i letmeler açısından uluslararası piyasalar belirsizlikleri barındıran ve kompleks yapıya sahip olan bir görünüm arz ederler. Bu yapı içinde firmaların bo ulmalarını engellemek ve yabancı piyasalar hakkında bilgi vermek, onları çe itli ekillerde desteklemek hükümetlerin benimsedi i politikalarındadır.²⁸⁵

Uluslararası ticarete firmaların ihracat ba arıları, yalnızca dı ko ullahın ve hükümet desteklerinin onlara sundu u avantajlarla olamamaktadır. Bu ko ullahın yanında firmaların kendi kaynaklarının ayırıcı kalitesi ve organizasyon kaliteleri de önemli rol oynamaktadır.²⁸⁶ Dolaylı ve dolaysız ihracat, aracı kullanıp kullanmama açısından ayrılmaktadır. hracat i leminde aracı kullanılıyorsa yapılan ihracat dolaylı ihracattır. E er aracı kullanılmaksızın ihracat gerçekleş tiriliyorsa buna da dolaysız ihracat denmektedir.²⁸⁷ Dolaylı ve dolaysız ihracat arasında ayrıca iki konudan da söz edilmektedir. Birincisi, ihracat hacmi arttıkça yönelim dolaylı ihracattan dolaysız ihracata kaymaktadır. Da ıtım kanalı dolaylı ihracatta daha uzundur. kinci olarak da aracı kurumun kendi çıkarlarını dü ünmesi bir takım sorunları beraberinde getirmektedir.²⁸⁸

²⁸² nan Özalp, **a.g.e.**, s.74-78.

²⁸³ Öznur Yüksel, **a.g.e.**, s.141.

²⁸⁴ Gülten Kazgan, **Ekonomide Dı a Açık Büyüme**, Altın Kitaplar Yayınevi, Bilimsel Sorunlar Dizisi, İstanbul-1988, s.42.

²⁸⁵ Timothy J.Wilkinson ve Lance Eliot Brouthers, **An Evaluation of State Sponsored Promotion Programs**, Journal of Business Research, No.47, 2000, s.230.

²⁸⁶ Thorbjon Knudsen ve Tage Koed Madsen, **Export Strategy: A Dynamic Capabilities Perspective**, Scandinavian Journal of Management, No.18, 2002, s.477.

²⁸⁷ Gregory E.Osland, Charles R.Taylor, Shaoming Zou, **Selecting International Modes of Entry and Expansion**, Marketing Intelligence & Planning, 19/3, 2001, s.154.

²⁸⁸ Esin Can Mutlu, **a.g.e.**, s.98-99.

Uluslararası i letmecilikte do rudan ihracat faaliyeti ile ilgili birçok ara tırmaya rastlandı ı belirtilmekte, fakat aracının performansının da incelenmesi gerekti i belirtilmektedir. Aracılar, bir araya gelemeyecek olan tarafları bir araya getirmektedir. Küçük firmalar ihracatın zorluklarından korkmaktadır. Bu gibi durumlarda aracılar ortaya çıkmaktadırlar. Çe itli aracı firma türünden bahsedilebilir bunlar; freight forwarderler, gümrük brokerleri ve ticaret irketleridir. Bu aracılar ihracat i lemleriyle do rudan ilgilidirler.²⁸⁹

Küçük i letmelerin ihracat davranı ları ile ilgili yapılan bir çalı ma, firmaların büyüklükleri ve ihracat e ilimleri arasında ihracat davranı larının farklılık gösterdi ini belirtmektedir. Bazı çalı malar firma büyüklü ü ile ihracatçı olma arasında önemli ili kilerin var oldu unu; di er bazı çalı malarda da küçük firmaların ihracatçı olabildikleri belirtilmektedir.²⁹⁰Firma büyüklü ü olarak satı hacimleri ve çalı tırılan personel ele alınmaktadır. Sonuçta, son yıllarda globalle me ile birlikte firmaların büyüklükleri ve ihracat yapma konusunda e ilimlerinin farklılıkları belirtilebilir.

2.2.3.2. Uluslararası Pazarlara Açılmada Ortaklıklar

Firmalar, uluslararası faaliyetlerini yabancı irketlerle ortaklıklar kurmak suretiyle de gerçekle tirmektedirler. Bu ortaklık ekilleri, lisans sözleşmesi, yapı i let-devret modeli, ube açma, ortak i letme kurma, anahtar teslim projeler, konsorsiyumlar, montaj operasyonları, yönetim sözleşmesi, sözleşmeli üretim ve franchising'dir.²⁹¹

2.2.3.2.1. Ortak Yatırım

Firmalar için popüler bir hale gelmeden önce ekonomistler, ortak yatırımlara gereken önemi vermemekteydiler.²⁹² Amacı, irketlerin bir araya toplanarak, mü terilere birle tirilmi ve hatta anahtar teslimi projeler sunmak suretiyle;

²⁸⁹ Mike W.Penge ve Anne S.York, **Behind Intermediary Performance In Export Trade: Transactions, Agents and Resources**, Journal of International Business Studies, Cilt.32, No.2, s.328-329.

²⁹⁰ Paul Westhead ve Di erleri, **International Market Selection Strategies of Manufacturing and Servicing Firms**, Entrepreneurship & Regional Development, 13, 2001, s.17-18.

²⁹¹ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.81.

²⁹² B.G.Chun, **Firm's Choice of Ownership Structure: An Empirical Test with Korean Multinationals**, Japan and The World Economy, Article in Press, 2007, s.2

birbirlerinden ba ımsız olarak ayrı ayrı hareket ettiklerinde ula amayacakları olanakları elde etmek²⁹³ olarak tanımlanan ortak yatırım, çokuluslu bir i letme ile yerel irket arasında üretim, finans, pazarlama ve faaliyetlerin yönetimi konularında yapılan bir ortaklık anlaşmasıdır.²⁹⁴Bu ortaklık anlaşmasıyla kurulan yeni irkete ortak yatırım (joint venture) denilmektedir.²⁹⁵ Ortak girişimler ile ilgili yapılan tanım sadece burada yaptığımız tanım değildir. Literatürde daha birçok tanıma rastlamak olasıdır. Bunlardan birkaçı şunlardır:²⁹⁶

“iki veya daha fazla ayrı grubun bir üretim organizasyonuna ortak sahip olarak birlikte i tirak etmeleriyle ortaya çıkan organizasyonel ve hukuki bir ilişkidir. Bu tanımda vurgulanan hukuki ilişkiler ve organizasyonel yapıdır”. Başka bir tanımda; iki veya daha fazla hukuki ba ımsız ilgili tarafın, bir i letmeye kendi kar ılıklı faydaları için uzun süreli olarak fonları, imkânları ve hizmetleri sağlamalarıdır. Yine ortak yatırımlarla ilgili olarak mülkiyetin paylaşım seviyesi vurgulanmaktadır. Mülkiyetin paylaşımı ile ilgili hisse ve mükellefiyetlerin iki veya daha fazla taraf arasında paylaşımı vurgulanarak ortak yatırım tanımı yapılmıştır. Gelişmekte olan ülkelere daha uygun olduğu düşünüldüğü için de tanım yapılmıştır. Buna göre “uluslararası ortak girişim ortaklarında en az birinin ana merkezinin ortak i letmenin faaliyet gösterdiği ülkenin dışında olduğu iki veya daha fazla ana firmanın kısmi mülkiyetini temsil eden ayrı legal organizasyonel bir ünite vardır. Bu ünitelerin her biri birinden ba ımsız ana firmaların ortaklaşa kontrolüne konudur. Ortak yatırımların genel özellikleri şöyle belirtilmektedir.²⁹⁷

* Birlikte çalışma / simbiyotik ilişki.

* İki veya daha fazla tarafın katılımı ve bu taraflardan en azından birinin de i ik bir ülkeden olması.

* Yeni bir hukuki ilişkinin kurulması.

²⁹³ Robert S.Kaplan ve David P.Norton, **Balanced Scorecard İirket Stratejisini Eyleme Dönü türmek**, Sistem Yayıncılık, İstanbul-1999, s.211.

²⁹⁴ Öznur Yüksel, **a.g.e.**, s.141.

²⁹⁵ Esin Can Mutlu, **a.g.e.**, s.115.

²⁹⁶ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.82.

²⁹⁷ Mehmet Demirba , Recep Güne , Hafız Mirza, **Political Risk Management: A Case Study of Turkish Companies in Central Asia and Russia**, Global Competitive Strategies in The New World Economy-Multilateralism, Regionalization and the Transnational Firm, Edited by Hafız Mirza, Edward Elgar Publishing Limited, UK, s.283.

* Ortakların katılımının mülkiyet esasında olması.

* mkânların, güç ve kontrolün, dolayısıyla da yönetimin ana firmalar arasında payla ılması.

* Ana firmaların ortak giri im kurmada stratejik amaçlarının olması.

* Uluslararası ortak giri imin yabancı ana orta ın merkezinin bulundu u ülkeden ayrı bir ülkede olması (yerel ana firmanın ülkesinde konu landırılması).

Ortak yatırım stratejileri ile ilgili Richard M.Hodgetts üç de i ik stratejiden söz etmektedir. Birincisi, örümcek a ı stratejisi “spider web” sveç’in Volvo fabrikası gibi firmalar tarafından temsil edildi i belirtilmektedir. Bu yapıda bir firma di er firmaları da içine alan yatırım i a ını olu turmaktadır. kinci strateji, birlikte kazanıp birlikte payla mak olarak bilinen stratejidir. Bu stratejide iki firma belli yılları kapsayan bir ortak yatırıma girerler. Organizasyon, likiditasyon veya reorganizasyona gittikten sonra getiriye payla ırlar. Yaygın olan üçüncü bir strateji, ba arılı bir entegrasyon stratejisidir. Bu düzenlemede, ortaklar arasında ba langıçta ili kiler zayıftır, ancak giri im ve yatırım olgunla tıkça bu ili kiler artan bir oranda güçlenir. Bazı hallerde seçilen bu strateji sonucunda iki firma birle me yolunu seçebilir.²⁹⁸

Ortak yatırımların olumlu ve olumsuz yönlerinden bahsedilebilir. Olumlu yönden bakıldı ında ortak yatırımlar hükümetlerin kırtasiyecili ini ortadan kaldırırlar. Olumsuz yönden ise, kontrol ve kültür sorunları kendini gösterir.²⁹⁹

2.2.3.2.2. Lisans Anla maları

Lisans anla ması ile bir firma (lisansör), di er bir ülkedeki firmaya (lisansiyeye) kendi ürünlerinin satı ını veya üretim iznini verir.³⁰⁰Lisansörün, lisansiyeye verdi i bir nevi kaynaktır. Bu kaynak teknoloji, yönetsel yetenek, patent veya lisansiyenin üretim yapaca ı ticari markayı içerebilir.³⁰¹Yapılan anla mayla lisansı alan firma

²⁹⁸ Richard M.Hodgetts, **Yönetim Teori Süreç ve Uygulama**, Çev.Canan Çetin ve Esin Can Mutlu, Der Yayınları, stanbul-1997, s.428-429.

²⁹⁹ Richard L.Daft, **a.g.e.**, s.612.

³⁰⁰ Ömer Dinçer, **a.g.e.**, s.289.

³⁰¹ Richard L.Daft, **a.g.e.**, s.612.

lisansı verenin ürettiği ya da sattığı malın ya da hizmetin aynı şekilde bir ülkede üretme ya da pazarlama imtiyazına kavuşur.

Yabancı piyasalara lisans anlaşması yoluyla girmenin çok çeşitli nedenleri vardır. Farklı kaynaklarda, lisans anlaşması ile ilgili çok çeşitli sebep ve açıklamalara rastlamak olasıdır. Bunlardan birinde; yabancı piyasalarda faaliyete başlamak için (yabancı piyasalara giriş usulleri olarak) öncelikle faaliyetleri işletmelerin net varlığına (equity) ihtiyaç duyup duymamalarına göre sınıflandırılmıştır. Lisans anlaşması uluslararası piyasaya açılmada net varlık gerektirmeyen bir usuldür. Sözleşmeye dayanan bir anlaşmadır (contractual agreement).³⁰²

Lisans anlaşmasının doğrudan yatırımın imkânsız olduğu durumlarda işletmeler açısından çekici olduğu belirtilmektedir. İşletmelerin lisans anlaşmasını seçmelerinin nedenleri: birinci olarak, riski az olan bir yöntemdir. İkincisi, işletmeler çeşitli kaynaklarını (sermaye) riske atmamaktadırlar. Üçüncüsü, yabancı pazarlara girebilme net varlık kullanımı gerektiren usullerden biri ile mümkün olmayabilir. Bu durumda lisans anlaşması yoluyla yabancı ülkeye girmek firmaların tercih ettiği yöntemlerden biri olmaktadır.³⁰³ Lisans anlaşmaları ile lisansörün kendisine rakip olmasının, pazarının bir kısmını kaybetmesi, istemediği bazı üretim ve yönetim özelliklerini yitirmesi vb. olumsuz yönleri de bulunmaktadır.

2.2.3.2.3. Konsorsiyum

Konsorsiyum ortaklık şeklinde piyasaya giriş şekillerinden biri olarak değerlendirilebilir. Bir amacı gerçekleştirmek için kurulan ortaklık olarak tanımlanmaktadır.³⁰⁴ Ortaklık yapılacak işin bitmesiyle birlikte, oluşturulan ortaklık da sonlanmaktadır. Konsorsiyumu oluşturan firmalar, kimi zaman sermaye avantajını elde etmek, kimi zaman yönetim bilgilerini pazarlamak, kimi zaman da teknik bilgilerini kullanmak suretiyle faaliyette bulunmaktadır. Konsorsiyumlar, hem finansal hem de entelektüel sermayenin birleştirilmesi ve risklerin azaltılması amacıyla oluşturulmaktadır.³⁰⁵ Doğrudan dış yatırımların yerel ekonomiler

³⁰² Yigan Pan ve David K.Tse, **a.g.e.**, s.537-538.

³⁰³ İnan Özalp, **Çokuluslu İşletmeler...**,s.76.

³⁰⁴ Ömer Dinçer, **a.g.e.**, s.289.

³⁰⁵ A.Kazım Kırtı, **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım**, Evin Ofset, 2.Baskı, Malatya-2001, s.20.

üzerindeki etkilerine yoğunlaştıran literatürün bir bölümü, üretim fazlalığının ölçülmesi üzerine odaklanırken, doğrudan dış yatırım akışının olumsuz etkilerini konsorsiyumlar da bu arada belirlemeye başlamaktadır.³⁰⁶

İletmeler, uluslararası finans kuruluşları veya devletler belirli bir amaç için bir araya gelirler. Genellikle büyük çaplı taahhütlerinde ihaleyi kazanabilmek için aynı veya farklı ülkelerden, aynı dalda veya farklı ihtisas dallarındaki işletmeler finansal olanaklarını veya teknolojik ya da diğer üstünlüklerini birleştirip, işbirliği yaparlar. Özellikle çeşitli sanayi projelerinde finansman sağlayan kuruluşlar olarak yatırım bankaları, uluslararası finans çevreleri (IMF, Dünya Bankası, Avrupa Yatırım Bankası gibi) konsorsiyum oluşturma yoluna giderler. Finansal amaçlı, üretim veya satış amaçlı olan konsorsiyum anlaşmalarında ilgili işletmelerin başlıca görevi olarak, sadece belirli işleri almak ve bitirmek için işbirliği yapmaları söz konusudur.³⁰⁷

2.2.3.2.4. Franchising

Franchising, franchiser ile franchisee arasındaki bir sözleşme ile yönetilen ve Franchising'i alan şirketin Franchising'i veren şirketin ticari markasıyla hareket edebilmesini sağlayan örgütsel bir yapıdır. Sürekliliğe dayanan bir ilişki kurar. Franchising sözleşmesi, franchiser ile franchisee'yi yasal ve ekonomik olarak birbirine bağlar. Franchising'i alan firma, veren firma adına belli bir ürünün, belli bir bölgede ve belli pazarlar altında her türlü sonuçlarından ve getirilerinden yararlanma hakkını elde eder; karlılığında da ana firmaya "belli özellikler"³⁰⁸ dikkate alınarak ortaya çıkarılan bir bedel öder.³⁰⁹ Franchise ilişkisinin üç temel özelliği vardır:³¹⁰

³⁰⁶ Matthew A.Cole, Robert J.R.Elliott ve Eric Strobl, **The Environmental Performance of Firms: The Role of Foreign Ownership, Training and Experience**, Ecological Economics, Article in Press, 2007, s.1.

³⁰⁷ Mehmet Mucuk, **Modern İşletmecilik**, Türkmen Kitabevi, 6.Baskı, İstanbul-1996, s.49.

³⁰⁸ Josef Windsperger, **The Fee Structure In Franchising: A Property Rights View**, Economics Letters, No.73, 2001, s.220-221.

³⁰⁹ Steven C.Michael, **Why Some Operators Short Themselves On Advertising**, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, April 2002, s.65.

³¹⁰ John Stanworth ve James Curan, **Colas, Burger, Shakes, And Shirkers: Toward A Sociological Model of Franchising In The Market Economy**, Journal of Business Venturing, No.14, 1999, s.324.

* Her iki tarafın yükümlülükleri ve sorumluluklarının resmini çizen bir kontrattır.

* Taraflar arasında devam eden güçlü bir birlikte davranma ili kisi vardır.

* Franchisee faaliyetlerini büyük ölçüde franchiser ticari adı ve pazarlama planı çerçevesinde gerçekleştirir.

Tür olarak iki tür Franchising bulunduğu belirtilmektedir. Bunlardan birincisi, ürün ve ticari isim verme; ikincisi de işletme formatı vermedir. Ürün ve ticari isim vermede bir firma diğer bir firmaya bir ürün dizisini, ana firmanın ismini ve ticaret unvanını promosyonel amaçlarla kullanarak satma yetkisini verir. Bu tür Franchising işletiminde odak noktası “satılan şey” üzerindedir. Daha çok otomobil ve petrol endüstrisinde egemen olan bir işletim formatı olarak belirtilmektedir. İşletme formatı verme de işletim; tüm bir firmanın işletmesi üzerinde durulmaktadır. Başarılı bir işletim, aynı işletim biçiminde işletim hakkını isim ve unvanla birlikte diğer bir firmaya satar. Burada odak noktası “işletmenin nasıl işletildiği” üzerindedir. Bu yöntemde franchising’i veren firma (Franchiser) alan firmaya (Franchisee) işletmeye konu olan malları da verir. Bazı durumlarda toptancılara malların verildiği de görülmektedir. Bu durumda daha çok yönetim ve pazarlama yardımı yapılmaktadır.³¹¹

Franchise alan firmanın avantajlarından söz etmek gerekirse öncelikle hiç bilmedikleri işletim kısıtları kısa süre içinde uygulamaya geçecek kadar bilgi sahibi olunmaktadır. Buna ek olarak, müşteri terisi hazır bir markaya sahip olmaktadır. Reklam harcamaları konusunda avantaja sahip olmaktadır. Franchising’in en belirgin ayrıcalığı “isim hakkının satın alınmasıdır”. İsim hakkını satın almakla genellikle kalite, uluslararası standart ve teknolojiyi de beraberinde satın almaktadır. Her türlü işletim, reklam, bölge tahsis, tanıtım, malzeme gibi destek hizmetleri de verilmektedir.³¹² Avrupa’daki havayollarında firmalara sağlanan

³¹¹ Lesley Pender, **European Aviation: The Emergence Of Franchised Airline Operations**, Tourism Management, No.20, 1999, s.566.

³¹² Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.86.

avantajlar olarak da marka gücü, daha sık uçuş programı, satış ve dağıtım sistemi, trafikte artış, gelir artışı vb.den bahsedilmektedir.³¹³

Franchise verenin avantajları ise şöyle belirtilebilir: Öncelikle, ana firma yerel firmanın sermaye ve yönetim becerilerinden yararlanarak gelirler. İkinci olarak klasik dağıtım kanallarından satılması zor bazı ihtisaslaşmış ürünleri daha kolay satar. En az kendileri gibi sanılan ortaklarla çalışırlar. Marka oluşturmak ve pekiştirmek için gereken saygınlık hızla kazanılmaktadır. Piyasaya çıkacak taklitlerin önüne geçilmesi olur. Franchising daha çok geleneksel sektörlerin dışında yeni gelişen hizmet, telekomünikasyon, finansal planlama, firmadanı manlıkları, medikal ve dental ürün ve hizmetler, taşıma ve seyahat hizmetleri ile internet gibi konulara bakılarak daha kolay anlaşılabilir.³¹⁴

Franchising'de alan ve veren açısından bir takım dezavantajlar da söz konusudur. Alanlar açısından yerel koşullara uyuma zorunluluğu ana firma tarafından kısıtlanmaktadır. Ana firma tarafından sürekli denetlenmek barışı konusunda problem oluşturabilir. Karşılaşılabilecek bölgesel kısıtlamalar yerel firmanın satış potansiyelini azaltabilir. Verenler açısından dezavantajlar ise ana firmanın çetleli işletmecilik faaliyetleri konusunda kontrolü kaybetmesidir. Yerel firmalardan herhangi birinin yapacağı yanlış uygulamalar bütün sisteme zarar verebilir.³¹⁵

2.2.3.2.5. Montaj Operasyonları

Montaj sanayi son yıllarda gelişen sektörlerden biridir. Firmaların ana parçalarını kendi ülkelerinde veya yabancı bir ülkede ürettikten sonra bunların birleştirilmesini diğer bir ülkede gerçekleştirmeleri ile ortaya çıkmaktadır. Burada yapılan şey, herhangi bir üretim faaliyetinin gerçekleştirilmesi değil; sadece üretilmiş olan parçaların nihai ürün haline getirilmesidir.³¹⁶ Bu ürünler, bir hat

³¹³ Nicholas Denton ve Nigel Dennis, **Airline Franchising In Europe: Benefits and Disbenefits To Airlines And Consumers**, Journal of Transport Management, No.6, 2000, s.183-185.

³¹⁴ Patrick J.Kaufmann ve Rajiv P.Dant, **Franchising And The Domain Entrepreneurship Research**, Journal of Business Venturing, No.14, 1999, s.5-16.

³¹⁵ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.87.

³¹⁶ Krzysztof Fleszar ve Khalil S.Hindi, **An Enumerative Heuristic And Reduction Methods For The Assembly Line Balancing Problem**, European Journal of Operational Research, No.145, 2003, s.606.

üzerinde çe itli i duraklarında üretilen parçaların birle tirildi i bir sistem ile nihai ürün haline getirilirler.

Daha çok makine, otomobil, çe itli araçların üretiminde ba vurulan bu yöntem, gidilen ülkede sanayi faaliyetlerine ba lamak için bir adım olarak dü ünülmektedir. Ülkelerin döviz rezervlerinin azalmasını engelleyen bir etkiye de sahiptir. Önceden dı arıdan satın alınan herhangi bir ürünün kendi ülkelerinde üretilmesi döviz çıkı mını azaltmaktadır. Montaj operasyonlarına ba layan firma açısından ise daha ucuz emek girdisi kullanmakla maliyetlerde tasarrufa gidilmi olmaktadır. Yerli sanayi açısından di er bir geli me ise istihdamın artması olarak de erlendirilebilir. Montajla ba lanan üretimler zamanla tamamen yerli üretime döndürülebilmektedir. Kendi ülkesinde montaj faaliyetine izin veren firmanın asıl bekledi i teknoloji transferini gerçekle tirmektir.³¹⁷

2.2.3.2.6. Yap- let-Devret

Özellikle 1980’li yıllarda Türkiye’de kendisinden çok söz edilen bir kavram olan yap i let devret; daha çok finansman sıkıntısı çekilen alt yapı yatırımlarının devlet tarafından herhangi bir harcama yapılmadan geçikle tirilmesini amaçlayan bir uluslararası faaliyet türüdür. Liberal ekonomilerde devletin alt yapı yatırımlarını yapması gerekti i yönünde bir inanı mevcuttur. Ancak, kimi zaman söz konusu alt yatırımlara özel sektörün katkısının sa lanması amaçlanabilmektedir. Bu durumda yap-i let-devret bir model olarak devreye girmektedir.

Yap-i let-devret ile gerçekle tirilmek istenen projeler için farklı uzmanlık alanlarına sahip firmalar arasında ortaklık sözleşmesi olu turulur. Bu ortaklık daha çok konsorsiyum eklindedir. Yerli ülkede i lerin fiilen uygulamasını sa lamak, i letilmesini gerçekle tirmek amacıyla yerli bir ortak da konsorsiyum içerisinde yer alır. Özel ya da kamu irketi olabilecek olan yerli ortak da konsorsiyumda belli bir oranda pay sahibidir.

Herhangi bir proje yap-i let-devret ortaklı ı tarafından geçikle tirilir. Gerçekle tirilen projenin ortaya koydu u hizmet ya da malları devlet almak

³¹⁷ Halil Seyido lu, **Uluslararası ktisat, Teori Politika ve Uygulama**, 14. Baskı, Güzem Yayınları İstanbul-2001, s.675.

durumundadır. Yapılan her türlü harcama kar payı, vs. hesaplanır. Devletin satın aldığı ürünler aracılığıyla gerçekleştirildiği sermaye transferi toplam borcu ödedikten sonra yabancı ortaklar bedelsiz olarak oluşturulan ekonomik varlığı devlete devrederler.³¹⁸

2.2.3.2.7. Anahtar Teslim Projeler

Uluslararası firmaların yabancı ülkede faaliyet yapma şekillerinden biri de anahtar teslim projeler almaktır. Anahtar teslimi proje alan bir örgüt, proje ile ilgili tüm planlamaları, hazırlıkları, kaynakları sağlamak zorundadır. Proje tamamlandıktan sonra proje ile ilgili tüm yönetim yetki ve sorumlulukları yerel firmaya devredilir. Yine projenin yönetimini sağlamak amacıyla personelin yetiştirilmesi de faaliyette bulunan ülke şirkete verilebilir. Çok çeşitli alanlarda anahtar teslimi projeler gerçekleştirilebilmektedir. Otomobil sanayi, çeşitli barajların yapımı, kimya tesislerinin kurulması, demir ve çelik sanayine ait işletmeler gibi.³¹⁹

2.2.3.3. Yabancı Ülkede İşletme Açma

Yabancı ülkede faaliyet gösterme işletme açarak da gerçekleştirilebilir. Firmalar kendilerini temsil eden yerel faaliyet organları kurmak suretiyle yabancı pazarlarda faaliyette bulunabilmektedirler. Özellikle yönetim açısından bakıldığında firmalar işletme açarken mülkiyetinin tamamının mı yoksa mahalli işletmelerle ortaklık kurarak mı mülkiyet konusundaki stratejiyi belirleyeceğine karar verir. Ortaklık şeklinde bir işletme oluşturulacaksa ortaklıkla ilgili pay oranlarının neler olacağına karar vermek zorundadır. Temel amaç riskleri azaltmak ve kar sağlamak.³²⁰ İşletmeler genellikle satış fonksiyonlarını yerine getirdiği belirtilmektedir. Daha çok bankacılık, mali müşavirlik, reklâmcılık, danışmanlık gibi hizmet örgütlerinde görülmektedir.³²¹

³¹⁸ Lawrence P. Etkin ve diğerleri, **The Economic Emergence of Turkey**, European Business Review, Cilt.12, No.2, 2000, s.69.

³¹⁹ Arvind V. Phatak, **Uluslararası Yönetim**, (Çev: Atilla Baransel, Tomris Somay), İşletme İktisadi Enstitüsü, Yayın No. 108, İstanbul-1989, s.10.

³²⁰ Necdet Özalp, **Çokuluslu İşletmelerin Yönetimi**, Eskişehir-1984, s.48-49.

³²¹ Öznur Yüksel, **a.g.e.**, s.141.

2.3. DO RUDAN DI YATIRIMLAR

2.3.1. Do rudan Dı Yatırım Kavramı

Do rudan dı yatırımlar uluslararası i letmecilikte birçok ara tırmacının dikkatini çeken bir konudur. John H. Dunning, do rudan dı yatırım ve yabancı ülkede üretimlerin 1960'lardan 2000 yılına gelinceye kadar be farklı perspektiften de erlendirilerek incelendi ine de inmektedir. De erlendirilen bu perspektifleri de “endüstriyel organizasyon, firma, ticaret, yer ve risk” olarak belirtmektedir. Do rudan dı yatırımların uluslararası piyasalara açılmada ya var olan bir irketi satın alma (Acquisition) ya da her eyiyle kendine ait firmayı gidip yabancı ülkede kurma anlamında (Greenfield) kullanılmaktadır.³²² Yine ortaklıklar kısmında ayrıntılarıyla de indi imiz ortak yatırımlar (joint venture) da do rudan dı yatırımlarda ortaklık modeli olarak de erlendirilebilmektedir.

Uluslararası iktisat literatüründe yabancı sermaye yatırımı kavramı ile, genel olarak bir ülkede yerle ik ki i veya kurulu ların ülke sınırlarının dı nda servet edinmeleri anla ılmaktadır. Yabancı ülkelerde edinilen servetleri mali ve fiziki olarak iki grupta toplamak mümkündür. Bunlardan tahvil, hisse senedi gibi menkul de erler mali grupta yer alan yabancı sermaye yatırımlarını; üretim tesisi, bina ve arazi gibi gayrimenkul eklinde olanlar ise fiziki nitelikteki yabancı sermayeyi ifade etmektedir. Do rudan (dolaysız) yabancı sermaye yatırımları, yabancıların sadece fabrika ve bina yaptırması gibi yeni olu turdukları servetleri de il, aynı zamanda bunların geni letilmesi veya büyütülmesi tarzındaki yatırımları ile fiziki servetlerin kendilerine devrine imkân sa layan yatırımları da içine almaktadır.³²³ Do rudan yabancı sermaye yatırımları çok çe itli sebeplerle dı ülkelere yönelmektedirler.³²⁴

Sermayenin yabancı bir ülkeye yeni bir irket kurmak, var olan bir irketi satın almak veya bir irketle ortaklık kurmak amacıyla transfer edilmesi do rudan dı yatırım olarak de erlendirilmektedir. Daha önceden var olan bir irkette çe itli

³²² Roger Svensson, **Three Emprical Models For The Entry Mode Choice In Foreign Direct Investment**, Applied Economics Letters, 1998, 5, s.201.

³²³ Ali en, **Do rudan Yabancı Sermaye Yatırım Politikası**, 1980-2003 Türkiye'nin Dı , Ekonomik, Sosyal ve dari Politikaları, Siyasal Kitabevi, Ankara-2003, s.522.

³²⁴ Tuba Ongun, **Yabancı Sermaye ve Dı Borçlar**, Türkiye Ekonomisi-Sektörel Analiz, Ankara-2001, s.323-355.

yönlerle geni leme sa lamak amacıyla sermaye transferi de bu kavramın içerisine girmektedir. Yönetim açısından yatırımcıya etkin kontrol imkânı sa lanmaktadır.³²⁵ Do rudan dı yatırımlar, yatırım yapılan yerel ulusal ekonomiler için çok önemlidir.³²⁶ Sermayenin ikinci dı kayna ı yabancı sermaye yatırımlarıdır.³²⁷

2.3.2. Do rudan Dı Yatırımlar ile İlgili Unsurlar

Uluslararası yatırımlarla ilgili alt ba lıklar altında ele alınan unsurlar dikkate alınmakta ve de erlendirilmektedir. Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri için de bu unsurların ve yatırım kararlarına etkilerinin incelenmesi gerekmektedir. Öncelikle literatürde a a ıdaki faktörlerin nasıl ele alındı ı incelenecek ve de erlendirilecektir.

Do rudan dı yatırımlar dört amaç için gerçekleştirilmektedir. Do rudan dı yatırımlara etki eden bu dört temel motive edici neden; do al kaynakları aramak, yeni piyasalar edinmek, rasyonel davranı gere i var olan yabancı üretimi yeniden ekillendirmek ve stratejik varlıkları aramak olarak belirtilmektedir. Bu dört kategori iki ana ba lık altında de erlendirilebilir. İlk iki neden do ası gere i net varlıkları sömürmek (asset-exploiting) di er iki neden ise net varlıkları büyütmek (asset-augmenting) faaliyeti olarak de erlendirilebilir.³²⁸ Hangi nedenden dolayı olursa olsun firmalar, stratejilerini gerçekle tirebilmek için bazı faktörleri dikkatlice incelemek durumundadır. Yerel pazarların do rudan dı yatırımcılara açılması, finansal ekonomi çevrelerince hep tartışılmı tır.³²⁹ Dı pazara giri stratejileri, hangi pazara girilece i ve bunun nasıl ba arılaca ını göstermesi açısından önemlidir. Do rudan dı yatırım literatürünün büyük bölümü, yatırımcı firmaların yapıları ve kar ıllacakları riskler üzerine odaklanmı tır. Birkaç çalı mada, do rudan dı yatırım yapan firmaların gördü ü kamusal istimplâk zararlarından bahsedilmektedir.³³⁰

³²⁵ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.104.

³²⁶ Eric Dolansky ve Ilan Alon, **Religious Freedom, Religious Diversity and Japanese Foreign Direct Investment**, *Research in International Business and Finance*, 22, 2008, s.31.

³²⁷ Yakup Kepenek ve Nurhan Yentürk, **Türkiye Ekonomisi**, Remzi Kitabevi, Geni letilmi ve Geli tirilmi 18.Baskı, Ankara-2005, s.11

³²⁸ Rainessh Narula ve John H.Dunning, **Industrial Development, Globalization and Multinational Enterprises; New Realities for Developing Countries**, *Oxford Development Studies*, Cilt.28, No.2, 2000, s.150.

³²⁹ Chinmoy Ghosh, John Harding ve B.V.Phani, **Does Liberalization Reduce Agency Costs? Evidence From The Indian Banking Sector**, *Journal of Banking & Finance*, Article in Press, 2007, s.2.

³³⁰ Eric Rodriguez, **Cooperative Ventures in Emerging Economies**, *Journal of Business Research*, Article in Press, 2007, s.1.

2.3.2.1. Faktör Ko ulları

Faktör ko ulları uluslararası i letmecilikte ve ticarete faaliyetlerin ülkeler arasına ta masını sa layan en önemli unsurlardan biridir. Faktör ko ulları ile üretimi gerçekle tirmek için gerekli olan üretim faktörlerinden herhangi birinin zenginli i kastedilmektedir. İ letmecilik literatüründe faktör ko ulları ya da faktör zenginli i denildi inde do al kaynaklar, nüfus hacmi, insan sermayesi, fiziksel sermaye, teknoloji ve alt yapı yer almaktadır.³³¹ Kurulu yerinin seçimine do al kaynakların etkili oldu unu biliyoruz.³³² Toprak, maden, enerji kaynakları gibi do al avantajlar firmaların yatırımlarını belli bölgelere yönlendirebilmektedir. Ayrıca, geli mi bir ekonomi için e itim, sa lık ve hayat kalitesi çok önemlidir.³³³

2.3.2.2. Politik Durum

Yabancı yatırımların yapıldı ı hükümetler yatırımlara kar ı nadiren tarafsız durumdadırlar. Genellikle bütün hükümetler yabancı yatırımların önlerine bir takım formaliteler ve engeller koymaktadırlar. Aynı zamanda yerel hükümetlerin bir takım ayrıcalıkları da yabancı yatırımlara sa ladıklarını görmekteyiz. Yabancı yatırımcılara bir takım engellerin konulmasını ya da bir takım kolaylıkların konulmasını savunan birçok görü e rastlamak olasıdır.³³⁴ Birçok devletin ilgi alanı içerisinde yer alan derinli ine do rudan dı yatırımlar ancak geli memi ya da az geli mi ülkelerde gerçekle ebilmektedir.³³⁵

Politik durum firmaların dı yatırımları açısından politik riski içinde barındıran bir boyuttur. Politik risk, ekonomik risklerin dı nda firmaların yaptıkları faaliyetlere hükümetin, siyasal istikrarsızlı ın, vs., etkisini anlatmak için kullanılmaktadır. Ekonomik olmayan aktörlerle rekabetçi avantajın elde edilmesi ve sürdürülmesini amaçlayan davranı lara ve stratejilere yönelmek do rudan dı yatırım

³³¹ Philip Kotler, Somkid Jatusripitak ve Suwit Maesincee, **Ulusların Pazarlanması-Ulusal Refahı Olu turmada Stratejik Bir Yakla ım**, Türkiye Bankası Kültür Yayınları, stanbul-2000, s.120.

³³² Muammer Do an, , **İ letme Ekonomisi ve Yönetim**, stiklal Matbaası, zmir-1991, s.74.

³³³ Venkata Praveen Tanguturi ve Fotios C.Harmantzis, **Broadband in India: Strategic Investment Opportunities**, Technology in Society, 29, 2007, s.438.

³³⁴ Steven Globerman ve Daniel M.Shapiro, **The Impact of Government Policies on Foreign Direct Investment: The Canadian Experience**, Journal of International Business Studies, Cilt.30, No.3, 1999, s.513.

³³⁵ Jürgen Bitzer, Ingo Geishecker ve Holger Görk, **Productivity Spillovers Through Vertical Linkages: Evidence From 17 OECD Countries**, Economics Letters, Article in Press, 2007, s.1.

kararlarının politik boyutunu oluşturmaktadır.³³⁶Yine politik risk gidilen ülkede yapılan ticari faaliyetlerle ilgili “oyunun kurallarının değiştirilmesi” olarak da tanımlanmaktadır. Ülkedeki hükümet istikrarsızlıkları, para ve maliye politikalarının istikrarsızlıkları da politik risk içinde değerlendirilmektedir.³³⁷ Uluslararası firmalar ana ülkedeki ve ev sahibi ülkedeki politik risklerle başa çıkmak durumundadırlar. Vergilendirme ve performans ihtiyaçları, doğrudan yatırımları etkileyen iki önemli politika araçlarıdır.³³⁸

Diğer yandan politik risk, gidilen ülkedeki politik süreçlerle ve ülkeler arasındaki ilişkilerin bozulmasıyla da ilgilidir. Üçüncü bir ülke ile olan ilişkilerin bozulması da politik riski içermektedir. Politik risk makro politik risk ve mikro politik risk olarak belirtilmektedir. Makro politik risk ülkeye özel politik risktir ve ülkede bulunan bütün yabancı firmaları aynı şekilde etkilemektedir. Bu riskler kamulaştırma, vergi kanunlarında olumsuz yönde gelişme, fiyat kontrolleri, çevre düzenlemeleri, elde edilen sermayenin dışarıya aktarılması, yabancı ülkede mülkiyet edinme konusundaki kısıtlamalar, yabancı işçi çalıştırma konusundaki kısıtlamalar yerel düzenlemelerle ilgili riskler olarak belirtilebilir.³³⁹ Mikro politik risk ise belli bir firmaya, sektöre ya da projeye ilişkin risktir. Politik risk firmanın sahipliğini etkileyebildiği gibi faaliyetlerini de etkilemektedir. Makro riskler daha fazla görülebilir risklerdir ve firmalar için daha önemli olan riskler de makro risklerdir. Yine politik riski firmanın nakit akışının politik riskler dolayısıyla umulmadık bir şekilde değişmesi olarak da ele alabilmekteyiz. Söz konusu risk firmaların gelirlerini olumlu yönde de etkileyebilir. Bu durum ekonomik olmayan aktörlerle firmaların rekabeti kazanabilecekleri şeklinde ifade edilmektedir.³⁴⁰

³³⁶ Mehmet Demirbağ, Recep Güne, Hafız Mirza, **Political Risk Management: A Case Study of Turkish Companies in Central Asia and Russia**, Global Competitive Strategies in The New World Economy-Multilateralism, Regionalization and The Transnational Firm, Edited By Hafız Mirza, Edward Elgar Publishing Limited, UK, s.238.

³³⁷ Kirt C.Butler, Domingo Castelo Joaquin, **A Note on Political Risk and The Required Return on Foreign Direct Investment**, Journal of International Business Studies, Cilt.29, No.3, 1988, s.599.

³³⁸ Ronald B.Davies ve Christopher J.Ellis, **Competition in Taxes and Performance Requirements for Foreign Direct Investment**, European Economic Review, 5, 2007, s.1423.

³³⁹ Dorothee J.Feils, Florin M. abac, **The Impact of Political Risk on The Foreign Direct Investment Decision: A Capital Budgeting Analysis**, The Engineering Economist, Cilt.45, No.2, 2000, s.129.

³⁴⁰ Mehmet Demirbağ, Recep Güne, Hafız Mirza, **a.g.e.**, s.283.

Politik risk yerel hükümetlerin herhangi bir bildirimde bulunmaksızın yabancı firmaların mal varlıklarını kamula tırmaları halinde kendini göstermi olur. Di er bir çıkı ekli ise firmaların gelirlerinde vergi uygulamaları vs. yüzünden azalmaların olmasıdır. Kamula tırmanın yerel ülkeye faydası yeni üretim varlıklarına (assets) sahip olmaktır. Maliyeti ise gelecekte yabancı yatırımların ülkeye gelmesini unutmak ve yabancı firmalarla ülkeye gelecek olan yetenekli i gücünün kaybedilmesi demektir. Yapılan ara tırmalar göstermektedir ki 1956-1972 yılları arasında do rudan dı yatırım yapan firmaların yakla ık %11'i yerel hükümetler tarafından kamula tırılmı tır. Yabancı yatırımlara etki eden politik risk çokuluslu firmaların davranı larına etki etmesi açısından ve pazarlık gücü açısından da de erlendirilmi tir. Riskli ülkelerde yatırım yapmak sermaye tahsisine ve riski sigorta ettirme maliyetlerine etki etmektedir. Yine yabancı yatırım gerçekle tiren firma gitti i ülkede pazarlık açısından güçlü bir duruma geldi inde yerel yöneticiler firmalara vergi vb. müdahalelerle sıkıntı verdiklerinde firmalarda yatırımlarını ve yatırım projelerini küçültmek suretiyle yöneticilerin kendileri üzerinde etkili olmalarını engelleyebilmektedirler.³⁴¹

Politik durum incelenirken yalnızca gidilen ülkenin durumunu incelemek bize yeterli açıklama getiremeyebilir. Yabancı yatırım yapan firmanın kendi ülkesinin (home country) durumunun da bilinmesi gerekmektedir. Ülkemize 1980 yılından sonra ekonomi politikalarındaki liberalle me de i ikliklerine ba lı olarak önemli oranda yabancı yatırımın geldi i belirtilmektedir.³⁴² Özellikle 1990'lı yılların ba larında görülen bu olumlu geli me, Türkiye'nin gelecekte geli mekte olan ülkeler içerisinde önemli oranda yabancı yatırım alacak ülkeler kategorisine girece i yönünde olumlu yorumlara sebep olmaktadır. Türkiye'nin yabancı yatırımlar için yer faktörü açısından de erlendirildi inde Avrupa Birli ine üye olacak olması, Karadeniz Ekonomik birli i vb. organizasyonlarında içinde yer alması, yo un nüfusa sahip olması, ucuz i gücü, ekonominin yükselen performansının da etkisiyle

³⁴¹ Dorothee J.Feils, Florin M. abac, **a.g.e.**, s.131.

³⁴² Ekrem Tato lu, **Western Joint Ventures In Turkey: Strategic Motives And Partner Selection Criteria**, European Business Review, Cilt.12, No.3, 2000, s.137.

do rudan dı yatırımları çekici özellikler arz etti i ifade edilmekteydi.³⁴³ Oysa gelinen noktada Kasım 2000 krizi ve ubat 2001 krizinin de etkisiyle Türkiye yabancı yatırımlar açısından dünyanın gerisinde kalmı tır. Bu durum do rudan ülkede uygulanan ekonomik politikaların ve ülke yönetiminin politik aktörler açısından istikrarsız olmasından kaynaklanmaktadır. Yine sık sık ya anan ekonomik krizler ve yasal düzenlemelerdeki bazı problemler nedeniyle bırakın yabancı sermayenin ülkeye gelmesini, Türk sermayesi bile yakın kom u ülkelere kaymaktadır. Ülke içinde ya anan ekonomik krizler ve politik istikrarsızlık yabancı ülkelerde yatırımları Türk firmaları açısından cazip hale getirmektedir.³⁴⁴

A ırlıklı faktörler, Güneydo u Avrupa ülkelerini de içine alan geçi ekonomilerindeki do rudan dı yatırım akı nı açıklamaktadır. Ancak misafir ülke politikaları etkili unsurdur.³⁴⁵ Etki eden bir di er neden de ülkenin yapmı oldu u çe itli uluslararası anla malarıdır. Örne in, Kanada için bu de erlendirildi inde yapılan NAFTA ve FTA (Free Trade Agreement) anla malarının do rudan dı yatırımların ülkeye giri lerine ve ülkeden çıkı larına önemli etkilerinin oldu u belirtilmektedir.³⁴⁶ Do rudan dı yatırımları, ulusal güvenlik ve ekonomik istikrar sebebiyle engellemeye çalı an ülkeler bile mevcuttur.³⁴⁷ Uluslararası faaliyetler konusunda etkileyici bir durum olarak Avrupa Birli ine üyelik ya da adaylık gibi statüleri de sayabiliriz. Avrupa Birli ine üye ülkelerin aday ülkelerde yaptı ı do rudan dı yatırımların kalıcılı nın yanında aday olmayan ülkelerde yapılan dı yatırımların yerel yatırımcılar tarafından dı lanmaya çalı ıldı ı görülmektedir.³⁴⁸ Bu, politik durumun do rudan dı yatırımları etkileyici özelli ine tipik bir örnek olabilir.

³⁴³ Recai Co kun, **Determinants Of Direct Foreign Invetment In Turkey**, European Business Review, Cilt.13, No.4, 2001, s.225.

³⁴⁴ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.111.

³⁴⁵ Dimitri G.Demekas, Balazs Horvath, Elina Ribakova ve Yi Wu, **Foreign Direct Investment in Europe Transition Economies-The Role of Policies**, Journal of Comparative Economics, 35, 2007, s.370.

³⁴⁶ Steven Globerman ve Daniel M.Shapiro, **a.g.e.**, s.526.

³⁴⁷ Saleem M.Khan ve Martina Vidovic, **US National Security and Foreign Direct Investment Institute for International Economics**, Authors Note, Journal of Asian Economics, Book Review, 2007, 18, s.998-1000.

³⁴⁸ Kateryna Garmel, Lilia Maliar ve Serguei Maliar, **EU Eastern Enlargement and Foreign Investment: Implications From a Neoclassical Growth Model**, Journal of Comparative Economies, Article in Press, s.1.

Stratejik perspektiften bakıldığında şirketlerin stratejilerini gerçekleştirebilmek için ülkelerin demokratik kurumlara sahip olup olmamaları da doğrudan doğruya yatırımlar için belirleyici olabilmektedir. Kurumsal perspektif örgülerin etrafını saran sistemin etkisini vurgular. Bu sistemle sosyal ve organizasyonel davranışlar şekillendirilir. Yine bu kurumlar oyunun kuralını koyan ve belirsizliklerin ortadan kaldırılmasıyla maliyetleri azaltan bir sonuca ulaşmaktadır.³⁴⁹

Uzun dönem kar elde etmek isteyen firmaların kendini güvende hissetmeleri için yatırım yapılan ülkede gelişmiş demokratik kurumların var olması gerekir. Zira demokratik kurumların var olduğu ülkelerde ticaretle ilgili uluslararası örgütler (Dünya Bankası, Dünya Ticaret Örgütü, Uluslararası Para Fonu, Uluslararası Çalışma Örgütü vs.) tarafından denetlenmekte ve ticaretin kuralları söz konusu örgütleri dikkate alınarak oluşturulmaktadır. Yine demokratik kurumların yerli olduğu ülkelerde ticari faaliyetlere ilişkin geribildirim olmasının kaçınılmazdır. Bu durum da faaliyet gösteren firmalar açısından güvenlik yönünde belli garantilerin var olması anlamına gelir. Stabil demokratik kurumların olduğu, çokuluslu ve bölgesel ticaret ile ilgili resmî ekonomik ilişkilerin var olması ve ticareti düzenleyen kurumların varlığı doğrudan doğruya yatırımların dünyanın belli bölgelerine ve ülkelere yönelmesinde avantaj sağlamaktadır.³⁵⁰

Sonuç olarak politik istikrar doğrudan doğruya yatırımların bir ülkede var olmasını etkileyen unsurlardan biridir. Ev sahibi ülkede demokratik kurumların yerli yerli memesi, ticareti düzenleyen uluslararası örgütlere üyelik, ülke içinde yaşanan politik istikrarın durumu vb. unsurlar da politik riski belirleyen faktörlerdir. Politik riskin nispi olarak yüksek olduğu bölgelere ya da ülkelere doğrudan doğruya yatırımların çekilmesi güçtür. Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri açısından duruma baktığımızda; demokratik kurumların henüz yerli memesi doğrudan doğruya yatırımları olumsuz etkileyen unsurların başında gelmektedir. Yabancı firmalar doğrudan doğruya yatırımları

³⁴⁹ Robert E.Hoskisson ve diğ. ler, **Strategy in Emerging Economies**, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.3, 2000, s.252-253.

³⁵⁰ Douglas A.Shuler, David S.Brown, **Democracy, Regional Market Integration and Foreign Direct Investment Lessons From Costa Rica**, Business & Society, Cilt.38, No.4, 1999, s.467-470.

bir eylerin kar ılı nda bu ülkelere yapmaktadırlar. Gidilen ülkede hükümetlerin özelle tirme kararı almaları onların ülkeye teknoloji transfer etmelerine, hükümetin ticaret politikalarında karar alması yabancı firmaların do rudan dı yatırım yapmasına daha sonra da hükümetlerin yabancı yatırımları politik olarak do rudan desteklemesi de söz konusu ülkelere yatırım için gerekmektedir.³⁵¹ Yabancı firmalar bir eyler almadan vermek istememektedirler. Do rudan dı yatırımlara etki eden di er bir unsur da gidilen ülkedeki endüstrinin durumudur.

2.3.2.3. Endüstrinin Durumu

Do rudan dı yatırım literatürü tarafından önemli bulunan konulardan birisi, yatırım yapılan bölgenin konumu ve endüstriyel yapısıdır.³⁵² Endüstriyel organizasyon, uluslararası rekabette bir ulusun rekabetçili ini belirleyen anahtar faktörlerden biridir. Bu rekabetçili i, ticaretin sınırlarını düzenleyen yasalara göre pazara giri ve çıkı ın serbest olması, ö renim görme ve enformasyon alt yapısı, kaynakların mobilizasyonunu te vik eden krediler ve giri imcilik karakterize etmektedir. Endüstriyel grupların yaygın olarak bulundu u ülkelerde; gruplardan her biri ayrı bir güç merkezi durumundadır ve hemen hemen bütün endüstrilerde faaliyette bulunmaktadır. Japonya'daki keiretsu endüstriyel gruplara örnek olarak ele alınabilmektedir. Tarihsel olarak, Japon hükümeti iki önemli nedenle keiretsu'nun kurulmasını te vik etmi tir. İlk olarak; mülkiyet ve alıcı ile üretici arasındaki yakın ili kinin birbirine ba lanmasının, yabancı yatırım ve ithalatı engelleyecek organizasyonel bariyerler olarak kullanılabilmesi dü ünülmü tür. İkincisi, hükümet ülkenin kıt kaynaklarının, uzun dönemde ekonomik refahı attırma potansiyeline sahip endüstrilerde yo unla tırılmasını istemi tir. Bölü türülmü risk ve güçlü banka deste ine sahip bu grupların stratejik endüstrilerin geli tirilmesini en iyi ekilde yapabilece ine inanılmı tır.³⁵³

Japonya'nın dı nda keiretsu benzeri bir "endüstriyel grup" yakla ımıyla geli meyi amaç edinen di er bir ülke de Güney Kore'dir. Kore'de Chaebol (Jeabol)

³⁵¹ Arye L.Hillman ve Heinrich W.Ursprung, **Foreign Investment and Endogenous Protection With Protectionist Quid Pro Quo**, Economics and Politics, Cilt.11, No.1, 1999, s.1-4.

³⁵² Sung Jin Kang ve Hong Shik Lee, **The Determinants of Location Choice of South Korean FDI in China**, Japan And The World Economy, 19, 2007, s.443.

³⁵³ Philip Kotler, Somkid Jatusripitak ve Suvit Maesincee, **a.g.e.**, s.126.

adı verilen ve aile üyelerinin sahip olduğu ve yönettiği birçok sektörde faaliyet gösteren geniş şirketlerden oluşan işletme grupları bulunmaktadır.³⁵⁴ Kore hükümeti bu şirketleri risk almaya ve büyüme yönelimli stratejiler izlemeye yöneltti. 1997 yılı krizinde bile Kore hükümeti bu grupları büyük oranda desteklemiştir.³⁵⁵ Hükümet bu şirketlere düşük maliyetli krediler sağladı ve nispeten net varlıkları az olmasına rağmen bu şirketler hükümetlerden aldıkları destekleri büyütebildiler. Büyük endüstriyel projeler bu şirketler tarafından agresif bir şekilde uygulandı.³⁵⁶

Kore etkin bir şekilde Japon ekonomik büyüme modelini uygulayan ülkelerden biriydi. Bu modelde etkin endüstriyel politikalar devlet destekli şirketler tarafından gerçekleştiriliyordu. Fakat 1997 yılı Asya krizi ile kısmen korumacılığa dayalı rekabeti engelleyen ve doğrudan dış yatırımların belli oranların ötesinde ülkeye girişini engelleyen bu modelle devam edilemeyeceği anlaşıldı ve korumacılığı kaldıran, doğrudan dış yatırımların ülkeye gelmesini destekleyen yeni yasal düzenlemeler ve politik yaklaşımlar IMF'nin milyar dolarlar tutan yardımlarıyla gerçekleştirildi. 1999 yılından itibaren ekonomide iyileşmeler görülmeye başladı.³⁵⁷

Tayvan'da jituangije olarak bilinen endüstriyel gruplara sahiptir. Keiretsu ve Chaebol'lerle karşılaştırıldığında yatırımları daha fazla özel kaynakla gerçekleştirdikleri görülecektir. Bu şirketler dikkate alındığında rekabetçi olabilmek ve uluslararası piyasada var olabilmek için mutlaka benzer organizasyonların bulunması gerektiği gibi bir yargıya varılabilmektedir. Oysa rekabetçi olabilmek için mutlaka bu ölçekte devletin tam olarak desteklediği bu tür firmalara gerek yoktur. Daha küçük şirketlerden oluşan, esnek yapılı, koordinasyonu gelişmiş, Ar-Ge çabaları için fon havuzları oluşturan şirketlerin de büyük başarılar elde ettikleri görülmektedir. Söz konusu küçük firmalar oluşturdukları küçük gruplarla tek başlarına başarmakta zorlanacakları birçok büyük avantajı elde edebileceklerdir.³⁵⁸ Eer bir ülke düşük devalüasyonu üretme konusunda uzmanlaşmış ise, serbest

³⁵⁴ Byung-Nak Song, **The Rise of The Korean Economy**, Oxford University Press, New York-1992, s.114.

³⁵⁵ Donghyun Park ve Insoo Kang, **Foreign Direct Investment in Korea: Recent Developments and Prospects**, Asian Affairs, 2000, s.6.

³⁵⁶ Philip Kotler, Somkid Jatusripitak ve Suvit Maesincee, **a.g.e.**, s.126.

³⁵⁷ Donghyun Park ve Insoo Kang, **a.g.e.**, s.3.

³⁵⁸ Philip Kotler, Somkid Jatusripitak ve Suvit Maesincee, **a.g.e.**, s.127.

ticaret o ülke için bir nimetten çok bela haline gelir. Çin Halk Cumhuriyeti buna tipik bir örnektir.³⁵⁹

Yurtdışında yatırımlara etki eden endüstri organizasyonunu kendi ülkemiz için de erlendirdi imizde, ülkemizde aile irketlerinin yoğun olduğunu görmekteyiz. Bu irketler daha çok yabancı piyasalarda yatırım yapmaktadırlar. Dolayısıyla, bu irketlerin yerel politikacılarla ve yabancı politikacılarla olan ilişkileri yatırım kararlarına doğrudan etki etmektedir. Sonuçta tam bir rekabetçi endüstriyel ortam olmadı ve iki tarafta da hükümet destekli olumların bulunduğu bu ortamda, irketlerin yatırım kararlarında her iki tarafta da (hem merkezi hükümet hem de gidilen ülke hükümetleri) faaliyetlerin kapsamını normal piyasa koşulları değil devlet yöneticileriyle olan ilişkiler büyük oranda belirlemektedir. Göreli olarak küçük olan irketlerin durumu dikkate alındığında hükümetlerin büyük irketleri desteklemelerinin pek olumlu olduğunu söyleyemeyiz. Söz konusu irketlerin kendi aralarında koordinasyonun yüksek oranda gerçekleştirildiği, küçük gruplar halinde bulunarak yatırım kararlarını vermeleri ve esnek olmaktan kaynaklanacak avantajların da etkisiyle yabancı piyasalarda bulunmaya çabalarının yararlı olacağı düşünülmektedir. Ürün, emek ve sermayelerini birleştiren firmaların artı katma değer oluşturmaları belirtilmektedir.³⁶⁰ Evsahibi ülke ve yatırımcı ülke ekonomileri arasındaki ekonomik ilişkilerden kaynaklanan faktörlerin doğrudan yatırımlara etkileri sıkça görülmektedir.³⁶¹ Ticaret hacmi ile doğrudan yatırımlar arasında da iki yönlü bir ilişki söz konusudur.³⁶² Global pazar altyapılarına karşı çokuluslu irket stratejilerinin geliştirilmesi üzerine yapılan araştırmalar da mevcuttur.³⁶³ Ticaret ürün döngüsünü orta seviyeli teknoloji sahibi endüstrilerde dinamik hale getirirken diğer endüstrilerde bu döngü statik haldedir.³⁶⁴ Doğrudan

³⁵⁹ Yuqing Xing, **Foreign Direct Investment and China's Bilateral Intra-Industry Trade with Japan and The US**, Journal of Asian Economics, 18, 2007, s.685.

³⁶⁰ Tarun Khanna ve Krishna Palepu, **The Future of Business Groups in Emerging Markets: Long-Run Evidence From Chile**, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.3, 2000, s.270-281.

³⁶¹ Yothin Jinjarak, **Foreign Direct Investment and Macroeconomic Risk**, Journal of Comparative Economics, 35, 2007, s.509.

³⁶² Jose Pedro Pontes, **A Non-Monotonic Relationship Between FDI and Trade**, Economics Letters, 95, 2007, s.369.

³⁶³ Peter J. Buckley, **The Strategy of Multinational Enterprises in The Light of The Rise of China**, Scandinavian Journal of Management, 23, 2007, s.107.

³⁶⁴ Chia-Hui Lu, **Moving Up or Moving Out? A Unified Theory of R&D, FDI and Trade**, Journal of International Economics, 71, 2007, s.324.

yatırımların etkileri, az gelişmiş ülkeler arasında, gelişme stratejilerinin en önemli kısmını oluşturmaktadır.³⁶⁵

2.3.2.4. Kültürel Durum

Kültür uluslararası alanda faaliyet gösteren firmaların üzerinde önemle durdukları konulardan biridir. Çünkü kültür, firmaların kontrol politikalarına, piyasaya girme yöntemlerine, personel politikalarına, hayata anlamlandırmalarına, gücü paylaşmalarına vb. birçok yönetim uygulamalarına etki etmektedir. Kültürü dikkate almaksızın gerçekleştirilecek bir uluslararası yatırım, başarılı ya da başarısız için sudan çıkarmaya benzer.³⁶⁶ Ekonomik zenginlik ve mütebessitlik kavramları ile doğrudan doğruya yatırım kavramı arasındaki ilişki de incelemeye değerdir.³⁶⁷

Firmaların uluslararası alanda faaliyet göstermeleriyle birlikte işletmelerini yabancı kültürlerde nasıl yönetecekleri sorusuyla karşılaşmaları bir olgudur. Zira kendi buldukları ülkede yönetim faaliyetlerini gerçekleştirirken uyguladıkları program, prosedür ve politikaların yabancı bir ülkede uygulanmasının mümkün olmadığı görülebilmektedir.³⁶⁸ Örneğin, Amerikan yönetim tarzıyla Rus çalışanlara davranışın performansı düşüldüğü fark etmişlerdir. Bunun nedeni olarak da uzun dönemli merkezi planlamayla yönetilen Rusların “kendi fikirlerini belirtme konusunda herhangi bir uygulamayla karşılaşmaları” olarak belirtilmektedir. Oysa Amerikan kültüründe çalışanların fikirlerine belli oranda önem verilir ve uygulamalar bu yönde ortaya çıkar.³⁶⁹ Bu örnekten de anlaşılacağı gibi yöneticiler faaliyet gösterdikleri ülkelerin kültürlerini anlamak ve yönetim uygulamalarını buna göre şekillendirmek zorundadırlar.

Aşağıdaki tabloda kültürel sınıflamalar ve bunların yönetim uygulamaları üzerindeki bazı etkileri gösterilmektedir.

³⁶⁵ Zhiqiang Liu, **Foreign Direct Investment And Technology Spillovers: Theory And Evidence**, Journal of Development Economics, 85, 2008, s.176.

³⁶⁶ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.116.

³⁶⁷ Parantap Basu ve Alessandra Guariglia, **Foreign Direct Investment, Inequality and Growth**, Journal of Macroeconomics, 29, 2007, s.833.

³⁶⁸ Mehmet Tikici ve Mehmet Deniz, **Örgütsel Davranış**, Enstitü Yayıncılık, Malatya-1991, s.122.

³⁶⁹ Carl A.Rodrigues, **Cultural Classifications of Societies and How They Affect Cross-Cultural Management**, Cross-Cultural Management, Cilt.5, No.3, 1998, s.29.

Tablo-2.1. Kültürel Sınıflamalar ve Yönetime Etkileri

KÜLTÜREL SINIFLAR	YÖNETME ETKİLERİ
Yüksek Güç Mesafesi	Otokratik karar alma ve liderlik
Düşük Güç Mesafesi	Katılımcı karar alma ve liderlik
Çokulculuk	Yüksek düzeyde enformal kontrol ve grup yönelimli yaklaşım
Bireycilik	Yüksek düzeyde formal kontrol ve birey yönelimli yaklaşım
Belirsizlikten Kaçınma Yüksek	Mekanik Örgütlenme
Belirsizlikten Kaçınma Düşük	Organik Örgütlenme
Erkeksi (Masculinity)	Eğitim istihdam programlarına erkeklerin dirençini fazla
Kadınsı (Femininity)	Eğitim istihdam programlarına erkekler pek az direnç gösterirler
Konfüciyan	Örgütler daha çok enformel kontrole dayanırlar ve bireyler; merkezi karar alma ve otokratik liderliği tercih ederler
Kaderinin Hakimi	Uygun ödüllerle çalışanların planlara yüksek oranda katılımı gerçekleşir
Kaderci	Planlara düşük katılım gerçekleşir, güçlü formel kontrol gerekir, yabancı yatırımlarda yönetici görevlendirmeye ihtiyaç duyulur
Gelişmeyi Arayan	Değişimi planlamak ve uygulamak makul görülür
Statükoyu Muhafaza Eden	Değişimi planlamak ve uygulamak makul görülmez, ileri derecede motivasyon ve kontrole gereksinim duyar

Girişimcilik Önemli	Yöneticiler astlar üzerinde “yüksek derecede yetkiye sahip” olarak algılanırlar
İlişkiler Önemli	Yöneticiler astlar üzerinde “düşük derecede yetkiye sahip” olarak algılanırlar. Güçlü kontrol mekanizmasına ve yüksek oranda dış yöneticiye gereksinim duyulur
Yeteneğe Göre Seçim Yapılan	Çalışanlar işe karlı yüksek derecede motivedirler
İlişkilere Göre Seçim Yapılan	Çalışanlar dış alanda işe karlı motive değildirler, çoğunluğu iç dairedendir. Yani ya ailenin birüyesi ya da yakınıdırlar, güçlü çalışma ayrıcalıklarına ve kontrollere ihtiyaç vardır, yabancı yönetici görevlendirilmeye ihtiyaç duyulur
Zenginlik Oluşturmaya Etkinli	Örgütün amaçlarına yüksek destek elde edilebilir
Bu kadarı yeter: “Just Enough”	Örgütün amaçlarına yüksek destek ve taahhüt elde edilemez, güçlü kontrole gereksinim vardır, yabancı kurullarda yönetici görevlendirmeye ihtiyaç duyulur
Katılımcı Yönetim	Katılımcı yönetim ve liderlik en iyi davranış eklidir, astlara önemli derecede yetki devredilmidir
Az İnsan Kararı Alır (Merkezi Yönetim)	Otokratik karar alma ve liderlik ekli en iyi tekniktir
Verilere Dayalı Karar Alma	İlımlı kontrol mekanizması uygulanabilir
Duygulara Dayalı Karar Alma	Güçlü kontrol mekanizması gerekir, yabancı yönetici görevlendirmeye yüksek gereksinim duyulur
Yüksek Çerikli (High-Context Cultures)	faaliyetleri ve müzakereleri yavaş yürütülmelidir

Düük çerikli (Low-Context Cultures)	faaliyetleri ve müzakereleri çabucak yapılmalıdır
-------------------------------------	---

Kaynak: Carl A.Rodrigues, Cultural Classifications of Societies and How They Affect Cross-Cultural Management, Cross-Cultural Management, Cilt.5, No.3, 1998, s.29.

Yukarıdaki tabloda hangi kültürel sınıflarda yönetimin hangi davranı ları göstermesi gerekti i konusundaki etkileri belirtilmi tir. Bu durum sadece yerel firmalar açısından ele alınmamaktadır. Uluslararası yatırım yapan bir firma faaliyet alanında bulunan kültürü ve özellikleri daha ba langıçtan, uluslararası piyasalara giri ekillerinin belirlenmesinden itibaren dikkate almak durumundadır.³⁷⁰Literatür bu konuda çok karma ık ve biri di erinin tam aksini söyleyen ara tırmalara rastlamak olasıdır. Örne in, yüksek kültürel farklılıkların bulundu u ülkelerde yabancı yatırım yaparken yüksek kontrollü piyasaya giri tekniklerinin seçilmesi gerekti ini belirten görü lerin yanı sıra kültürel farklılıkların fazlala masıyla ortaklık kurmanın daha uygun bir piyasaya giri ekli oldu unu savunan görü lere de rastlamak olasıdır.³⁷¹Ortak yatırımları savunan görü lerin ortak yatırım ile birlikte iki kültür arasında bir köprü kurulabilece i, maliyetlerin kültürel farklılıklardan dolayı artmasının önüne geçilebilece i, payla ılabilece i, yatırım gerçekle tiren firmanın daha az kaynak taahhüdünde bulunabilece i, ö renmenin artaca ı, belirsizli in azalaca ı üzerinde durulmaktadır. Bunlara do al kaynaklardan yararlanmanın ve yeni farklı bir alanda faaliyete ba lamanın ortak yatırımları makul kılaca ı yönünde görü leri de ekleyebiliriz.³⁷² Di er taraftan do rudan kontrol maliyetinin uygun orta ın bulunması, müzakerelerin yapılması, ortaklı a ikna edilmesi maliyetinden daha az oldu u üzerinde durulmaktadır. Çünkü yabancı piyasaların de i kenli inden dolayı bütün ko ulların tahmin edilip ona uygun bir ortaklık olu turmak çok zordur. kinci olarak, yine gidilen ülkenin piyasasındaki de i ikliklerden ötürü firmanın

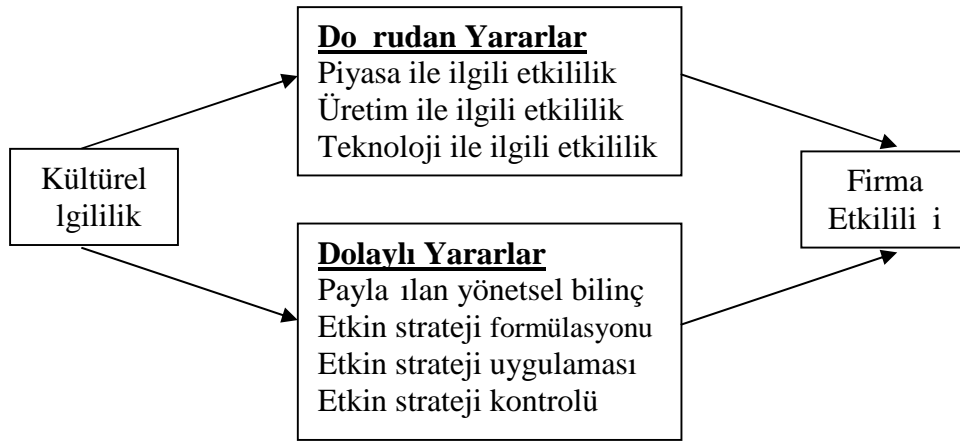
³⁷⁰ Bruce Kogu ve Harbir Singh, **The Effect of National Culture on The Choice of Entry Mode**, Journal of International Business Studies, Cilt.29, No.3, 1998, s.424-427.

³⁷¹ Keith D.Brouthers, Lance Eliot Brouthers, **Explaining The National Cultural Distance Paradox**, Journal of International Business Studies, Cilt.32, No.1, 2001, s.177.

³⁷² Shige Makino ve Kent E. Neuper, **National Culture, Transaction Cost and The Choice Between Joint Venture and Wholly Owned Subsidiary**, Journal of International Business Studies, Cilt.31, 2000, s.705-706

ortaklıkları zorlama yeteneğinin ortaya çıkmasına engel olabilir, üçüncü olarak, yatırım yapan firma açısından yeterince potansiyel ortamın olmaması ve son olarak da iç belirsizlikler ortamın performansını ölçmeyi imkânsız kılarak maliyetleri arttırabilir.³⁷³ Bu yaklaşım ile maliyetleri açısından firmaların uluslararası faaliyetlere başlamalarını engelleyen bir özellik olarak değerlendirilebilir.

Kültürel ilgililik firmalara doğrudan ve dolaylı bir takım faydalar sağlamaktadır. Bu da firmanın etkinliği (firm efficiencies) sonucunu getirmektedir.³⁷⁴ Kültürel ilgililiğin hangi alanlarda doğrudan, hangi alanlarda dolaylı yarar sağladığı aşağıda gösterilmektedir.



ekil-2: Kültürel Yakınlığın Doğrudan ve Dolaylı Yararları ve Firma Etkinliği

Kaynak: Leslie E.Palic ve Luis R.Gomez-Mejia, A Theory of Global Strategy and Firm Efficiencies: Considering The Effects of Cultural Diversity, Journal of Management, Cilt.25, No.4, s.592.

Kültür ile ilgili Hofstede'nin yaptığı değerlendirmeleri dikkate alınarak oluşturulmuş birçok çalışmaya da rastlamak olasıdır. Hofstede çalışmalarının başlangıcındaki değerlendirmesinde, yöneticiler ve çalışanların dört boyutta

³⁷³ Keith D.Brouthers, Lance Eliot Brouthers, a.g.e., s.179.

³⁷⁴ Leslie E.Palic ve Luis R.Gomez-Mejia, A Theory of Global Strategy and Firm Efficiencies: Considering The Effects of Cultural Diversity, Journal of Management, Cilt.25, No.4, s.592.

farklılıklarını görmü tür. Bunlar: “güç mesafesi, bireycilik / ço ulculuk, belirsizlikten kaçınma, kadınsılık/erkeksilik”tir.³⁷⁵ İletmecilikte kültürel faktörlerin daha çok i letmenin kontrol, sahiplik, liderlik ekli, karar verme alı kanlıkları, istihdam alı kanlıkları, de i im, geli im, yabancı yönetici görevlendirme gibi tutumlarına etki etti i dü ünülerek kültürel sınıflar anla ılmaya çalı ılmakta ve i letmeler söz konusu duruma adapte edilmektedirler. Kültürün uluslararası faaliyetlere etkisinin yanında her firmanın da kendine ait bir örgüt kültürünün oldu unu da unutmamak gerekir. Bu kültürler güç kültürü, rol kültürü, ba arı kültürü ve destek kültürü olarak belirtilmektedirler.³⁷⁶ Örgüt kültürü kavramı 1970 yılından sonra incelenmeye ba lanmı tır. Örgüt kültürünün örgütün etkinli ine olumlu katkıda bulundu u belirtilmektedir.³⁷⁷ Firmaların rekabeti sürdürebilmelerinde, çalı anların i tatminlerinde ve bir kontrol mekanizması i levi görmede örgüt kültürü önemli bir fonksiyon icra etmektedir.³⁷⁸

Hofstede, çalı masında ülkeleri kültürel özellikleri açısından dört boyutta incelemi ve sonra da konfüciyan boyutunu bu dört boyuta eklemi tir. Bu kültürel boyutlar güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik-ço ulculuk ve erkeksi-kadınsı boyutlar olarak belirtilmektedir.³⁷⁹ Güç mesafesi, bir ülke içindeki kurum ve organizasyonların güçsüz üyelerinin gücün e it olarak da ıtılmadı ına ili kin beklentileri ve kabulleri ile ilgili zihni bir uzaklıktır.³⁸⁰ Güç mesafesinin ülkeler arasında farklı olmasına okul, aile, hatta ülkenin co rafik enlemi, nüfus geni li i ve milli zenginlik bile sebep olarak gösterilmektedir.³⁸¹ Türkiye güç mesafesi yüksek olan ülkelerdendir. Ülkemizde bireyler üstlerine itaatkâr; güçlü ve nüfuzlu

³⁷⁵ Sandy Jeanquart-Rarone ve Joy V.Peluchette, **Examining The Impact of The Cultural Dimension of Uncertainty Avoidance on Staffing Decision: A Look at US and German Firms**, Cross Cultural Management, Cilt.6, No.3, 1999, s.4.

³⁷⁶ Diana C.Pheysey, **Organizational Cultures**, Routledge, London-1993, s.15-18.

³⁷⁷ Stephan R.Barley, Gorgon W.Meyer, Debra C.Gash, **Cultures of Culture; Academics, Practitioners and The Pragmatics of Normative Control**, Administrative Science Quarterly, 1988, Cilt.33, s.31-32.

³⁷⁸ Chung-Ming Lau ve Hang-Yue Ngo, **One Country Many Cultures: Organization Cultures of Firms of Different Country Origins**, International Business Review, Cilt.5, No.5, 1996, s.475.

³⁷⁹ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.120.

³⁸⁰ Randal S.Schuler ve di erleri, **Managing Human Resources in Mexico: A Cultural Understanding**, Business Horizons, 1996, s.56.

³⁸¹ Geert Hofstede, **Cultures and Organizations; Software of The Mind**, Harper Collins Publishment, Glaskow-1991, s.44.

insanlardan fazla çekinen ve kendilerine ne yapacaklarının söylenmesinden rahatsız olmayan bir görüntü sergilemektedirler.³⁸² Güç mesafesi yüksek olan toplumlar gücün merkezilemesini kabul ederler ve çoğunlukla yöneticilerin olduğu yapı içerisinde ve onların direktiflerini bekler bir halde bulunurlar. Düşük güç mesafesine sahip toplumlarda gücün merkezde toplanmasına pek hoş görülmez ve çalışanlar kararlarda kendilerine danışılması gerektiğini düşünürler.³⁸³

Toplumların kültürel olarak sınıflanmasında Hofstede'nin ortaya koyduğu diğer bir kültürel boyut kolektif ve bireyci toplumlar boyutudur. Kolektif toplumlarda sıkı bir birliktelik vardır ve bireyler kendilerini ayıramadıkları gruplara bağlıdırlar. Diğer taraftan bazı toplumlar yüksek derecede bireyselleşmişlerdir. Bu toplumlarda bireyler kendi çıkarlarını korurlar. Bireycilik temel değerler olarak özgürlük, bağımsızlık, bireysel kontrol, faydacılık, rekabet, kendine yeterli olmayı ve benzersiz olmayı benimser.³⁸⁴ Kolektif toplumlarda (Japonya) yöneticiler formel kontrol, bireyci toplumlara (Amerika Birleşik Devletleri) oranla daha az kullanılırlar. Kolektif toplumlarda grup çalışanlarının uygulamaya geçirilmesi daha fazla benimsenmektedir. Yine toplumlar belirsizlik karşısında farklı tavır takınmaktadırlar. Belirsizliğe toleransı az olan toplumlar (Fransa, Almanya) yapısal olarak belirlilik ve yönlendirilmeyi tercih ederler. Bu toplumlarda çalışmaya hayatının kalitesini artırmak onlara daha fazla güven ve ilerinde daha ayrıntılı görev tanımlarıyla çalışmalarıyla gerçekleştirilebilir. Mekanik bir örgüt yapısı bu gereklilikleri yerine getirmek için benimsenebilir. Diğer taraftan bazı toplumların belirsizliğe toleransları diğer toplumlara oranla daha fazladır. Bu toplumlara "belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu toplumlar" denir. Bu gibi toplumlarda organik örgüt yapısı uygun olan bir yapıdır ve çalışanlar görece olarak daha fazla otonomi ve esneklik isterler.³⁸⁵

³⁸² S.Arzu Wasti, **Toplumsal Değerlerin Örgütsel Yapılaşma ve Çalışanların İleri İle İlgili Tutum ve Değerlerine Etkisi**, Yayınlanmamış Seminer Çalışması, 1991, s.3.

³⁸³ Carl A.Rodrigues, **a.g.e.**, s.31.

³⁸⁴ Rebecca Abraham, **Instrumental Values: A Five-Nation Comparative Study**, Cross Cultural Management, Cilt.5, No.1, 1998, s.7.

³⁸⁵ Carl A.Rodrigues, **a.g.e.**, s.31-32.

Hofstede, toplumları erkeksi (masculine) ve kadınsı (feminine) toplumlar olarak da sınıflandırmaktadır. Bu tanımlamayla farklı toplumlarda kadınlara ve erkeklere farklı rollerin uygun görüldü ü bildirilmektedir.³⁸⁶ Erkeksi toplumlarda (Japonya) erkeklerin daha girişken, hırslı ve rekabetçi rolleri yerine getirmeleri gerektiği vurgulanır. Kadınların ise hayatın madde ile ilgili olmayan yönünün “kalitesiyle” daha fazla ilgilenmeleri gerektiği üzerinde durulur. Bu toplumlarda erkek yönetici olur kadın da onun sekreteri. Egitim istihdam uygulamaları bu toplumlarda pek uygun görülmez. Diğer yandan kadınsı toplumlarda (Norveç) bu toplumlarda hem kadınlar hem de erkekler hayatın madde ile ilgili olmayan yönünün kalitesini arttırmak için çalışırlar. Kadınların ve erkeklerin hırslı, rekabetçi olmalarına gerek yoktur. Bu toplumlarda erkek sekreter, bayan traktör oförü ve erkek hemire olması normal karılanır. Hofstede 1988 yılında Bond ile birlikte düzenlediği “Çin de er anketi” sorularıyla diğer bir kültürel sınıf tanımlamıdır. Bu yeni çalışması esas olarak konfüçyan felsefeye sahip Doğu Asya kültürlerine uygulanmıştır. Basitçe Konfüçyan felsefe grup temeline sahip, çokuluslu bir felsefedir. Bundan ötürüdür ki bu kültürlerde toplumlar daha çok enformel kontrolü benimserler. Bu kültürde batı kültüründen farklı olarak örgütler daha az formelle mi lerdir. Yine bu kültürde otokratik liderlik benimsenen davranış tarzıdır. Bu kültürlerde çalışanlar pasiftirler ve başkanlarının onların yerine karar vermesini isterler.³⁸⁷

Belirtilen bu kültürel sınıfların dışında üzerinde durulabilecek daha birçok kültürel sınıftan söz etmek olasıdır. Örneğin lojistik ve kültürel farklılıklar gibi. Kültürel farklılıkları anlamak ve buna uygun lojistik stratejisi belirlemek firmaların başarısını getirecektir.³⁸⁸ Bu kültürel sınıfların ayrıntılarıyla incelenmesi pek mümkün olmadığından bunların genel özelliklerine değinilmmiştir. Burada üzerinde durulması gereken konu kanımızca Türk kültürünün hangi özellikler gösterdiği dır. Hofstede’in yaptığı çalışmada Türk kültürünün belirsizlikten kaçınma indeksi

³⁸⁶ Tony Morden, **Models of National Culture-A Management Review**, Cross Cultural Management, Vol.6, No.1, 1999, s.27.

³⁸⁷ Carl A.Rodrigues, **a.g.e.**, s.32.

³⁸⁸ Alberto G.Canen ve Ana Canen, **Logistics and Cultural Diversity: Hand in Hand for Organizational Success**, Cross Cultural Management, Cilt.6, No.1, 1999, s.3-10.

yüksek, kadınsı, güç mesafesi yüksek ve kollektivist bir yapıya sahip oldu u belirtilmektedir. Türk yönetim özelliklerinin ayrıntısıyla belirtildi i bir çalı manın ortaya tam olarak kondu unu söylemek pek mümkün de ildir. Ancak, bu konuda, T yönetim modelinin olabilecek temel varsayımları 11 ba lık altında belirtilmi tir:³⁸⁹

* Türk kültürü ortakla a davranı ı bireycili in önünde tutmaktadır.

* Türk kültürü sanıldı ı gibi, ça dı ı sayılabilecek geleneksel erkek de erler sisteminin egemenli i altında de ildir.

* Türk kültüründe belirlenimcilik (determinizm) egemendir. Bu nedenle de belirsizlikten kaçınma e ilimi yüksektir.

* Türk kültürü denetim noktası dı arıda olan bireyler üretmektedir.

* Türk kültüründe örgütsel mesafe fazladır.

* Türk toplumunda bireylerin de i meye direnci yüksektir.

* Türk kültürü çatı madan kaçınmayı, ya da çatı mayı ya da çatı mayı bastırmayı öngörür. Uzla ma ve yarı madan kaçınma da Türk kültürü tarafından özendirilir.

* Türk toplumundaki alı kanlıklar ve de erler sistemi Batı tipi bürokrasiyle uyu mamaktadır.

* Türk toplumunda çalı anların liderlerden beklentileri Batılı toplumlara göre farklıla maktadır.

* Türk toplumunda sinerjinin dü ük oldu una ve iç grup üyeli i bulunmayan bireyler arası güven ili kilerinin sorumlu oldu una ili kin ipuçları vardır.

* Türk toplumu geni ba lamlı bir kültürün içinde ya amaktadır.

³⁸⁹ A.Selami Sargut, **Kültürlerarası Farklı la ma ve Yönetim**, Geni letilmi 2.Baskı, mge Kitabevi, Ankara-2001, s.226-235.

Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki mevcut kültürel altyapının da yapılan do rudan dı yatırımlara etkisi oldu u de erlendirilmektedir. Kültürün bu bölgeye yapılan yatırımlar üzerine etkisi, çalı manın ilerleyen bölümünde Bosna Hersek'te yapılan ara tırma ile incelenecektir. Aynı ekilde; dünyanın farklı bölgelerinde gerçekte tirilen yatırım faaliyetlerinde de kültürel durumun ve di er faktörlerin etkisi olmaktadır. Kültürel, tarihi, arkeolojik, do al güzelliklerin Orta Asya Cumhuriyetlerindeki do rudan dı yatırımlara etkisi inceleme konusu olmu tur.³⁹⁰

2.3.2.5. Etkili ve Güçlü Giri imcilerin Varlı ı

Uluslararası yatırımların gerçekte tirilmesine etki eden faktörlerden biri de yatırım kararını alanların giri imcilik özellikleridir. Zenginlik olu turma ile giri imcili i do rudan ili ki içinde gösteren yazarlar bulundu u belirtilmektedir. Geli mekte olan ekonomiler için kalkınmanın önemli bir ko ulu ulusal giri imcilerin var olmasıdır.³⁹¹Giri imcilik, faktörlerin yeni kombinasyonlar içerisinde de erlendirilmesini, yeni endüstrilerin olu masını ve yeni süreçlerin geli mesini sa lar.³⁹²

Giri imcilik özellikleri farklı olan yöneticilerin farklı ekillerde uluslararası piyasaları de erlendirdikleri ve uluslararası faaliyete ba ladıkları görülebilmektedir. Yabancı ülkelerde yatırım yapmak demek öncelikle firmaların stratejilerinin olu turulması demektir. Giri imcilik, firmalar açısından bir tarz stratejisidir. Firma yöneticilerinin gir imcili i te vik edici bir ortam olu turması giri imcilerin ortaya çıkmasına ve firmaların performanslarını arttırmalarına neden olabilecektir.³⁹³ Uluslararası piyasaları de erlendirerek yabancı yatırım kararı alınabilece i gibi teknik geli meye dayalı uluslararasıla ma stratejisi de izlenebilir. Di er taraftan firmanın yapısında bazı de i imleri gerçekte tirmek ya da endüstrinin yapısında ortaya çıkan çe itli farklılıkları de erlendirmek amacına yönelik olarak da yabancı

³⁹⁰ Kemal Kantarcı, **Perceptions of Foreign Investors on The Tourism Market in Central Asia ncluding Kyrgyzstan, Kazakhstan, Uzbekistan, Turkmenistan**, Tourism Management, 28, 2007, s.820.

³⁹¹ Ergül Han, **a.g.e.**, s.49.

³⁹² Rita Gunther Mcgrath, **Falling Forward: Real Options Reasoning and Entrepreneurial Failure**, Academy of Management Review, Cilt.24, No.1, 1999, s.13.

³⁹³ Joseph A.Raelin, **Kültürlerin Çatı ması (Yönetenler-Yönetilenler)**, Türkiye Bankası Kültür Yayınları, stanbul-1999, s.228-230.

yatırımlar yapılabilir. ³⁹⁴Yapılacak bu yatırımların ortaya çıkmasına firmaların bireylerine sağladığı gelişme imkânları, farklı alanlara ilgi duyma ve daha birçok konu etki edebilmektedir. Girişimcilikle ilgili özellikleri çalışanlarına kazandırabilen bireylerin yatırım kararları açısından daha iyi sonuçlar almalarını beklemek yerinde olarak değerlendirilebilir. ³⁹⁵

Firmaların yabancı ülkelerde faaliyete başlamalarına esas teşkil eden hangi görüş olursa olsun sonuçta uluslararası faaliyeti bir kararı gerektirmektedir. Yapılacak olan yatırım faaliyeti ile ilgili alınacak olan kararda ya firma üzerinde ya da çevre üzerinde ayrılmış olarak durulmaktadır. Karar vericiler çoğunlukla bu iki bakımdan da değerlendirilmekte ve optimal bir çözüme ulaşmaktadırlar. Uluslararası faaliyete karar veren anahtar kişiler “Müttebbis-Entrepreneur” olarak adlandırılmaktadırlar. Genelde bu kişiler, piyasalardaki yeni gelişmeleri görebilen, bu gelişmelere uygun kararları alan, rasyonel bazı hesaplamalar yapmaktan öte kendi vizyonlarına göre hareket edebilen, kendi projelerine başkalarını inandırabilen ve onlara destek bulan ve hareket için uygun zamanı seçebilen kişilerdir. ³⁹⁶

Girişimci kişilere sahip olan bir kişi, çok önemli durumları bile önemli fırsatlara çevirebilmektedir. Girişimci, asla geçmişte yaşamaz. Ender olarak günümüze gelir. Girişimci bilinmeyenle ilgilenen, “ya olursa” üzerinde duran, düşüncelerine yoğunlaşmak için sürekli insanları ve olayları kontrol ihtiyacı duyan kişidir. ³⁹⁷Doğru sezgisi ve normatif olan kişi, insanlara ve başarıya meyyaldir ve muhtemelen girişimci-lider olur. Liderler, esnek, belirsizlikle başa çıkar ve yaratıcıdır. ³⁹⁸Liderlik, organizasyonları başarıya götüren en önemli faktörlerden biridir. ³⁹⁹

Yabancı ülkelerde yatırım yapmak için firmanın gerekli kaynaklara sahip olması ve dışarıda da uygun fırsatların olması yetmez, birilerinin varolan kaynakları harekete geçirmesi gerekir. Kaynakları harekete geçiren kişiler girişimci özellikleri

³⁹⁴ Svante Andersson, **The Internationalization of The Firm From an Entrepreneurial Perspective**, International Studies of Management & Organization, Cilt.30, No.1, 2000, s.63.

³⁹⁵ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.125.

³⁹⁶ Svante Andersson, **a.g.e.**, s.66-67.

³⁹⁷ Michael E.Gerber, **Girişimcilik Tutkusunu Küçük İşletmeler Niçin Batıyor, Nasıl Büyüyor ?**, Sistem Yayıncılık, İstanbul-1996, s.24.

³⁹⁸ Mustafa Özel, **Yöneticilik Dersleri**, z Yayıncılık, İstanbul-1996, s.22.

³⁹⁹ Coşkun Can Aktan, **Toplumsal Dönüşüm ve Türkiye**, Milliyet Yayınları, İstanbul-1999, s.61.

olan ki ilerdir. Giri imciler, kendilerinin çevreleyen makro, mezo (meso) ve firma çevrelerinden hem etkilerler hem de çevrelerinden etkilenirler. Giri imcilerin etkilendikleri firma düzeyi ile firma kültürü, firmanın sahip olduğu spesifik avantajlar, işlem maliyetleri, firmanın temel yeteneği (core competence), öğrenme düzeyi, ürün geliştirme ve örgütsel yapı anlatılmaktadır. Mezo düzey ile firmanın yakınında olan müşteriler, rakipler, satıcılar, çeşitli organizasyonlar ve endüstriyel akıl (Industrial wisdom) kastedilmektedir. Makro düzey ile de faktör koşulları ve fiziksel mesafe anlatılmaktadır. Makro düzeyin firma ve yöneticileri tarafından etkilenmesi çok zordur. Daha çok firmalar kendilerini söz konusu dünyadaki gelişmelere göre konumlandırır. Giri imcilerin dünyanın alacağı etkileşim yorumları gelecek açısından çok önemlidir.⁴⁰⁰ Uluslararası Tanıtım Ajansları (IPA)'nın belirgin özellikleri, doğrudan yatırımları etkilemede büyük etkinliğe sahiptir.⁴⁰¹

Giri imciliği bir süreç olarak değerlendirildiğimizde, girişimcilerin kendilerine ait özelliklerinin ortaya çıkmasına etki eden faktörler boyutta değerlendirilebilir:⁴⁰²

- * Hayatlarının başlangıcındaki deneyimleri, aile geçimleri ve büyüme dönemleri,
- * Kariyerlerinin başlangıcındaki ilk deneyimleri ve profesyonel öğrenimleri,
- * Birikim ve becerileri ya da ortak olmaları,
- * Yatırımlarını büyütme, kontrol altına alma ve önderlik etmeleri,
- * Son olarak da kendileri ile ilgili satış gerçekleştirmeleri, yaptıkları işlerden ayrılmaları ve yeni fırsatlar bulmaları.

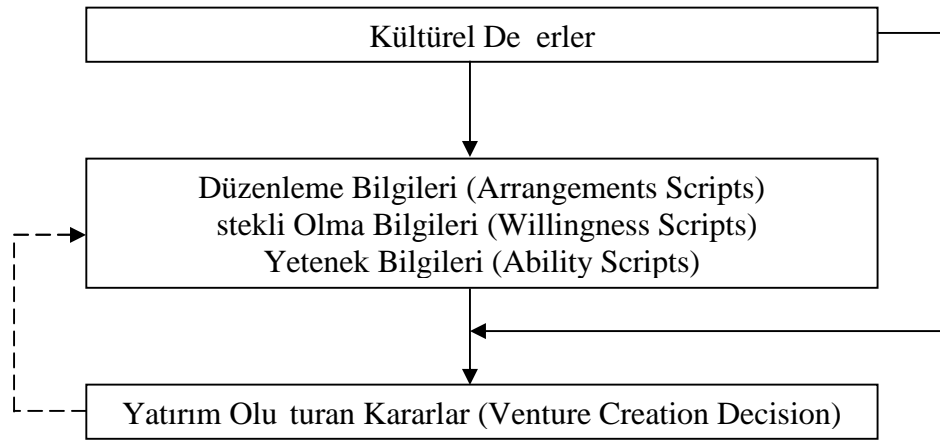
Yaşam öyküleri dikkate alınarak oluşturulan bu süreçte, girişimcilerin buldukları konuma gelmelerinde hangi durumda neleri öğrendikleri ortaya

⁴⁰⁰ Svante Andersson, **a.g.e.**, s.66-69.

⁴⁰¹ Jacques Morisset ve Kelly Andrews-Johnson, **The Effectiveness of Promotion Agencies at Attracting Foreign Direct Investment**, Foreign Investment Advisory Service, World Bank Publication, Washington-2004, s.6.

⁴⁰² David Rae, **Understanding Entrepreneurial Learning: A Question of How**, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Cilt.6, No.3, 2000, s.153.

çıkılmaktadır. Ba langıçta iyi bir e itim, kariyere ba langıç, i e ba lama ve yatırım, kontrolü ele alma ve yeni i lere do ru geli im; sürecin özünü te kil etmektedir.⁴⁰³ Farklı ülkelerdeki giri imcilerin kendi kültürleri ve alı kanlıkları dolayısıyla farklı davranmaları gerekmektedir. Bili sel (cognitive) bir süreç içinde de erlendirildi inde farklı kültürlerin içinde barınan giri imcilerin aslında olayları çok farklı perspektiften de erlendirmedikleri görülebilmektedir. Yatırım sonucunu do uran kararlar (venture creation decision), kültürel farklılıklardan daha öte kendine has özellikleri içinde barındıran, düzenleme, istek ve yetenekleri ba lı kararlardır.⁴⁰⁴ Yatırım sonucunu do uran kararlar bili sel bir model içinde de erlendirildi inde bilme ile ilgili düzenlemelerin, isteklerin ve yeteneklerin kültürün de etkisinde ekillendi i ve yatırım kararı sonucunu do urdu u söylenmektedir. Bu durum bir model içinde de erlendirildi inde a a ıdaki ekil ortaya çıkmaktadır.



ekil-3: Yatırım Olu turma Kararının Bili sel Süreç Modeli

Kaynak: Roland K.Mitchell ve di erleri, Cross-Cultural Cognitions And The Venture Creation Decision, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.5, s.974.

Bu modelde yatırım olu turma kararı çe itli düzenleme, istekli olma ve yetenek bilgilerinin sonucunda ortaya çıkmaktadır. Burada düzenleme bilgileri ile yatırım için gerekli olan kaynaklara, ili kilere ve sözle me bilgilerine sahip olma

⁴⁰³ Hüseyin Altay, a.g.e., s.126.

⁴⁰⁴ Roland K.Mitchell ve di erleri, **Cross-Cultural Cognitions And The Venture Creation Decision**, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.5, s.974.

anlatılmaktadır. steklilik bilgileri ile ne kadar kaynak taahhüt edilebilece i, fırsat aranıp aranmaması, yatırım aranıp aranmaması kastedilmektedir. Yetenek bilgileri ile de bir yatırım için gerekli olan yetenek, kabiliyet, bilgi, bireysel normlar ve davranı kabiliyetine giri imcinin sahip olup olmaması anlatılmaktadır.⁴⁰⁵

Do rudan dı yatırımların iki a amalı tercih proseslerini, sahiplik yapısı ve çe itlendirme stratejileri olu turur.⁴⁰⁶ Hızlı geli me performansları ile ekonomik sorunlarını sırayla atlatmakta olan geli mekte olan ülkelerin yatırım alma performanlarının da bu ekonomik geli melerine paralel olarak hızla artmakta oldu u gözlemlenmektedir. Buna ba lı olarak yatırımcı ülke firmaları da, teknolojik kabiliyetlerini ve ekonomik ve giri imcilik faktörlerini ev sahibi ülkeye uygun hale getirmeye çalı maktadırlar.⁴⁰⁷

2.3.2.6. Ö renme ile lgili Faktörler

Yabancı ülkede yatırım yapan birçok firmanın kısa süre sonunda kendi ülkesine tekrar döndü ünü görmek ya da i letmelerinden bazılarını kapattı na ahit olmak günümüzde sıkça kar ıla tı ımız olgulardandır. Ekonomilerin birbirlerine yakla maları ve artık küçük firmaların da yabancı ülkede yatırım yapabilmeleri bu sorunla kar ıla ma olasılı mını arttırmaktadır. Firmalar faaliyette buldukları ülkelerindeki bir takım sorunlarını çözebilmek, etkinli i sa lamak ve yeni geli en pazarlardan pay almak için uluslararası faaliyete ba lamaktadırlar. Uluslararası alanda geli im hemen do rudan gerçekleşle ememektedir. Firmaların global bir firma olabilmeleri için geli menin bazı a amalarından geçmeleri gerekmektedir. Bu a amaları yabancı ülkede faaliyete ba lama a ması, faaliyet yapılan ülkede geli im ve global firma haline dönü olarak niteleyebiliriz. Birinci a amada üzerinde durulacak stratejik nokta “ö renme”dir. Uluslararası firmaların yabancı ülkedeki ba arıları faaliyette bulunulan pazarı, potansiyel mü terileri, rakiplerini ve

⁴⁰⁵ Roland K.Mitchell ve di erleri, **a.g.e.**, s.977-979.

⁴⁰⁶ Felipe Ruiz Moreno, Francisco J.Mas-Ruiz ve Juan L.Nicolau-Gonzalbez, **Two-Stage Choice Process of FDI: Ownership Structure Diversification Mode**, Journal of Business Research, 60, 2007, s.795.

⁴⁰⁷ Jaeho Lee ve Jim Slater, **Dynamic Capabilities, Entrepreneurial Rent-Seeking and The Investment Development Path: The Case of Samsung**, Journal of International Management, 13, 2007, s.241.

uluslararası operasyon konularını bilmesine bağlıdır. Diğer bir deyişle genç, yeni gelişen bir firmanın uluslararası başarısı onun bilgi düzeyi ile yakından ilgilidir. Bu nedenle yeni firmaların gündeminde öğrenme konusu öncelikli konudur.⁴⁰⁸

Yabancı ülkede faaliyet gösteren firmaların gelişmesi konusunda teknik bilginin, firma çalışanlarının yeteneklerinin ve kaynak tahsisinin de önemli rolü vardır. Teknoloji transferi denilince fiziksel teknoloji ve bilgi teknolojileri kastedilmektedir. Fiziksel teknoloji ile makineler, çeşitli cihaz vs. anlatılmaktadır. Bilgi teknolojileri ile de yönetici transferleri, teknik personelin transferi vs. anlatılmaktadır. Çalışanlar yabancı ülkede faaliyet gösteren firmalar açısından temel problemlerdir. Onların eğitilmeleri, motive edilmeleri önemlidir.⁴⁰⁹ Bu konuda deneyimi olan firmaların başarıyı yakalamaları ve performanslarını arttırmaları daha kolaydır. Ayrıca faaliyet gösterilecek piyasanın iyi bilinmesi, müşteri özelliklerinin bilinmesi, rakiplerin tanınıyor olması yeni bir ürün geliştirme ve pazarda başarı elde etme açısından önemlidir.⁴¹⁰

Global piyasalar açısından firmanın performansını etkileyen önemli bir faktör de yeniliktir. Yeniliğin yapılabilmesinin önemli kriterlerinden biri de bilgiye sahip olmaktır. Bu nedenle firmalar yeni ürünler geliştirmek için bilgi oluşturmaları bir yerde bunları toplamak durumundadırlar. Örgütsel öğrenme firmanın yeni bilgi oluşturmalarını olanaklı kılar.⁴¹¹ Bilgiye sahip olma, firmaların performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.⁴¹² Uluslararası başarıyla ilgili öğrenmenin bir döngüsü aşağıda bir şekilde açıklanmıştır.⁴¹³

⁴⁰⁸ Eric W.K.Tsang, **Internationalization As A Learning Process: Singapore MNCs in China**, Academy of Management Executive, Cilt.13, No.1, 1999, s.91-92.

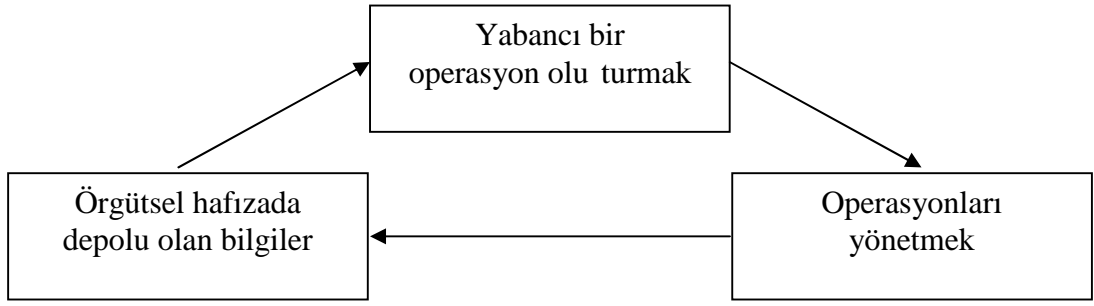
⁴⁰⁹ Eric W.K.Tsang, **a.g.e.**, s.93.

⁴¹⁰ Tiger Li ve diğerleri, **The Relationship Between Market-Driven Learning and New Product Success in Export Markets**, International Marketing Journal, Cilt.16, No.6, 1999, s.479-481.

⁴¹¹ Shaker A.Zahra ve diğerleri, **International Expansion By New Venture Firms: International Diversity, Mode of Entry, Technological Learning and Performance**, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.5, s.942.

⁴¹² Shaker A.Zahra ve diğerleri, **a.g.e.**, s.946.

⁴¹³ Eric W.K.Tsang, **a.g.e.**, s.97.



ekil-4: Uluslararası Öğrenme Döngüsü

Kaynak: Eric W.K.Tsang, Internationalization As A Learning Process: Singapore MNCs in China, Academy of Management Executive, Cilt.13, No.1, 1999, s.97.

Çağımızda bilgi uluslararası organizasyonları yönetebilmek için gerekli olan en temel öğelerden biridir. Birçok filozof, araştırmacı ve günlük hayatın içinde faaliyetleri yöneten insan, bilginin ne olduğunu tanımlamaya çalışmıştır. Bazıları bilmenin veya bilgi sürecinin kişisel bir olgu olduğunu ve bireylerle ilgili olduğunu belirtmişlerdir. Bir çeşit “entelektüel sermaye” olarak görülmüştür. Bu sermaye bireylerin ve organizasyonların bakışlarını değiştirebilecek ve onlara yeni bir çevre oluşturabilecek bir özelliğe sahiptir.⁴¹⁴ Entelektüel sermaye üzerinde yoğunlaşan yeni yöneticiler artık firmalar arası rekabet savaşlarının yeni pazarları kontrol etmek veya hammaddenin kontrolünü elinde bulundurmamak olmayacağını, aksine yenilik ve entelektüel sermayenin yönetimi olacağını belirtmektedirler.⁴¹⁵ Bilgi ekonomisi uluslararası rekabetin yeni çevresini oluşturmaktadır.⁴¹⁶

Enformasyon bir mesaj içerisinde organize edilmiştir ve onunla ilgilidir. Bilgi ise birçok enformasyon kırıntısının zamanla birleştirilmesiyle ortaya çıkar. Enformasyon öğrenme aracılığıyla bilginin oluşmasını mümkün kılar.⁴¹⁷

⁴¹⁴ Ryan K. Lahti ve Michael M.Beyerlein, **Knowledge Transfer and Management Consulting: A Look at “The Firm”**, Business Horizons, 2000, s.65-66.

⁴¹⁵ Kevin G.Rivette ve David Kline, **Discovering New Value in Intellectual Property**, Harvard Business Review, 2000, s.55.

⁴¹⁶ DPT, Devlet Planlama Teşkilatı, **Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara-2000, s.215.

⁴¹⁷ Ryan K. Lahti ve Michael M.Beyerlein, **a.g.e.**, s.66.

Epistemolojik açıdan bakıldığında insan bilgisi iki türden oluşmaktadır. Bunlardan birincisi açık açık net bilgi (explicit knowledge) diğeri de kapalı olan (tacit knowledge) bilgidir. Yukarıdaki döngüde firmanın hafızasında depolu olan çok sayıda bilgi mevcuttur. Bu bilgi zamanla çeşitli konularda elde edilmiş olan enformasyonlar sonucunda firmanın hafızasında oluşmaktadır. Yeni bir yabancı yatırım oluşturulurken firmanın sahip olduğu bu bilgilerden yararlanır. Firmanın sahip olduğu bilgiler değerlendirilirken yapılan yeni yatırımın var olan yatırımlardan farklı olup olmadığı, pazarın, kültürün, örgütsel yapının ve üretim süreçlerinin farklı ve benzer yönlerinin ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Bütün bu değerlendirmeler dikkatli bir yönetim süreci değerlendirmesidir. Bu değerlendirmelerden sonra planlama, bütçeleme ve uygun kaynakların ilgili amaca tahsisidir.

Öğrenme sürecinin değerlendirilmesinden sonra daha önce yapılan yabancı yatırımlardan elde edilen bilgiler yeni yatırımlar için değerlendirilir. Eski yatırımlarla ilgili firma yöneticilerinin yazmış olduğu raporlarda geçen problemler ve çözümleri değerlendirilir. Örneğin fiziksel bir teknolojinin yabancı bir yatırıma taşınması konusunda karşılaşılan problemler ve çözümler, operasyonel anlamda firmaya büyük yarar sağlayacaktır. Benzer şekilde tecrübelerin değerlendirilmesi firmalara “tacit” bilgileri “explicit” hale dönüştürme imkânı verecektir.⁴¹⁸ Bir öğrenme ögesi olarak verimliliği artırılması için yapılan çalışmaların da yatırımların başarısına etkisi büyüktür. Gelişmekte olan ülkelerde verimliliğin artırılması, uluslararası bağlantılar ve teknoloji transferleri ile ilişkilidir.⁴¹⁹

2.3.2.7. Belirtilenlerin Dışında Kalan Bazı Konular

Dışarıdan yatırımlar ile ilgili yukarıda açıklanan unsurlardan başka farklı unsurların da mevcut olduğunu belirtmekte fayda vardır. Teorik çerçeve ile ilgili üzerinde durulması gereken konular arasında yer alan sahiplik, yer ve uluslararası avantajlarını “uluslararası modelleri” konusunda incelediğimiz eklektik model içerisinde açıkladığımız için burada tekrar incelemedik.

⁴¹⁸ Eric W.K.Tsang, *a.g.e.*, s.97-98.

⁴¹⁹ Mahmut Yasar ve Catherine J.Morrison Paul, **International Linkages And Productivity at The Plant Level: Foreign Direct Investment, Exports, Imports and Licensing**, Journal of International Economics, 71, 2007, s.373.

Bunlardan ba ka, yönetim problemleri ve problem çözüme yöntemlerinin de çizilecek açıklayıcı çerçeve içerisinde yer alması gerekti i dü ünülmektedir. Do rudan dı yatırımları etkileyen ancak u ana kadar üzerinde yeterli çalı ma yapılmamı unsurlardan birisi de ülkelerin politikaları ve do rudan dı yatırımları etkileyecek kabiliyete sahip olan inanç altyapısıdır. nanç, toplumların sosyal ya amında ve aynı zamanda devlet yönetimlerinde büyük rol oynamaktadır. Hatta inanç olgusunun kültür üzerine olan etkilerinden dolayı, devlet ve inanç kavramlarının birbirinden ayrılmadı ı toplumlar da mevcuttur.⁴²⁰

Yukarıda teorik çerçeve ile ilgili belirtilen konuların tamamının yönetim problemleri içerisinde de erlendirilebilece i görü ü ileri sürülebilir. Bu görü e katılmakla birlikte; teknoloji transferi, koordinasyon, kontrol, haberle me, vb. problemler ve problem çözüme yakla ımlarının da ayrıca üzerinde durulması gerekti i dü ünülerek bu kısım olu turulmu tur. Do rudan dı yatırım, teknoloji transferi için iyi bir araçtır ve do rudan dı yatırımlar aracılı ıyla teknoloji transferi gerçekleştirilmektedir.⁴²¹Yapılan çalı maların birço unda da bu durum ile ilgili açıklamalara rastlanmaktadır.⁴²²Ayrıca, do rudan dı yatırımlar aracılı ıyla teknoloji transferinin dı nda teknolojinin yayılması verimlilik artı larının da gerçekleştirilmesini belirtmektedir.⁴²³ Do rudan dı yatırımların tamamının teknolojik ilerlemeyi ve transferi sa lamadı ı ve dikkatli de erlendirilmesi gerekti i konusu da literatürde gündeme getirilmektedir.⁴²⁴

Politik olayların genel ekonomik görü lere ve yatırım planlamasına olan etkileri üzerine çok az ekonomist çalı maktadır.⁴²⁵ Politik risk ve belirsizliklerin

⁴²⁰ Eric Dolansky ve Ilan Alon, **a.g.e.**, s.

⁴²¹ Wilbur Chung, **Identifying Technology Transfer in Foreign Direct Investment: Influence of Industry Conditions and Investing Firm Motives**, Journal of International Business Studies, Cilt.32, No.2, s.211-215.

⁴²² Petr Hanel, **R&D, Interindustry and International Technology Spillovers and The Total Factor Productivity Growth of Manufacturing Industries in Canada, 1974-1989**, Economy Systems Research, Cilt.12, No.3, 2000, s.345-348.

⁴²³ Xiaming Liu ve di erleri, **Productivity Spillovers From Foreign Direct Investment: Evidence From UK Industry Level Panel Data**, Journal of International Business Studies, Cilt.31, No.3, 2000, s.407-410.

⁴²⁴ David A.Dyker, **Foreign Direct Investment in Former Communist World: A Key Vehicle for Technological Upgrading ?**, Innovation, Cilt.12, No.3, 1999, s.345-350.

⁴²⁵ G.V.Stevens, **Politics, Economics and Investment: Explaining Plant and Equipment Spending By Us Direct Investors in Argentina, Brazil And Mexico**, Journal of International Money and Finance, 19, 2000, s.179.

gelimekte olan ülke ekonomileri üzerine olan negatif etkileri ve dış yatırım kararlarına olan makroekonomik etkileri hakkında bazı çalışmalar yapılmıştır. Üretken finansal aktivitelerin globalleştiği günümüzde, yöneticilerin dış yatırım kararlarını alırken politik risk ve belirsizlikleri de değerlendirilmeye alınmaları gerekmektedir.⁴²⁶ Günümüzün globalleşen etik çevre koşullarında, yerel partnerlerin etik, kültürel ve moral değerlerinin algılanması ve yatırım ikliminin buna göre şekillendirilmesi gerekliliği doğmuştur.⁴²⁷ Bu da doğrudan dış yatırımlarla ilgili bir diğer unsurdur. Ayrıca, sanayi içi ekonomi ile doğrudan dış yatırımlar arasında da doğrusal bir ilişki söz konusudur.⁴²⁸

Doğrudan dış yatırımları etkileyen bir diğer konu da terörizmdir. Global ekonomik dengeleri etkilemesi kaçınılmaz unsurlardan olan terörizmin etkisini dünya, son yıllarda daha yakından hissetmiştir. Terörizm, ekonomik düzeni üç farklı kanaldan etkilemektedir. Birincisi, yatırımların bir kısmının doğrudan zarara uğratılması şeklinde yapılan terörist saldırılardır. İkincisi, yapılacak yatırımlar öncesinde o bölgenin risk faktörlerini artırmak ve yatırımları başka bölgeye yönlendirmek amacıyla yapılan terörist saldırıların yapılmasıdır. Üçüncü ve son etkileme yöntemi de, verimli yatırımların ülke içindeki dağılımını engelleyecek şekilde olmaktadır.⁴²⁹

Doğrudan dış yatırımlarla ilgili olarak, yatırımcı firmaların ev sahibi ülke politikalarında yarattığı baskın kulis özellikleri ve firmaların faaliyette bulunduğu sektörün global seyrine paralel olarak yaşanan gelişmeler de sözü edilmesi gereken konulardır.⁴³⁰ Firmaların doğrudan dış yatırım kararı alması durumunda yatırımlarını nasıl kugulayacakları ve en etkili organizasyon yapısının nasıl olacağı konusu, önem

⁴²⁶ Radolphe Desbordes, **The Sensitivity of U.S. Multinational Enterprises To Political and Macroeconomic Uncertainty: A sectoral Analysis**, International Business Review, 16, 2007, s.732-750.

⁴²⁷ Jamal A.Al-Khatip, Avinash Malshe ve Abdul Kader, **The Role of Moral Philosophies, Opportunism and Machiavellianism on Perceptions of Unethical Negotiation Tactics: A Cross-cultural Study of Marketing Managers**, International Business Review, Article in Press, 2007, s.2.

⁴²⁸ Jeffrey H.Bergstrand ve Peter Egger, **A Knowledge and Physical Capital Model of International Trade Flows, Foreign Direct Investment and Multinational Enterprises**, Journal of International Economics, 73, 2007, s.278.

⁴²⁹ Alberto Abadie ve Javier Gardeazabal, **Terrorism and The World Economy**, European Economic Review, Article in Pres, Accepted 20 August 2007, s.6.

⁴³⁰ Ivar Kolstad ve Espen Villanger, **Determinants of Foreign Direct Investment in Services**, European Journal of Political Economy, Article in Pres, 2007, s.13.

kazanmaktadır. Örneğin, yatırımlar esnasında birlikte çalışacak olan yerel firma üstün bir teknolojiye sahipse, firma olumunda da üstünlük talebinde bulunabilmektedir.⁴³¹

Doğrudan dış yatırımlar ile ilgili güncel teoriler ve yaşanan gelişmeler, evsahibi ülke ve yatırımcı ülke dışındaki üçüncü ülkelerinde dikkatini çekmekte ve karmaşık çokuluslu stratejilerin oluşturulması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu konuda yapılmış çalışmaların sayısı yok denecek azdır.⁴³² Modern teknolojilere giriş eksikliği, güçsüz ekonomilere sahip ülkelerin güçsüzlüklerinin sebebi olarak görülmektedir. Bu durumdaki ülkeler, teknolojik eksikliklerini gidermek için güçlü ülkelere doğrudan dış yatırımlar kanalıyla destekler görebilmektedirler.⁴³³ Burada, büyük yatırımcıların yaptıkları doğrudan dış yatırımlar esnasında yatırım yapılan bölgedeki firmalara tanıdıkları ileri teknolojik destek ile faydalı olmaları ve giderlerini azaltmaları da önemli bir unsurdur.⁴³⁴

Doğrudan dış yatırım yapan firmaların yabancı pazarlara giriş stratejileri uygulayarak girmeye çalışmalarının ve endüstriler ve ülkeler ötesi uygulanan uluslararası üretim organizasyonunu nasıl idare ettiklerinin cevabı yatırımcı firmaların karmaşık ve çeşitlilik seviyelerinde yatmaktadır.⁴³⁵ Bu çeşitlilik, doğrudan dış yatırımların başarısını etkileyen bir unsurdur. Bunun yanında araştırmalar göstermektedir ki; yüksek makroekonomik belirsizlikler, daha fazla doğrudan dış yatırım miktarını teşvik etmektedir.⁴³⁶

Şu ana kadar belirtilen unsurlardan farklı olarak ülkelerin teknolojik altyapısı ile doğrudan ilgili olan internet kullanımını da doğrudan dış yatırımları etkileyen unsurlardan birisi olarak değerlendirilmelidir. Yatırımlarla ilgili teknolojik altyapının

⁴³¹ B.G.Chun, **a.g.e.**, s.2.

⁴³² Badi H.Baltagi, Peter Egger ve Michael Pfaffermayr, **Estimating Models of Complex FDI: Are There Third-Country Effects?**, Journal of Econometrics, 140, 2007, s.260.

⁴³³ C.Simon Fan ve Yifan Hu, **Foreign Direct Investment and Indigenous Technological Efforts: Evidence From China**, Economics Letters, 96, 2007, s.253.

⁴³⁴ Garrick Blalock ve Paul J.Gertler, **Welfare Gains From Foreign Direct Investment Through Technology Transfer To Local Suppliers**, Journal of International Economics, Article in Press, 2007, s.1.

⁴³⁵ Volker Nocke ve Stephen Yeaple, **Cross-Border Mergers and Acquisitions vs.Greenfield Foreign Direct Investment: The Role of Firm Heterogeneity**, Journal of International Economics, 72, 2007, s.336.

⁴³⁶ James B.Ang, **Determinants of Foreign Direct Investment in Malaysia**, Journal of Policy Modeling, Article in Press, 2007, s.1.

yanı sıra dı çevre ile olan etkileimin sürekliliği açısından internet kullanımının etkisi görmezlikten gelinemez. Gelimekte olan ülkelerde 90'lı yıllardan itibaren yaygınlaşmaya başlayan internet kullanımı, doğrudan dış yatırım akışı ile ilgili büyük beklentilerin doğmasına sebep olmuştur.⁴³⁷

Co-rafi yakınlığın ikili ticari ilişkilerde önemli bir etken olduğu net olarak ortaya çıkmaktadır. Ekonomik etkenlerin dışında siyasi nedenler, savunma ve güvenlik bölgesel bütünleşmelerin önemli bir boyutudur. Ancak, ulaşım, haberleşme, tarife indirimleri gibi ticaretin önünü açan tüm olumlu faktörlere rağmen bugün, dünya ticaretindeki başlıca etmen co-rafi yakınlıktır. Bu co-rafi yakınlık genelde kültürel ve tarihi faktörlerle de pekiilmektedir. Sonuçta, komşu ülkeler birbirleri ile daha fazla ticaret yapmaktadırlar.⁴³⁸

2.3.3. Doğrudan Dışı Yatırım Yapan Firmaların Yönetimi

Genel çerçeveye ile ilgili unsurlar incelendikten sonra; firmaların yatırım kararlarına etki eden ve genel çerçeve içerisinde belirtilen unsurların alt düzeydeki üzerinde farklılıklara neden olacakları düşünülen, strateji ve misyonun firmaların amaçları ile yakın bağlantısından ötürü amaçlar ve özellikleri de incelenmiştir. Firma yöneticilerinin işletmeden beklentileri birer amaç olarak ortaya çıkabilmektedir.

2.3.3.1. Firmaların Amaçları

Firmalar doğrudan doğruya amaç sahibi olamazlar. Ancak insanlar amaç sahibi olabilirler. Firmaların amaçlarından bahsedildiğinde o firma ile ilgili birimlerin ve bireylerin amaçları kastedilmektedir.⁴³⁹

İşletme amaçlarının ortaya çıkmasında çok farklı amaçları olan çevrelerin etkileri olmaktadır. Çünkü işletmeler açık birer sistemdirler. Açık bir sistem olan işletmenin sınırlarının dışında kalan her şey "çevre" olarak tanımlanmaktadır.⁴⁴⁰ Sistem yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde; işletmelerin iç çevresinden, yakın

⁴³⁷ Kwan Wai Ko, **Internet Externalities And Location of Foreign Direct Investment: A Comparison Between Developed And Developing Countries**, Information Economics And Policy, 19, 2007, s.2.

⁴³⁸ Binhan Özü, **Bölgesel Ekonomik Büyüme Ortaklığı ve Birliğine Bir Örnek: Türkiye-Rusya-Ukrayna**, TO (İstanbul Ticaret Odası) Yayınları, Yayın No.2003-55, İstanbul-2003, s.I.

⁴³⁹ Ömer Dinçer ve Yahya Fidan, **İşletme Yönetimine Giriş**, z Yayıncılık, İstanbul-1995, s.37.

⁴⁴⁰ Ömer Peker, **Yönetimi Geliştirenin Sürekliliği**, Türkiye ve Orta Doğu Amme Dairesi Enstitüsü Yayınları, No.258, Ankara-1995, s.45.

çevresinden, yurt içi çevreden ve uluslararası çevreden söz edilebilir.⁴⁴¹ Söz edilen bu çevrelerin her birini oluşturan unsurların, çoklulukla işletmenin amaçları ile çelişen ve işletmenin dikkate almasını gerektiren kendi amaçları vardır.⁴⁴² Ancak, firmaların amaçlarının ortaya çıkmasında “hâkim grup” denilen ve kilit rolü oynayan grupların önemi büyüktür.⁴⁴³ İşletmelerin açık sistem olmaları; ya amaçlarını sürdürebilmeleri için dışarıdan girdi almalarını ve çıktılarını da dışarıya vermelerini gerektirmektedir. Bu alıverişi ilişkisinden ötürüdür ki; işletmelerin amaçlarının oluşturulmasında ve tanımlanmasında çevrenin büyük etkisi vardır.

2.3.3.1.1. Amaçların Tanımı

Amaçları tanımlayabilmek için çevre kavramını daha kapsamlı incelemek yerinde olacaktır. İşletmenin iç çevresi denildiğinde ilk akla gelenler işletme sahibi, hissedarlar ve çalışanlardır.⁴⁴⁴ İşletme sahibi ve hissedarların işletmelerden beklentilerinin yanında; sermayenin getirisinin artırılması için gerekenlerin yapılması vardır. Çalışanlar ise emeklerinin karlılığını işletmeden almak ve ücretlerini yüksek tutmak istemektedirler. Çalışanların içinde yöneticilerin özel bir yeri vardır.

İşletmenin hedeflerine ulaşabilmesi ve başarılabilmesi öncelikler profesyonel yöneticilerin sorumluluğundadır.

İşletmenin yakın çevresini tüketiciler, rakipler, finans kuruluşları, satıcılar ve sendikalar oluşturur.⁴⁴⁵ İşletmelerin ürünlerini çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak için elde eden kişiler tüketiciler olarak adlandırılmaktadır. İşletmeler, tüketicilerin ihtiyaçlarına göre mal ya da hizmet üretmek durumundadırlar. Rakipler de işletmenin yakın çevresi içerisinde önemli yere sahiptirler. İşletmeler faaliyetlerini sürdürürken içinde buldukları sektörde bulunan benzer mal ya da hizmet üreten işletmelerle, ikame mal veya hizmet üreten işletmelerin faaliyetlerinden etkilenmektedir. Bu firmaların hareket tarzları, dolaylı veya doğrudan işletme faaliyetlerini etkilemektedir. Satıcılar da işletme ile yakınılıkta bulunan ve firmaların yakın

⁴⁴¹ Eyüp Aktepe, **İletmecilik Bilgileri**, Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı Yayını, No.53, İstanbul-1988, s.39.

⁴⁴² Ramesh K.S.Rao, **Fundamentals of Financial Management**, Maxwell Macmillan International Editions, New York-1989, s.13-17.

⁴⁴³ Ömer Dinçer ve Yahya Fidan, **a.g.e.**, s.38.

⁴⁴⁴ Eyüp Aktepe, **a.g.e.**, s.39.

⁴⁴⁵ Hüseyin Özgen, Azim Öztürk ve Azmi Yalçın, **Temel İletmecilik Bilgisi**, Nobel Kitabevi, Adana-2001, s.20-30.

çevresini oluşturan unsurlardandır. Satıcılar, işletmelere hammadde, yarı mamul, enerji gibi her türlü girdiyi sağlamaktadırlar. İşletme faaliyetlerini sürdürmek için içinde bulunduğu koşullara göre satıcılara bağımlıdır ve bunların faaliyetlerinden etkilenmektedir. Sendikalar da işletme gücü maliyetlerinin belirlenmesinde, çalışmanın sağlanmasında ve çalışma koşullarının düzenlenmesinde etkilidirler. Firmalar yakın çevreleri ile ilgili olarak sendikaları da göz önünde bulundurmaktadır.⁴⁴⁶

İşletmenin ulusal çevresini devlet, toplum ve çeşitli kurumlar oluşturmaktadır.⁴⁴⁷ İşletmeler, içinde buldukları devlet düzenlemelerinden etkilenmektedirler. Kararlılık ilki içinde bulunmalarından dolayı, toplumlar da işletmeleri etkilemektedirler. Tabii çevre, toplum değerleri, mütebaki tatmini, vs. ilikiler toplum ve işletme arasında etkileşimlerin olmasına neden olmaktadır. İşletmeleri etkileyen diğeri bir ulusal çevre unsuru ise kurumlardır. Askeri, dini, kültürel, sosyal ve ekonomik çeşitli kurumlar firmaların faaliyetlerini etkilemektedirler. Genel çevre olarak da adlandırılan ulusal çevre içerisinde; hukuki ve politik, ekonomik, tabii, sosyo-kültürel ve teknolojik çevreler girmektedir.⁴⁴⁸

Uluslararası çevre unsurları da işletmeleri doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Globalleşme ile birlikte uluslararası çevrenin işletmeler üzerindeki etkisi artmıştır. Dünyanın herhangi bir yerinde ortaya çıkan bir yeniliğin, uluslararası ilikilerle ilgili bir düzenlemenin işletmeleri etkilemesi artık uzun zaman almamaktadır. İşletmeleri daha çabuk ve derinden etkileyebilme niteliğindeki uluslararası çevre unsurlarının da firmaların amaçları ile ilgili değerlendirilmesi gerekmektedir.

Değerlendirilen çevresel unsurların hemen hepsi az ya da çok belli bir süre içinde gerçekleştirilmesi arzu edilen ve ulaşılmak istenen sonuçları etkilemektedir. Dolayısıyla işletmeler açısından ulaşılmak istenen ve arzulanan sonuçlar belli bir “amaçlar sistemi” içinde ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak, belli amaçlar sistemi

⁴⁴⁶ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.134.

⁴⁴⁷ Eyüp Aktepe, **a.g.e.**, s.40.

⁴⁴⁸ Hüseyin Özgün, Azim Öztürk ve Azmi Yalçın, **a.g.e.**, s.30-32.

içinde, dengeler gözetilerek ortaya çıkarılan ve belli bir süre içinde gerçekleştirilmesi arzu edilen sonuçlar amaçlar olarak tanımlanabilir.

2.3.3.1.2. Amaçların Türleri ve Özellikleri

Amaçlar, genel ve özel amaçlar olarak belirtilebileceği gibi⁴⁴⁹ doğal ve örgütçe belirlenen amaçlar olarak da sınıflandırılmaktadır. Doğal amaçlar, açık bir biçimde belirlenmemekle birlikte örgütün planlama sürecinde rehberlik görevini üstlenen amaçlardır. Bunlar kazançlar üretmek ve ya amaktır.⁴⁵⁰ Her canlı gibi örgütlerin de kar amacına ulaşabilmesi için öncelikle varlığını sürdürebilmesi gerekmektedir. İkinci doğal amaç; kazançlar üretebilmektir. İşletmelerde kazanç üretme kar sözcüğünde ekillenir. Elde edilecek karaba lı olarak bir sektörde çalışıp çalışmama, üretip üretmeme ekillenmektedir. Bütünü işletmeler kar beklentisi içinde faaliyette bulunmaktadırlar. Kamu kesimine ait kuruluşların, bilhassa iktisadi devlet kuruluşlarının amacı da kar temin etmek oldu u halde; bazen bu amaç ikinci planda kalmaktadır. Sosyal karlılık amacı düşünülerek işletmelerin faaliyetlerini sürdürmelerine izin verilmektedir. Kar, işletmelerin yıllık gelirlerinin yıllık gider ve amortismanlarını aşan kısmına denmektedir.⁴⁵¹ Karın seviyeleri ise şu şekilde belirtilmektedir.⁴⁵²

* İşletmenin de i ik dönemlerine ait faaliyet sonuçlarını ölçme ve değerlendirme aracıdır.

* Bir denetim aracıdır.

* İşletmenin yaşamını sürdürmesi ve geli tirmesi için bir araçtır.

* Daha verimli çalışmak, var olanı iyile tirmek ve üstün kılmak için, işletme içinde çalışanları güdülendirme ve isteklendirme aracıdır.

⁴⁴⁹ Erif im ek, **İşletme Bilimlerine Giriş**, Merhaba Ofset, Konya-1993, s.39-41.

⁴⁵⁰ Halil Can, **Organizasyon ve Yönetim**, Adam Yayınları, No.20, Ankara-1992, s.75.

⁴⁵¹ Mümin Öztürk, **İşletme Biliminin Temel İlkeleri**, 3.Baskı, Beta Basım Yayım Da ıtım, İstanbul-1998, s.25.

⁴⁵² Halil Can, **a.g.e.**, s.75.

* İletmenin mal ve hizmetlerini sundu u tüketici kitle için de bir güvence olarak nitelendirilir.

* İletmenin bazı yükümlülüklerini yerine getirmesine (vergi, hissedar pay da ıtımı, vb. gibi) olanak sa layan bir araçtır.

Örgütçe belirlenen temel ve türetilen amaçlar, örgüte daha belirgin bir yön verirler. Temel amaçlar, tüm faaliyetlere yön veren geni ve genel anlamlı olan amaçlardır. Türetilen bir amaç ise 5 milyar kar vb. gibi bir amaca nasıl ula ılaca ını belirlemektedir.⁴⁵³

İletmelerin amaçlarının olu turulmasında çok farklı tarafların amaçlarının dikkate alınmasını ve bir dengenin olu turulması gere ini belirtmiş tik. İletmelerde tepe yöneticilerinin belirledikleri amaçların bütün taraflarca benimsenmesi ve ba arıyla elde edilebilmesi için a a ıdaki özellikleri ta ınması gerekmektedir. Bunlar:⁴⁵⁴

* Amaçlar kabul edilebilir olmalıdır.

* Amaçlar ba arılabilir olmalıdır.

* Amaçlar açıkça tanımlanmış olmalıdır.

* Amaçlar motive edici olmalıdır.

* Amaçlar birbirleriyle uyumlu olmalıdır.

* Do ru amaçlar seçilmeli, yani i letmeye ve duruma göre özel olmalıdır.

* Amaçların fırsat maliyeti göz önüne alınmalıdır.

⁴⁵³ Halil Can, **a.g.e.**, s.77.

⁴⁵⁴ Ömer Dinçer ve Yahya Fidan, **a.g.e.**, s.39-40.

2.3.3.2. Misyon

Amaçların türlerinin do al amaçlar ile temel ve türetilmi amaçlar oldu u bilinmektedir. Temel amaçlar, misyonla birlikte i letmelerin ba arılı olması için ba langıç noktasını olu tururlar. Çalı anlarına ortak inanç, de er ve yön veremeyen i letmelerin ba arılı olmaları mümkün görülmemektedir. İ letme ile ilgili bütün tarafları belli bir amaç etrafında toplamak ve elde edilen sonuçlardan ilgili tarafların tamamının da paylarını almalarını sa lamak; ancak i letmelerin bir misyon edinebilmeleri ve çalı anlarını bu misyonun etrafında kenetleyebilmeleriyle mümkündür. Sosyal sistem dikkate alındı nda, toplumların i letmelere yükledikleri belli görevler vardır. Bu görevlerin ba nda, toplumun kaynaklarının kullanılarak toplum ihtiyaçlarını kar ılayacak olan mal ve hizmetlerin üretilmesi gelmektedir. Toplumun ihtiyaçlarını kar ılama hiçbir zaman bitmeyece i için, i letmelerin topluma kar ı olan görevleri de hiç bitmeyecektir. Bu görevler yerine getirilirken, edinilen misyonun önemli fonksiyonları olmaktadır.⁴⁵⁵ Hedeflerin seçimi ve tanımlanması, etkili yönetim için gereken temel hedeflerden birisidir.⁴⁵⁶

2.3.3.2.1. Misyon Kavramı

Misyon kelime anlamı olarak bir kimseye veya bir kurula verilen özel görevdir.⁴⁵⁷ Örgütün varlık nedenlerini açıklamak veya i letmelerin kendilerini ne tür bir i letme olarak görmek istedikleri hususuna misyon adı verilmektedir. Misyon i letmenin hangi mal veya hizmet sektörünü seçti i ya da hangi i kolunda oldu unu, temel ürün veya hizmetlerin neler olaca nını, tüketici ve pazar ihtiyaçlarını teknoloji gereksinimini veya tüm bu hususların mü terek ifadesini içermektedir.⁴⁵⁸ Misyon açıklamalarının nasıl olması gerekti i konusunda üzerinde anla ılmı bir biçim bulunmamaktadır. Ancak, misyon alanları içinde ele alınabilecek bazı de erler olarak unlar belirtilmelidir:⁴⁵⁹

⁴⁵⁵ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.137.

⁴⁵⁶ Dalton E.McFarland, **Management: Principles And Practices**, The Macmillan Company, New York-1964, s.101

⁴⁵⁷ Cevat Elma ve Kamile Demir, **Yönetimde Ça da Yakla ımlar Uygulamalar ve Sorunlar**, Anı Yayıncılık, Ankara-2000, s.307.

⁴⁵⁸ Erol Eren, **Stratejik Yönetim ve İ letme Politikası**, 5.Baskı, Beta Basım Yayım Da ıtım, İstanbul-2000, s.12.

⁴⁵⁹ Nurullah Genç ve Osman Demirdö en, **Yönetim El Kitabı**, Birey Yayıncılık, No.1, Erzurum-1994, s.137.

- * En iyi olma ihtiyacı,
- * En iyi bir şekilde yapılabilmesi için ayrıntıların da önemli olduğu inancı,
- * İnsanların, insan olarak önemli olduğu inancı,
- * Haberle meyve zenginleştirilecek resmi davranışlardan kaçınma inancı,

Misyon açıklamaları içinde yer alan bazı başlıklar şu şekilde belirtilmektedir:⁴⁶⁰

- * İşletmenin ürettiği temel mal ve hizmetlerin neler olduğu.
- * İşletmenin hangi müşteri kitlesi veya pazara hitap ettiği.
- * İşletmenin kullandığı temel teknolojinin neler olduğu.
- * İşletmenin genel iş yapma felsefesi.
- * İşletmenin kendini nasıl gördüğü.

2.3.3.2. Misyonun Özellikleri

İşletmelerin varoluş nedeni olarak karşımıza çıkan misyonun, bazı özelliklere sahip olduğu belirtilmektedir. Bu özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür:⁴⁶¹

- * Misyon uzun dönemli bir amaçtır.
- * Misyon hiçbir zaman ortadan kalkmaz ve misyona ulaşamaz.
- * Paylaşılan ortak değer ve inançlardır.
- * Örgüt misyonu nicelikle ilgili değil nitelikle ilgilidir.

⁴⁶⁰ Erol Eren, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, a.g.e., s.12.

⁴⁶¹ Ömer Dinçer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 2.Baskı, Tima Yayınları, İstanbul-1992, s.63-64.

* Misyon i letmenin içine de il dı na yöneliktir.

* Misyon örgüte özgüdür ve özeldir.

Firmaların, misyona sahip olmalarının birçok önemli i levli oldu u belirtilmektedir. Bu i levler u ekilde sıralanabilir:⁴⁶²

* Bütün yönetici ve personelin benzer amacın gerçekleştirilmesi için birarada olmasını sa lar.

* Tüm örgütsel güçleri bir araya toplar, motivasyonu sa lar.

* Örgütün akılcı kaynaklar bulmasına yardımcı olur, stratejinin belirlenerek bunların tahsisine yardımcı olur.

* Örgütün sorumlulu u ve yöneticilerin i sorumlulu unu anlamasına yardımcı olur.

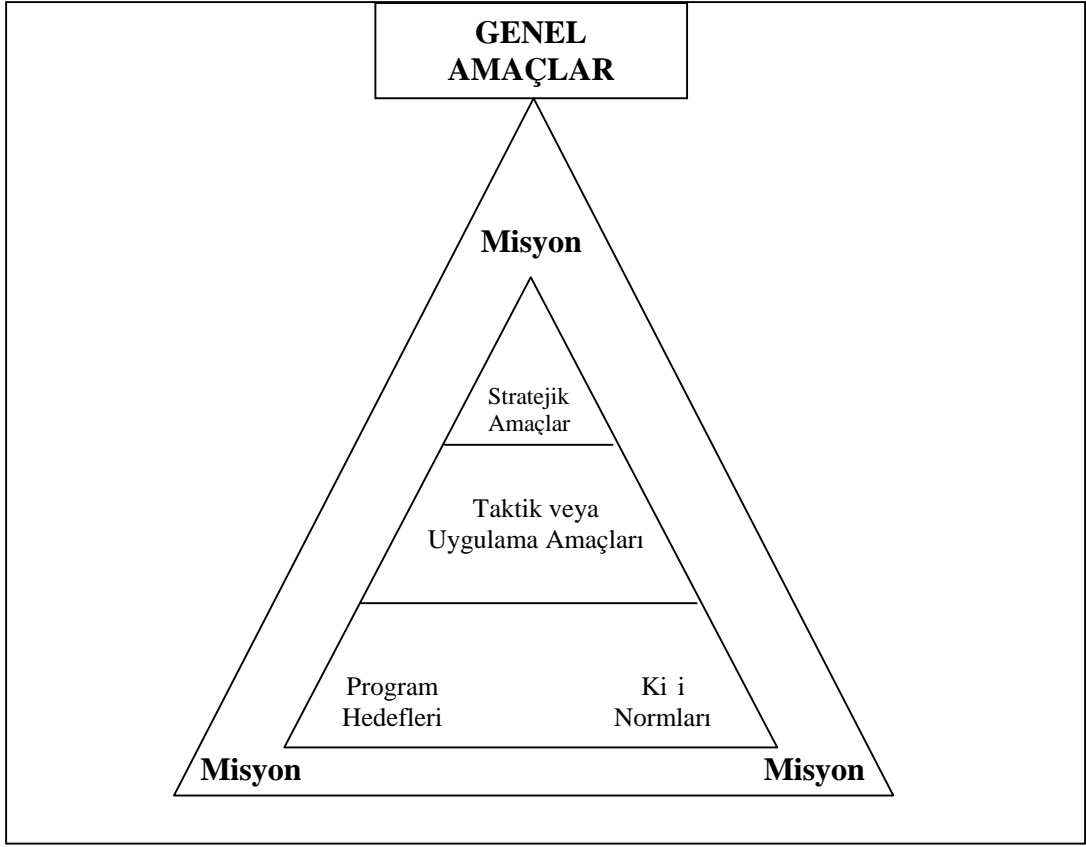
* Örgütsel amaçların, stratejilerin belirlenmesini kolaylaştırır.

2.3.3.3. Strateji

Genel amaçlar, strateji ve misyon birbirleriyle çok yakın ilgili kavramlardır. İ letmeler belli bir misyon ile genel amaçlarını gerçekleştirilmektedirler. Bu amaçlar gerçekleştirilirken de misyonlarına uygun çe itli stratejiler belirlemektedirler. Bu kavramlara vizyon kavramını da eklemenin yararlı oldu u söylenebilir. Zira vizyonu olmayan yöneticilerin gelece i firmalar açısından anlamlı kılacak olan stratejileri belirlemeleri ve firmalarını buna göre yönlendirmeleri pek mümkün olamamaktadır.

Genel amaçlar, misyon ve strateji ile daha alt birim amaçları arasındaki ili kiler a a ıda gösterilmektedir.

⁴⁶² Erol Eren, **Stratejik Yönetim ve İ letme Politikası**, a.g.e., s.12-13.



ekil-5: Genel Amaçlar, Misyon ve Stratejik Amaçlar Arasındaki İlişki

Kaynak: Ömer Dinçer, Stratejik Yönetim ve İletme Politikası, 2.Baskı, Tima Yayınları, İstanbul-1992, s.69.

2.3.3.3.1. Strateji Tanımı

Strateji ve stratejik yönetim, yirminci yüzyılda üzerinde en fazla tartışılan konuların başında gelmektedir. Stratejinin, birinci olarak "Stratum" kelimesinden türediği; ikinci olarak da eski Yunan generallerinden Strategos'un bilgi ve sanatına atfen kullanıldığı belirtilmektedir.⁴⁶³ "Sevketme", "yönelme", "gönderme", "götürme" ve "gütme" anlamlarına gelen kavramın, önceleri daha çok askeri bir kavram olarak kullanıldığı üzerinde durulmaktadır. Zafer kazanmak amacıyla askeri operasyonların tasarlanması ve yönlendirilmesi sanatı, strateji kavramının kapsamı içerisine girmektedir. Dümanın ne yapabileceği ve ne yapamayacağını belirlenerek; genel bir planın yapılması ve sahip olunan güçlerin

⁴⁶³ İter Akat, Gönül Budak ve Gülay Budak, **İletme Yönetimi**, Genel İletim Gözden Geçirilmiş Baskı, Barın Yayınları, Fakülteler Kitabevi, İzmir-2002, s.197.

yapılan plan çerçevesinde yerle tirilerek gerekti inde harekete geçilmesi de askeri anlamda strateji kavramı içinde yer almaktadır.⁴⁶⁴

Stratejinin kökenleri 1910'lu yıllara dayanmasına rağmen, akademik konular içerisinde ayrı bir kavramsal kimlik olarak “stratejik yönetimin” yer alması 1960'lı yılları bulmu tur. Bu yıllarda firmalar geleceklerini kontrol etmek amacıyla yönelik olarak 5 ya da 10 yıllık planlar yapmaya ve kaynaklarını artan bir şekilde planlardaki amaçlara tahsis etmeye başlamışlardır.⁴⁶⁵ Stratejik yönetimin literatürde kendisine bir “kimlik” bulmasından sonra; strateji kavramı çe itli yazarlar tarafından, farklı boyutlar dikkate alınarak tanımlanmıştır. Bu tanımların bazıları u şekilde belirtilmektedir.⁴⁶⁶ Igor Ansoff'a göre strateji; “ İletmenin kar etmek ve büyümek amacıyla yönelik olarak faaliyet alanını ve büyüme yönünü saptaması sürecidir.”

A.D.Chandler'e göre strateji; “Bir İletmenin uzun dönemli temel amaçlarının saptanması ve bu amaçlara ulaşabilmek için gerekli kaynakların tahsis edilerek, bunların nasıl kullanılacağına ilişkin yolların saptanmasıdır.” Hofer ve Schendel'e göre strateji; “ İletmenin iç kaynakları ve kabiliyetleriyle dış çevrenin fırsat ve tehditleri arasında uyum sağlayacak faaliyetlerdir.”

“Rekabete dayalı bir ortamda strateji, öncelikle yeniliği, ilerlemeyi ve İletmenin çevresi ile uyumunu sağlayarak meydana gelen değişiklikleri kontrol altında tutan yönetsel bir araçtır” ekindeki tanım da, yukarıdaki tanımların yer aldığı kaynağın yazarları tarafından İletme yönetimi dikkate alınarak benimsenmiştir. Yukarıdaki tanımlardan sonra, yönetsel stratejinin özellikleri de u şekilde belirtilmektedir:⁴⁶⁷

* Strateji bir analiz etme sanatıdır.

* Strateji amaçlara yönelik bir unsurdur.

⁴⁶⁴ İter Akat, Gönül Budak ve Gülay Budak, **a.g.e.**, s.197.

⁴⁶⁵ Paul L.Robertson ve Tony F.Yu, **Firm Strategy, Innovation and Consumer Demand: A Market Process Approach**, Managerial and Decision Economics, No.22, 2001, s.183.

⁴⁶⁶ İter Akat, Gönül Budak ve Gülay Budak, **a.g.e.**, s.197.

⁴⁶⁷ İter Akat, Gönül Budak ve Gülay Budak, **a.g.e.**, s.199.

- * Strateji i letmenin çevresiyle ili kisini düzenler.
- * Strateji rutinle de il uzak gelecekle ilgilenir.
- * Strateji i letmenin bütün finansal ve be eri kaynaklarını uyum içinde yöneten ve faaliyete geçiren bir unsurdur.
- * Strateji karma ık ve dinamik bir ortamda i letmenin faaliyet sahasını belirler.
- * Strateji karma ık ve dinamik bir örgütte be eri unsuru (çalı anları) cesaretlendirme ve harekete geçirme aracıdır.

2.3.3.3.2. Stratejik Yönetim

Stratejik yönetim, bir i letmenin uzun dönemli performansını etkileyen yönetsel kararlar ve faaliyetlerin bütünüdür. Çevresel de erlendirmeleri, uzun dönemli planlamayı, stratejik uygulamayı, de erlendirme ve kontrol süreçlerini de içerir.⁴⁶⁸ Stratejik yönetim dü üncesinin geli mesi; yönetim dü üncesinin belli dönemlerden geçmesi sonucunda ortaya çıkmı tır. Yönetim dü üncesinin geçti i evrelerin ayrıntılı bir ekilde açıklanması yönetim konusundaki kaynak eserlere bırakılmı tır. Çünkü yönetimin hangi süreçlerden geçti i ve hangi nedenlerden ötürü bir takım yeni süreç ve tekniklerin ortaya çıktığı detaylı ve ayrı bir çalı ma gerektirmektedir. Ara tırmada strateji kavramı ve bunun yönetime temel olu turan boyutlar konusundaki ayırıcı özellikleri incelendi inden, genel bir yakla ım içinde stratejik yönetime gelinceye kadar ki sürece kısa bir ekilde de inilecek ve daha sonra stratejik yönetimin açıklanmasına yer verilecektir.

Yönetim dü üncesinin geli imi; Bilimsel Dönem Öncesi, Bilimsel Yönetim Dönemi, Be eri ili kiler Dönemi ve Modern Yönetim Dönemi olarak belirtilebilir.⁴⁶⁹ Bu geli im dönemleri içerisinde zaman zaman farklı yönetim teorilerinin gündeme geldi i görülebilmektedir.

⁴⁶⁸ Thomas L.Wheelen ve J.David Hunger, **Strategic Management And Business Policy-Entering 21st Century Global Society**, Addison-Wesley Longman, Inc., Sixth Edition, USA-1998, s.3.

⁴⁶⁹ nan Özalp, **İletmelerde Yönetim ve Organizasyon**, Bayte Yayıncılık, Eski ehir-Tarihsiz, s.5-15.

Yönetim düşüncesi ile ilgili olarak 1950'li yıllarda McGregor'un X-Y teorisi gündemde olmuştur. Bu teoriyi 1960'lı yıllarda moda olan Yönetim Grid'i takip etmiştir. Bu teorinin arkasından durumsallık yaklaşımı gündeme gelmiş ve yine bu dönemlerde Peter Drucker'in Hedeflerle Yönetim (MBO) kavramı çok büyük ilgi görmüştür. Deterministik özelliklere sahip olan bu yaklaşıma göre nereye varılmak istendiği belirlenecek, daha sonra varılmak istenen yer ile ilgili olarak organizasyonlar yapılacak, bunların sonucunda da varılmak istenen yere ulaşılabilecektir ($a+b=c$). Hedeflere göre yönetim açısından gelecek bir kere tasarlandıysa, nasıl olsa sonuca ulaşılabilecektir. Hedeflere göre yönetimin bu Deterministik özelliği firmaları ilk kez strateji konusunda ciddi bir şekilde düşünmeye itmiştir. 1970'li yıllarda yönetim ile ilgili olarak en önemli araştırmalardan biri Tom Peters tarafından yapılmış ve "In Search of Excellence" isimli kitapta yayınlanmıştır. 1980'li yıllarda rekabette öncü olmanın sırları üzerinde duran Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı (TKY) popüler olmuştur. Daha sonra ise Değişim Mühendisliği, Kıyaslama ve diğer yöntemler popüler olmuştur.⁴⁷⁰

Yönetim düşüncesi ile ilgili gelinen noktada; yöneticilerin kafalarının karıştığı yukarıda belirtilen yöntemlerin firmaları daha çok birbirlerine benzettiği sözü edilen yöntemlerin belirsizliklerin olmadığı ortamları varsayarak oluşturuldu ve stratejik planlamanın bu belirsizlik ortamında yapılmasının imkânsız olduğu üzerinde durulmaktadır. Üzerinde durulan konulara ek olarak Toplam Kalite Yönetiminin "yaptığımız işi rakipten daha iyi yapma" yöntemlerini öğretilmesi üzerinde duruldu; ancak, daha iyi yapmanın yetmeyeceği "daha farklı" yapma kavramının önemli olduğu belirtilmektedir. Bu nedendir ki; stratejiyi yeniden keşfetmek ve stratejilerin yeniden oluşturulması gerektiği belirtilmektedir.⁴⁷¹

Günümüzde gelecek tasarımları ile ilgili olarak en önemli konunun "belirsizlik ve kapsama-ihata etme" olduğu görülebilir.⁴⁷² Hemen her şeyin hızlı bir şekilde ve sürekli değiştiği günümüzde insanların, teknoloji ne kadar gelişirse

⁴⁷⁰ Arman Kırım, **Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim**, Sistem Yayıncılık, No.158, İstanbul-1998, s.3-6.

⁴⁷¹ Arman Kırım, **a.g.e.**, s.6.

⁴⁷² Rowan Gibson, **Geleceği Yeniden Düşünmek, Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya**, Sabah Kitapları, No.46, İstanbul-1997, s.20.

gelişin, olup bitenleri tamamen kavramaları ve bilmeleri pek mümkün görülmemektedir. Bu nedenle stratejik yönetim, belirsizlikler içinde oldu umuzu ve hemen her eyi kapsayamayacağımızın farkına vararak “farklı olanı oluşturmamak” için; inceleyerek, değerlendirerek ve seçerek stratejilerin oluşturulmasını, oluşturulan stratejilerin uygulanmasını ve uygulanan stratejilerin kontrol edilerek yeniden değerlendirilmesini içermektedir.⁴⁷³

Stratejik yönetim, yönetimin fonksiyonlarını elbette içermektedir. Ancak, daha çok belirsizlik ve farklılıklar üzerinde ve dış çevre eksenli olarak bu fonksiyonlara yaklaşmaktadır.⁴⁷⁴ Stratejik yönetim kavramı işletme literatürüne 1980’li yıllarda girmiştir. Stratejik yönetimde üç evre bulunmaktadır. Birinci evre planlama evresidir. Bu evrede stratejistler denilen bir grup işletmenin misyonu ve amaçları doğrultusunda çevre analizi, işletmenin iç analizi ve alternatifler arasından uygun stratejinin seçimi üzerinde çalışmaktadır. İkinci evre politika oluşturma ve uygun yapının belirlenmesi aşamasıdır. Genel stratejinin, fonksiyonel stratejilerin belirlenmesi ve uygun yapının oluşturulması bu aşama içinde gerçekleştirilmektedir. Üçüncü evrede, stratejilerin kararlaştırılmalarını ve kontrolünü içermektedir.⁴⁷⁵

Stratejik yönetim ile ilgili olarak ortaya konulan üç evrenin dışında; stratejik yönetimin:

- * Organizasyonun yönü (Misyon ve Vizyon: Yönetim felsefesi, Değerler)
- * Çevresel Analiz (İç Çevre, Dış Çevre)
- * Strateji Formülasyonu (Stratejik seçim, işbirliği, işlev, fonksiyon)
- * Strateji Uygulaması (Liderlik, yapı, kontrol sistemleri, insan kaynakları)
- * Strateji Denetlenmesi ve Değerlendirmesinden (İşletme Performansı, mali performansı) oluşan bir zincir olduğu üzerinde durulmaktadır.⁴⁷⁶

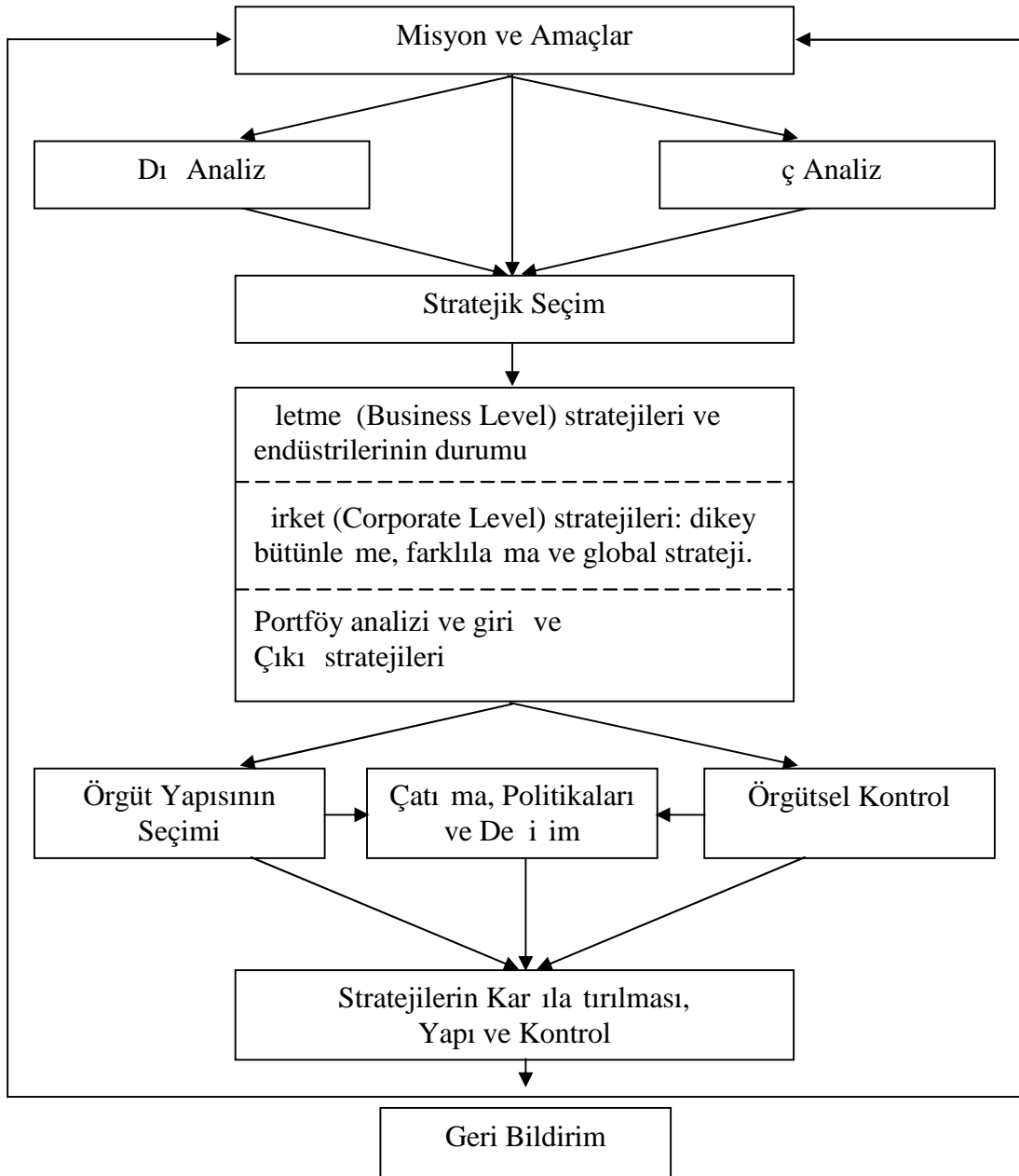
⁴⁷³ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.143.

⁴⁷⁴ P.N.Subba Narasimha, **Strategy in Turbulent Environments: The Role of Dynamic Competence**, Managerial and Decision Economics, No.22, 2001, s.201.

⁴⁷⁵ Erol Eren, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, **a.g.e.**, s.18.

⁴⁷⁶ Smail Dalay, Recai Coşkun ve Remzi Altunışık, **Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları**, Beta Yayınları, İstanbul-2002, s.49.

Stratejik yönetim, kapsamlı ve ayrıntılı olarak aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



ekil-6: Stratejik Yönetim Süreci

Kaynak: Charles W.L.Hill ve Gareth R.Jones, Strategic Management An Integrated Approach, 2'nci Baskı, Houghton Mifflin Company, Boston-1992, s.10.

Bu ekil sürecin tüm ö elerini kapsamlı bir ekilde içermektedir. Ayrıca, farklı kaynaklarda yer alan tanımların üzerinde durdukları konuları da bu eklin içerisinde görmek mümkündür. Do rudan dı yatırımlar, stratejik kararların verilmesini gerektirmektedir. Üst düzey yöneticiler; firmanın genel amaçları, misyonu ve kendilerinin vizyonları do rultusunda alacakları kararlar sonucunda yabancı bir ülkede yatırım yapmaktadırlar. Karar verme, sistematik bir süreç gibi görünmektedir.⁴⁷⁷

⁴⁷⁷ Efraim Turban ve Jack R.Meredith, **Fundamentals of Management Science**, The McGraw-Hill Companies, Inc., Sixth Edition, USA-1994, s.16.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJ VE ARA TIRMA BULGULARININ DE ERLEND R LMES

3.1. METODOLOJ

3.1.1. Ara tırma Hakkında Bilgiler

Bu bölümde ara tırmanın konusu, önemi, amacı, yöntemi, sınırları ve varsayımları hakkında bilgiler verilecektir.

3.1.1.1. Ara tırmanın Konusu

Ara tırmanın konusu, do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen faktörlerdir. Ara tırma kapsamında, do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen faktörler incelenecek ve bu faktörlerin firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki dı yatırımlarını ne derece etkiledikleri analiz edilecektir.

3.1.1.2. Ara tırmanın Önemi

Farklı etnik kökenlerden gelen, farklı dilleri konu an ve farklı dinî ve kültürel kimliklere sahip insanların iç içe ya adı ı Yugoslavya'nın da ılması ile ba ımsızlı nı ilan eden Bosna Hersek, Hırvatistan, Sırbistan, Slovenya, Makedonya, Karada ve Kosova'nın içinde bulundu u bölge, etnik, dini ve kültürel de erlerinin renklili i kadar sosyal ve ekonomik özellikleri bakımından da ilgi çekici bir özelli e sahiptir. Uzun süre birlikte ya ayan bu ülkeler ba ımsızlık kararlarıyla birlikte yeni bir yatırım ve ticaret alanı olarak gündeme gelmekte ve sahip oldu u co rafya, yeraltı zenginlikleri, insangücü ve yatırım alanlarının kapasitesi bakımından yatırımcılar ve geli mekte olan ekonomiler için büyük bir potansiyeli içinde barındırmaktadır.

Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin bir kısmı uzun süre Osmanlı imparatorluğuna idaresinde kalmıştır ve bu yüzden ülkemizle Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri arasında bazı sosyal ve kültürel ortaklıklar mevcuttur. Özellikle Bosna Hersek ile Türkiye arasındaki sosyal ve kültürel ortaklıklar başta bilim dallarına ara tırma konusu olacak kadar fazladır. Bu ortak değerlerin mevcut ekonomik ilişkileri güçlendirici ve ileride geliştirilecek ekonomik ilişkileri sürdürülebilir hale getirecek etkilerinin olacağı değerlendirilmektedir. Bu nedenle Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerini incelemek, Bosna Hersek ve Türkiye arasındaki ortak özellikleri ve mevcut ekonomik ilişkileri analiz etmek bölge ve yatırımcılar açısından önem arz etmektedir.

Sürekli ve yeterli bir ekonomik gelişim için firmaların iç piyasa haricinde dış piyasalara da açılmaları gerekmektedir. Özellikle global rekabette var olmanın temel koşulu yerel olmaktan çıkarak, global özelliklere sahip bir işletme olmaktır. Türkiye kökenli firmaların global pazarlara girişlerini kolaylaştıracak çevre ülkelerinin başında Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri gelmektedir. Sürdürülebilir ekonomi stratejilerine sahip, global yatırımı planlayan firmalar açısından, Bosna Hersek, önemli bir bölgedir. Bu ara tırma kapsamında yapılacak analizler ile bölgenin özellikleri daha anlaşılabilir hale gelecek ve firmaların gelecekte oluşturacakları yatırım stratejilerini daha gerçekçi veriler yardımıyla yapmaları sağlanacaktır.

3.1.1.3. Ara tırmanın Amacı

Bu ara tırmanın amacı, doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen faktörleri inceleyerek analiz etmek ve analiz sonuçlarına göre doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara öneriler sunmaktır. Ara tırma sonucunda yapılacak değerlendirmelerle ara tırma alanı hakkında bilgiler verilecek, ara tırmanın boyutlarına ilişkin tanımlamalar yapılacak ve Bosna Hersek'te yüzyüze görüşme şeklinde yapılan anket çalışması ile edinilen bilgiler yardımıyla Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki yatırım iklimi ve Türkiye kökenli firmaların doğrudan dış yatırımlarına etki eden faktörler hakkında değerlendirilmeler yapılmasına çalışılacaktır.

3.1.2. Ara tırmannın Yöntemi

Ara tırmada ke ifsel yöntem kullanılmı tır. Bu yöntem, karar alma sürecinin karar durumunun belirlenmesi, karar probleminin tanımlanması ve alternatif hareket tarzlarının belirlenmesi a amalarında kullanılmaktadır. Ke ifsel ara tırmalarda ara tırma probleminin tüm boyutlarıyla saptanması, hipotezlerinin geli tirilmesi hedeflenir. Bu ara tırmalarda, problemin çerçevesinin belirlenmesi, ara tırma problemine dönü türülmesi, alt problemlere ayrılması ve hipotezlerin belirlenerek kapsam içeri inin tamamlanması sonucunda; karar problemiyle ilgili çe itli fikir ve görü lerin geli tirilmesi amaçlanmaktadır. Ke ifsel ara tırmalar u durumlarda kullanılır:⁴⁷⁸

- * Problemlerin ya da fırsatların tanımlanması,
- * yi tanımlanmamı bir problemin veya fırsatın daha açık eilde çerçevesinin çizilmesi,
- * Karar problemini olu turan de i kenler hakkında bilgi toplanması,
- * Çe itli problem veya fırsatların önem derecelerine göre sıralanması,
- * Probleme neden olan durum hakkında hem yönetim hem de ara tırmacının görü lerinin saptanması,
- * Alternatif hareket tarzlarının tanımlanması ve formüle edilmesi,
- * Tanımlayıcı ara tırmaya temel olu turacak problemle ilgili bilgilerin toplanması,
- * Karar probleminde yer alan kavramların anla ılabilir hale getirilmesi.

Bu çalı mada, kullanılan yöntem de ke ifsel yöntemdir. Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki faaliyetlerini etkileyen faktörlerin analizini yapmak amacıyla bir anket formu hazırlanmı ve Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalarla yapılan yüzyüze görü meler esnasında doldurulmu tur. Bu yöntemle do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki

⁴⁷⁸ Cemal Yükselen, **Pazarlama Ara tırmaları**, Detay Yayıncılık, Ankara-2000, s.47.

faaliyetlerini ekonomik, kültürel, endüstriyel ve politik faktörlerin ne derece etkiledi i ortaya konmaya çalı ılacaktır. Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki yatırımların yönetimi ile ilgili alternatif hareket tarzları neler olabilir? Eski Yugoslavya bölgesi fırsatlarının daha açık ve anlaşılabilir bir takım de i kenlere indirilerek; imdiye kadar edinilen tecrübelerin yardımıyla da ba arıyı getirecek stratejilerin daha etkin çizilmesi mümkün müdür? sorularına çözüm bulunarak yönetim biliminin hizmetine sunulması sonuçları itibariyle faydalı olacaktır. Ara tırma planı ve anket formlarının yapılacak analizlere ve yukarıda belirtilen sorulara cevap sa layıcı nitelikte oldu u dü ünülmektedir.

3.1.3. Ara tırmanın Sınırları ve Varsayımları

Bu ara tırma ile analizi yapılacak olan faktörler, literatürün taranması sonucunda olu turulan anket formunda belirtilmi ve bununla sınırlı bırakılmı tır. Bu faktörlere ait analizler, anket formunda belirtilen belirli sayıdaki sorular yardımıyla yapılacaktır.

Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin tümünün ba ımsızlı nı yeni ilan etmi olmaları, dı yatırımların kayıt altına alınması konusunda çalı malar yapan kurumların çalı malarına henüz ba lamı olmaları, Türkiye'den yurt dı na yapılan yatırımların kayıt altına alınması konusunda ya anan güçlükler ve bunun gibi sebeplerden dolayı do rudan dı yatırım yapan firmaların miktarlarını tam olarak tespit etmek kolay olamamaktadır. Ayrıca, stratejileri gere i firmalara ait bazı bilgilerin tespiti konusunda güçlükler çıkabilmektedir. Bu, ara tırma açısından bir sınırlılıktır.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birli i (TOBB) bünyesinde faaliyet gösteren Dı Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEK)'nin Ekim 2007 tarihli Bosna Hersek ülke raporunda Bosna Hersek'te 40-50 civarında firmanın faal oldu unun sanıldı ı belirtilmektedir. Bosna Hersek'te faaliyette bulunan firmaların miktarları konusundaki bu bilgi, ara tırma açısından bir di er sınırı olu turmaktadır. Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalardan anket yöntemi ile elde edilen verilerle yapılacak analizlerin Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin tümünde do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların yatırım stratejilerine

olumlu etki edecek bilgileri içerece i ve yatırım iklimi hakkında faydalı veriler sa layıcı nitelikte olaca ı varsayılmaktadır.

Ara tırmada literatür do rultusunda düzenlenen anket formundan yararlanılmı tır. Anket formunun içerdi i soruların ara tırmanın içeri i açısından yeterli sayıda faktörü içerdi i, anketi cevaplayanların soruları do ru algılayıp do ru cevap verdikleri ve kullanılan anket yönteminin en uygun yöntem oldu u varsayılmaktadır. Kullanılan veri toplama teknikleri ve elde edilen verilerin analizinde kullanılan istatistik yöntemlerle gerçekçi sonuçlara ula ıldı ı varsayılmı tır.

3.1.4. Ara tırmanın Evren ve Örneklemi

Evren, ara tırma sonuçlarının genellenmek istendi i elemanlar bütünüdür. Bu bütün, ortak özellikleri olan canlı ya da cansız her türlü elemanı içerebilir. Çoklu elemanlardan olu an bütünler için kullanılan “evren” terimi, tekli elemanlar (birimler) için “örnekolay”, küçük çokluklar için de “ara tırma kümesi” gibi deyimlere bırakır, yerini. Ara tırma, sonuçlarının genellenebilirli i arttıkça de er kazanır. Bilim, genellenebilirli i olan bilgiler bütünüdür. O halde, bilim üretmenin yolu, olabildi i ölçüde geni bir alanda genellenebilirli i olacak bilgiler elde etmeye çalı mak, kısaca, evreni geni tutmaktır. Ancak, evren büyüdükçe soyutla ır ve ona ulaşmak güçle ir.⁴⁷⁹

Her ara tırmanın kendine özgü evreni, belli de i kenlere, belli özelliklere göre sınıflandırılıp tanımlanır. Örne in, bir ara tırmada evren, genel olarak “insanlar” oldu u halde, ba ka ara tırmalarda, “belli ya taki”, “belli cinsiyetteki”, “belli sosyo-ekonomik düzeydeki”, “belli yerle im merkezindeki” ya da belirlenebilecek ba ka özellikteki insanlar evren olabilir. Evrenin sınırlandırılması ve tanımlanması, tümüyle, ara tırmacının amacı do rultusunda ve onun iste iyle olur. Evrenin belirlenmesinde, ara tırmanın amaçları son derece önemlidir.⁴⁸⁰

Ara tırmacı, amaca uygun ölçütler geli tirerek, evrenin belirlemeye çalı ır. Her ara tırmada, belirlenen amaçları gerçekle tirecek “en uygun evren” bir tanedir;

⁴⁷⁹ Niyazi Karasar, **Bilimsel Ara tırma Yöntemi**, Nobel Yayın Da ıtım, 12.Baskı, Ankara-2003, s.110.

⁴⁸⁰ D.Fox, **The Research Process in Education**, Holt, Rinehart, 1969, s.325.

ara tırmacının, bunu kestirebilmesi gerekir. Evrenin, bilinmek istenen (ortalama, standart sapma, vb.) de erlerine “evrende er” ya da “parametre” denir. Aslında iki tür evren vardır. Birisi, “genel evren”, öteki ise “çalı ma evreni” dir. Genel evren, soyut bir kavramdır; tanımlanması kolay fakat ula ılması güç ve hatta ço u zaman olanaksız bir bütündür. Örne in, insanları evren olarak alan bir ara tırmacının, tüm insanlara ula ması ya da onlara genellenebilecek bir ba ka yol izleyerek tümüyle güvenli bir sonuca varması olanaksızdır. Bu nedenle, olası yanlı anlamaları da kaldırabilmek için, “çalı ma evreni” kavramı geli tirilmi tir.⁴⁸¹

Çalı ma evreni, ula ılabilen evrendir. Bu yönü ile somuttur. Ara tırmacının, ya do rudan gözleyerek ya da ondan seçilmi bir örnek küme üzerinde yapılan gözlemlerden yararlanarak, hakkında görü bildirebilece i evren çalı ma evrenidir. Pratikte, ara tırmalar, çalı ma evreni üzerinde yapılmakta olup sonuçların da, yalnızca bu sınırlı evrene genellenmesi kaçınılmazdır.⁴⁸² istatistiksel verilerin, ara tırma evreninde yer alan birimlerin tek tek sayılması ya da evreni temsil edece i dü ünülen bazı birimler aracılı ıyla ve tahminle elde edilebilece i bilinmektedir. Ara tırma evrenini olu turan birimlerin tamamının tek tek de erlendirilmesine “tam sayım” bazı birimlerin de erlendirilmesine de “örnekleme” denir.⁴⁸³

Örnekleme, evrenin temsili bir kümesidir. Örnekleme ise bir bütünün kendi içinden seçilmi bir parçasıyla temsil edilmesidir. Örnekleme kitleyi simgeleyebilecek nitelikte bir miktar birimin olu turdu u alt grup olarak da tanımlanmaktadır. Yine örnekleme, belli bir evrenin, belli sayıda birimlerinin seçimiyle olu an, evrenin temsilcisi bir birim olarak da tanımlanmaktadır.⁴⁸⁴ Örnekleme yı nının tüm birimlerinden de il bazı birimlerinden bilgi toplamayı gerektirdi inden daha az eleman, daha kısa süre ve daha fazla kaynak ile yapılabilir.⁴⁸⁵

⁴⁸¹ Niyazi Karasar, **a.g.e.**, s.110.

⁴⁸² H.W.Smith, **Strategies of Social Research, The Methodological Imagination**, Prentice-Hall, 1975, s.107.

⁴⁸³ Özkan Ünver, **Uygulamalı istatistik**, Bilim Yayınları, Ankara-1985, s.6-7.

⁴⁸⁴ Ali Balcı, **Sosyal Bilimlerde Ara tırma Yöntem, Teknik ve İlkeler**, Pegem Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara-2001, s.90.

⁴⁸⁵ Özkan Ünver, **a.g.e.**, s.7.

O halde evreni tanımlama ve sınırlandırma, aslında çalı ma evrenini belirlemek için yapılmaktadır. Böyle bir evreni belirlemenin en iyi yolu amaca uygun ölçütler geli tirmek ve bu ölçütlere uyanları çalı ma evrenine almaktır. Ço u durumda, iyi belirlenmi küçük bir örneklem üzerinde yapılan ara tırma, geni bir evrende yapılandan daha iyi sonuçlar verir. Bu nedenle, gere inden büyük kümeler üzerinde çalı mak bir övünç kayna ı de ildir. Ancak, her ara tırmanın mütlaka örneklem üzerinde yapılması zorunlulu u da yoktur. Hakkında bilgi edinilmek istenen bütün, yukarıda belirlenen nedenler açısından bir sakınca yoksa tümü ile de incelenebilir.⁴⁸⁶

Bu ara tırmanın evreni Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalardır. Türkiye Odalar ve Borsalar Birli i (TOBB) bünyesinde faaliyet gösteren Dı Ekonomik li kiler Kurulu (DE K)'nun Ekim 2007 tarihli Bosna Hersek ülke raporunda Bosna Hersek'te 40-50 civarında firmanın faal oldu unun sanıldı ı belirtildi inden a a ıda açıklanacak veri toplama yöntemleri kullanılarak evrenin tamamına ula ılmı ve çalı ma evreninden örneklem alma yöntemine ba vurulmadan, ara tırma, evrenin tamamı üzerinden yapılmı tır. Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firmaya anketi doldurmaları maksadıyla ula ılmı tır.

3.1.5. Ara tırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi ve Ölçek

Ara tırmada kullanılan veri toplama yöntemi ve kullanılan ölçek hakkında da bilgi verilmesi gerekmektedir.

3.1.5.1. Ara tırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi

Yı ındaki birimlerin tamamının sayılması, tartılması ya da ölçülmesi i lemine “tam sayım”, yı ından belli kurallar dahilinde çekilen ve yı ını temsil etme yetene ine sahip olan kitle üzerinde yapılan i e de “örnekleme” denir.⁴⁸⁷ Problemlerin daha kolay çözümlenebilmesi için son yıllarda yeni ve etkili birçok istatistiksel yönteme ba vurulmu tur.⁴⁸⁸ Ara tırmalarda kullanılan çe itli bilgilerin

⁴⁸⁶ Niyazi Karasar, **a.g.e.**, s.110-111.

⁴⁸⁷ Burhan Çil, **statistik**, Detay Yayıncılık, 2.Baskı, Ankara-2000, s.180.

⁴⁸⁸ John E.Freund, **Modern Elementary Statistics**, Prentice-Hall International Editions, New Jersey-1988, s.6.

birinci dereceden kaynaklara başvurularak toplanması yöntemleri; anket yöntemi, gözlem yöntemi, deney yöntemi, projeksiyon yöntemi ve ölçekleme yöntemidir.⁴⁸⁹

Anket yöntemi birçok ara tırmacı tarafından birinci derecede bilgileri elde etmek için kullanılmaktadır. Ara tırmanın örneklemini oluşturan kişiye bu yöntemin araçlarını oluşturan “kişisel görüşme”, “telefon” ya da “mektup” ile sorular sorulmakta ve bilgiler elde edilmektedir. Bu yöntemle veriler daha çabuk ve az giderle toplanabilmekte; diğer taraftan da anketi cevaplayanların zaman kısıtlaması nedeniyle anketi cevaplamama, ilişkileri ile ilgili sorulara cevap vermeme, cevaplama yeteneğinden yoksun olma ve belirli bir olaya ait cevapları hatırlamama gibi sakıncaları beraberinde getirmektedir.⁴⁹⁰ Bu ara tırmada, anket yöntemi kullanılarak veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Anket yöntemi, Bosna Hersek’te doğrudan doğruya yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar bizzat yerinde ziyaret edilerek ve firma sahipleri ile yüzyüze görüşmeler yapılarak gerçekleştirilmiştir. Hazırlanan anket formlarının sağlıklı şekilde doldurulabilmesi için anketi dolduran firma sahiplerine istenen bilgiler anlatılmış, çalışma hakkında bilgiler verilmiştir. Elde edilen bağımsız bilgiler anket formunun 19’uncu sorusu kapsamında değerlendirilmiş ve ayrıca yorumlanmak üzere not edilmiştir.

Ara tırmanın bu amaçlarında, öncelikle, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) bünyesinde faaliyet gösteren Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEK)’nin Ekim 2007 tarihli Bosna Hersek ülke raporunda Bosna Hersek’te 40-50 civarında bulunduğu belirtilen faal firmaların Bosna Hersek’teki irtibat bilgilerine ulaşmak amacıyla, Türkiye Cumhuriyeti’nin Bosna Hersek Ticaret Ateşesi, DEK Türkiye-Bosna Hersek Konsesi Başkanlığı, Dış Ticaret Müsteşarlığı, Hazine Müsteşarlığı, Bosna Hersek ve Türkiye arasındaki ikili ilişkilerin devamı ve artırılması maksatlı faaliyetleri bulunan vakıf, dernek ve kuruluşlar ile irtibatlar kurulmuştur. Bu amaçla ayrıca ülkemizde ikamet eden Bosna Hersek vatandaşları ve ticaret çevreleri ile de görüşmeler yapılmıştır. Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen irtibat bilgileri yardımıyla Bosna Hersek’teki Türkiye kökenli 50 firmaya Sarajevo,

⁴⁸⁹ Tuncer Tokol, **Pazarlama Ara tırması**, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayını, No.97, 6.Baskı, Bursa-1994, s.28.

⁴⁹⁰ Tuncer Tokol, **a.g.e.**, s.29.

Visoko, Zenica, Maglaj, Brcko şehirlerinde ulaşılmı ve anketlerin doldurulması sağlanmıştır.

Bu şekilde ara tırma evreninin tümüne ulaşılarak anket uygulaması tamamlanmıştır. Bilimsel ara tırmalarda denek sayısının 30'una ması halinde de erlerin normal dağılımı varsayılmaktadır.⁴⁹¹

3.1.5.2. Ara tırmada Kullanılan Ölçek

Ölçmede geliştirilen kurallar, ölçme birimleri, ölçekler biçiminde somutlaştırılır. Mutlak ölçmelerde kullanılan “metrik” ve bu nedenle de standart ölçeklerin sınırlı kullanım alanları vardır. Geleneksel anlamda “standart” olmayan, fakat özelliklere, kurallara göre, semboller verebilme olanağı sağlayan yeni ölçekler geliştirilmiştir. Bu ölçekler, gelişimsel düzeyine göre, çeşitlilik gösterir.⁴⁹² Bilimsel ara tırmalarda ölçme, “önceden tespit edilen kurallara göre nesnelere ve özelliklerine sayılar ve semboller atamak”⁴⁹³ olarak tanımlanmaktadır.⁴⁹⁴ Ara tırmada toplanan veriler, toplanmaları için kullanılan ölçme adını alır. Bu nedenle, ölçek türleri, aynı zamanda, veri türlerini de ifade eder. Ara tırmada en çok kullanılan dört ölçek türü vardır. Bunlar:⁴⁹⁵

- * Sınıflama (nominal) ölçme,
- * Sıralama (ordinal) ölçme,
- * Eşit aralıklı (interval) ölçek,
- * Oranlı (ratio) ölçektir.

Sayılar ve nesnelere arasında sadece bir ilişkinin öngörüldüğü, nesnelere sadece gruplandırıldığı bir ölçüm nominal ölçüm seviyesidir. Belli bir özelliğe göre, ayrı nitelikleri taşıyan “sınıflar” ayrı semboller alır. Sembol ya da sayıların, nitel ayrımı belirleyici bir işlevi vardır; bunun ötesinde hiçbir anlamları yoktur. Örneğin,

⁴⁹¹ Murat Hayran, Oktay Özdemir, **Bilgisayar istatistik ve Tıp**, Hekimler Yayın Birliği HYB, Ankara-1995, s.282.

⁴⁹² L.V.Jones, **The Nature of Measurement, Educational Measurement**, Seventh Ed., Editör:R.L.Thorndike, American Council on Education, 1971, s.325.

⁴⁹³ Remzi Altunışık ve diğerleri, **Sosyal Bilimlerle Ara tırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**, Sakarya Kitabevi, Sakarya-2001, s.109.

⁴⁹⁴ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.178.

⁴⁹⁵ Niyazi Karasar, **a.g.e.**, s.143.

cinsiyete göre bir ayırmda, kural, kızlara “1”, erkeklere “2” sembolünü vermek biçiminde konulmu sa, tüm kızların “1” numaralı gruba, tüm erkeklerin de “2” numaralı gruba girmesi söz konusudur. Her gruba girenler, grup içinde, cinsiyet benzerli inden öte bir benzerli e sahip olmayabilirler.⁴⁹⁶

Ordinal seviye ölçümlerde nesnelere nispi konumları belirlenebilir. Böylece elde edilen veri, büyüklüklerin, dizideki sıra numaralarından ba ka bir ey de ildir. Temel ölçüt, “birinden büyük ya da küçük” olmaktır. Interval ölçüm de, sayısal olarak e it aralıkların, e it mesafelerin temsil etti i bir ölçek olup nesnelere sıralamasında kullanılır. E it aralıklı ölçek, eyleri e it aralıklı olarak sıraya dizmeye yarar. Böylece, sıralamalı ölçekteki sıra numaralarına ek olarak sıralar arasındaki uzaklık da bilinir. E it aralıklı olarak i lem gören verilerin ço u, aslında, e it aralıklı de il, sıralamalıdır.⁴⁹⁷ Fiziki dünyadan bu ölçekle yapılan pek çok ölçme örne i verilebilir.⁴⁹⁸

Oranlı (ratio) ölçüm, daha önceki ölçüm seviyelerinin bütün özelliklerini ta imakla beraber mutlak sıfır noktasının da oldu u bir ölçüm seviyesidir. En üst ölçüm seviyesi olan bu seviye her tür istatistiksel ve matematiksel i leme imkân tanımaktadır.⁴⁹⁹ Ara tırmalarda kullanılan ölçekler; tekli ölçekler, sürekli ölçekler ve çoklu ölçekler olmak üzere üç gruba ayrılabilir. Likert ölçe i çoklu ölçeklerden biridir. Bu ölçekte dene e çe itli ifadeler ve yargılar yöneltilir. Denekten bu yargılara veya ifadelere katılıp katılmama derecesini belirtmesi istenir. Günümüzdeki ara tırmalarda 5’li likert ölçe i yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu ara tırmada ölçüm seviyesi olarak hem nominal, hem ordinal hem de interval ölçüm seviyeleri kullanılmı tır. Yapılacak olan ara tırmanın özelli i gere i ço unlukla 5’li likert ölçe i tercih edilmi tir.

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu literatür taraması sonucunda olu turulmu tur. Ankette 19 soru bulunmaktadır. Anketin ilk be sorusu ile firmaların faaliyette buldukları

⁴⁹⁶ L.S.Meyers ve N.E.Grossen, **Behavioral Research: Theory, Procedure and Design**, W.H.Freeman and Comp.1974, s.36.

⁴⁹⁷ L.S.Kogan, **Principles of Measurement**, Social Work Research, Editör:N.A.Polansky, The University of Chicago, 1960, s.87.

⁴⁹⁸ Niyazi Karasar, **a.g.e.**, s.145.

⁴⁹⁹ Remzi Altunı ık ve di erleri, **a.g.e.**, s.110.

sektör, toplam personel miktarları, firmaların Bosna Hersek'te faaliyete başlama tarihleri, firmanın merkezi ve firmaların hangi ülkelerde faaliyette oldukları hakkındaki bilgilere ulaşmaya çalışılmıştır. 6. ve 7. sorularla firmanın faaliyet ekli ve uluslararası faaliyete nasıl başladığı ile ilgili bilgiler elde edilmiştir.

Anketin 8, 9, 10 ve 11. sorularında Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların “ekonomik”, “kültürel”, endüstriyel” ve “girişimcilik” faktörleri hakkındaki görüşleri öğrenilmeye çalışılmıştır. Bu dört soru altında 60 alt başlık yer almaktadır. Anketin diğer soruları ise sırasıyla doğrudan dış yatırım faaliyetleri esnasında kendi ülke vatandaşını yönetici olarak kullanan firmaların kendi ülke vatandaşını tercih etme sebepleri, doğrudan dış yatırım esnasında yaşanan zorlukların ne düzeyde yaşandı, beklentilerin ne düzeyde gerçekleştiği, bir problemle karşılaşıldığında hangi çözüm yollarına ne düzeyde başvuruldu, Bosna Hersek hükümetinin belirtilen uygulamaları ve politikalarının yatırımları ne derecede etkilediği, Türkiye ile ilgili faktörlerin dış yatırımları ne derece etkilediği konularındaki görüşlerin yer aldığı sorulardır.

Anketin 19. sorusunda ankete katılanlara Türk girişimcilerinin Eski Yugoslavya ülkelerinde yatırım yaparken nelere dikkat etmeleri gerektiği sorulmuş ve belirtilecek diğer hususların bu bölüme yazılması istenmiştir. Ankete katılanların birçoğu tarafından bu soru cevaplanmıştır. Bu sorunun ankete katılanların tamamına yakını tarafından doldurulmuş olması, cevaplayıcıların anketi ve üzerinde çalışılan ara tırma konusunu önemsedikleri hakkında bir fikir vermektedir.

3.1.6. Ara tırmada Kullanılan Analizler

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara yerinde uygulanan anket formu ile elde edilen veriler, SPSS istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Bu amaçla temel istatistik teknikleri ile ilgili bilgi verilmesi gerekmektedir.

3.1.6.1. Faktör Analizi

Faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi suretiyle, faktör adı verilen bir dizi ortak boyutun açığa çıkarılmasını sağlayan bir istatistik tekniktir. Faktör analizi kullanılarak, doğrudan ölçülebilen çok sayıda değişken tarafından

içerilen ortak boyutların gruplandırılması sonucunda en az veri kaybıyla, do rudan ölçülmesi mümkün olmayan, birbirleriyle ili kisiz daha az sayıdaki yeni de i kenin elde edilmesi; böylelikle orijinal bilginin özetlenmesi mümkün olur. Bir ba ka ifadeyle faktör analizi hem boyut indirgemeyi hem de de i kenler arasındaki ili kileri ortadan kaldırmayı sa lar. Bu çerçevede faktör analizi tekni i kullanılarak iki genel amaca ula ılmaya çalı ılmaktadır.⁵⁰⁰ Birincisi, orijinal de i kenler arasındaki ili kilerin yapısı tanımlanmaya, belirlenmeye çalı ılır. kincisi, çok sayıdaki orijinal de i ken, kendilerini temsil kabiliyeti bulunan ve birbirlerinden ba ımsız daha az sayıda yeni de i kene indirgenerek, ba ka istatistiksel analizlerin yapılmasına yönelik hazırlık yapılmı olur. Bu durumda, elde edilen faktör skorları yeni de i kenler olarak kullanılır.⁵⁰¹

Faktör analizi çoklu regresyon veya diskriminant analizi gibi bir “ba ımlılık tekni i” de ildir.⁵⁰² Bu analizde ba lıca varsayımlar; veri matrisinin analiz öncesi kriter ve tahmin de i kenleri alt matrislerine bölü türülmemesi ve de i kenler arasındaki ilginin do rusal oldu udur.⁵⁰³ Klasik bir matematiksel model⁵⁰⁴ olarak herhangi bir de i kenin, do rudan ölçülemeyen faktörlerin do rusal bir kombinasyonu biçiminde ifade edilmesi mümkündür.⁵⁰⁵

$$X_i = a_{i1}F_1 + a_{i2}F_2 + \dots + a_{ik}F_k + u_i$$

Burada X_i , de i keni, $F_1 \dots F_k$, k sayıdaki ortak faktörü, u_i , X_i de i kenine özgü faktörü göstermektedir. $a_{i1} \dots a_{ik}$ ise sabit katsayılarıdır. Faktörler, do rudan ölçülebilen de i kenler kullanılarak, bu de i kenlerin do rusal bir fonksiyonu eklinde tahmin edilir. Dolayısıyla herhangi bir faktörünün, a a ıdaki biçimde ifade edilmesi mümkündür.

⁵⁰⁰ J.F.Hair ve di erleri, **Multivariate Data Analysis with Readings**, Prentice-Hall International Editions, Englewood Cliffs-1995.

⁵⁰¹ T.C.Kinnear ve J.R.Taylor, **Marketing Research-An Applied Approach**, McGraw-Hill, New York-1996.

⁵⁰² Emin Akçao lu, **Türk Firmalarının Dı Yatırımları: Saikler ve Stratejiler**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamı Doktora Tezi, Ankara-2004, s.128.

⁵⁰³ Kemal Kurtulu , **Pazarlama Ara tırmaları**, Geni letilmi ve Gözden Geçirilmi 6.Baskı, stanbul Üniversitesi İetme Fakültesi Yayınları, No.274, Avcıol Basım Yay., stanbul-1998, s.482.

⁵⁰⁴ Michael Woodroffe, **Probability With Applications**, McGraw-Hill Kogakusha Inc, Tokyo-1975, s.1.

⁵⁰⁵ K.Aydo an ve G.Çapo lu, **Bankacılık Sistemlerinde Etkinlik ve Verimlilik: Uluslararası Bir Kar ıla tırma**, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, No.397, Ankara-1989.

$$F_j = w_{j1}X_1 + w_{j2}X_2 + \dots + w_{jp}X_p$$

Bu ifadede, $X_1 \dots X_p$ do rudan ölçülebi en de i kenleri, p ise de i ken sayısını belirtirken, w_j ise faktör yükü olarak tanımlanır ve de i ken kümesi içinden sadece bazı de i kenlerin j faktörüne yüklenmesi, bir ba ka ifadeyle yüksek faktör yüküne sahip olması beklenir.⁵⁰⁶

Faktör analizini uygulamada çe itli yöntemler geli tirilmi tir. Bu yöntemler içerisinde en yaygın olarak kullanılanı asal bile enler (principal components) analizidir.⁵⁰⁷ Asal boyutlar analizinin de i ken azaltmada çok yararlı bir analiz olmakla birlikte; analiz sonuçlarının yorumlanmasında oldukça eksik bir analiz oldu u belirtilmektedir. Faktör analizinde etkileri anlayabilmek için özel eksen rotasyon yöntemleri geli tirilmi tir.⁵⁰⁸ En çok kullanılan rotasyon yöntemleri “varimax” ve “quatimax” rotasyonlarıdır.⁵⁰⁹ Bu rotasyon teknikleri sayesinde faktör sıralamaları verilmektedir. Yüksek seviyede anlamlılık olu turan de i kenler faktör içinde yer almakta dü ük de erde olanlar ise elenmektedir. Testin anlamlılı nı ölçmede Bartlett testi kullanılmaktadır.0.05’ten küçük olan de erler anlamlı kabul edilmektedir. Di er taraftan örnek yeterlilik oranı ile ilgili de KMO (Kaizer-Meyer-Olkin) testi bilgi vermektedir.⁵¹⁰

Ara tırmalarda birbiriyle ilgili çok sayıda de i kenle kar ıla ılmaktadır. Bu de i kenlerin bir kısmı ba ımlı de i ken, bir kısmı açıklayıcı de i ken veya beraber tanımlanması ve yorumlanması gereken de i kenler olabilmektedir. Her durumda iki önemli soruyla kar ıla ılmaktadır:⁵¹¹

* Orijinal de i ken seti yerine daha az sayıda de i kenden olu an bir alt de i ken seti kullanılabilir mi?

* Ölçülen de i ken setinin temel boyutları nelerdir?

⁵⁰⁶ Emin Akçao lu, **a.g.e.**, s.129.

⁵⁰⁷ Kazım Özdamar, **Paket Programlama ile istatistiksel Veri Analizi (Çok De i kenli Analizler) II**, Kaan Kitabevi, 4.Baskı, Eski ehir-2002, s.241.

⁵⁰⁸ Douglas C.Montgomery, **Design and Analysis of Experiments**, John Wiley & Sons, Canada-1991, s.197.

⁵⁰⁹ Kemal Kurtulu , **Pazarlama Ara tırmaları**, s.483-488.

⁵¹⁰ Hüseyin Altay, **a.g.e.**, s.182.

⁵¹¹ Ali Sait Albayrak, **Uygulamalı Çok De i kenli istatistik Teknikleri**, Asil Yayın Da ıtım, 1.Baskı, Ankara-2006, s.108.

3.1.6.2. Güvenirlik ve Geçerlilik

Sonuçların inandırıcılığı, bilimsel araştırmaların en önemli ölçütlerinden biri olarak kabul edilir. "Geçerlilik" ve "güvenirlik" bu açıdan araştırmalarda en yaygın olarak kullanılan iki ölçüttür. Özellikle nicel araştırmalarda bu kavramlar bilimselliği belirleyen en önemli iki unsurdur. Her araştırmacıdan, kullanılan veri toplama araçlarının ve araştırma deseninin geçerliliği ve güvenilirliği çok dikkatli bir şekilde test etmesi ve sonuçları okuyucuya rapor etmesi beklenir.⁵¹² Nitel araştırmada araştırılan olgu veya olayın niteliği ön plana çıkarken, nicel araştırmada bu olay veya olgunun sayısal özellikleri önem kazanmaktadır.⁵¹³

Geçerlilik, kısaca araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinir. Doğru geçerlilik, kullanılan veri toplama aracının benzer gruplarda benzer sonuçlar doğurup doğurmayacağına, iç geçerlilik ise araştırmacının ölçmek istediği veriyi, kullandığı araç ya da yöntemle gerçekten ölçüp ölçemeyeceğine ilişkilidir. Güvenirlik ise kısaca araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği ile ilgilidir. Doğru güvenirlik, araştırma sonuçlarının benzer ortamlarda aynı şekilde elde edilip edilemeyeceğine, iç güvenirlilik ise benzer araştırmacıların aynı veriyi kullanarak aynı sonuçlara ulaşamayacağına ilişkilidir.⁵¹⁴

Güvenirlik, şu ya da bu şekilde hesaplanmış bir korelasyon katsayısı ile belirlenir ve sıfır ile bir arasında değişen değerler alır. Değerler, bir (1.00)'e yaklaştıkça güvenilirliğin yüksek olduğu kabul edilir. Güvenirliğin yüksek olabilmesi, ölçümlenen süreçler ile kullanılan ölçütlerin ayrıntılı olarak belirlenebilmesine bağlıdır. Objektif ölçümler, güvenirlilik ölçümü de daha rasyonel olmaktadır. Bu sayı otuz (30)'dan fazla olmamalıdır. Hangi ölçünün altına düşerse güvenilirliğin "yetersiz" sayılacağı hakkında bir standart vermek güçtür. Bu düzey, araştırmanın amacına ve yapılan ölçümlerin niteliğine göre değişir. Sonuçta, hangi test maddelerinin güvenilir ya da güvenilmez olduğu araştırmacı tarafından değerlendirilir. Genellikle, 0.5'den küçük

⁵¹² Ali Yıldırım ve Hasan İmrek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara-2003, s.76.

⁵¹³ J.Kirk ve M.L.Miller, **Reliability and Validity in Qualitative Research**, CS:Sage, Beverly Hills-1986.

⁵¹⁴ M.D.LeCompte ve J.P.Goetz, **Problems of Reliability And Validity in Ethnographic Research**, Review of Educational Research, 52, s.31-60.

katsayıları olan maddelerin güvenilirliklerinden ku kulanıp onların iyi birer madde olmadı ı söylenebilir.⁵¹⁵

Güvenirlik, “güvenilir de il”, dü ük güvenilir”, oldukça güvenilir” ve “yüksek güvenilir” olarak de erlendirilmektedir.⁵¹⁶ Bu ara tırmada da güvenilirlik analizi yapılmı tır. Ankette yer alan sorulara ve ara tırma konularına göre Cronbach Alfa Katsayıları sırasıyla unlardır:

* Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde yatırım yapma ve faaliyetleri devam ettirme kararı açısından “Ekonomik Faktörler”in önemi: 0.9122 (Yüksek Derecede Güvenilir)

* Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde yatırım yapma ve faaliyetleri devam ettirme kararı açısından “Kültürel Faktörler”in önemi: 0.9139 (Yüksek Derecede Güvenilir)

* Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde yatırım yapma ve faaliyetleri devam ettirme kararı açısından “Endüstriyel Faktörler”in önemi: 0.8946 (Yüksek Derecede Güvenilir)

* Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde yatırım yapma ve faaliyetleri devam ettirme kararı açısından “Giri imcilik ile ilgili Faktörler”in önemi: 0.9320 (Yüksek Derecede Güvenilir)

* Bosna Hersek’teki do rudan dı yatırım faaliyetleri esnasında ankette belirtilen konularla ilgili ne düzeyde zorluklarla kar ıla ıldı ı: 0.8813 (Yüksek Derecede Güvenilir)

* Bosna Hersek’teki do rudan dı yatırım faaliyetleri esnasında ankette belirtilen konularla ilgili beklentilerin ne derece gerçekte ti i: 0.7668 (Oldukça Güvenilir)

* Bosna Hersek’teki do rudan dı yatırım faaliyetleri esnasında bir problemle kar ıla ıldı ında hangi çözüm yollarına ne düzeyde ba vuruldu u: 0.6255 (Oldukça Güvenilir)

⁵¹⁵ Niyazi Karasar, **a.g.e.**, s.148-150.

⁵¹⁶ Kazım Özdamar, **Paket Programlama ile istatistiksel Veri Analizi I**, Kaan Kitabevi, 4.Baskı, Eski ehir-2002, s.673.

* Bosna Hersek hükümetinin ankette belirtilen uygulamaları ve politikalarının yatırımları ne derece etkiledi i: 0.9390 (Yüksek Derecede Güvenilir)

* Bosna Hersek'teki do rudan dı yatırım faaliyetleri esnasında ülkemizle ilgili ankette belirtilen faktörlerin faaliyetleri ne derece etkiledi i: 0.9288 (Yüksek Derecede Güvenilir)

Geçerlik, güvenilirli e oranla, çok daha karma ık bir kavramdır. Örne in, çok yüksek güvenilirli i olan “maksimum yeterlik testleri”nin bile, neyi ölçtü ü, henüz tartışma konusudur.⁵¹⁷ Ara tırmaları geçersiz kılabilecek kaynakların; geçmi in etkisi, olgunlaşma etkisi, test etkisi, araç etkisi ve seçim etkisi olduğu literatürde yer almaktadır.⁵¹⁸ Ara tırmanın bu etkileri ortadan kaldıracak ekilde hazırlanmasına ve uygulanmasına özen gösterilmi , geçerli i olan sorulardan oluşan anket formu ile ara tırma sürdürülmü tür. Bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelli i ba ka herhangi bir özellikle karı tırmadan do ru olarak ölçebilme derecesine geçerlik denir. Bir aracın geçerli olması için onun sadece ölçmek için düzenlendi i özelli i ölçmesi, yani onu ba ka bir özellikte karı tırmadan ölçmesi gerekir.⁵¹⁹

3.1.6.3. Aritmetik Ortalama

Ortalama kavram ya da ortalama de er olarak bilinen aritmetik ortalama, çok bilinen ve çok kullanılan bir merkezi e ilim ölçüsüdür.⁵²⁰ Bir serinin aritmetik ortalaması, seri terimlerinin toplamının terim sayısına bölünmesi ile elde edilir.⁵²¹ Aritmetik ortalama merkezi e ilim ölçümlerinden biridir. Bir seriyi oluşturan de erlerin ortalama olarak hangi de er etrafında merkezle tildi ini göstermektedir. En önemli sakıncası, a ırı de erlerden kolayca etkilenmesidir.

3.1.6.4. Standart Sapma

Standart sapma, da ılma ölçülerinin en önemlisidir. Ortalama sapmanın sakıncası, terim de erlerinin ortalamadan farklarının mutlak de er olarak alınması

⁵¹⁷ Cemal Yıldırım, **E itimde Ara tırma Metotları**, MEB E itim Birimi Müdürlü ü, Ankara-1966

⁵¹⁸ Kemal Kurtulu , **letmelerde Ara tırma Yöntembilimi (Ara tırma Yöntemleri)**, stanbul Üniversitesi İletme Fakültesi Yayınları, No.210, stanbul-1989, s.62-65.

⁵¹⁹ Leyla Küçükahmet, **Ö retimde Planlama ve De erlendirme**, Nobel Yayınları, 18.Baskı, Ankara-2006, s.214.

⁵²⁰ Burhan Çil, **a.g.e.**, s.43.

⁵²¹ Necla Çömlekçi, **statistik**, Bilim ve Teknik Yayınevi, 2.Baskı, stanbul-1985, s.51.

idi. te, standart sapma bu kusuru ortadan kaldırmaktadır. Bu kusuru ise farkların karelerini almak suretiyle gidermektedir. Bilindi i gibi bütün sayıların kareleri pozitiftir.⁵²²

Da ılma ölçüleri içinde yer alan standart sapmayı anlayabilmek için önce sapma kavramına de inmekte yarar vardır. Bir serinin ortalaması ile o seride yer alan herhangi bir de er arasındaki farka sapma denir. Sapma serideki herhangi bir de erden ortalamasının çıkarılması ile bulunur ve pozitif veya negatif bir de er ta rıyabilir. Standart sapma ise bir serideki de erlerin aritmetik ortalamadan sapmalarının kareli ortalamasıdır.⁵²³ Daha anla ılır ekilde ifade etmek gerekirse standart sapmayı hesaplamak için herhangi bir serinin terimlerinin aritmetik ortalamadan farkları bulunur. Bu farkların kareleri toplamı alınır ve terim sayısına bölünür. Elde edilen de er varyansa e ittir. Varyansın da karekökü alınarak standart sapma de eri elde edilir.

3.1.6.5. Tablolar

Tablolar, belirli niteliklere göre verilerin sınıflandırılarak sunulmaları amacıyla kullanılmaktadır. Kullanılan niteliklerin sayısına göre tablolar farklı gruplara ayrılabilirler. Tablolarda kullanılan niteliklerin kaç sınıftan olu tu una ait bilgiler de yer alır. Tablolardaki sınıflar cevap sınıflarına göre olu turulacaklardır. Cevap sınıflarının olu turulması hayati öneme sahiptir.⁵²⁴

3.1.6.6. Diskriminant Analizi

Diskriminant analizi, iki veya daha fazla sayıdaki grubun ayrımı ile ilgilenen birçok de i kenli ilgi (ba ımlılık) analizidir. Analizin amaçları unlardır.⁵²⁵

* Analiz öncesi tanımlanmı iki veya daha fazla sayıda grubun ortalama nitelikleri arasında önemli farkların olup olmadı ının testi,

* Gruplar arasındaki farka her bir de i kenin katsayısının saptanması,

⁵²² Burhan Çil, a.g.e., s.84.

⁵²³ Bilge Aloba Köksal, **statistik Analiz Metotları**, Ça layan Kitabevi, Geni letilmi 3.Baskı, stanbul-1985, s.73.

⁵²⁴ Kemal Kurtulu , **letmelerde Ara tırma Yöntembilimi**, a.g.e., s.115.

⁵²⁵ Kemal Kurtulu , **Pazarlama Ara tırmaları**, a.g.e., s.467-468

* Grup içi de i imine oranla gruplar arasındaki ayrımı maksimize eden tahmin de i kenleri kombinasyonunun belirlenmesi,

* Analiz öncesi tanımlanmış olan grupların birinden geldi i varsayılan yeni bireylerin gruplara atanması ile ilgili yöntemlerin geli tirilmesi, yani yeni bireylerin grup üyeliklerinin saptanmasıdır.

3.1.7. Hipotezler

Hipotez, ara tırılan sorunla ilgili olarak öne sürülen, do rulu u ve yanlı lı ı henüz test edilmemi , fakat do rulu una önceden güven duyulan bir önerme, ifade veya çözümlerdir.⁵²⁶ Hipotez, ara tırma ve veri türü ile ilgilidir. Kaynak tarama, tanıtsal ve açıklayıcı ara tırmalarda gerekli de ildir.⁵²⁷

Bir ara tırmada ara tırma tekniklerinden sadece birisinin kullanılma zorunlulu u yoktur. Ara tırmanın niteli i gere i birden fazla tekni in kullanıldı ı ara tırmalar dizayn edilebilir ve bunlara uygun veriler elde edilerek sonuca gidilmeye çalı ılabilir.⁵²⁸

3.2. ARA TIRMA BULGULARININ DE ERLEND R LMES

Ara tırmanın bu bölümünde Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firmanın faaliyette buldukları sektörler, personel sayıları, yabancı ülkede faaliyete ba lama tarihleri, firmaların merkezleri, firmaların faaliyet ekileri, uluslararası faaliyete ba lama ekileri sırasıyla incelenecektir. Bu bölümün devamında da sırasıyla "Ekonomik Faktörler ile lgili Analiz Sonuçları", "Kültürel Faktörler ile lgili Analiz Sonuçları", "Endüstriyel Faktörler ile lgili Analiz Sonuçları", "Giri imcilik Faktörleri ile lgili Analiz Sonuçları", "Kar ıla ılan Zorluklar ile lgili Analiz Sonuçları", "Beklentilerin Kar ılanma Düzeylerine Ait Analiz Sonuçları", "Kar ıla ılan Sorunların Çözüm Yollarına li kin Faktör Analizi Sonuçları", "Politik Faktörler ile lgili Analiz Sonuçları", "Do rudan Dı Yatırımı Etkileyen Faktörlerin Analiz Sonuçları" yeralacaktır.

⁵²⁶ Halil Seyido lu, **Bilimsel Ara tırma ve Yazma El Kitabı**, Geli tirilmi 6.Baskı, Güzem Yayınevi, stanbul-1995, s.10.

⁵²⁷ Kazım Özdamar, **Paket Programlar ile statistiksel Veri Analizi-I**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No.1001, Eski ehir-1997, s.98.

⁵²⁸ Remzi Altunı ık ve di erleri, **a.g.e.**, s.63.

3.2.1. Ara tırmaya Katılan Firmaların Faaliyette Buldukları Sektörler

Bosna Hersek'te faaliyette bulunan Türkiye kökenli 50 firmanın sektörel dağılımları aşağıdaki tabloda ayrıntısıyla yer almaktadır.

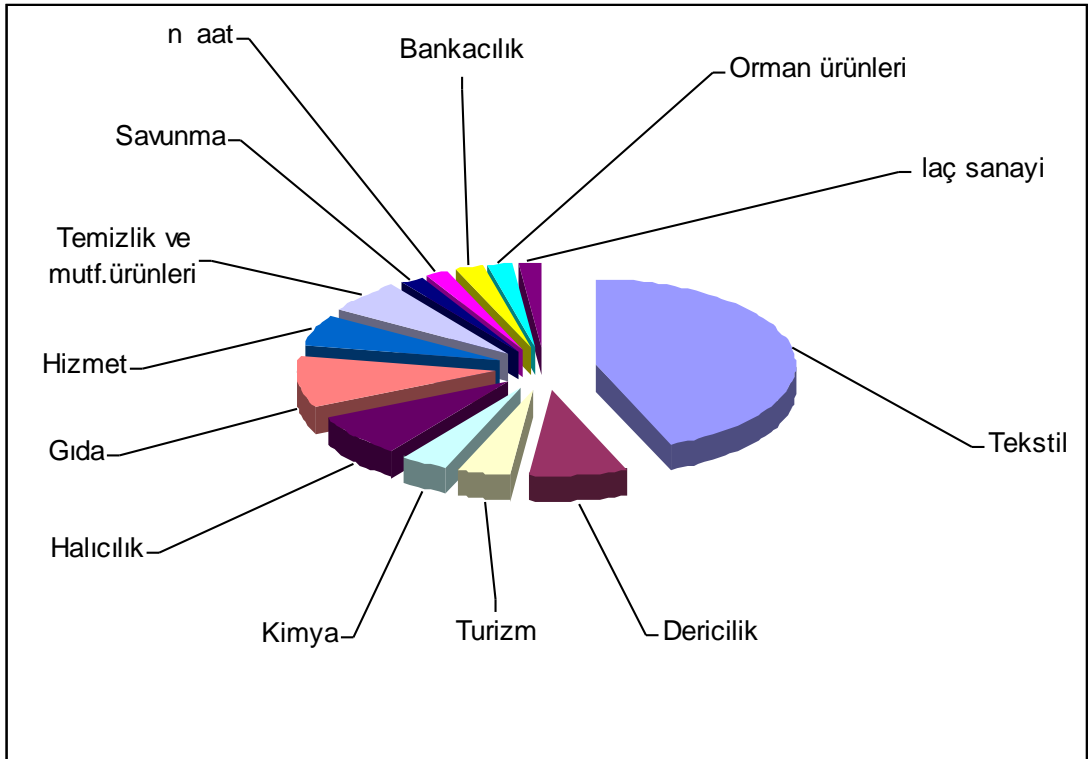
Tablo-3.1. Firmaların Faaliyette Buldukları Sektörlerin Dağılımları

SEKTÖR	FREKANS	Toplam içindeki (%)
Tekstil	22	44
Dericilik	4	8
Turizm	2	4
Kozmetik ve Kimya	2	4
Halıcılık	4	8
Gıda	5	10
Hizmet	3	6
Temizlik / Mutfak Ürünleri	3	6
Savunma Sanayi	1	2
İnşaat	1	2
Bankacılık	1	2
Orman Ürünleri / Kâğıt	1	2
İlaç Sanayi	1	2
TOPLAM	50	100.0

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi tabloda yer alan sektörlerden en yüksek orana sahip olan tekstil sektörüdür. Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firmanın 22'sinin tekstil sektöründe faaliyet gösteriyor olması, bu sektörün Bosna Hersek'te faaliyet gösteren firmalarımız açısından en uygun sektör olduğunu göstermektedir. Bunun yanında Bosna Hersek'teki firmaların 5'i gıda

sektöründe, 4'ü dericilik sektöründe, 4'ü halıcılık sektöründe faaliyet göstermektedir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren firma sayısı 3, temizlik ve mutfak ürünleri sektöründe faaliyet gösteren firma sayısı ise 3'tür. Bosna Hersek'te savunma sanayi, ilaç sanayi, inaat, bankacılık ve orman ürünleri sektörlerinde birer adet firma faaliyet göstermektedir.

50 firmadan oluşan evreni olan bu araştırma kapsamında anket uygulanan Bosna Hersek'teki Türkiye kökenli firmaların faaliyetlerini yürüttükleri sektörlerin bilinmesi, Bosna Hersek'teki yatırım ikliminin ve dış yatırım yapan firma sahiplerinin yatırım tercihlerinin analiz edilmesi açısından önem arz etmektedir. Sektörel bazdaki firma miktarları az olsa da, savunma sanayi, ilaç sanayi, inaat, bankacılık ve orman ürünleri sektörlerindeki uygun yatırım alanlarının Türk yatırımcılar tarafından değerlendirildiği görülmektedir. Tekstil sektörünün son yıllarda ülkemizdeki gelişimine paralel olarak yurtdışında bu sektörün çeşitli alanlarında faaliyet gösteren Türkiye kökenli firma miktarının fazla olması, bu sektörde yurtdışına yapılan yatırımlar hakkında fikir vermektedir. Sektörel ayrıntılı bilgi aşağıdaki grafikte de görülmektedir.



Grafik-3.1. Faaliyette Bulunulan Sektörlerin Dağılımı

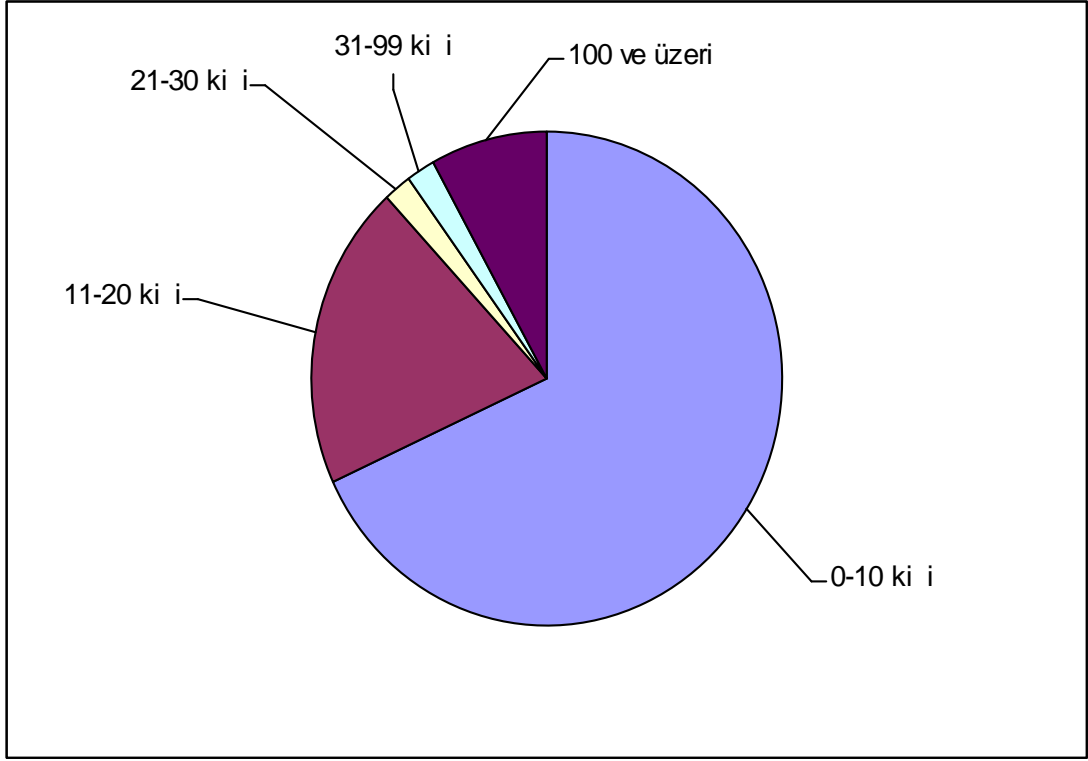
3.2.2. Ara tırmaya Katılan Firmaların Personel Sayılarına Göre Dağılımları

Bosna Hersek'te faaliyette bulunan Türkiye kökenli 50 firmanın personel sayıları, firmaların büyüklükleri ve yatırım kapasiteleri açısından bilgi verecektir. Firmaların personel sayılarına ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda ayrıntısıyla yer almaktadır.

Tablo-3.2. Firmaların Personel Sayıları

PERSONEL SAYISI	FREKANS	Toplam içindeki (%)
0-10	34	68
11-20	10	20
21-30	1	2
31-99	1	2
100 ve üzeri	4	8
TOPLAM	50	100.0

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firmanın personel sayıları yukarıdaki tabloda görüldüğü gibidir. Buna göre, 0-10 kişi arası personel sayısına sahip firma miktarı 34, 11-20 kişi arası personel sayısına sahip firma miktarı 10, 21-30 kişi arası personel sayısına sahip firma miktarı 1, 31-99 kişi arası personel sayısına sahip firma miktarı 1, 100 ve üzeri kişi arası personel sayısına sahip firma miktarı ise 4'tür. Firmaların personel sayıları ve dağılımları ile ilgili bilgiler aşağıdaki grafikte de görülmektedir.



Grafik-3.2. Firmalarda Çalışan Personel Sayıları

3.2.3. Ara tırmaya Katılan Firmaların Bosna Hersek'te Faaliyete Başlama Tarihleri

Bosna Hersek'te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların faaliyete başlama tarihleri aşağıdaki tabloda görülmektedir. Bosna Hersek'te faaliyet gösteren firmaların faaliyete başlama tarihleri incelendiğinde firmaların çoğunun faaliyetlerine 2000 yılından sonra başladığı ve az miktarda firmanın uzun süredir bu ülkede faaliyette olduğu görülmektedir.

Tablo-3.3. Firmaların Faaliyete Ba lama Tarihleri

Faaliyet Süresi (yıl)	FREKANS	Toplam içindeki (%)
1	5	10
2	5	10
3	2	4
4	3	6
5	4	8
6	10	20
7	7	14
8	4	8
9	1	2
10 ve yukarısı	9	18
TOPLAM	50	100.0

Yugoslavya'nın dağılmasından ve Yugoslavya'yı oluşturan ülkelerin bağımsızlıklarını sırasıyla ilan etmelerinden sonra oluşan ekonomik yapının Bosna Hersek'teki yatırım ortamını ne şekilde etkilediği firmaların faaliyetlerine başlama süreleri incelendiğinde daha sağlıklı değerlendirilebilmektedir. Bosna Hersek'teki Türkiye kökenli firmaları, faaliyete başlama süreleri açısından iki ana gruba ayırırsak, birinci grupta Bosna Hersek'in bağımsızlığını ilan etmesinin ardından bu ülkedeki faaliyetlerine başlayan firmalar, diğer grupta da son yıllarda faaliyetlerine başlayan genç firmalar yer alacaktır. Son 5 yılda Bosna Hersek'te faaliyete başlayan Türkiye kökenli firmaların sayısı 19'dur. Bu miktar, toplam firma sayısının %38'ini oluşturmaktadır. Yüzyüze görüşme yöntemi ile uygulanan anket formlarının doldurulması esnasında son 5 yılda Bosna Hersek'te doğrudan yatırım faaliyetine başlayan firma sahiplerinin genç girişimcilerden oluştuğu görülmüştür. Bu gözlem, genç girişimciler tarafından Bosna Hersek pazarının dikkatli şekilde ve ilgiyle takip edildiğini göstermektedir.

3.2.4. Ara tırmaya Katılan Firmaların Merkezleri

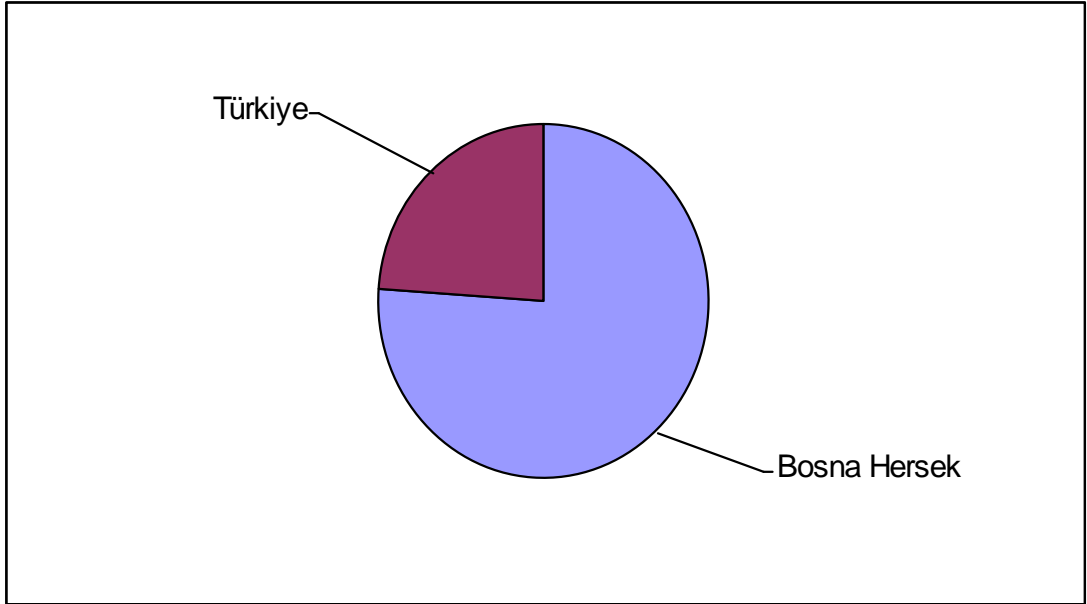
Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların merkezlerine ait bilgiler a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-3.4. Firmaların Merkezleri

Firma Merkezleri	FREKANS	Toplam içindeki (%)
Bosna Hersek	38	76
Türkiye	12	24
TOPLAM	50	100.0

Firmaların %76'sı merkezinin Bosna Hersek'te bulundu unu belirtirken, %24'lük oranı olu turan 12 firma da merkezinin Türkiye'de bulundu unu belirtmi tir. Bosna Hersek'te faaliyet gösteren Türkiye kökenli firmalar, Saraybosna, Maglaj, Visoko, Brcko, Gradacac, Srebrenik ve Tuzla gibi ehirlerde bulunmaktadır. Anket uygulaması esnasında, merkezi Bosna Hersek'te bulunan 38 firmanın 17'sinin Brcko ehrinde faaliyetlerini sürdürdü ü görölmü tür. Firmaların Brcko ehrinde toplanmalarının sebebi, 1995 yılında imzalanan Dayton Anla ması ile özerk bölge statüsü verilen Brcko ehrinin çe itli avantajlarının olması ve yo un ticaret hacminin bulunmasıdır. Bu avantajlar sayesinde Brcko bölgesinde kurulu bulunan çe itli ülke yatırımcılarına ait birçok i letme mevcuttur.

Merkezi Türkiye'de bulunan 12 firmanın 9'u stanbul'da, 2'si Ankara'da ve 1'i de Gaziantep'te bulunmaktadır. Firmaların 38'inin merkezi her ne kadar Bosna Hersek'te bulunsa da, yüzyüze görü me ekinde yürütölen anket uygulaması esnasında, firma merkezlerinin çe itli ticari avantajlardan dolayı Bosna Hersek'te bulundu u gözlenmi tir. Halıcılık sektöründe faaliyet gösteren Gaziantep merkezli firma ve Ankara'da bulunan 2 firma merkezi dı ındaki 9 firmanın merkezinin stanbul'da olması, Bosna Hersek'le yürütölen ticaretin seyrinin büyük oranda stanbul ilinden yönetildi ini göstermektedir. Firmaların merkezleri ve da ılımları ile ilgili bilgiler a a ıdaki grafikte de görölmektedir.



Grafik-3.3. Firmaların Merkezleri

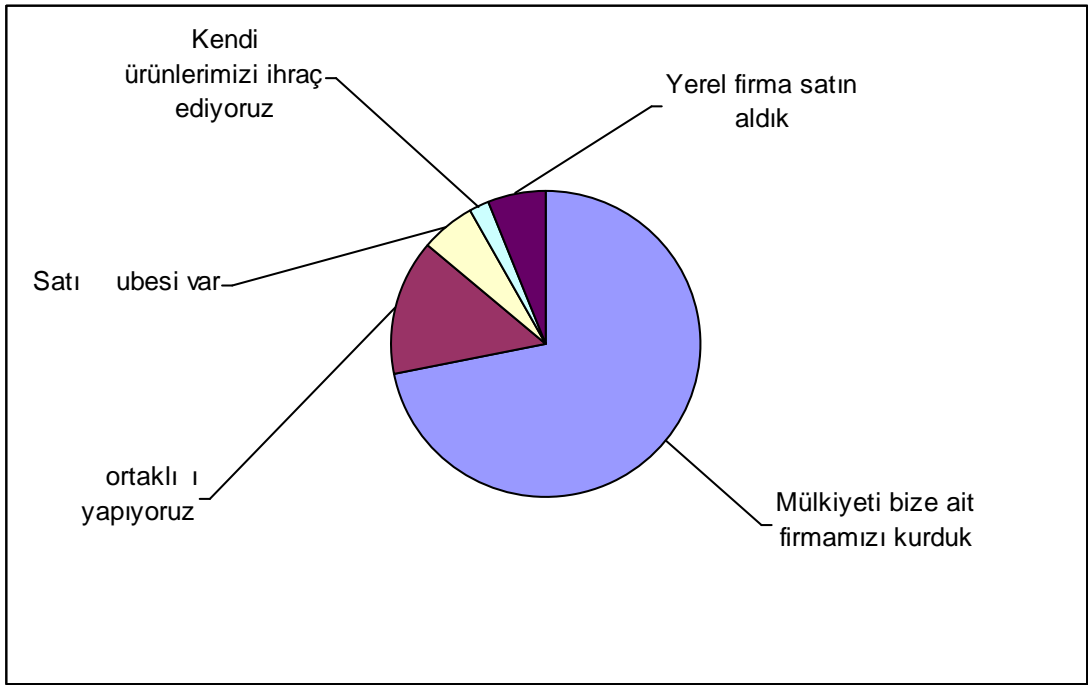
3.2.5. Ara tırmaya Katılan Firmaların Faaliyet ekilleri

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların faaliyet ekilleri ile ilgili bilgiler a a ıdaki tabloda görölmektedir.

Tablo-3.5. Firmaların Faaliyet ekilleri

Firmaların Faaliyet ekilleri	FREKANS	Toplam içindeki (%)
Mülkiyeti tamamen bize ait olan firmamızı kurduk, onunla faaliyetlerimizi gerçekle tiriyoruz.	36	72
Ortaklı ı aracılı ıyla faaliyette bulunmaktayız.	7	14
Lisans anla mamız var. Lisansa dayalı faaliyette bulunuyoruz.	-	0
Satı ubemiz var, yalnızca satı gerçekle tiriyoruz.	3	6
Müteahhitlik hizmeti yapan kendimize ait bir kurulu umuz var.	-	0
Teknik yardımla ma anla mamız olan firmayla birlikte faaliyette bulunuyoruz.	-	0
Aracı kullanmak suretiyle ihracat faaliyetinde bulunuyoruz.	-	0
Aracı kullanmaksızın kendi ürünlerimizi ihraç ediyoruz.	1	2
Yatırım yaptı ımız ülkede yerel bir firma satın aldık. Onunla faaliyetlerimizi gerçekle tiriyoruz.	3	6
TOPLAM	50	100.0

Bosna Hersek'te faaliyet gösteren 50 Türkiye kökenli firmanın %72'si mülkiyeti tamamen kendisine ait olan firmayı kurduklarını ve onunla faaliyetlerini gerçekleştirdiğini ifade etmiştir. Bir faaliyete başlama ekle olarak mülkiyeti yatırımcıya ait firmanın kurularak yatırıma başlanması oranının fazla olması, dış yatırım yapan firmalar tarafından gerekli fizibilite çalışmasının ve yatırım hazırlığının yapılarak bilinçli bir şekilde bu bölgeye girildiğini göstermektedir. Anketin bu sorusuna, "Lisans almamız var. Lisansa dayalı faaliyette bulunuyoruz", "Müteahhitlik hizmeti yapan kendimize ait bir kuruluşa katılmamız var", "Teknik yardımla almamız olan firmayla birlikte faaliyette bulunuyoruz" ve "Aracı kullanmak suretiyle ihracat faaliyetinde bulunuyoruz" cevaplarını veren firmaların sayısı 10'dur.



Grafik-3.4. Firmaların Faaliyet Etkileri

Araştırmanın bu bölümünde, mülkiyeti tamamen kendisine ait olan firmayı kurduklarını ve onunla faaliyetlerini gerçekleştirdiğini ifade eden firma sayısının 36 olması ve bu sayının evrenin %72'sini oluşturuyor olması, araştırmanın amacına uygun faaliyet eklelerinin araştırmaya katılan firmalar tarafından gerçekleştirildiğini göstermektedir. Faaliyet ekleleri ile ilgili bilgiler yukarıdaki grafikte de görülmektedir.

3.2.6. Ara tırmaya Katılan Firmaların Uluslararası Faaliyete Ba lama ekilleri

Uluslararası faaliyetlere ba lama ekillerine göre bir takım yolların izlenece ini ve izlenen yollara göre risk faktörünün de artıp azaldı ı önceki bölümde literatüre dayalı olarak açıklanmaya çalı ılmı tır. Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların da belli yolları izlemek suretiyle faaliyetlerini sürdürdükleri dü ünülmü tür.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların faaliyet uluslararası faaliyete ba lama ekilleri ile ilgili bilgiler a a ıdaki tabloda görülmektedir.

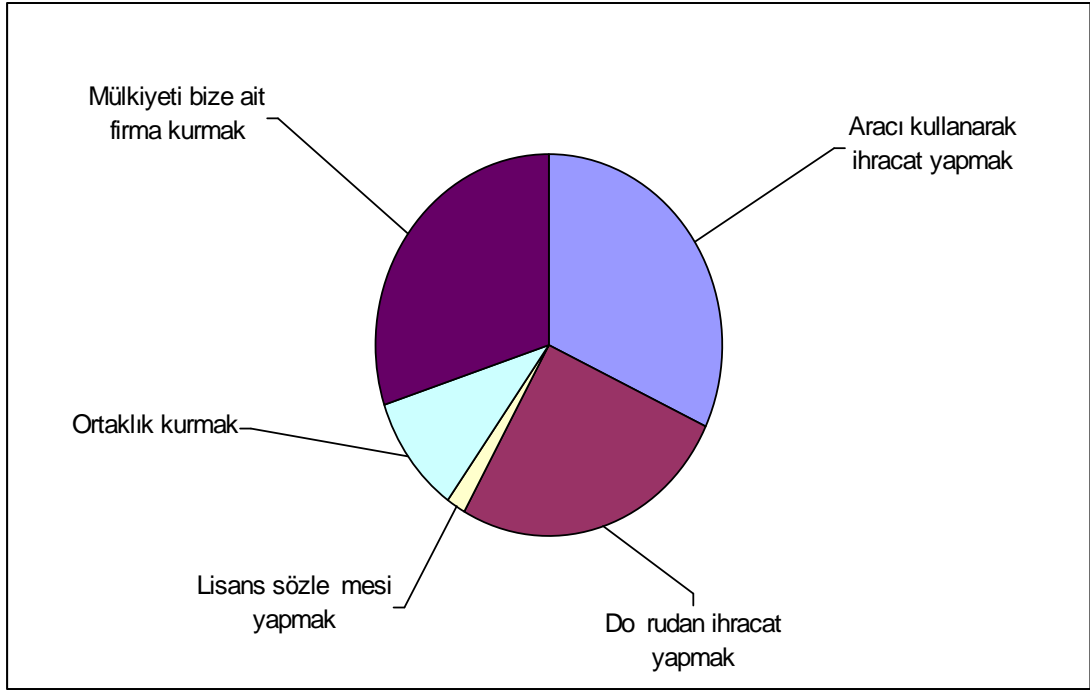
Tablo-3.6. Firmaların Uluslararası Faaliyete Ba lama ekilleri

Faaliyete Ba lama ekilleri	FREKANS	Toplam içindeki (%)
Aracı kullanarak ihracat yapmak.	16	32
Do rudan ihracat yapmak	13	26
Lisans sözleşmesi yapmak	1	2
Ba lı kurulu olu turmak.	-	0
Ortak Yatırım (joint venture).	5	10
Tam mülkiyeti bize ait firma kurmak.	15	30
Yerli bir firmayı satın almak	-	0
TOPLAM	50	100.0

Ara tırma sonuçlarına göre; Bosna Hersek'te faaliyet gösteren Türkiye kökenli firmaların %32'si uluslararası faaliyetlere ba lama ekli olarak "aracı kullanarak ihracat yapmak" seçene ini i aretlemitir. Bu oranı olu turan firma miktarı, 16'dır. %26'lık oranı olu turan 13 firma, uluslararası faaliyete ba lama ekli olarak "do rudan ihracat yapmak" seçene ini i aretlemitir.

"Tam mülkiyeti bize ait firma kurmak" seçene ini i aretleyen firma sayısı 15, "Ortak Yatırım (joint venture)" seçene ini i aretleyen firma sayısı 5, "lisans

sözleşme yapmak” seçeneğini tercihleyen firma miktarı 1’dir. Uluslararası faaliyete başlamaya yönelik tercihleri ile ilgili bilgiler aşağıdaki grafikte de görülmektedir.



Grafik-3.5. Firmaların Uluslararası Faaliyetlere Başlama Tercihleri

3.2.7. Ekonomik Faktörler ile İlgili Analiz Sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde, anketin 8’inci sorusunda bulunan ve Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli olduğu düşünülen 22 adet ekonomik faktörün analizi yapılmıştır. Anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan değişkenlerin de belirtilebileceği düşünüldüğü için ankete açık uçlu bir soru eklenmiştir ancak bu soruya cevap veren olmaması ve araştırmaya herhangi bir değişken eklenmemiştir.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu çalışmanın son bölümünde yer almaktadır. SPSS paket programı kullanılarak yapılan faktör analizleri esnasında “label” kullanılmadığından aşağıdaki analiz tablosunda “ekonomik faktör açıklamaları” yerine “soru numarası” ve “alt başlık numarası” görülmektedir. Ekonomik faktörlere ilişkin faktör analizi sonuçları aşağıdadır.

Tablo-3.7. Ekonomik Faktörlere İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri					
	1	2	3	4	5	6
S.8.7	0,804					
S.8.11	0,769					
S.8.6	0,738					
S.8.8	0,712					
S.8.4	0,697					
S.8.22	0,578					
S.8.16		0,907				
S.8.15		0,773				
S.8.17		0,630				
S.8.13		0,504				
S.8.21			0,805			
S.8.20			0,779			
S.8.19			0,747			
S.8.1			0,638			
S.8.10				0,874		
S.8.9				0,845		
S.8.14					0,755	
S.8.18					0,550	
S.8.12					0,540	
S.8.2						0,867
S.8.3						0,701
S.8.5						0,599

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 22 alt başlıktan oluşan ekonomik faktörlerin analizi sonucunda, 6 alt faktör grubunun olduğu görülmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt başlık numaraları ile tanımlanan ekonomik faktörlerin, yapılan faktör analizi sonucunda 6 alt faktör grubuna ayrıldığı görülmektedir. Tabloda yer alan değerler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmiştir. Oluşan 6 alt faktör grubuna ait Eigen Değerleri ve Nispi Varyans Değerleri de aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo-3.8. Ekonomik Faktörlere İlişkin Eigen Değerleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen Değeri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	8.114	36.883
Faktör-2	2.558	11.628
Faktör-3	2.043	9.288
Faktör-4	1.784	8.111
Faktör-5	1.396	6.347
Faktör-6	1.224	5.562

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 22 alt başlıktan oluşan ekonomik faktörlerin varimax rotasyonuna tabi tutularak elde edilen sonuçlarına göre oluşan 6 alt faktör grubuna ait matris aşağıdadır.

Tablo-3.9. S.8. Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Başlıkları	Faktör İçeriği
Faktör-1	Uluslararası Pazarlara Açılma	<ul style="list-style-type: none"> * Dışarıda ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları değerlendirilmek * Yatırım yapılan ülkede vazgeçilmez bir imaj oluşturmak * İç piyasa belirsizliklerinden dolayı yeni pazarlar bulmak * Gelecekte gerçekleştirilecek stratejilerin gereği olarak dış piyasalara açılmak * İç piyasa doyduğunu için dışarıda da satmak * Yatırım yapılan ülkenin yeni bir pazar olması
Faktör-2	Hammadde ve iş gücü	<ul style="list-style-type: none"> * Hammadde potansiyelinin yüksek olması * Hammadde maliyetini azaltmak * Ucuz iş gücünden yararlanmak * Gidilen ülkedeki tevkiflerden yararlanmak

Faktör-3	Risklerden kaçınma	<ul style="list-style-type: none"> * Ülkemizdeki enflasyon oranının yüksek olması * Ülkemizdeki politik risklerden kaçınma ve riski yaymak * Alt yapının iyi ve yeterli olması * Ölçek ekonomisinden yararlanmak
Faktör-4	Fırsatlardan yararlanma	<ul style="list-style-type: none"> * Kalifiye i gücünden yararlanmak * Hammadde ihtiyacını kar ılamak
Faktör-5	Maliyetleri azaltma	<ul style="list-style-type: none"> * Rakipler dı arıda yatırım yaptıkları için onlardan geri kalmamak * Yönetim giderlerini azaltmak * Ula ım giderlerini azaltmak
Faktör-6	Mü teriye odaklanma	<ul style="list-style-type: none"> * Satı ların azalmasını önlemek * Ürün benzersiz oldu u için bu ürünü di er ülkelerde de satmak * Mü terilere yakın olmak

Faktör-1, “dı arıda ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları de erlendirmek”, “yatırım yapılan ülkede vazgeçilmez bir imaj olu turmak”, “iç piyasa belirsizliklerinden dolayı yeni pazarlar bulmak”, “gelecekte gerçekle tirilecek stratejilerin gere i olarak dı piyasalara açılmak”, “iç piyasa doydu u için dı arıda da satmak, yatırım yapılan ülkenin yeni bir pazar olması” gibi alt faktörleri içermektedir. Faktör-1 için “Uluslararası Pazarlara Açılma” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-1’e ait Eigen de eri 8.84, nispi varyans ise %36.883 olarak bulunmu tur.

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen ekonomik faktörlerin, “Uluslararası Pazarlara Açılma” ba lı ı altında

toplanan faktörler olduğu söylenebilir. Bu anlamda, Türkiye piyasasındaki belirsizliklerden ve piyasanın doymasından dolayı ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları değerlendirilmek isteyen Türk yatırımcılarının, gelecekte gerçekleştirecekleri farklı stratejilerin gereği olarak Bosna Hersek'te vazgeçilmez bir imaj oluşturmak için doğrudan yatırım yaptıkları sonucuna varılabilmektedir. Doldurulan yüz yüze anketler sonucunda elde edilen verilerle yaptığımız faktör analizi sonucunda, yatırımcıların Bosna Hersek'te doğrudan yatırım yaparken en çok etkilendiği ekonomik faktörün bu olduğu anlaşılmaktadır.

Faktör-2, “hammadde potansiyelinin yüksek olması”, “hammadde maliyetini azaltmak”, “ucuz iş gücünden yararlanmak”, “gidilen ülkedeki teviklerden yararlanmak” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “hammadde ve iş gücü” başlığı uygun görülmüştür. Faktör-2'ye ait Eigen değeri 2.558, nispi varyans ise %11.628 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek'te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların ikinci sırada etkilendiği ekonomik faktörlerin, “hammadde ve iş gücü” başlığı altında toplanan faktörler olduğu söylenebilir. Buradan anlaşılmaktadır ki, Türkiye kökenli firmaların bir kısmı, Bosna Hersek'teki hammadde ve ucuz iş gücü potansiyelini fazla görmekte, Bosna Hersek'teki teviklerden yararlanmak istemekte ve yaptıkları yatırımlarda bu konulara dikkat etmektedirler.

Faktör-3, “ülkemizdeki enflasyon oranının yüksek olması”, “ülkemizdeki politik risklerden kaçınma ve riski yaymak”, “alt yapının iyi ve yeterli olması”, “ölçek ekonomisinden yararlanmak” konularını içermektedir. Faktör-3 için “risklerden kaçınma” başlığı uygun görülmüştür. Faktör-3'e ait Eigen değeri 2.043, nispi varyans ise %9.288 olarak bulunmuştur.

Ülkemizdeki politik risklerden kaçınarak, altyapısının iyi ve yeterli olduğunu düşündükleri Bosna Hersek'te yatırım yapmayı düşünen Türkiye kökenli firmaların miktarı, üçüncü sırada gelmektedir.

Faktör-4, “kalifiye iş gücünden yararlanmak”, “hammadde ihtiyacını karşılamak” alt faktörlerini içermektedir. Bu faktör için uygun görülen başlık,

“fırsatlardan yararlanma”dır. Bu alt faktöre ait Eigen değeri 1.784, nispi varyans ise %8.111 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’e yapılan doğrudan dış yatırımları etkileyen ekonomik faktörler içerisinde, kalifiye iş gücünden yararlanmak ve hammadde ihtiyacını karşılamak alt faktörleri, bu araştırmada 4’üncü önem sırasına sahiptir.

Faktör-5, “rakipler dışarıda yatırım yaptıkları için onlardan geri kalmamak”, “yönetim giderlerini azaltmak”, “ulaşım giderlerini azaltmak” alt faktörlerini içermektedir. Faktör-5 için “Maliyetleri azaltmak” başlığı belirlenmiştir. Bu faktöre ait Eigen değeri 1.396, nispi varyans %6.347’dir.

Türkiye kökenli firmalar açısından bu faktörün kapsamına giren, “rakipler dışarıda yatırım yaptıkları için onlardan geri kalmamak”, “yönetim giderlerini azaltmak”, “ulaşım giderlerini azaltmak” gibi etkenlerin 5’inci sırada olduğu görülmektedir. Yani, sadece maliyetleri azaltmak amacıyla Türkiye kökenli bir firmanın Bosna Hersek’e doğrudan dış yatırım yaptığını söylemek doğru bir ifade olmayacaktır. Ancak, diğer faktörlerden de etkilenecek şekilde “maliyetleri azaltmak” faktörünü dikkate alan firmaların mevcut olduğu da bir gerçektir.

Faktör-6, “satırların azalmasını önlemek”, “ürün benzersiz olduğu için bu ürünü diğer ülkelerde de satmak”, “müteriye yakın olmak” alt faktörlerini içermektedir. Faktör-6 için “Müteriye odaklanma” başlığı belirlenmiştir. Bu faktöre ait Eigen değeri 1.224, nispi varyans ise %5.562’dir.

Ekonomik faktörlere ait analizlerin KMO testi ile değerlendirilmesi gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm yeterliliği katsayısının 0.5 ve üzeri olması, örneğin ölçüm yeterliliğine sahip olduğunu ve faktörel analiz uygulanabileceğini göstermektedir. Bartlett testinin ise 0.05 sayısından küçük olması gerekmektedir.

Tablo-3.10. Ekonomik Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm Yeterliliği</i>		0,694
Bartlett’s Test	Yaklaşık Ki-Kare	887,819
	Sig.	0,000

--	--	--

Ekonomik faktörlere ait KMO ve Bartlett testi sonuçları yukarıdaki tabloda görülmektedir. Buna göre, KMO ölçüm yeterliliği katsayısı 0,694, Bartlett testi sonucu ise 0.000 olarak görülmektedir.

3.2.8. Kültürel Faktörler ile İlgili Analiz Sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde, anketin 9'uncu sorusunda bulunan ve Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli olduğu düşünülen 20 adet kültürel faktörün analizi yapılmıştır. Anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan değişkenlerin de belirtilebileceği düşünüldüğü için ankete açık uçlu bir soru eklenmiştir ancak bu soruya cevap veren olmaması ve araştırmaya herhangi bir değişken eklenmemiştir.

Tablo-3.11. Kültürel Faktörlere İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri					
	1	2	3	4	5	6
S.9.19	0,879					
S.9.15	0,825					
S.9.14	0,812					
S.9.13	0,812					
S.9.16	0,800					
S.9.20	0,764					
S.9.12	0,741					
S.9.18	0,721					
S.9.17	0,572					
S.9.9	0,535					
S.9.7		0,826				
S.9.8		0,796				
S.9.5		0,687				
S.9.2			0,755			
S.9.11			0,740			
S.9.10			0,618			
S.9.1				0,850		
S.9.3				0,619		
S.9.4					0,907	
S.9.6						0,860

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 20 alt başlıktan oluşan kültürel faktörlerin analizi sonucunda, ekonomik

faktörlerde de olduğu gibi, 6 alt faktör grubunun olduğu görülmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt başlık numaraları ile tanımlanmış olan kültürel faktörlerin, yapılan faktör analizi sonucunda 6 alt faktör grubuna ayrıldığı görülmektedir. Tabloda yer alan değerler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmiştir. Oluşan 6 alt faktör grubuna ait Eigen Değerleri ve Nispi Varyans Değerleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo-3.12. Kültürel Faktörlere İlişkin Eigen Değerleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen Değeri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	8.432	42.162
Faktör-2	2.413	12.064
Faktör-3	1.824	9.121
Faktör-4	1.349	6.744
Faktör-5	1.177	5.885
Faktör-6	1.008	5.040

Bosna Hersek’te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 20 alt başlıktan oluşan kültürel faktörlerin varimax rotasyonuna tabi tutularak elde edilen sonuçlarına göre oluşan 6 alt faktör grubuna ait matris aşağıdadır.

Tablo-3.13. S.9 Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Başlığı	Faktör İçeriği
	ahlakı ve yerel sosyo-kültürel ve etnik durum	<ul style="list-style-type: none"> * Geleceğe ilişkin belirsizliğin toplum tarafından benimsenmiyor olması * deolojik ve radikal bazı grupların olması * Milliyetçilik akımları * Yabancı düzenli olmasının olması * Yatırım yapılan ülkede çeşitli

Faktör-1		<p>nedenlerden dolayı toplumun gruplara bölünmü olması</p> <p>* Yatırım yapılan ülkede insanların genel olarak duygusal olması</p> <p>* Yatırım yapılan ülkede alacakların tahsilinde sürekli problemlerin ortaya çıkıyor olması</p> <p>* Yatırım yapılan ülkede insanların i lerini güçlü ve nüfuzlu birileri aracılı ıyla yürütüyor olması</p> <p>* Yatırım yapılan ülkede insanların birlikte davranıyor olması</p> <p>* Yatırım yapılan ülkede i eti inin yerle memi olması</p>
Faktör-2	Rekabet ve güven	<p>* Rakiplerden geri kalmama dü üncesi</p> <p>* Yatırım yapılan ülkede çok fazla yerel dilin konu uluyor olması</p> <p>* Ülkemizdeki ticaret ile ilgili güvensizlikler</p>
Faktör-3	Yolsuzluk ve kayıtdı ılık	<p>* Benzer dilin konu uluyor olması</p> <p>* Yatırım yapılan ülkede yolsuzlukların yaygın olması</p> <p>* Yatırım yapılan ülkede kayıtdı ılı ın fazla olması</p>
Faktör-4	Kültürel benze im	<p>* Yatırım yapılacak olan ülkenin kültürünün kendi ülkemizin kültürüne benzemesi</p> <p>* Yatırım yapılan ülkedeki etnik ve dinsel çatı malar</p>
Faktör-5	-	<p>* Ülkemizdeki i ahlakıyla ilgili problemler</p>
Faktör-6	-	<p>*Mü terilere yakın olma iste i</p>

Faktör-1, “gelece e ili kin belirsizli in toplum tarafından benimsenmiyor olması”, “ideolojik ve radikal bazı grupların olması”, “milliyetçilik akımları”, “yabancı dü manlı ının olması”, “yatırım yapılan ülkede çe itli nedenlerden dolayı toplumun gruplara bölünmü olması”, ”yatırım yapılan ülkede insanların genel olarak duygusal olması”, “yatırım yapılan ülkede alacakların tahsilinde sürekli problemlerin ortaya çıkıyor olması”, “yatırım yapılan ülkede insanların i lerini güçlü ve nüfuzlu birileri aracılı ıyla yürütüyor olması”, “yatırım yapılan ülkede insanların birlikte davranıyor olması”, “yatırım yapılan ülkede i eti inin yerle memi olması” gibi alt faktörleri içermektedir. Faktör-1 için “i ahlakı ve yerel sosyo-kültürel ve etnik durum” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-1’e ait Eigen de eri 8.432, nispi varyans ise %42.162 olarak bulunmu tur.

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen kültürel faktörlerin, “ ahlakı ve yerel sosyo-kültürel ve etnik durum” ba lı ı altında toplanan faktörler oldu u söylenebilir. Anket sonuçlarına göre kültürel faktörler konusunda firmaların yatırımlarını fazla derecede etkileyen birçok unsur mevcuttur. Bunlardan en önemlisi, toplumun gelece e ili kin belirsizlikleri benimsemiyor olmasıdır ve bu durum Türkiye kökenli yatırımcıları etkilemektedir. Toplumun gruplara bölünmü olması ve insanların i lerini güçlü ve nüfuslu birileri tarafından yürütüyor olması, yatırımcıları etkileyen ve toplumun adalet mekanizmasına olan güven derecesini de ortaya koyan farklı bir tespittir. eti inin yerle memi olması ve duygusallık olgularının da yatırımları olumlu ya da olumsuz yönde etkiledi i yönünde de bir sonuca ula ılabilmektedir.

Faktör-2, “rakiplerden geri kalmama dü üncesi”, “yatırım yapılan ülkede çok fazla yerel dilin konu uluyor olması”, “ülkemizdeki ticaret ile ilgili güvensizlikler” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “rekabet ve güven” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-2’ye ait Eigen de eri 2.413, nispi varyans ise %12.064 olarak bulunmu tur.

Bu ba lık altında toplanan, rakiplerden geri kalmama dü üncesi ve ülkemizdeki ticaret ile ilgili güvensizlik unsurları yatırımları etkileyen 2. faktör grubu olarak kar ımız çıkmaktadır. Yani, Türkiye kökenli firmaların bazılarının ülkemizdeki ticarete olan güvensizli i, yaptıkları dı yatırımları olumlu ya da

olumsuz yönde etkilemektedir. Rakiplerden geri kalmama dü üncesi ise Bosna Hersek'e son yıllarda artan dı yatırımların Türkiye kökenli firmalar arasında olu turdu u rekabet ortamı ve firmaların bu rekabet ortamında rakiplerden geri kalmamak için bu bölgeyi de erlendirdikleri konusunda fikir vermektedir.

Faktör-3, * benzer dilin konu uluyor olması”, “yatırım yapılan ülkede yolsuzlukların yaygın olması”, “yatırım yapılan ülkede kayıt dı ılı n fazla olması” konularını içermektedir. Faktör-3 için “yolsuzluk ve kayıtdı ılık” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-3'e ait Eigen de eri 1.824, nispi varyans ise %9.121 olarak bulunmu tur.

Bir kültürel faktör olarak Bosna Hersek'teki yolsuzluk ve kayıtdı ılıktan etkilendi i belirten Türkiye kökenli firmaların yolsuzluklar sonucunda ya adıkları sorunları güçlü ve nüfuslu birileri vasıtasıyla çözüme kavu turdukları Faktör-2 seviyesinde incelenmi tir. Faktör-3 ile kar ımız çıkan unsurlar da, Bosna Hersek'te yatırım yapma veya yapılan yatırımları devam ettirme açısından önemlidir.

Faktör-4, “yatırım yapılacak olan ülkenin kültürünün kendi ülkemizin kültürüne benzemesi”, “yatırım yapılan ülkedeki etnik ve dinsel çatı malar” alt faktörlerini içermektedir. Bu faktör için uygun görülen ba lık, “kültürel benze im”dir. Bu alt faktöre ait Eigen de eri 1.349, nispi varyans ise %6.744 olarak bulunmu tur.

Bosna Hersek'e yapılan do rudan dı yatırımları etkileyen kültürel faktörler içerisinde, yatırım yapılacak olan ülkenin kültürünün kendi ülkemizin kültürüne benzemesi ve yatırım yapılan ülkedeki etnik ve dinsel çatı malar alt faktörleri, bu ara tırmada 4'üncü önem sırasına sahiptir. Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri ve dolayısıyla da Bosna Hersek, çalı manın birinci bölümünde ayrıntılı olarak incelenmi tir. Bosna Hersek, uzun yıllar Osmanlı mparatorlu u yönetiminde kalmı , kar ılıklı kültürel, sosyal ve tarihi birçok ortak de erin muhafaza edildi i bir ülkedir. Türkiye kökenli firmalar, Bosna Hersek'teki yatırım faaliyetleri esnasında bu unsuru dikkate almakta ve olumlu ya da olumsuz bu faktörden etkilenmektedirler.

Faktör-5, “ülkemizdeki i ahlakıyla ilgili problemler” alt faktörünü içermektedir. Faktör-5'de yeralan alt faktör 1 adet oldu u için buna genel bir ba lık

verme ihtiyacı duyulmamı tır. Bu faktöre ait Eigen de eri 1.177, nispi varyans %5.885'dir.

Faktör-6, "mü terilere yakın olma iste i" alt faktörünü içermektedir. Faktör-5'de oldu u gibi Faktör-6'da da yeralan alt faktör sayısı 1 adet oldu u için buna genel bir ba lık verme ihtiyacı duyulmamı tır. Bu faktöre ait Eigen de eri 1.008, nispi varyans %5.040'dır.

Faktör-5 ve Faktör-6 içinde 1'er adet alt faktör yer aldı ı için, bu faktörler anlamlı kabul edilmemi tir.

Kültürel faktörlerin analizlerinin KMO testi ile de de erlendirilmesi gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm yeterlili i katsayısının 0.5 ve üzeri olması, örne in ölçüm yeterlili ine sahip oldu unu ve faktörel analiz uygulanabilece ini göstermektedir. Bartlett testinin ise 0.05 sayısından küçük olması gerekmektedir.

Tablo-3.14. Kültürel Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm Yeterlili i</i>		0,613
Bartlett's Test	Yakla ık Ki-Kare	898,054
	Sig.	0,000

Kültürel faktörlere ait KMO ve Bartlett testi sonuçları yukarıdaki tabloda görülmektedir. Buna göre, KMO ölçüm yeterlili i katsayısı 0,613, Bartlett testi sonucu ise 0.000 olarak görülmektedir.

3.2.9. Endüstriyel Faktörler ile lgili Analiz Sonuçları

Bu bölümde, anketin 10'uncu sorusunda bulunan ve Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli oldu u dü ünülen 10 adet endüstriyel faktörün analizi yapılmı tır. Anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan de i kenlerin de belirtilebilece i dü üncesiyle anketin bu sorusuna da 8. ve 9. sorularda oldu u gibi, açık uçlu bir soru eklenmi ancak bu soruya cevap veren olmamı ve ara tırmaya herhangi bir de i ken eklenmemi tir.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu çalı manın son bölümünde yer almaktadır. SPSS paket programı kullanılarak yapılan faktör analizleri esnasında “label” kullanılmadı ndan a a ıdaki analiz tablosunda “endüstriyel faktör açıklamaları” yerine “soru numarası” ve “alt ba lık numarası” görülmektedir. Endüstriyel faktörlere ili kin faktör analizi sonuçları a a ıdadır.

Tablo-3.15. Endüstriyel Faktörlere li kin Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri	
	1	2
S.10.10	0,809	
S.10.6	0,791	
S.10.9	0,763	
S.10.1	0,748	
S.10.7	0,720	
S.10.8	0,600	
S.10.5	0,567	
S.10.4	0,553	
S.10.2		0,868
S.10.3		0,820

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 10 alt ba lıktan olu an endüstriyel faktörlerin analizi sonucunda, 2 alt faktör grubunun olu tu u görülmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt ba lık numaraları ile tanımlanmı olan endüstriyel faktörlerin, yapılan faktör analizi sonucunda 2 alt faktör grubuna ayrıldı ı görülmektedir. Tabloda yer alan de erler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmi tir. Olu an 2 alt faktör grubuna ait Eigen De erleri ve Nispi Varyans De erleri de a a ıdaki tabloda gösterilmi tir.

Tablo-3.16. Endüstriyel Faktörlere ili kin Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen De eri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	5.251	52.509
Faktör-2	1.267	12.669

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 10 alt ba lıktan olu an endüstriyel faktörlerin varimax rotasyonuna tabi

tutularak elde edilen sonuçlarına göre oluşan 2 alt faktör grubuna ait matris aşağıdadır.

Tablo-3.17. S.10 Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Ba lı 1	Faktör çeri i
Faktör-1	Endüstriyel artlar	<ul style="list-style-type: none"> * Yatırım yapılan ülkede hükümetlerin kendilerine yakın buldukları çe itli firmalara dü ük maliyetli fonlar ve banka kredileri sağ laması * Yatırım yapılan ülkedeki rekabetin yoğunlu u * Yatırım yapılan ülkede fiyatların kontrol edilmesi * Yatırım yapılan ülkedeki alt yapının iyi ve yeterli olması * Yatırım yapılan ülkede di er firmalarla i birli i kurallarının geli mesi olması * Yatırım yapılan ülkede çok çe itli endüstrilerin varlı ı * Yatırım yapılan ülkede devletin kendi vatandaşlarının irketlerine daha fazla yardımda bulunması * Yatırım yapılan ülkede devletin kendi kurdu u ve kontrolü altında olan büyük i letmelerinin olması
Faktör-2	Da ıtım kanalları	<ul style="list-style-type: none"> * Yatırım yapılan ülkenin yeni pazar olması ve devlet destekli büyük irketlerin olmaması * Da ıtım kanallarının olması

Faktör-1, “yatırım yapılan ülkede hükümetlerin kendilerine yakın buldukları çeşitli firmalara düşük maliyetli fonlar ve banka kredileri sağlaması”, “yatırım yapılan ülkedeki rekabetin yoğunluğu”, “yatırım yapılan ülkede fiyatların kontrol edilmesi”, yatırım yapılan ülkedeki alt yapının iyi ve yeterli olması”, “yatırım yapılan ülkede diğer firmalarla işbirliği kurallarının gelişimi olması”, “yatırım yapılan ülkede çeşitli endüstrilerin varlığı”, “yatırım yapılan ülkede devletin kendi vatandaşlarının şirketlerine daha fazla yardımda bulunması”, “yatırım yapılan ülkede devletin kendi kurduğunu ve kontrolü altında olan büyük işletmelerinin olması” gibi alt faktörleri içermektedir.

Bu faktör için, “endüstriyel faktörler” başlığı uygun görülmüştür. Faktör-1’e ait Eigen değeri 5.251, nispi varyans ise %52.509 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen endüstriyel faktörlerin, “endüstriyel faktörler” başlığı altında toplanan faktörler olduğu söylenebilir. Bu başlık altına, belirtilen alt faktörlerin çoğu toplanmıştır. Bu, yapılan yatırımlar esnasında Türkiye kökenli firmaların belirtilen alt faktörlerden olumlu ya da olumsuz yönde fazlasıyla etkilendiğini göstermektedir. Bosna Hersek’te yüz yüze görüşme yöntemi ile yapılan anket uygulaması ile elde edilen verilerin dışındaki izlenimler, belirtilen faktörlerin Türkiye kökenli firmaların yatırımlarını gerçekten de etkilediğini gerçeğini ortaya koymuştur. Bosna Hersek’te yapılan doğrudan yatırımlar esnasında, diğer firmalarla işbirliği kurallarının gelişimi olması, hükümetin firmalarla ilgili uyguladığı farklı tedbirler ve diğer ülkeler tarafından yapılan doğrudan yatırımlar nedeniyle oluşmakta olan rekabet ortamı, Türkiye kökenli firmaları etkileyen faktörlerdir.

Faktör-2, “yatırım yapılan ülkenin yeni pazar olması ve devlet destekli büyük şirketlerin olmaması” ve “dağıtım kanallarının olması” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “dağıtım kanalları” başlığı uygun görülmüştür. Faktör-2’ye ait Eigen değeri 1.267, nispi varyans ise %12.669 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların ikinci sırada etkilendiğini endüstriyel faktörlerin, “dağıtım kanalları” başlığı altında toplanan faktörler olduğu söylenebilir. Buradan anlaşılmaktadır ki, Türkiye kökenli

firmaların bir kısmı, bu ülkenin yeni bir pazar oldu unu ancak devlet destekli büyük irketlerin olmadı nı ve yeterli miktarda da ıtım kanalının olmadı nı dü ünmektedirler.

Endüstriyel faktörlerin analizlerinin KMO testi ile de de erlendirilmesi gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm yeterlili i katsayısının 0.5 ve üzeri olması, örne in ölçüm yeterlili ine sahip oldu unu ve faktörel analiz uygulanabilece ini göstermektedir. Bartlett testinin ise 0.05 sayısından küçük olması gerekmektedir.

Tablo-3.18. Endüstriyel Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm Yeterlili i</i>		0,758
Bartlett's Test	Yakla ık Ki-Kare	297,759
	Sig.	0,000

Endüstriyel faktörlere ait KMO ve Bartlett testi sonuçları yukarıdaki tabloda görülmektedir. Buna göre, KMO ölçüm yeterlili i katsayısı 0,758, Bartlett testi sonucu ise 0.000 olarak görülmektedir.

3.2.10. Giri imcilik ile İgili Faktörlerin Analiz Sonuçları

Ara tırmanın bu bölümünde de, anketin 11'inci sorusunda bulunan ve Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli oldu u dü ünülen giri imcilik ile ilgili 12 adet faktörün analizi yapılmı tır. Di er sorularda oldu u gibi, bu soruda da, anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan de i kenlerin de belirtilebilece i dü üncesiyle ankete açık uçlu bir soru eklenmi ancak bu soruya cevap veren olmamı ve ara tırmaya herhangi bir de i ken eklenmemi tır.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu çalı manın son bölümünde yer almaktadır. SPSS paket programı kullanılarak yapılan faktör analizleri esnasında "label" kullanılmadı ndan a a ıdaki analiz tablosunda "giri imcilik ile ilgili faktör açıklamaları" yerine "soru

numarası” ve “alt ba lık numarası” görölmektedir. Giri imcilik ile ilgili faktörlerin analiz sonuçları a a ıdadır.

Tablo-3.19. Giri imcilik ile lgili Faktörlerin Analiz Sonuçları

	Faktör Yükleri		
	1	2	3
S.11.6	0,902		
S.11.11	0,859		
S.11.4	0,814		
S.11.5	0,703		
S.11.9	0,672		
S.11.3	0,645		
S.11.12		0,813	
S.11.10		0,773	
S.11.8		0,763	
S.11.7		0,505	
S.11.2			0,927
S.11.1			0,702

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 12 alt ba lıktan olu an giri imcilik ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda, 3 alt faktör grubunun olu tu u görölmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt ba lık numaraları ile tanımlanmı olan giri imcilik ile ilgili faktörlerin, yapılan faktör analizi sonucunda 3 alt faktör grubuna ayrıldı ı görölmektedir. Tabloda yer alan de erler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmi tir. Olu an 3 alt faktör grubuna ait Eigen De erleri ve Nispi Varyans De erleri de a a ıdaki tabloda gösterilmi tir.

Tablo-3.20. Giri imcilik ile lgili Faktörlere Ait Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen De eri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	7.097	59.140
Faktör-2	1.530	12.753
Faktör-3	1.046	8.718

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 12 alt ba lıktan olu an giri imcilik ile ilgili faktörlerin varimax

rotasyonuna tabi tutularak elde edilen sonuçlarına göre oluşan 3 alt faktör grubuna ait matris aşağıdadır.

Tablo-3.21. S.11 Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Başlıkları	Faktör içeriği
Faktör-1	inovasyon ve inovatif projeler	<ul style="list-style-type: none"> * Yatırım için yeni projelerin ortaya çıkarılmasına çaba sarf ediliyor olması * Yöneticilerin yeniliğe yönelebilmek için teknik bilgiye sahip olması * Teknik gelişme ve strateji geliştirme konusunda sürekli yeniler ortaya konması * Üçüncü sektörde bulunan endüstriyel işletmelerin sürekli bir tarzda araştırılıyor ve yeni gelişmelerin ortaya konuluyor olması * Yeni ürün ve üretim metodlarının geliştiriliyor olması * Yatırım yapılan pazarlar ile ilgili yeni ürün çeşitlerinin ve dizaynlarının geliştiriliyor olması
Faktör-2	Stratejik dönüşüm	<ul style="list-style-type: none"> * Sürekli hareketten, faaliyetten yana olunması * Firmanın yeni pazar oluşturması * Sürekli yeniliğin sürdürülmesi * Çeşitli faaliyetler için uygun zamanın sürekli değerlendiriliyor olması

Faktör-3	letim becerileri ve vizyon	<p>* Mantıksal hesaplamalardan ziyade yöneticilerin kendi vizyonları gereği davranıyor olması</p> <p>* Firmayla ilgili yeniliklerinin ve faaliyet tarzlarının geliştiriliyor olması</p>
----------	----------------------------	---

Faktör-1, “yatırım için yeni projelerin ortaya çıkarılmasına çaba sarf ediliyor olması”, “yöneticilerin yenileri yönelebilmek için teknik bilgiye sahip olması”, “teknik gelişme ve strateji geliştirme konusunda sürekli yeniler ortaya konması”, “içinde bulunulan endüstriyel ilikilerin sürekli bir tarzda araştırılıyor ve yeni gelişmelerin ortaya konuluyor olması”, “yeni ürün ve ürün metodlarının geliştiriliyor olması”, “yatırım yapılan pazarlar ile ilgili yeni ürün çeşitlerinin ve dizaynlarının geliştiriliyor olması” gibi alt faktörleri içermektedir. Faktör-1 için “inovasyon ve inovatif projeler” başlığı uygun görülmüştür. Faktör-1’e ait Eigen değeri 7.097, nispi varyans ise %59.140 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen girişimcilik ile ilgili faktörlerin, “inovasyon ve inovatif projeler” başlığı altında toplanan faktörler olduğu söylenebilir. Bu anlamda, Türkiye piyasasındaki belirsizliklerden ve piyasanın doymasından dolayı doğrudan ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları derlendirmek isteyen Türk yatırımcılarının, üretilen inovatif projeler ve yeniliklerden etkilendikleri sonucuna varılabilmektedir. Türkiye kökenli firmaların girişimcilikleri ile ilgili Bosna Hersek’teki doğrudan yatırımları olumlu ya da olumsuz en çok etkileyen faktörün bu olması, bölgedeki endüstriyel ilikilerin ve pazar yapısının sürekli olarak araştırılıyor olduğu, yeni ürün tasarımları ve yenilikçi projelerin takip edildiğini ve yeniler ortaya koyulabilmesi için sürekli bir çaba harcandığını göstermektedir. Pazar, tespiti yapılan bu faktörler açısından önemli özelliklere sahiptir ve bu yüzden oluşan rekabet ise firmaları sürekli etkilemektedir.

Faktör-2, “sürekli hareketten, faaliyetten yana olunması”, “firmanın yeni pazar oluşturmaya”, “sürekli yenileri indüvünümesi”, “çeşitli faaliyetler için uygun

zamanın sürekli de erlendiriliyor olması” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “stratejik dü ünme” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-2’ye ait Eigen de eri 1.530 nispi varyans ise %12.753 olarak bulunmu tur.

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların ikinci sırada etkilendi i giri imcilik ile ilgili faktörlerin, “stratejik dü ünme” ba lı ı altında toplanan faktörler oldu u söylenebilir. Buradan anla ılmaktadır ki, Türkiye kökenli firmaların bir kısmı, Bosna Hersek’teki giri iminin yeni bir pazar olu turdu unu dü ünmekte ve sürekli yeni fikirler dü ünerek stratejik yönden do ru zamanı yakaladı nda çe itli yatırım faaliyetlerine girebilece ini belirtmektedir. Strateji, “rekabete dayalı bir ortamda, öncelikle yenili i, ilerlemeyi ve i letmenin çevresi ile uyumunu sa layarak meydana gelen de i iklikleri kontrol altında tutan yönetsel bir araçtır” ekinde tanımlanabildi ine göre, Türkiye kökenli firmaların faaliyette buldukları Bosna Hersek’in yatırım iklimi içerisinde stratejik dü ünmeye önem verdiklerini belirtmeleri, önemli bir tespittir.

Faktör-3, “mantıksal hesaplamalardan ziyade yöneticilerin kendi vizyonları gere i davranıyor olması” ve “firmayla ilgili yeni i iliklerinin ve faaliyet tarzlarının geli tiriliyor olması” konularını içermektedir. Faktör-3 için “ileti im becerileri ve vizyon” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-3’e ait Eigen de eri 1.046, nispi varyans ise %8.718 olarak bulunmu tur.

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların faaliyette buldukları sektörler ve di er kültürel sebeplerden dolayı, yöneticilerinin farklı vizyonları ve stratejik öngörülerini bulunmaktadı r. Bu konudaki tespitimizi do rulayacak ekilde, giri imcilik ile ilgili bazı unsurlar analizinin 3’üncü alt faktöründe yer almı tur. Yöneticilerin bir kısmı, mantıksal hesaplamalardan ziyade kendi vizyonlarına uygun ekilde davrandı nı ve firmayla ilgili yeni i fırsatlarını bu vizyon paralelinde yürütmekte olduklarını belirtmektedir.

Giri imcilik ile ilgili faktörlerin analizlerinin KMO testi ile de erlendirilmesi gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm yeterlili i katsayısının 0.5 ve üzeri olması, örne in ölçüm yeterlili ine sahip oldu unu ve

faktörel analiz uygulanabilece ini göstermektedir. Bartlett testinin ise 0.05 sayısından küçük olması gerekmektedir.

Tablo-3.22. Giri imcilik ile ilgili Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Ölçüm Yeterlili i</i>		0,847
Bartlett's Test	Yakla ık Ki-Kare	565,464
	Sig.	0,000

Giri imcilik ile ilgili faktörlere ait KMO ve Bartlett testi sonuçları yukarıdaki tabloda görölmektedir. Buna göre, KMO ölçüm yeterlili i katsayısı 0,847, Bartlett testi sonucu ise 0.000 olarak görölmektedir.

3.2.11. Kar ıla ılan Zorluklar ile ilgili Faktörlerin Analiz Sonuçları

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların kar ıla tıkları sorunların tespiti ve bu sorunlarla ne düzeyde kar ıla tıklarının analizi amacıyla anketin 13'üncü sorusu tasarlanmı tır. Ara tırmanın bu bölümünde, anketin 13'üncü sorusunda bulunan ve Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli oldu u dü ünülen 16 adet faktörün analizi yapılmı tır. Bu soruda da anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan de i kenlerin de belirtilebilece i dü ününcesiyle ankete açık uçlu bir soru eklenmi ancak bu soruya cevap veren olmamı ve ara tırmaya herhangi bir de i ken eklenmemi tir.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu çalı manın son bölümünde yer almaktadır. SPSS paket programı kullanılarak yapılan faktör analizleri esnasında "label" kullanılmadı ndan a a ıdaki analiz tablosunda "faktör açıklamaları" yerine "soru numarası" ve "alt ba lık numarası" görölmektedir. Kar ıla ılan zorluklarla ilgili faktörlere ili kin analiz sonuçları a a ıdadır.

Tablo-3.23. Kar ıla ılan Zorluklar ile İlgili Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri			
	1	2	3	4
S.13.3	0,899			
S.13.2	0,895			
S.13.1	0,865			
S.13.9	0,810			
S.13.8	0,719			
S.13.6	0,620			
S.13.7	0,556			
S.13.13		0,827		
S.13.12		0,803		
S.13.14		0,789		
S.13.10		0,644		
S.13.15			0,901	
S.13.16			0,870	
S.13.4			0,662	
S.13.5				0,779
S.13.11				0,767

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen ve 16 alt ba lıktan olu an kar ıla ılan zorluklar ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda, 4 tane alt faktör grubunun olu tu u görülmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt ba lık numaraları ile tanımlanmı olan kar ıla ılan zorluklar ile ilgili faktörlerin, yapılan faktör analizi sonucunda 4 alt faktör grubuna ayrıldı ı görülmektedir. Tabloda yer alan de erler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmi tir. Olu an 4 alt faktör grubuna ait Eigen De erleri ve Nispi Varyans De erleri de a a ıdaki tabloda gösterilmi tir.

Tablo-3.24. Kar ıla ılan Zorluklar ile İlgili Faktörlerin Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen De eri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	6.070	37.936
Faktör-2	2.929	18.308
Faktör-3	1.639	10.242
Faktör-4	1.317	8.232

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 16 alt ba lıktan olu an kar ıla ılan zorluklar ile ilgili faktörlerin varimax

rotasyonuna tabi tutularak elde edilen sonuçlarına göre oluşan 4 alt faktör grubuna ait matris aşağıdadır.

Tablo-3.25. S.13 Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Ba lı 1	Faktör eri i
Faktör-1	alı ma ko ulları	<ul style="list-style-type: none"> * İletim problemleri * Kalifiye personel eksikliği * Yönetici problemleri * Mevzuata ilişkin problemler * Politik problemler * alı ma sermayesi kısıtlılığı * Döviz sıkıntısı
Faktör-2	Sosyal ve ailevi durum	<ul style="list-style-type: none"> * Yöneticilerin ailelerinden kaynaklanan problemler * Yöneticilerin gereksinim duyduğu sosyal tesislerin eksikliğinden kaynaklanan problemler * Geleceğin belirsiz olmasından kaynaklanan problemler * Yasadışı unsurlardan kaynaklanan problemler
Faktör-3	İletim becerileri	<ul style="list-style-type: none"> * Konu ulan yerel dilden kaynaklanan problemler * Koordinasyon ile ilgili zorluklar * Ta ıma problemleri
Faktör-4	Hammadde ve finans temini	<ul style="list-style-type: none"> * Hammadde temininde karşılaşılan zorluklar * Alacakların tahsiline ilişkin problemler

Faktör-1, “iletim problemleri”, “kalifiye personel eksikliği”, “yönetici problemleri”, “mevzuata ilişkin problemler”, “politik problemler”, “çalışma sermayesi kıtlığı”, “döviz sıkıntısı” gibi alt faktörleri içermektedir. Faktör-1 için “çalışma koşulları” başlı başına uygun görülmüştür. Faktör-1’e ait Eigen değeri 6.070, nispi varyans ise %37.936 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok karıştıran ve onları yatırım faaliyetlerinde olumlu ya da olumsuz en çok etkileyen zorlukların, “çalışma koşulları” başlı başına altında toplanan faktörler olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçtan hareketle, Bosna Hersek’teki kalifiye iş gücünün yetersiz olduğu, yatırımlar esnasında yönetici problemleri yaşanmakta olduğu, mevzuata ilişkin bazı sorunların olduğu ve politik sorunların firmaların yatırımlarını etkilediği kanaatine varılabilmektedir. Başsuz bir Eski Yugoslavya Cumhuriyeti olan ve dış dünyaya entegrasyonu hızla sürmekte olan bir ülke olarak, Bosna Hersek’teki çalışma koşullarının Türkiye kökenli firmaların yatırımlarını etkileyen sorunlardan ilki olarak karşımıza çıkması, bölgedeki çalışma koşullarının henüz tam olarak yerlemediğini göstermektedir. Yapılan yüzyüze görüşmeler sonucunda elde edilen bilgiler de bu sonucu doğrulayan bir nitelik taşımaktadır.

Faktör-2, “yöneticilerin ailelerinden kaynaklanan problemler”, “yöneticilerin gereksinim duyduğu sosyal tesislerin eksikliğinden kaynaklanan problemler”, “geleceğin belirsiz olmasından kaynaklanan problemler”, “yasadışı unsurlardan kaynaklanan problemler” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “sosyal ve ailevi durum” başlı başına uygun görülmüştür. Faktör-2’ye ait Eigen değeri 2.929, nispi varyans ise %18.308 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların ikinci sırada etkilendiği sorunlar, “sosyal ve ailevi durum” başlı başına altında toplanan faktörler olduğu söylenebilir. Bosna Hersek, her ne kadar kültürel yönden Türkiye ile benzerlikler gösteren bazı özelliklere sahip olsa da, içerisinde yaşayan farklı halkların (Sırp, Hırvatlar, Boşnaklar, Slovenler, vs.) oluşturduğu ortak bir sosyal yapı hâkimdir. Bu yapıya ayak uyduramayan yabancı ülke vatandaşları, kendilerinin yaşadıkları sosyal ortamları yaşamakta ancak bu durum da dil, din ve bunun gibi unsurlardan dolayı onları yalnızlaştırılmaktadır. Türkiye kökenli firmalara yüzyüze

görü me ekinde uygulanan anketler esnasında edinilen izlenimler, bu durumun Türk yatırımcılarını olumsuz ekinde etkiledi i yönünde olmu tur. Faktör analizi sonucunda “sosyal ve ailevi durum” ba lı ı altında belirtilen faktörlerin önemi fazladır ve yatırımları olumlu ya da olumsuz ekinde etkilemektedir.

Faktör-3, “konu ulan yerel dilden kaynaklanan problemler”, “koordinasyon ile ilgili zorluklar”, “ta ıma problemleri” konularını içermektedir. Faktör-3 için “ leti im becerileri” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-3’e ait Eigen de eri 1.639, nispi varyans ise %10.242 olarak bulunmu tur.

“ leti im becerileri” ba lı ına dâhil olan faktörler, Bosna Hersek’teki Türkiye kökenli yatırımcıları 3’üncü sırada etkilemektedir ve bu durum yapılan faktör analiziyle de belirlenmi tir. Bosna Hersek’te kullanılan dil Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin her ba ımsız ülkesinde farklı bir isim ile anılmakta ancak tamamı da aynı Slav dil karakteristi ini ta ımaktadır. Bu dili, Bosna Hersek’teki Bo naklar Bo nakça olarak, Sırp lar Sırpça olarak, Hırvatlar ise Hırvatça olarak tanımlamaktadır. Konu ulan yerel dil ile ilgili problemlerin ya anması, Türkiye kökenli yatırımcılar açısından önemlidir, çünkü bu sorun a ıldı ı takdirde tüm Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri bölgesinde avantaj elde edilmi olacaktır.

Faktör-4, “hammadde temininde kar ıla ılan zorluklar”, “alacakların tahsiline ili kin problemler” alt faktörlerini içermektedir. Bu faktör için uygun görülen ba lık, “Hammadde ve finans temini”dir. Bu alt faktöre ait Eigen de eri 1.317, nispi varyans ise %8.232 olarak bulunmu tur.

Faaliyette bulunulan sektörün özelliklerine ba lı olarak Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek’teki faaliyetleri esnasında “hammadde ve finans temini” konusunda sorunlar ya adıkları, faktör analizi ile belirlenmi tir.

Kar ıla ılan zorluklar ile ilgili faktörlere ait analizlerin KMO testi ile de erlendirilmesi gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm yeterlili i katsayısının 0.5 ve üzeri olması, örne in ölçüm yeterlili ine sahip oldu unu ve faktörel analiz uygulanabilece ini göstermektedir. Bartlett testinin ise 0.05 sayısından küçük olması gerekmektedir.

Tablo-3.26. Kar ıla ılan Zorluklara li kin Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Ölçüm Yeterlili i</i>		0,644
Bartlett's Test	Yakla ık Ki-Kare	633,407
	Sig.	0,000

Kar ıla ılan zorluklar ile ilgili faktörlere ait KMO ve Bartlett testi sonuçları yukarıdaki tabloda görülmektedir. Buna göre, KMO ölçüm yeterlili i katsayısı 0,644, Bartlett testi sonucu ise 0.000 olarak görülmektedir.

3.2.12. Beklentilerin Kar ılanma Düzeylerine Ait Faktörlerin Analiz Sonuçları

Ara tırmanın bu bölümünde, anketin 14'üncü sorusunda bulunan ve Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli oldu u dü ünülen 13 adet faktörün analizi yapılmı tır. Anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan de i kenlerin de belirtilebilece i dü ününcesiyle ankete açık uçlu bir soru eklenmi ancak bu soruya cevap veren olmamı ve ara tırmaya herhangi bir de i ken eklenmemi tir.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki beklentilerinin ne düzeyde gerçekle tilerin tespit edilmeye çalı lması, Bosna Hersek'teki yatırım iklimi hakkında bilgi verecek ve ara tırma kapsamındaki di er faktörlerin yatırımlara etkileri konusunda da belirleyici bir rol oynayacaktır. Bunun tespit edilebilmesi için, literatürün taranması sonucunda anketin 14'üncü sorusu tasarlanmı ve Bosna Hersek'te dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara karlılık, alacakların tahsili, satı miktarı, teknolojik geli me vb. sorular yöneltilmi tir. Bu soruların kar ılı nda, yatırımcılara "Beklenenden kötü", "Bekledi im gibi" ve "Beklenenden Daha iyi" ekinde üç seçenek sunulmu tur.

Firmaların faaliyette buldukları sektörler, faaliyete ba lama tarihleri, çalı an personel miktarları, faaliyet ekilleri ve bunun gibi tanımlayıcı bilgilere ba lı

olarak beklenti düzeylerinin de de i ebilece i de erlendirilmektedir. Bu nedenle, analizlerin, faktör analizinin yanı sıra, frekans analizi yöntemi ile de yorumlanması açıklayıcı olacaktır.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu çalı manın son bölümünde yer almaktadır. SPSS paket programı kullanılarak yapılan faktör analizleri esnasında “label” kullanılmadı ndan a a ıdaki analiz tablosunda “faktör açıklamaları” yerine “soru numarası” ve “alt ba lık numarası” görülmektedir. Beklentilerin kar ılanmasına ait faktörlere ili kin analiz sonuçları a a ıdadır.

Tablo-3.27. Beklentilerin Kar ılanmasına Ait Faktörlere li kin Analiz Sonuçları

	Faktör Yükleri			
	1	2	3	4
S.14.7	0,798			
S.14.6	0,760			
S.14.8	0,733			
S.14.2	0,723			
S.14.11		0,790		
S.14.9		0,784		
S.14.10		0,726		
S.14.3			0,889	
S.14.1			0,782	
S.14.4			0,594	
S.14.12				0,837
S.14.5				0,591
S.14.13				0,517

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 13 alt ba lıktan olu an beklentilerin kar ılanmasına ait faktörlerin analizi sonucunda, 4 alt faktör grubunun olu tu u görülmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt ba lık numaraları ile tanımlanmı olan faktörlerin, yapılan faktör analizi sonucunda 4 alt faktör grubuna ayrıldı ı görülmektedir. Tabloda yer alan de erler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmi tir. Olu an 4 alt faktör grubuna ait Eigen De erleri ve Nispi Varyans De erleri de a a ıdaki tabloda gösterilmi tir.

Tablo-3.28. Beklentilerin Kar ılanmasına li kin Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen De eri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	3.685	28.344
Faktör-2	2.077	15.980
Faktör-3	1.628	12.524
Faktör-4	1.463	11.257

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 13 alt ba lıktan olu an beklentilerin kar ılanmasına ait faktörlerin varimax rotasyonuna tabi tutularak elde edilen sonuçlarına göre olu an 4 alt faktör grubuna ait matris a a ıdadır.

Tablo-3.29. S.14.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Ba lı ı	Faktör çeri i
Faktör-1	Pazarlama leti imi Beklentileri	* Yerli orta a güven * Da ıtım faaliyetleri * Ortaklararası dayanı ma * Alacakların tahsili
Faktör-2	Hedef Pazara Yönelik Stratejik Beklentiler	* Erken girme avantajından yararlanma * Stratejik hedeflere ula ma * Pazarı ele geçirme
Faktör-3	Ekonomik Beklentiler	* Satı miktarı * Karlılık * Teknolojik geli me
Faktör-4	Performansa Yönelik Beklentiler	* Çalı ma ko ulları * gücü zenginli i * Maliyetler

Faktör-1, “yerli orta a güven”, “da itım faaliyetleri”, “ortaklararası dayanı ma”, alacakların tahsili” gibi alt faktörleri içermektedir. Faktör-1 için “pazarlama ileti mi beklentileri” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-1’e ait Eigen de eri 3.685, nispi varyans ise %28.344 olarak bulunmu tur.

Faktör-2, “erken girme avantajından yararlanma”, “stratejik hedeflere ula ma”, “pazarı ele geçirme” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “hedef pazara yönelik stratejik beklentiler” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-2’ye ait Eigen de eri 2.077, nispi varyans ise %15.980 olarak bulunmu tur.

Faktör-3, “satı miktarı”, “karlılık”, “teknolojik geli me” konularını içermektedir. Faktör-3 için “ekonomik beklentiler” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-3’e ait Eigen de eri 1.628, nispi varyans ise %12.524 olarak bulunmu tur.

Faktör-4, “çalı ma ko ulları”, “i gücü zenginli i”, “maliyetler” alt faktörlerini içermektedir. Bu faktör için alt ba lık “performansa yönelik beklentiler” ekinde belirlenmi tir. Bu alt faktöre ait Eigen de eri 1.463, nispi varyans ise %11.257 olarak bulunmu tur.

Beklentilerin kar ılanma düzeylerine ili kin faktörlere ait analizlerin KMO testi ile de de erlendirilmesi gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm yeterlili i katsayısının 0.5 ve üzeri olması, örne in ölçüm yeterlili ine sahip oldu unu ve faktörel analiz uygulanabilece ini göstermektedir. Bartlett testinin ise 0.05 sayısından küçük olması gerekmektedir.

Tablo-3.30. Beklentilerin kar ılanma düzeylerine Ait KMO ve Bartlett Testi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm Yeterlili i</i>		0,553
Bartlett’s Test	Yakla ık Ki-Kare	262,448
	Sig.	0,000

Beklentilerin kar ılanma düzeylerine ili kin faktörlere ait KMO ve Bartlett testi sonuçları yukarıdaki tabloda görülmektedir. Buna göre, KMO ölçüm yeterlili i katsayısı 0,599, Bartlett testi sonucu ise 0.000 olarak görülmektedir. Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların hangi beklentilerinin ne

düzeyde kar ılıandı ına ili kin bilgiler a a ıdaki frekans tablosunda görüldü ü gibidir.

Tablo-3.31. Beklentilerin kar ılanma düzeylerine Ait Frekans Analizleri

	Beklenenden Kötü		Bekledi im Gibi		Beklenenden Daha yi	
	Frekans	(%)	Frekans	(%)	Frekans	(%)
Karlılık	12	24.0	34	68.0	4	8.0
Alacakların tahsili	17	34.0	27	54.0	6	12.0
Satı miktarı	6	12.0	37	74.0	7	14.0
Teknolojik Geli me	18	36.0	31	62.0	1	2.0
gücü zenginli i	26	52.0	22	44.0	2	4.0
Da ıtım faaliyetleri	14	28.0	26	52.0	10	20.0
Yerli orta a güven	13	26.0	34	68.0	3	6.0
Ortaklar arası dayanı ma	8	16.0	40	80.0	2	4.0
Stratejik hedeflere ula ma	6	12.0	40	80.0	4	8.0
Pazarı ele geçirme	7	14.0	38	76.0	5	10.0
Erken girme avantajından yararlanma	8	16.0	33	66.0	9	18.0
Çalı ma ko ulları	20	40.0	28	56.0	2	4.0
Maliyetler	17	34.0	30	60.0	3	6.0

Yukarıdaki tablo incelendi inde; Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalardan bekledi i gibi bir "karlılık" ile kar ıla anların oranının %68 oldu u, karlılık konusunda bekledi ini bulamayanların oranının %24, beklenenden fazla karlılıkla kar ıla an firma miktarının %8 oldu u görülmektedir. Alacakların tahsili konusunda da firmalarımızın beklenti düzeyleri belirlenmeye çalı ılmı tır. Firmaların %54'ü, alacakların tahsili konusunu bekledi i gibi

buldu unu, %34'ü beklenenden kötü oldu unu, %12'si ise bekledi inden daha iyi oldu unu belirtmi tir.

Firmaların %74'ü satı miktarları konusundaki beklentilerinin kar ılandı nı, %14'ü bekledi inden daha iyi bir ortamla kar ıla tıklarını, %12'si ise satı miktarlarının bekledi inden kötü oldu unu belirtmi tir.”Teknolojik geli me” beklentileri konusunda firmaların %62'si bekledi i gibi bir ortamla kar ıla tı nı, %2'si bekledi inden daha iyi oldu unu %36'sı ise bekledi inden daha kötü oldu unu belirtmi tir. Geli mekte olan ba ımsız bir Eski Yugoslavya Cumhuriyeti olan Bosna Hersek'teki mevcut teknolojik altyapı, her geçen gün yenilenmekte ve ilerlemektedir. Bu konu, anket a masında yapılan yüzyüze görü meler esnasında da belirtilmi tir. Özellikle internet altyapısı ve küresel bilgilere eri im konularında firmalar problemler ya amaktadır.

gücü zenginli i konusunda firmaların beklentilerinin kar ılanma oranı dü ük seviyededir. Bekledi i gibi bir i gücü potansiyeli oldu unu belirten firma miktarı %44, bekledi inden daha iyi bir i gücü potansiyeli ile kar ıla tı nı ifade eden firma miktarı %4 ve beklentilerinin kar ılanmadı nı ifade eden firma miktarı ise %52'dir. Bu konu ile ili kili olarak “çalı ma ko ulları” konusunda da firmalarımızın beklenti oranları dü ük seviyededir. Çalı ma ko ullarını bekledi i gibi bulan firma miktarı %56, bekledi inden daha iyi bulan firma miktarı %4, beklenenden daha kötü oldu unu ifade eden firma miktarı ise %40'dır. Çalı ma ko ulları ve i gücü potansiyeli konularındaki beklenti oranlarının dü ük olması, Bosna Hersek'in geli mekte olan sanayi yapısı, insan kaynakları altyapısı, çalı ma ortamı ve dönü üm halindeki ekonomisi hakkında fikir vermektedir.

Firmaların %52'si da ıtım faaliyetleri konusundaki beklentilerinin kar ılandı nı, %20'si bekledi inden daha iyi bir ortamla kar ıla tıklarını, %28'i ise da ıtım faaliyetlerinin bekledi inden kötü oldu unu belirtmi tir.”Stratejik hedeflere ula ma” beklentileri konusunda firmaların %80'i bekledi i gibi bir ortamla kar ıla tı nı, %8'i bekledi inden daha iyi oldu unu %12'si ise bekledi inden daha kötü oldu unu belirtmi tir. Ayrıca, firmaların %76'sı pazarı ele geçirme konusundaki beklentilerinin kar ılandı nı, %10'u bekledi inden daha iyi bir ortamla

kar ıla tıklarını, %14'ü ise pazarı ele geçirme konusunun bekledi inden kötü oldu unu belirtmi tir.

Firmalara, Bosna Hersek pazarına erken girme avantajından yararlanma konusuyla ilgili de soru sorulmu tur. Bu avantajın bekledi i gibi oldu unu belirten firma oranı %66, pazara erken girme avantajından yararlanma konusunun bekledi inden daha iyi oldu unu belirten firma miktarı %18, bu konunun bekledi inden daha kötü oldu unu ifade eden firma miktarı ise %16 olmu tur.

3.2.13. Kar ıla ılan Sorunların Çözüm Yollarına İlişkin Faktörlerin Analiz Sonuçları

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara bir problemle kar ıla tıklarında belirtilen çözüm yollarına ne düzeyde ba vurdukları ile ilgili de bir soru yöneltildi tir. Ara tırmanın bu bölümünde, anketin 16'ncı sorusunda bulunan ve Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli oldu u dü ünülen 6 adet faktörün analizi yapılmı tır. Anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan de i kenlerin de belirtilebilece i dü ününcesiyle ankete açık uçlu bir soru eklenmi ancak bu soruya cevap veren olmamı ve ara tırmaya herhangi bir de i ken eklenmemi tir.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu çalı manın son bölümünde yer almaktadır. SPSS paket programı kullanılarak yapılan faktör analizleri esnasında "label" kullanılmadı ndan a a ıdaki analiz tablosunda "faktör açıklamaları" yerine "soru numarası" ve "alt ba lık numarası" görülmektedir. Kar ıla ılan sorunların çözüm yollarına ilişkin faktör analizi sonuçları a a ıdadır.

Tablo-3.32. Kar ıla ılan Sorunların Çözüm Yollarına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri		
	1	2	3
S.16.5	0,944		
S.16.4	0,912		
S.16.6		0,912	
S.16.2		0,902	
S.16.1			0,943
S.16.3			0,838

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 6 alt başlıktan oluşan kar ıla ılan sorunların çözüm yollarına ilişkin faktörün analizi sonucunda, 3 alt faktör grubunun olduğu görülmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt başlık numaraları ile tanımlanmış olan faktörlerin, yapılan faktör analizi sonucunda 3 alt faktör grubuna ayrıldığı görülmektedir. Tabloda yer alan değerler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmiştir. Oluşan 3 alt faktör grubuna ait Eigen Değerleri ve Nispi Varyans Değerleri de aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo-3.33. Kar ıla ılan Sorunların Çözüm Yollarına İlişkin Faktörlere Ait Eigen Değerleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen Değeri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	2.205	36.749
Faktör-2	1.617	26.949
Faktör-3	1.366	22.770

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 6 alt başlıktan oluşan kar ıla ılan sorunların çözüm yollarına ilişkin faktörlerin varimax rotasyonuna tabi tutularak elde edilen sonuçlarına göre oluşan 3 alt faktör grubuna ait matris aşağıdadır.

Tablo-3.34. S.16. Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Ba lı lı	Faktör çeri i
Faktör-1	Yasal olmayan çözüm yöntemleri	* Yasa dı lı olu umlar aracılı ıyla problemleri çözmeye * Zamana bırakma
Faktör-2	Hukuk yöntemi	* Uluslararası organizasyonlar veya yargı aracılı ıyla problemleri çözmeye * Ba ımsız yargı aracılı ıyla problemleri çözmeye
Faktör-3	Diplomasi yöntemi	* Problemin oldu u yerdeki ehlin ya da ülkenin üst düzey yöneticileriyle iyi ili kileri kullanarak problemleri çözmeye * Ülkemizdeki yöneticiler aracılı ıyla yatırım yapılan ülkedeki problemleri çözmeye

Faktör-1, “yasa dı lı olu umlar aracılı ıyla problemleri çözmeye”ve “zamana bırakma” gibi alt faktörleri içermektedir. Faktör-1 için “Yasal olmayan çözüm yöntemleri” ba lı lı uygun görülmü tür. Faktör-1’e ait Eigen de eri 2.205, nispi varyans ise %36.749 olarak bulunmu tur.

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları birinci sırada etkileyen faktörün “yasal olmayan çözüm yöntemleri” ba lı lı altında toplanan alt faktörlerin olması, Bosna Hersek’te yapılan yatırımlar esnasında kar ıla ılan sorunların çözüm yöntemleri ve Bosna Hersek’teki mevcut durum hakkında bilgi vermektedir. Ara tırma sonucuna göre, Türkiye kökenli firmalar Bosna Hersek’te kar ıla tıkları sorunları ba ımsız yargı ve bölgenin üst düzey yetkililerinden daha önce yasadı lı olu umlar aracılı ıyla çözmeye çalı maktadırlar. Problemi çözemedikleri takdirde ise zamana bırakarak çözümlenmesini beklemeyi tercih etmektedirler.

Faktör-2, “uluslararası organizasyonlar veya yargı aracılığıyla problemleri çözme”, “başsuz yargı aracılığıyla problemleri çözme” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “hukuk yöntemi” başlı başına uygun görülmüştür. Faktör-2’ye ait Eigen değeri 1.617, nispi varyans ise %26.949 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların karlılıkları problemlerin çözüm yolu olarak ikinci sırada “hukuk yöntemi” başlı başına altında toplanan faktörleri tercih etmektedirler.

Faktör-3, “problemin olduğu yerdeki ehlin ya da ülkenin üst düzey yöneticileriyle iyi ilişkileri kullanarak problemleri çözme” ve “ülkemizdeki yöneticiler aracılığıyla yatırım yapılan ülkedeki problemleri çözme” konularını içermektedir. Faktör-3 için “diplomasi yöntemi” başlı başına uygun görülmüştür. Faktör-3’e ait Eigen değeri 1.366, nispi varyans ise %22.770 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te Hırvat ve Boşnaklardan oluşan Bosna Hersek Federasyonu ve Sırların yaşadığı Sırp Cumhuriyetinde 10 ayrı kanton mevcuttur. Kantonal yapı sayesinde ülkedeki üst düzey yönetici sayısı, dış yatırımcıların yöneticilerle irtibatını kolaylaştıracak derece fazladır. Bu sayede firmaların karlılıkları problemlerin çözümü için ülkenin üst düzey yöneticilerine ya da ehlin ileri gelen yöneticilerine ulaşabilmekte ve onları bir çözüm yöntemi olarak görebilmektedirler.

3.2.14. Politik Faktörler ile İlgili Analiz Sonuçları

Bosna Hersek hükümetinin belirtilen uygulamaları ve politikalarının Bosna Hersek’te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları ne düzeyde etkilediğini ortaya koymak amacıyla araştırmamızın 17’nci sorusu tasarlanmıştır. Araştırmamızın bu bölümünde, anketin 17’nci sorusunda bulunan ve Bosna Hersek’te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli olduğu düşünülen 15 adet faktörün analizi yapılmıştır. Diğer sorularda olduğu gibi bu soruda da anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan diğer kenlerin de belirtilebileceğini düşünülmesiyle ankete açık uçlu bir soru eklenmiştir ancak bu soruya cevap veren olmaması ve araştırmaya herhangi bir diğer ken eklenmemiştir.

Bosna Hersek’te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu çalışmamızın son bölümünde yer almaktadır. SPSS paket

programını kullanılarak yapılan faktör analizleri esnasında “label” kullanılmadığından dolayı analiz tablosunda “faktör açıklamaları” yerine “soru numarası” ve “alt ba lık numarası” görülmektedir. Politik faktörlere ili kin faktör analizi sonuçları a a ıdadır.

Tablo-3.35. Politik Faktörlere li kin Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri		
	1	2	3
S.17.7	0,859		
S.17.13	0,856		
S.17.12	0,835		
S.17.11	0,780		
S.17.14	0,765		
S.17.1	0,687		
S.17.15	0,652		
S.17.8		0,886	
S.17.10		0,788	
S.17.9		0,598	
S.17.6		0,571	
S.17.3			0,806
S.17.4			0,785
S.17.2			0,735
S.17.5			0,700

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 15 alt ba lıktan olu an politik faktörlerin analizi sonucunda, 3 alt faktör grubunun olu tu u görülmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt ba lık numaraları ile tanımlanmı olan politik faktörlerin, yapılan faktör analizi sonucunda 3 alt faktör grubuna ayrıldı ı görülmektedir. Tabloda yer alan de erler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmi tir. Olu an 3 alt faktör grubuna ait Eigen De erleri ve Nispi Varyans De erleri de a a ıdaki tabloda gösterilmi tir.

Tablo-3.36. Politik Faktörlere ili kin Eigen De erleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen De eri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	8.187	54.580
Faktör-2	1.783	11.885
Faktör-3	1.162	7.746

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 15 alt başlıktan oluşan politik faktörlerin varimax rotasyonuna tabi tutularak elde edilen sonuçlarına göre oluşan 3 alt faktör grubuna ait matris aşağıdadır.

Tablo-3.37. S.17.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Başlıkları	Faktör içeriği
Faktör-1	Ekonomi politikaları ve uluslararası ilişkiler	<ul style="list-style-type: none"> * Fiyatlara müdahaleler * Ülkenin uluslararası organizasyonlarla IMF, ILO, WTO, vb. olan ilişkileri * Politik uygulamalarla ekonomiye yapılan müdahaleler * Teknoloji transferine karşı tutum * Ülkenin komşu ülkelerle olan ilişkileri * Döviz müdahaleleri * Ülkenin Türkiye ile olan ilişkileri
Faktör-2	Yabancı yatırımcılara karşı tutum	<ul style="list-style-type: none"> * Ana ülkeden iş gücü transferi * Yabancılar karşı tutum * Özel sektöre karşı tutum * Kazancın ana ülkeye dönmesi * konusundaki olumsuz düzenlemeler
Faktör-3	Lisans tahsisleri ve vergi uygulamaları	<ul style="list-style-type: none"> * Her türlü lisans tahsisleri * Hracata yönelik baskı ve düzenlemeler * Gümrük vergileri * Kar düzeyine yönelik baskı ve düzenlemeler

Faktör-1, “fiyatlara müdahaleler”, “ülkenin uluslararası organizasyonlarla IMF, ILO, WTO, vb. olan ili kileri”, “politik uygulamalarla ekonomiye yapılan müdahaleler”, “teknoloji transferine karşı tutum”, “ülkenin kom u ülkelerle olan ili kileri”, “döviz müdahaleler”, “ülkenin Türkiye ile olan ili kileri” gibi alt faktörleri içermektedir. Faktör-1 için “ekonomi politikaları ve uluslararası ili kiler” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-1’e ait Eigen de eri 8.817, nispi varyans ise %54.580 olarak bulunmu tur.

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen politik faktörlerin, “ekonomi politikaları ve uluslararası ili kiler” ba lı ı altında toplanan faktörler oldu u söylenebilir. Bu analizin yapılabilmesi için, Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin geçmi te ya adı ı da ılma süreci esnasındaki politik sorunların da dikkate alınması gerekti i dü ünülmektedir. Etnik milliyetçilik kavramına dayalı sorunlar, hala a ılabilmi de ildir ve bu durum Bosna Hersek’in de içinde bulundu u bölgenin uluslararası ili kilerini olumsuz yönde etkilemektedir. Bosna Hersek’le olumlu ili kiler yürüten Türkiye’nin Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara sunabilece i avantajların yanı sıra, Sırp ve Hırvatların da ya adı ı Bosna Hersek’in tümündeki politik konuların tamamına müdahil olması mümkün görünmemektedir. Anketlere verilen cevaplardan anla ılan udur ki; ekonomi politikaları ve uluslararası ili kiler ba lı ı altında yeralan faktörler, Türkiye kökenli yatırımcıları etkileyen en önemli faktördür. Yapılan yüzyüze görü meler esnasında edinilen bilgiler de bu tespiti do rular niteliktedir.

Faktör-2, “ana ülkeden i gücü transferi”, “yabancılara karşı tutum”, “özel sektöre karşı tutum”, “kazancın ana ülkeye dönmesi konusundaki olumsuz düzenlemeler” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “yabancı yatırımcılara karşı tutum” ba lı ı uygun görülmü tür. Faktör-2’ye ait Eigen de eri 1.783, nispi varyans ise %11.885 olarak bulunmu tur.

Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların ikinci sırada etkilendi i politik faktörlerin, “yabancı yatırımcılara karşı tutum”

ba lı 1 altında toplanan faktörler oldu u söylenebilir. Buradan anla ılmaktadır ki, Türkiye kökenli firmaların bir kısmı, Bosna Hersek'te yabancılara kar ı bir tutum sergilendi ini ve yabancı yatırımcılara kar ı farklı bir politika yürütüldü ünü dü ünmektedir. Ayrıca, sermayenin Türkiye'ye transferi konusunda da sorunlar ya anmakta, bu konu, faktör analizlerini do rulayacak ekilde, yapılan yüzyüze görü meler esnasında da firmalar tarafından belirtilmi tir.

Faktör-3, “her türlü lisans tahsisleri”, “ihracata yönelik baskı ve düzenlemeler”, “gümrük vergileri”, “kar düzeyine yönelik baskı ve düzenlemeler” konularını içermektedir. Faktör-3 için “lisans tahsisleri ve vergi uygulamaları” ba lı 1 uygun görülmü tür. Faktör-3'e ait Eigen de eri 1.162, nispi varyans ise %7.746 olarak bulunmu tur.

Politik faktörlere ait analizlerin KMO testi ile de de erlendirilmesi gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm yeterlili i katsayısının 0.5 ve üzeri olması, örne in ölçüm yeterlili ine sahip oldu unu ve faktörel analiz uygulanabilece ini göstermektedir. Bartlett testinin ise 0.05 sayısından küçük olması gerekmektedir.

Tablo-3.38. Politik Faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm Yeterlili i</i>		0,724
Bartlett's Test	Yakla ık Ki-Kare	722,114
	Sig.	0,000

Politik faktörlere ait KMO ve Bartlett testi sonuçları yukarıdaki tabloda görülmektedir. Buna göre, KMO ölçüm yeterlili i katsayısı 0,724, Bartlett testi sonucu ise 0.000 olarak görülmektedir.

3.2.15. Dı Yatırımları Etkileyen Türkiye ile İlgili Faktörlerin Analiz Sonuçları

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen faktörlerin analizi amacıyla tasarlanan anketin 18'inci sorusu, Türkiye ile ilgili belirtilen faktörlerin yatırımcıları ne düzeyde etkiledi ini analiz etmek

maksadıyla düzenlenmiştir. Anketi cevaplayanlardan, belirtilen faktörleri Türkiye ile ilgili değerlendirerek de değerlendirmeleri ve bu faktörlerin kendilerini Bosna Hersek'te ne düzeyde etkilediğini belirtmeleri istenmiştir. Araştırmanın bu bölümünde, anketin 18'inci sorusunda bulunan ve Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmalar açısından önemli olduğu düşünülen 9 adet faktörün analizi yapılmıştır. Anketi cevaplayanlar tarafından faktörler içinde yer almayan deyimlerin de belirtilebileceği düşünüldüğü için ankete açık uçlu bir soru eklenmiştir ancak bu soruya cevap veren olmaması ve araştırmaya herhangi bir deyim eklenmemiştir.

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anket formu çalışmanın son bölümünde yer almaktadır. SPSS paket programı kullanılarak yapılan faktör analizleri esnasında "label" kullanılmadığından ana ekrandaki analiz tablosunda "faktör açıklamaları" yerine "soru numarası" ve "alt başlık numarası" görülmektedir. Doğrudan dış yatırımları etkileyen Türkiye ile ilgili faktörlerin analiz sonuçları aşağıdadır.

Tablo-3.39. Dış Yatırımları Etkileyen Türkiye ile İlgili Faktörlerin Analiz Sonuçları

	Faktör Yükleri	
	1	2
S.18.4	0,865	
S.18.3	0,859	
S.18.2	0,853	
S.18.6	0,843	
S.18.1	0,830	
S.18.5	0,787	
S.18.9		0,845
S.18.7		0,840
S.18.8		0,827

Türkiye ile ilgili belirtilen faktörlerden, Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 9 alt başlığın, faktör analizi sonucunda, 2 alt faktör grubunu oluşturduğu görülmektedir. Yukarıdaki tabloda anket soru numaraları ve alt başlık numaraları ile tanımlanmış olan faktörlerin,

yapılan faktör analizi sonucunda 2 alt faktör grubuna ayrıldı 1 görülmektedir. Tabloda yer alan değerler, “varimax” rotasyonu sonucunda elde edilmiştir. Oluşan 6 alt faktör grubuna ait Eigen Değerleri ve Nispi Varyans Değerleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo-3.40. Türkiye ile İlgili Faktörlerin Eigen Değerleri ve Nispi Varyanslar

Alt Faktör Grupları	Eigen Değeri	Nispi Varyans (%)
Faktör-1	5.867	65.189
Faktör-2	1.297	14.406

Bosna Hersek’te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen 9 alt başlıktan oluşan faktörlerin varimax rotasyonuna tabi tutularak elde edilen sonuçlarına göre oluşan 2 alt faktör grubuna ait matris aşağıdadır.

Tablo-3.41. S.18.Alt Faktör Gruplarına Ait Matris

Faktör Grupları	Faktör Başlıkları	Faktör İçeriği
Faktör-1	Ekonomik istikrar ve Kriz Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> * Kredi imkânlarının varlığı * Yasal zeminin kayganlığı * Ekonomik krizler * Yatırım teşviklerinin varlığı * Politik istikrarsızlıklar * Devletin yatırımlara müdahaleleri
Faktör-2	Uluslararası ilişkilerden Kaynaklanan Etkiler	<ul style="list-style-type: none"> * Komşu ülkelerle olan ilişkiler * Yatırımlara yasadışı unsurların müdahalesi * Uluslararası organizasyonlarla IMF, WTO, ILO, vb. olan ilişkiler

Faktör-1, “kredi imkânlarının varlığı”, “yasal zeminin kayganlığı”, “ekonomik krizler”, “yatırım teviklerinin varlığı”, “politik istikrarsızlıklar”, “devletin yatırımlara müdahaleleri” gibi alt faktörleri içermektedir. Faktör-1 için “ekonomik istikrar ve kriz yönetimi” başlığı uygun görülmüştür. Faktör-1’e ait Eigen değeri 5.867, nispi varyans ise %65.189 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları Türkiye ile ilgili en çok etkileyen faktörler, “ekonomik istikrar ve kriz yönetimi” başlığı altında toplanmıştır. Türkiye piyasasındaki belirsizliklerden ve piyasanın doymasından dolayı doğrudan ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları değerlendirerek isteyen Türk yatırımcılarının, gelecekte gerçekleştirecekleri farklı stratejilerin gereği olarak Bosna Hersek’te vazgeçilmez bir imaj oluşturmak için doğrudan yatırım yaptıkları sonucuna ekonomik faktörlerin analizi ile varmıştır. Bu tespiti doğrulayacak şekilde ortaya çıkan bir başka sonuçta, Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek’teki yatırımları esnasında, Türkiye’deki ekonomik istikrardan olumlu ya da olumsuz şekilde etkilendikleri yönünde olmuştur. Cevaplayıcılar, kredi imkânlarından ve yatırım teviklerinin varlığından da etkilenmektedir.

Doldurulan yüzyüze anketler sonucunda elde edilen verilerle yaptığımız faktör analizi sonucunda, Bosna Hersek’teki Türkiye kökenli yatırımcıların, Türkiye’deki politik istikrarsızlıklardan, devletin yatırımlara müdahalelerinden, yasal zeminin kayganlığından ve ekonomik krizlerden etkilendiklerini ortaya koymaktadır.

Faktör-2, “komşu ülkelerle olan ilişkiler”, “yatırımlara yasadışı unsurların müdahalesi”, “uluslararası organizasyonlarla IMF, WTO, ILO, vb. olan ilişkiler” gibi faktörleri içermektedir. Faktör-2 için “uluslararası ilişkilerden kaynaklanan etkiler” başlığı uygun görülmüştür. Faktör-2’ye ait Eigen değeri 1.297, nispi varyans ise %14.406 olarak bulunmuştur.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları ikinci sırada etkilendiği faktörlerin, “uluslararası ilişkilerden kaynaklanan etkiler” başlığı altında toplanan faktörler olduğu söylenebilir. Buradan anlaşılmaktadır ki, Bosna Hersek’teki Türkiye kökenli firmaların bir kısmı, Türkiye’nin komşu ülkelerle ve uluslararası organizasyonlarla olan ilişkilerinden etkilenmektedir. Eski Yugoslavya

Cumhuriyetleri, Türkiye'nin "çevre ve kom u ülkeler" stratejisi kapsamına aldı ı ve çevre ülkeler olarak yeni ve farklı ikili ili kiler geli tirmeye ba ladı ı ülkeleri kapsamaktadır. Bosna ve Hersek'de bu strateji kapsamında bulunan bir "çevre ülke"dir. Do al olarak bu vebuna benzer geli melerin sonuçlarından Türkiye kökenli yatırımcılar etkilenmektedirler. Daha da önemlisi, anket sonuçları, yatırımcıların, bu etkinin farkında oldu unu göstermektedir.

Do rudan dı yatırımları etkileyen Türkiye ile ilgili faktörlere ait analizlerin KMO testi ile de de erlendirilmesi gerekmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm yeterlili i katsayısının 0.5 ve üzeri olması, örne in ölçüm yeterlili ine sahip oldu unu ve faktörel analiz uygulanabilece ini göstermektedir. Bartlett testinin ise 0.05 sayısından küçük olması gerekmektedir.

Tablo-3.42. Türkiye ile ilgili faktörlere Ait KMO ve Bartlett Testi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Örnek Ölçüm Yeterlili i</i>		0,816
Bartlett's Test	Yakla ık Ki-Kare	415,125
	Sig.	0,000

Do rudan dı yatırımları etkileyen Türkiye ile ilgili faktörlere ait KMO ve Bartlett testi sonuçları yukarıdaki tabloda görölmektedir. Buna göre, KMO ölçüm yeterlili i katsayısı 0,816, Bartlett testi sonucu ise 0.000 olarak görölmektedir.

3.3. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Ara tırmanın bu bölümünde, sonuç ve öneriler yeracaktır. Ara tırma sonuçları, doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki faaliyetlerini etkileyen faktörler açısından ayrı ayrı incelenecektir.

3.3.1. Sonuçlar

Ara tırma kapsamında, doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen faktörler incelenmiş ve bu faktörlerin firmaların Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki dış yatırımlarını ne derece etkiledikleri analiz edilmiştir. Farklı etnik kökenlerden gelen, farklı dilleri konuşan ve farklı dinî ve kültürel kimliklere sahip insanların iç içe yaşadığı Yugoslavya'nın dağılması ile bağımsızlıklarını ilan eden Bosna Hersek, Hırvatistan, Sırbistan, Slovenya, Makedonya, Karadağ ve Kosova'nın içinde bulunduğu bölge, etnik, dini ve kültürel değerleri kadar sosyal ve ekonomik özellikleri bakımından da ilgi çekici bir özelliğe sahiptir. Uzun süre birlikte yaşayan bu ülkeler bağımsızlık kararlarıyla birlikte yeni bir yatırım ve ticaret alanı olarak gündeme gelmekte ve sahip olduğu coğrafya, yeraltı zenginlikleri, insan gücü ve yatırım alanlarının kapasitesi bakımından yatırımcılar ve geliştirmekte olan ekonomiler için büyük bir potansiyeli içinde barındırmaktadır. Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerini incelemek, Bosna Hersek ve Türkiye arasındaki ortak özellikleri ve mevcut ekonomik ilişkileri analiz etmek bölge ve yatırımcılar açısından önem arz etmektedir.

Ara tırma kapsamında ortaya konan tanımlayıcı istatistikler Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinde faaliyette bulunan firmalar ve yatırım alanları hakkında bilgi vermiştir. Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firma faaliyette bulunmakta ve bu firmalardan %44'ü tekstil sektöründe faaliyet gösterirken diğer %56'sını oluşturan 28 firma ise dericilik, turizm, kozmetik, kimya, halıcılık, gıda, hizmet, mutfak ürünleri ve savunma sanayi sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Bu veri, Bosna Hersek'teki Türkiye kökenli yatırımcılar tarafından uygun yatırım alanlarının takip edildiği, fırsatların incelendiği ve uygun yatırım projelerinin değerlendirildiği göstermektedir. Tekstil sektörünün son yıllardaki

seyrine paralel olarak yurt dı ında bu sektörün çe itli a amalarında faaliyet gösteren Türkiye kökenli firma miktarının fazla olması, bu sektörde yurt dı ına yapılan yatırımlar hakkında fikir vermi tir.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firmanın personel sayıları incelendi inde, 0-10 ki i arası personel sayısına sahip firma miktarının 34, 11-20 ki i arası personel sayısına sahip firma miktarının 10, 21-30 ki i arası personel sayısına sahip firma miktarının 1, 31-99 ki i arası personel sayısına sahip firma miktarının 1, 100 ve üzeri ki i arası personel sayısına sahip firma miktarının ise 4 oldu u görülmü tür. Firmaların %68'inin personel sayısı 0-10 ki i arasındadır. Bu durumun açıklanabilmesi için firmaların faaliyete ba lama tarihlerinin de incelenmesi gereklidir. Yugoslavya'nın da ılmasından ve Yugoslavya'yı olu turan ülkelerin ba ımsızlıklarını sırasıyla ilan etmelerinden sonra olu an ekonomik yapının Bosna Hersek'teki yatırım ortamını ne ekilde etkiledi i firmaların faaliyete ba lama süreleri incelendi inde daha sa lıklı de erlendirilebilmektedir.

Bosna Hersek'teki Türkiye kökenli firmaları, faaliyete ba lama süreleri açısından iki ana gruba ayırırsak, birinci grupta Bosna Hersek'in ba ımsızlı ını ilan etmesinin ardından bu ülkede faaliyetine ba layan firmalar, di er grupta da son yıllarda faaliyetlerine ba layan genç firmalar yer alacaktır. Son 5 yılda Bosna Hersek'te faaliyete ba layan Türkiye kökenli firmaların sayısı 19'dur. Bu miktar, toplam firma sayısının %38'ini olu turmaktadır. Yüzyüze görü me yöntemi ile uygulanan anket formlarının doldurulması esnasında son 5 yılda Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım faaliyetine ba layan firma sahiplerinin genç giri mcilerden olu tu u görülmü tür. Bu gözlem, genç giri mciler tarafından Bosna Hersek pazarının dikkatli ekilde ve ilgiyle takip edildi ini göstermi tir. Bu hareketli yatırım ortamından dolayı firmaların büyük ço unlu unun personel miktarı 0-10 ki i arasındadır. Uzun vadeli, kurumsal yatırımların artmasıyla çalı an personel miktarlarında da artı olaca ı de erlendirilmektedir.

Ara tırma kapsamında Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli 50 firmanın merkezlerinin nerede oldu u da incelenmi tir. %76'lık oranı olu turan 38 firmanın merkezi Bosna Hersek'te, %24'lük oranı olu turan 12 firmanın

merkezi ise Türkiye'dedir. Bosna Hersek'te faaliyet gösteren Türkiye kökenli firmaların merkezleri, Saraybosna, Maglaj, Visoko, Brcko, Gradacac, Srebrenik ve Tuzla gibi ehirlerde bulunmaktadır. Anket uygulaması esnasında, merkezi Bosna Hersek'te bulunan 38 firmanın 17'sinin Brcko ehrinde faaliyetlerini sürdürdü ü görülmü tür. Firmaların Brcko ehrinde toplanmalarının sebebi, 1995 yılında imzalanan Dayton Anla ması ile özerk bölge statüsü verilen Brcko ehrinin çe itli avantajlarının olması ve yo un ticaret hacminin bulunmasıdır.

Merkezi Türkiye'de bulunan 12 firmanın 9'u stanbul'da, 2'si Ankara'da ve 1'i de Gaziantep'te bulunmaktadır. Halıcılık sektöründe faaliyet gösteren Gaziantep merkezli firma ve Ankara'da bulunan 2 firma dı ndaki 9 firmanın merkezinin stanbul'da olması, Bosna Hersek'le yürütülen ticaretin seyrinin büyük oranda stanbul ilinden yönetildi ini göstermektedir. Bunun nedeni, Bosna Hersek'te faaliyet gösteren firma sahiplerinin bir kısmının çe itli zamanlarda Türkiye'ye göç eden Yugoslavya vatanda ları ile ba lantılarının ya da akrabalıklarının olmasıdır.

Bosna Hersek'te faaliyet gösteren Türkiye kökenli 50 firmanın %72'si mülkiyeti tamamen kendisine ait olan firmayı kurduklarını ve onunla faaliyetlerini gerçekle tirdiklerini ifade etmi tir. Bir faaliyete ba lama ekli olarak mülkiyeti yatırımcıya ait firmanın kurularak yatırıma ba lanması oranının fazla olması, dı yatırım yapan firmalar tarafından gerekli fizibilite çalı masının ve yatırım hazırlı ının yapılarak bilinçli bir ekilde bu bölgeye girildi ini göstermektedir. Ara tırma sonuçlarına göre; Bosna Hersek'te faaliyet gösteren Türkiye kökenli firmaların %32'si uluslararası faaliyetlere ba lama ekli olarak "aracı kullanarak ihracat yapmak" seçene ini i aretleme tir. Bu oranı olu turan firma miktarı, 16'dır. %26'lık oranı olu turan 13 firma, uluslararası faaliyete ba lama ekli olarak "do rudan ihracat yapmak" seçene ini i aretleme tir. Bu veriler, Bosna Hersek'te faaliyet gösteren Türkiye kökenli firmaların büyük kısmının faaliyetlerine "aracı kullanarak" ve "mülkiyeti tamamen kendilerine ait olan firmayı kurarak" ba ladıklarını göstermi tir. A a ıda, ara tırma sonuçları, do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen faktörler açısından ayrı ayrı incelenecektir.

3.3.1.1. Ekonomik Faktörler Açısından Sonuçlar

Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen ve 22 alt ba lıktan olu an ekonomik faktörlerin analizi sonucunda, 6 faktör grubunun olu tu u görülmü tür. Bunlar sırasıyla a a ıdaki eilde isimlendirilmi tir.

- * Uluslararası Pazarlara Açılma,
- * Hammadde ve gücü,
- * Risklerden Kaçınma,
- * Fırsatlardan Yararlanma,
- * Maliyetleri Azaltma,
- * Mü teriye Odaklanma.

Ekonomik faktörlere ait nispi varyans de erleri incelendi inde, %77.819 oranında açıklama yüzdesine sahip oldu u görülmü tür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %36.883 oranı ile “Uluslararası Pazarlara Açılma”dır. Di er faktör grupları ise sırasıyla; hammadde ve i gücü %11.628, risklerden kaçınma %9.288, fırsatlardan yararlanma %8.111, maliyetleri azaltma %6.347 ve mü teriye odaklanma %5.562 açıklama oranına sahiptir.

Ara tırma sonuçlarına göre, Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen ekonomik faktörlerin, “Uluslararası Pazarlara Açılma” ba lı ı altında toplanan faktörler oldu u ortaya çıkmı tır. Bu a amada, Türkiye piyasasındaki belirsizliklerden ve piyasanın doymasından dolayı dı arıda ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları de erlendirmek isteyen Türk yatırımcılarının, gelecekte gerçekle tirecekleri farklı stratejilerin gere i olarak Bosna Hersek'te vazgeçilmez bir imaj olu turmak için do rudan dı yatırım yaptıkları sonucuna varılabilmektedir. Yüzyüze görü me yöntemiyle doldurulan anketler sonucunda elde edilen verilerle yaptı ımız faktör analizi sonucunda, yatırımcıların Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yaparken en çok etkilendi i ekonomik faktörün bu oldu u anla ılmaktadır.

3.3.1.2. Kültürel Faktörler Açısından Sonuçlar

Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen kültürel faktörler, 20 alt ba lık halinde incelenmiştir. Kültürel faktörlerin analizi sonucunda 6 faktör grubunun olu tu u görülmü tür. Ancak bunlardan ikisinin içeri inde birer adet alt ba lık toplandı ı için anlamlı kabul edilmemi ve isimlendirilmemi tir. Anlamlı kabul edilerek isimlendirilen faktör grupları a a ıdaki gibidir.

- * ahlakı ve yerel sosyo-kültürel ve etnik durum,
- * Rekabet ve güven,
- * Yolsuzluk ve kayıtdı ılık,
- * Kültürel benze im.

Kültürel faktörlere ait nispi varyans de erleri incelendi inde, %70.091 oranında açıklama yüzdesine sahip oldu u görülmü tür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %42.162 oranı ile “ Ahlakı ve Yerel Sosyo-Kültürel ve Etnik Durum”dur. Di er faktör grupları sırasıyla; rekabet ve güven %12.064, yolsuzluk ve kayıtdı ılık %9.121, kültürel benze im %6.744 açıklama oranına sahiptir.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen kültürel faktörlerin, “ ahlakı ve yerel sosyo-kültürel ve etnik durum” ba lı ı altında toplanan faktörlerdir. Anket sonuçlarına göre kültürel faktörler konusunda firmaların yatırımlarını fazla derecede etkileyen birçok unsur mevcuttur. Bunlardan en önemlisi, toplumun gelece e ili kin belirsizlikleri benimsemiyor olmasıdır ve bu durum Türkiye kökenli yatırımcıları etkilemektedir. Toplumun gruplara bölünmü olması ve insanların i lerini güçlü ve nüfuslu birileri tarafından yürütüyor olması, yatırımcıları etkileyen ve toplumun adalet mekanizmasına olan güven derecesini de ortaya koyan farklı bir tespittir. etinin yerle memi olması ve duygusallık olgularının da yatırımları olumlu ya da olumsuz yönde etkiledi i yönünde de bir sonuca ula ılabilmektedir.

3.3.1.3. Endüstriyel Faktörler Açısından Sonuçlar

Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen endüstriyel faktörler, 10 alt ba lık halinde incelenmiştir. Endüstriyel faktörlerin analizi sonucunda 2 faktör grubunun olu tu u görülmü tür. Anlamli kabul edilerek isimlendirilen bu 2 faktör grubu a a ıdaki gibidir.

* Endüstriyel artlar,

* Da ıtım Kanalları.

Endüstriyel faktörlere ait nispi varyans de erleri incelendi inde, %65.178 oranında açıklama yüzdesine sahip oldu u görülmü tür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %52.509 oranı ile “Endüstriyel artlar”dır. Di er faktör grubu olan “Da ıtım Kanalları” ise %12.669'luk açıklama oranına sahiptir. Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen endüstriyel faktörlerin, “endüstriyel artlar” ba lı ı altında toplanan faktörler oldu u söylenebilir. Bu ba lık altına, belirtilen alt faktörlerin ço u toplanmıştır. Bu, yapılan yatırımlar esnasında Türkiye kökenli firmaların belirtilen alt faktörlerden olumlu ya da olumsuz yönde fazlasıyla etkilendi ini göstermektedir.

Bosna Hersek'te yüzyüze görü me yöntemi ile yapılan anket uygulaması ile elde edilen verilerin dı ındaki izlenimler, belirtilen faktörlerin Türkiye kökenli firmaların yatırımlarını gerçekten de etkiledi i gerçe ini ortaya koymuştur. Bosna Hersek'te yapılan do rudan dı yatırımlar esnasında, di er firmalarla i birli i kurallarının geli mesi olması, hükümetin firmalarla ilgili uyguladı ı farklı tedbirler ve di er ülkeler tarafından yapılan do rudan dı yatırımlar nedeniyle olu maktaki rekabet ortamı, Türkiye kökenli firmaları etkileyen faktörlerdir.

3.3.1.4. Giri imcilik ile ilgili Faktörler Açısından Sonuçlar

Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki faaliyetlerini etkileyen giri imcilik ile ilgili faktörler, 12 alt ba lık halinde incelenmiştir. Giri imcilik ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda 3 faktör grubunun olu tu u görülmü tür. Anlamli kabul edilerek isimlendirilen bu 3 faktör grubu a a ıdaki gibidir.

- * novasyon ve inovatif projeler,
- * Stratejik Dönme,
- * leti im becerileri ve vizyon.

Giri imcilik ile ilgili faktörlere ait nispi varyans de erleri incelendi inde, %80.611 oranında açıklama yüzdesine sahip oldu u görülmü tür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %59.140 oranı ile “ novasyon ve novatif Projeler”dir. Bosna Hersek’te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları giri imcilik ile ilgili en çok etkileyen faktörlerin, “ novasyon ve inovatif projeler” ba lı ı altında toplanan faktörler oldu u söylenbilir. Bu a amada, Türkiye piyasasındaki belirsizliklerden ve piyasanın doymasından dolayı dı arıda ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları de erlendirmek isteyen Türk yatırımcılarının, üretilen inovatif projeler ve yeniliklerden etkilendikleri sonucuna varılabilmektedir. Türkiye kökenli firmaların giri imcilikleri ile ilgili Bosna Hersek’teki do rudan dı yatırımları olumlu ya da olumsuz en çok etkileyen faktörün bu olması, bölgedeki endüstriyel ili kilerin ve pazar yapısının sürekli olarak ara tırılıyor oldu unu, yeni ürün tasarımları ve yenilikçi projelerin takip edildi ini ve yeni eyler ortaya konulabilmesi için sürekli bir çaba harcandı nı göstermektedir. Pazar, tespiti yapılan bu faktörler açısından önemli özelliklere sahiptir ve olu an rekabet ortamı ise firmaları sürekli olarak etkilemektedir.

3.3.1.5. Kar ıla ılan Zorluklar ile ilgili Faktörler Açısından Sonuçlar

Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek’teki faaliyetleri esnasında kar ıla ılan zorluklarla ilgili faktörler, 16 alt ba lık halinde incelenmi tir. Kar ıla ılan zorluklar ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda 4 faktör grubunun olu tu u görülmü tür. Anlamlı kabul edilerek isimlendirilen bu 4 faktör grubu a a ıdaki gibidir.

- * Çalı ma ko ulları,
- * Sosyal ve ailevi durum,
- * leti im becerileri,
- * Hammadde ve finans temini.

Kar ılan zorluklar ile ilgili faktörlere ait nispi varyans de erleri incelendi inde, %74.718 oranında açıklama yüzdesine sahip oldu u görülmü tür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %37.936 oranı ile “Çalı ma Ko ulları”dır. Kar ılan zorluklar ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda “çalı ma ko ulları” faktör grubu altında toplanan alt ba lıklar unlardır: leti im problemleri, kalifiye personel eksikli i, yönetici problemleri,”mevzuata ili kin problemler, politik problemler, çalı ma sermayesi kıtlı ı, döviz sıkıntısı.

Bu sonuçtan hareketle, Bosna Hersek’teki kalifiye i gücünün yetersiz oldu u, yatırımlar esnasında yönetici problemleri ya anmakta oldu u, mevzuata ili kin bazı sorunların oldu u ve politik sorunların firmaların yatırımlarını etkiledi i kanaatine varılabilmektedir. Ba ımsız bir Eski Yugoslavya Cumhuriyeti olan ve dı dünyaya entegrasyonu hızla sürmekte olan bir ülke olarak, Bosna Hersek’teki çalı ma ko ullarının Türkiye kökenli firmaların yatırımlarını etkileyen faktörlerden ilki olarak kar ımıza çıkması, bölgedeki çalı ma ko ullarının henüz tam olarak yerle medi ini göstermektedir. Yapılan yüzyüze görü meler sonucunda elde edilen bilgiler de bu sonucu do rulayan bir nitelik ta ımaktadır.

3.3.1.6. Beklentilerin Kar ılanma Düzeyleri ile lgili Faktörler Açısından Sonuçlar

Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek’teki faaliyetleri esnasında beklentilerin kar ılanma düzeyleri ile ilgili faktörler, 13 alt ba lık halinde incelenmi tir. Beklentilerin kar ılanma düzeyleri ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda 4 faktör grubunun olu tu u görülmü tür. Anlamlı kabul edilerek isimlendirilen bu 4 faktör grubu a a ıdaki gibidir.

- * Pazarlama ileti mi beklentileri,
- * Hedef pazara yönelik stratejik beklentiler,
- * Ekonomik beklentiler
- * Performansa yönelik beklentiler.

Beklentilerin kar ılanma düzeyleri ile ilgili faktörlere ait nispi varyans de erleri incelendi inde, %68.105 oranında açıklama yüzdesine sahip oldu u görülmü tür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %28.344 oranı ile “Pazarlama leti imi Beklentileri”dir. Beklentilerin kar ılanma düzeyleri ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda “Pazarlama leti imi Beklentileri” faktör grubu altında toplanan alt ba lıklar unlardır: yerli orta a güven, da ıtım faaliyetleri, ortaklararası dayanı ma, alacakların tahsili.

Yapılan yüzyüze görü meler sonucunda elde edilen bilgiler, Bosna Hersek’teki Türkiye kökenli yatırımcıların yerli orta a güven, da ıtım faaliyetleri, ortaklararası dayanı ma ve alacakların tahsili konularındaki beklentilerinin kar ılanma düzeyleri ile ilgili olumlu bir etkile im oldu unu do rular niteliktedir. Yapılan bu gözlem sonucunda elde edilen bilgiyi do rulamak maksadıyla beklentilerin kar ılanma düzeylerine ait frekans analizleri de incelenmi tir. Türkiye kökenli yatırımcıların %68’i “yerli orta a güven” konusunun, %80’i “ortaklararası dayanı ma” konusunun, %52’si “da ıtım faaliyetleri” konusunun ve %54’ü “alacakların tahsili” konusunun “bekledi i gibi” oldu unu belirtmi tir.

3.3.1.7. Kar ıla ılan Sorunların Çözüm Yolları ile lgili Faktörler Açısından Sonuçlar

Do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek’teki faaliyetleri esnasında kar ıla ılan sorunların çözüm yolları ile ilgili faktörler, 6 alt ba lık halinde incelenmi tir. Beklentilerin kar ılanma düzeyleri ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda 3 faktör grubunun olu tu u görülmü tür. Anlamli kabul edilerek isimlendirilen bu 3 faktör grubu a a ıdaki gibidir.

- * Yasal olmayan çözüm yöntemleri,
- * Hukuk yöntemi,
- * Diplomasi yöntemi.

Kar ıla ılan sorunların çözüm yolları ile ilgili faktörlere ait nispi varyans de erleri incelendi inde, %86.468 oranında açıklama yüzdesine sahip oldu u görülmü tür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %36.749 oranı ile “Yasal Olmayan Çözüm Yöntemleri”dir. Kar ıla ılan

sorunların çözüm yolları ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda “Yasal Olmayan Çözüm Yöntemleri” faktör grubu altında toplanan alt başlıklar şunlardır: yasadışı olumlar aracılığıyla problemleri çözme, zamana bırakma.

Bosna Hersek’te doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları birinci sırada etkileyen faktörün “yasal olmayan çözüm yöntemleri” başlığı altında toplanan alt faktörlerin olması, Bosna Hersek’te yapılan yatırımlar esnasında karşılaşılan sorunların çözüm yöntemleri ve Bosna Hersek’teki mevcut durum hakkında bilgi vermektedir. Araştırma sonucuna göre, Türkiye kökenli firmalar Bosna Hersek’te karşılaştıkları sorunları başsuz yargı ve bölgenin üst düzey yetkililerinden daha önce yasadışı olumlar aracılığıyla çözmeye çalışmaktadırlar. Problemi çözemedikleri takdirde ise zamana bırakarak çözülmesini beklemeyi tercih etmektedirler.

3.3.1.8. Politik Faktörler Açısından Sonuçlar

Doğrudan yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek’teki faaliyetleri esnasındaki Bosna Hersek ile ilgili politik faktörler, 15 alt başlık halinde incelenmiştir. Politik faktörlerin analizi sonucunda 3 faktör grubunun olduğu görülmüştür. Anlamli kabul edilerek isimlendirilen bu 3 faktör grubu aşağıdaki gibidir.

- * Ekonomi politikaları ve uluslararası ilişkiler,
- * Yabancı yatırımcılara karşı tutum,
- * Lisans tahsisleri ve vergi uygulamaları.

Politik faktörlere ait nispi varyans değerleri incelendiğinde, %74.211 oranında açıklama yüzdesine sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %54.580 oranı ile “Ekonomi Politikaları ve Uluslararası ilişkiler”dir. Politik faktörlerin analizi sonucunda “Ekonomi Politikaları ve Uluslararası ilişkiler” faktör grubu altında toplanan alt başlıklar şunlardır: fiyatlara müdahaleler, ülkenin uluslararası organizasyonlarla IMF, ILO, WTO, vb. olan ilişkileri, politik uygulamalarla ekonomiye yapılan müdahaleler, teknoloji transferine karşı tutum, Bosna Hersek’in komşu ülkelerle olan ilişkileri, döviz müdahaleler, Bosna Hersek’in Türkiye olan ilişkileri.

Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen politik faktörlerin, “ekonomi politikaları ve uluslararası ilişkiler” başlığı altında toplanan faktörler olduğu söylenebilir. Bu analizin yapılabilmesi için, Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin geçmişiyle ilgili değişim süreci esnasındaki politik sorunların da dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir. Etnik milliyetçilik kavramına dayalı sorunlar, hala açıklanabilir ve bu durum Bosna Hersek'in de içinde bulunduğu bölgenin uluslararası ilişkilerini olumsuz yönde etkilemektedir. Bosna Hersek'le olumlu ilişkileri yürüten Türkiye'nin Bosna Hersek'te doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara sunabileceği avantajların yanı sıra, Sırp ve Hırvatların da yabancı Bosna Hersek'in tümündeki politik konuların tamamına müdahil olması mümkün görünmemektedir. Anketlere verilen cevaplardan anlaşılan şudur ki; ekonomi politikaları ve uluslararası ilişkiler başlığı altında yer alan faktörler, Türkiye kökenli yatırımcıları etkileyen en önemli faktördür. Yapılan yüz yüze görüşmeler esnasında edinilen bilgiler de bu tespiti doğrular niteliktedir.

3.3.1.9. Dış Yatırımları Etkileyen Türkiye ile İlgili Faktörler Açısından Sonuçlar

Doğrudan dış yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların yatırımlarını etkileyen Türkiye ile ilgili faktörler, 9 alt başlık halinde incelenmiştir. Dış yatırımları etkileyen Türkiye ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda 2 faktör grubunun olduğu görülmüştür. Anlamli kabul edilerek isimlendirilen bu 2 faktör grubu aşağıdaki gibidir.

* Ekonomik istikrar ve kriz yönetimi,

* Uluslararası ilişkilerden kaynaklanan etkiler.

Dış yatırımları etkileyen Türkiye ile ilgili faktörlere ait nispi varyans değerleri incelendiğinde, %79.595 oranında açıklama yüzdesine sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bu oranın içerisinde en fazla açıklama oranına sahip faktör grubu, %65.189 oranı ile “Ekonomik istikrar ve Kriz Yönetimi”dir. Dış yatırımları etkileyen Türkiye ile ilgili faktörlerin analizi sonucunda “Ekonomik istikrar ve Kriz Yönetimi” faktör grubu altında toplanan alt başlıklar şunlardır: kredi imkânlarının

varlı 1, yasal zeminin kayganlı 1, ekonomik krizler, yatırım te viklerinin varlı 1, politik istikrarsızlıklar, devletin yatırımlara müdahaleleri.

Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları Türkiye ile ilgili en çok etkileyen faktörler, “ekonomik istikrar ve kriz yönetimi” ba lı 1 altında toplanmı tır. Türkiye piyasasındaki belirsizliklerden ve piyasanın doymasından dolayı dı arıda ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları de erlendirmek isteyen Türk yatırımcılarının, gelecekte gerçekle tirecekleri farklı stratejilerin gere i olarak Bosna Hersek'te vazgeçilmez bir imaj olu turmak için do rudan dı yatırım yaptıkları sonucuna ekonomik faktörlerin analizi ile varmı tık. Bu tespiti do rulayacak ekilde ortaya çıkan bir ba ka sonuç, Türkiye kökenli firmaların Bosna Hersek'teki yatırımları esnasında, Türkiye'deki ekonomik istikrardan olumlu ya da olumsuz ekilde etkilendikleri yönünde olmu tur. Cevaplayıcılar, kredi imkânlarından ve yatırım te viklerinin varlı ından da etkilenmektedir.

Doldurulan yüzyüze anketler sonucunda elde edilen verilerle yaptı ımız faktör analizi sonucunda, Bosna Hersek'teki Türkiye kökenli yatırımcıların, Türkiye'deki politik istikrarsızlıklardan, devletin yatırımlara müdahalelerinden, yasal zeminin kayganlı ından ve ekonomik krizlerden etkilendiklerini ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak; Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen ve anket formu yardımıyla ortaya konan faktörler dı ında burada belirtilmeyen daha birçok faktörel boyut ve de i kenden söz edilebilir. Bosna Hersek'te faaliyet gösteren firmalar farklı sektörlerde faaliyet göstermekte, farklı çalı an sayıları ile faaliyetlerini yürütmekte, farklı faaliyete ba lama ekilleri ve tarihleri bulunmakta ve hepsinden önemlisi farklı stratejik hedeflerle yatırımlarını yönetmektedir. Aynı ayrı inceledi imiz faktörlerin tamamının tüm firmaları etkiledi ini söyleyemeyece imiz gibi çalı manın anket a masında yaptı ımız yüzyüze görü meler esnasında belirtilen hususların firmaların tamamını birden etkiledi ini de söyleyemeyiz. Bir firmayı etkileyen faktör di erini etkilemeyebilir. Ancak Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları etkileyen faktörlerin daha iyi anla ılabilmesi ve bu ülkedeki yatırım ikliminin sa lıklı ekilde analiz edilebilmesi için analizi yapılan her faktörün önemli oldu u de erlendirilmektedir.

3.3.2. Öneriler

Sunulacak önerilerin giri bölümünde tanımlanan yararlanıcı gruplarına göre ayrı ayrı yapılması daha anlamlı olacaktır. Öneriler, 4 ana grupta hazırlanmıştır. Bunlar; firma sahipleri ve yöneticilere öneriler, bilim insanları ve ara tırmacılar öneriler, ilgili ki i, kurum ve kurulu lara öneriler, di er ki i, kurum ve kurulu lara öneriler'dir.

3.3.2.1. Firma Sahipleri ve Yöneticilere Öneriler

* Ara tırma sonucunda, Türkiye piyasasındaki belirsizliklerden ve piyasanın doymasından dolayı dı arıda ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları de erlendirmek isteyen Türk yatırımcılarının, gelecekte gerçekle tirecekleri farklı stratejilerin gere i olarak Bosna Hersek'te vazgeçilmez bir imaj olu turmak için do rudan dı yatırım yaptıkları sonucuna varılmıştır. Bu noktada, Bosna Hersek'in bir Eski Yugoslavya ülkesi oldu u, bu ülkeye yapılacak her türlü yatırımdan önce Sırbistan, Slovenya, Hırvatistan, Makedonya, Kosova, Karada ve hatta Avrupa Birli i pazarının da sa lıklı ekilde incelenmesi gerekti i hatırlatılmalıdır. Benzersiz ürün veya hizmetler ile yapılacak yatırımların Bosna Hersek'e kom u ülkelere de aktarılabilce i olasılı mın dikkate alınması önerilebilir.

* Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en fazla etkileyen kültürel faktörün "i ahlakı ve yerel sosyo-kültürel ve etnik durum" ba lı ı altında toplanan alt faktörler oldu u ortaya çıkmıştır. Bosna Hersek'e yapılması planlanan yatırımların öncesinde hedef pazarı olu turan mü terilerin farklı etnik yapılaraya sahip oldu u mutlaka dikkate alınmalıdır. Bosna Hersek'in Federasyon ve Sırp Cumhuriyeti adı altında ayrılmı olan iki farklı bölgeden olu tu u ve mevcut etnik yapının Türkiye kökenli firmalara muhtemel etkileri dikkate alınmalıdır.

* Bosna Hersek, di er Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri ile birlikte Avrupa Birli ine üyelik sürecinde hızla ilerlemekte, farklı ülkeler tarafından yapılan dı yatırımlar rekabet ortamını yaratmakta ve bu durum Bosna Hersek pazarına giri i her geçen gün zorla tırmaktadır. Alınacak bir yatırım kararı öncesinde Bosna Hersek'teki bu durumun ve mevcut endüstriyel faktörlerin dikkatle incelenmesi faydalı olacaktır.

* Ara tırma sonucuna göre Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaları en çok etkileyen giri imcilik ile ilgili faktörlerin, “inovasyon ve inovatif projeler” ba lı ı altında toplanan faktörler oldu u belirtilmi tir. Bu a amada, Türkiye piyasasındaki belirsizliklerden ve piyasanın doymasından dolayı dı arıda ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları de erlendirmek isteyen Türk yatırımcılarının, üretilen inovatif projeler ve yeniliklerden etkilendikleri sonucu üzerinde durulmu tur. Bölgedeki endüstriyel ili kilerin ve pazar yapısının sürekli olarak ara tırılması, yeni ürün tasarımları ve yenilikçi projelerin takip edilmesi ve yeni eyler ortaya koyulabilmesi için sürekli bir çaba harcanmasının avantaj yarataca ı hatırlatılmalıdır.

* Bosna Hersek'teki yatırımların yönetilmesi esnasında kar ıla ılan zorluklar hakkında ortaya çıkan ara tırma sonuçları, çalı ma ko ullarının yatırımcıları en fazla etkileyen unsur oldu unu göstermi tir. Bosna Hersek'te dı yatırım yapmayı planlayanların do abilecek ileti im problemlerini engellemek için yabancı dil e itimi almaları ya da yabancı dil bilen personel görevlendirmeleri, Bosna Hersek'te ihtiyaç duyacakları kalifiye personel için önceden tedbir almaları ve mevzuata ili kin ara tırmaları önceden yapmaları hatta bu konu ile ilgili yerel personel görevlendirmeleri önerilebilir.

* Özellikle Bosna Hersek'te konu ulan yabancı dilin Türkiye kökenli personele ö retilmesi konusunda yapılacak e itim planlamalarının büyük avantaj sa layaca ı belirtilmelidir. Çünkü Bosna Hersek'te kullanılan dil Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin her ba ımsız ülkesinde farklı bir isim ile anılmakta ancak tamamı da benzer dil karakteristi ini ta imaktadır. Bu dili, Bosna Hersek'teki Bo nak vatanda lar Bo nakça olarak, Sırp vatanda lar Sırpça olarak, Hırvat vatanda lar ise Hırvatça olarak tanımlamaktadır. Konu ulan yerel dil ile ilgili problemlerin a ılması, Türkiye kökenli yatırımcılar açısından önemlidir.

* Bosna Hersek'teki yatırımların yönetilmesi esnasındaki beklentilerin kar ılanma düzeyleri hakkında ortaya çıkan ara tırma sonuçları, yerli orta a güven, da ıtım faaliyetleri, ortaklararası güven ve alacakların tahsili konularının yatırımcıları en fazla etkileyen unsurlar oldu unu göstermi tir. Bosna Hersek'teki anket uygulaması esnasında yapılan yüzyüze görü melerde yerli orta a güven,

ortaklararası dayanı ma ve alacakların tahsili konularındaki beklentilerin kar ılanma düzeylerinin yüksek oldu u gözlenmiştir. Yatırımcıların ve bu yatırımları yönetenlerin da ıtım faaliyetleri konusundaki beklentilerini yapacakları ön ara tırmalar ile belirlemeleri önerilebilir.

* Bosna Hersek'teki yatırımların yönetilmesi esnasındaki kar ıla ılan sorunların çözüm yollarına ili kin faktörlerin analizi, yasa dı ı olu umlar aracılı ıyla problemleri çözme ve zamana bırakma alt konularının yatırımcıları en fazla etkileyen unsurlar oldu unu göstermiştir. Ara tırma sonuçları her ne kadar bu ekilde ise de, Bosna Hersek'in ve di er Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin Avrupa Birli ine üyelik süreci esnasında birçok konudaki hukuksal altyapı eksikli ini kısa sürede giderece i de erlendirilmektedir. Bu durumun kar ıla ılan sorunların çözüm yollarını etkileyece i belirtilmelidir.

3.3.2.2. Bilim nsanları ve Ara tırmacılara Öneriler

* Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmaların %24'ünün merkezi Türkiye'de, di erlerinin merkezleri Bosna Hersek'in çe itli illerinde bulunmaktadır. Türkiye'de bulunan firma merkezlerinin %75'i İstanbul'dadır. Bunun nedeni, Bosna Hersek'te faaliyet gösteren firma sahiplerinin bir kısmının çe itli zamanlarda Türkiye'ye göç eden Eski Yugoslavya vatandaşları ile ba lantılarının ya da akrabalıklarının olmasıdır. Göç ve do rudan dı yatırımlar arasındaki ili kinin incelenmesi, konuya farklı bir boyut getirecektir.

* Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerindeki farklı ülkelere ait do rudan dı yatırımlar ayrı ayrı incelenene e gibi bunların tamamı sadece Bosna Hersek üzerinde de incelenebilir. Bu tür bir ara tırma, Bosna Hersek'in yatırım ikliminin farklı ülkeler tarafından nasıl algılandı ımı ortaya koyaca ı gibi Türk dı yatırımcılarına da katkı sa layacaktır.

* Ara tırma kapsamında yapılan incelemeler neticesinde Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerine ait do rudan dı yatırımcılarının da Türkiye'de faaliyet gösterdiklerine yönelik bilgilere ula ılmıştır. Do rudan dı yatırım yapan Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri kökenli firmaları Türkiye'de etkileyen faktörler üzerinde yapılacak bir çalı manın literatüre katkısının olaca ı de erlendirilmektedir.

* Bu ara tırma kapsamında analiz edilen her bir faktör ayrı ayrı ara tırma konusu olacak niteliktedir. Analizi yapılan her bir faktör üzerinde çalı malar yapılabilece i gibi, bunların aralarındaki ili kiler de ayrı ayrı incelenebilir.

* Bosna Hersek hükümeti, Avrupa Birli ine adaylık statüsünü elde etmek maksadıyla ba vurusunu yapmayı planlamaktadır.⁵²⁹ Do rudan dı yatırımlar konusu ile ilgili yapılacak alan çalı malarında Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin Avrupa Birli ine üyelik süreci üzerinde yo unla ılması, ülkelerin yatırım iklimlerine Avrupa Birli inin etkilerini inceleme fırsatı verecektir.

3.3.2.3. İlgili Ki i, Kurum ve Kurulu lara Öneriler

* Ara tırma sonuçlarına göre, Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firma sahipleri için hammadde maliyetini azaltmak ve ucuz i gücünden yararlanmak önemli bir etken olarak kar ımıza çıkmaktadır. Hammadde maliyeti ve ucuz i gücü avantajının Türkiye'de kullanılabilmesi için çe itli yatırım enstrümanlarına te vikler verilerek yapılacak katkılar son derece önemlidir. gücü maliyetleri ve hammadde kullanım maliyetleri konularında iyile tirici çalı malar yapılması önerilebilir.

* Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri ile ilgili yapılan seminerler, toplantılar, konferanslar ve çe itli fuarların takip edilmesinin bölgeyle ilgili ki i, kurum ve kurulu lara çe itli yararlar sa layaca ı belirtilmelidir.

* Bosna Hersek ile ilgili yapılan literatür taraması, ilgili ki i, kurum ve kurulu ların bazıları tarafından yapılan çalı malarda Bosna Hersek'teki mevcut etnik yapının sa lıklı ekilde etüd edilmesine ihtiyaç duyuldu u görülmektedir. Ülke ile ilgili yapılacak her çalı mada Bo nak, Hırvat, Sırp ve hatta di er Eski Yugoslavya Ülkelerinden nüfusu barındırdı mı, ülkenin Federasyon ve Sırp Cumhuriyeti ekinde iki farklı bölgeden olu tu u ve bu durumun sa lıklı ekilde incelenmesi sonucunda do ru çalı maların yapılaca ı hatırlatılmalıdır.

⁵²⁹ Balkan Günlü ü Gazetesi, **Bosna'dan AB ata ı**, 15 A ustos 2008, Yıl:1, Sayı:17, zmir-2008, s.1.

3.3.2.4. Di er Ki i, Kurum ve Kurulu lara Öneriler

* Kamuya ait çe itli te kilatlar tarafından yabancı ülkelerde ülkemiz adına personel istihdam edildi i bilinmektedir. Dı i leri Bakanlı ı, ç i leri Bakanlı ı, Türk Silahlı Kuvvetleri, Milli E itim Bakanlı ı bu te kilatlara örnektir. Sözkonusu te kilatların Bosna Hersek'teki kadrolarında görevlendirilen personelin bu ve buna benzer çalı malardan haberdar edilerek görev yapacakları ülkeyi sadece görev alanları ile sınırlı kalmadan çe itli yönleri ile tanınmalarının faydalı olaca ı de erlendirilmektedir.

* Bosna Hersek'te do rudan dı yatırım yapan Türkiye kökenli firmalara uygulanan anketin son bölümüne serbest fikirlerin belirtilebilmesi maksadıyla açık uçlu bir soru eklenerek cevaplayıcıların görüşleri sorulmu tur. Anketlere yazılan veya yüzyüze görüşler esnasında belirtilen görüşlerin birço u ara tırma kapsamında incelenen faktörlerin içerikleri ile örtü mektedir. Bu a amada, belirtilen görüşlerin incelenmesi ve yetkililerce üzerinde çalı lmasının Türkiye kökenli dı yatırımcılara Bosna Hersek pazarında avantaj sa layaca ı de erlendirilmektedir. Yatırımcılar tarafından anketin ilgili bölümünde belirtilen farklı görüşlerden önemli görülenler unlardır:

- Merkezi yönetim ile kantonların ekonomik kararların alınması ve yürütülmesi konusundaki uygulamaları farklılık arz etmektedir. Yatırımlar esnasında Bosna Hersek'teki politik yapı, devlet organizasyonu ve kantonal yapı dikkate alınmalıdır.

- Vergi mevzuatları ve uygulamaları, Bosna Hersek Federasyonu ve Sırp Cumhuriyetinde farklı ekilde yürütülebilmektedir. Bu durum, yatırım projelerini etkilemektedir.

- Bo nak, Hırvat ve Sırp halklarından olu an Bosna Hersek'in politik durumu hakkındaki spekülasyonlar gelecek kaygısı yaratmaktadır. Yapılacak risk de erlendirmelerinde bu konu üzerinde durulmalıdır.

- Kara ta ımacılı ı konusundaki avantajının yanı sıra Bosna Hersek'teki demiryolu a ı, yeterli seviyede de ildir. Bosna Hersek'e ait bir limanın olmaması bir dezavantajdır.

- Sosyalist sistemin bir sonucu olarak yerel çalı anların inisiyatif kullanma konusundaki isteksizli i dikkat çekici seviyededir. E itim seviyesi yeterli durumda olan yerel çalı anların talimatlandırıldı ı ve yönlendirildi inde performanslarında artı gözlenmi tir.

- Bosna Hersek nüfusu ve pazar yapısı yatırım yapılmasını motive edecek seviyede büyük de ildir. Ancak, Eski Yugoslavya Cumhuriyetleri ve Avrupa Birli i ülkelerini hedef pazar olarak belirleyen yatırımcılar için ideal bir yatırım alanıdır.

- Perakende sektöründe ürün bazında farklı yatırım imkanları mevcuttur. thalatı ve ihracatı avantajlı görülen ürünler vardır.

- Di er ülkelerin Bosna Hersek'teki yatırımları çok iyi etüt edilmelidir. Rakipleri incelemek avantaj sa layacaktır. Türkiye kökenli yatırımcılar yönlendirilmelidir. Bosna Hersek'te faaliyet gösteren Türkiye kökenli küçük ve orta büyüklükteki yatırımcı firmalar, yetkililerin yönlendirme ve destekleyici çalı maları ile avantajlı konuma gelecektir.

DO RUDAN DI YATIRIM YAPAN TÜRK YE KÖKENL F RMALARIN
ESK YUGOSLAVYA CUMHUR YETLER NDEK FAAL YETLER N
ETK LEYEN FAKTÖRLER N ANAL Z : BOSNA HERSEK ÖRNE

ANKET FORMU

1. Firmanızın faaliyette bulundu u sektör :
2. Firmanızda çalış an toplam personel sayısı :
3. Firmanızın yabancı ülkede faaliyete ba lama tarihi :
4. Firmanızın merkezi nerededir ?.....
5. A a ıdaki ülkelerden hangisinde / hangilerinde faaliyetlerinizi gerçekle tirmektesiniz?

- * Bosna-Hersek
- * Hırvatistan
- * Slovenya
- * Sırbistan

6. Firmanızın faaliyet ekli a a ıdakilerden hangisi veya hangileridir?

- * Mülkiyeti tamamen bize ait olan firmamızı kurduk, onunla faaliyetlerimizi gerçekle tiriyoruz.
- * ortaklı ı aracılı ıyla faaliyette bulunmaktayız.
- * Lisans anla mamız var. Lisansa dayalı faaliyette bulunuyoruz.
- * Satı ubemiz var, yalnızca satı gerçekle tiriyoruz.
- * Müteahhitlik hizmeti yapan kendimize ait bir kurulu umuz var.
- * Teknik yardımla ma anla mamız olan firmayla birlikte faaliyette bulunuyoruz.
- * Aracı kullanmak suretiyle ihracat faaliyetinde bulunuyoruz.
- * Aracı kullanmaksızın kendi ürünlerimizi ihraç ediyoruz.
- * Yatırım yaptı ımız ülkede yerel bir firma satın aldık. Onunla faaliyetlerimizi gerçekle tiriyoruz.
- * Di er (Lütfen belirtiniz).....

7. Uluslararası faaliyetleriniz a a ıdakilerden hangisi veya hangileri ile ba ladı?

- * Aracı kullanarak ihracat yapmak.
- * Do rudan ihracat yapmak.
- * Lisans sözleşmesi yapmak.
- * Ba lı kurulu olu turmak.
- * Ortak Yatırım (joint venture).
- * Tam mülkiyeti bize ait firma kurmak.
- * Yerli bir firmayı satın almak.
- * Di er (Lütfen belirtiniz).....

8. Sizce a a ıdaki ekonomik faktörler Eski Yugoslavya Ülkelerinde yatırım yapma ve faaliyetleri devam ettirme kararı açısından ne derece önemlidir?

(1=Hiç Önemli De il, 2=Önemli De il, 3=Kararsızım, 4=Önemli, 5=Çok Önemli)

	En az için 1, en çok için 5 olmak üzere i aretleyiniz.				
	1	2	3	4	5
Ölçek ekonomisinden yararlanmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Satı ların azalmasını önlemek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ürün benzersiz oldu u için bu ürünü di er ülkelerde de satmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ç piyasa doydu u için dı arıda da satmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mü terilere yakın olmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ç piyasa belirsizliklerinden dolayı yeni pazarlar bulmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dı arıda ortaya çıkan çok cazip yeni pazarları de erlendirmek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gelecekte gerçekte tirilecek stratejilerin gere i olarak dı piyasalara açılmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hammadde ihtiyacını kar ılamak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kalifiye i gücünden yararlanmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede vazgeçilmez bir imaj olu turmak					
Ula ım giderlerini azaltmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gidilen ülkedeki te viklerden yararlanmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rakipler dı arıda yatırım yaptıkları için onlardan geri kalmamak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hammadde maliyetini azaltmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hammadde potansiyelinin yüksek olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ucuza i gücünden yararlanmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yönetim giderlerini azaltmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alt yapının iyi ve yeterli olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ülkemizdeki politik risklerden kaçınma ve riski yaymak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ülkemizdeki enflasyon oranının yüksek olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkenin yeni bir pazar olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Di er (belirtiniz)					

9. Sizce a) 1'deki kültürel faktörler, Eski Yugoslavya Ülkelerinde yatırım yapma ve faaliyetleri devam ettirme kararı açısından ne derece önemlidir?

(1=Hiç Önemli De il, 2=Önemli De il, 3=Kararsızım, 4=Önemli, 5=Çok Önemli)

	En az için 1, en çok için 5 olmak üzere i aretleyiniz.				
	1	2	3	4	5
Yatırım yapılacak olan ülkenin kültürünün kendi ülkemizin kültürüne benzemesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Benzer dilin konu uluyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkedeki etnik ve dinsel çatı malar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ülkemizdeki i ahlakıyla ilgili problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ülkemizdeki ticaret ile ilgili güvensizlikler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mü terilere yakın olma iste i	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rakiplerden geri kalmama dü üncesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede çok fazla yerel dilin konu uluyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede i eti inin yerle memi olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede kayıt dı ılı n fazla olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede yolsuzlukların yaygın olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede alacakların tahsilinde sürekli problemlerin ortaya çıkıyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yabancı dü manlı nın olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Milliyetçilik akımları	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
deolojik ve radikal bazı grupların olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede çe itli nedenlerden dolayı toplumun gruplara bölünmü olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede insanların birlikte davranıyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede insanların i lerini güçlü ve nüfuzlu birileri aracılı ıyla yürütüyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gelece e ili kin belirsizli in toplum tarafından benimsenmiyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede insanların genel olarak duygusal olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Di er (belirtiniz)					

10. Sizce a a ıdaki endüstriyel faktörler, Eski Yugoslavya Ülkelerinde yatırım yapma ve faaliyetleri devam ettirme kararı açısından ne derece önemlidir?

(1=Hiç Önemli De il, 2=Önemli De il, 3=Kararsızım, 4=Önemli, 5=Çok Önemli)

	En az için 1, en çok için 5 olmak üzere i aretleyiniz.				
	1	2	3	4	5
Yatırım yapılan ülkedeki alt yapının iyi ve yeterli olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkenin yeni pazar olması ve devlet destekli büyük irketlerin olmaması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Da ıtım kanallarının olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede devletin kendi kurdu u ve kontrolü altında olan büyük i letmelerinin olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede devletin kendi vatandaşlarının irketlerine daha fazla yardımda bulunması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkedeki rekabetin yo unlu u	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede di er firmalarla i birli i kurallarının geli memi olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede çok çe itli endüstrilerin varlı ı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede fiyatların kontrol edilmesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan ülkede hükümetlerin kendilerine yakın buldukları çe itli firmalara dü ük maliyetli fonlar ve banka kredileri sa laması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Di er (belirtiniz)					

11. Sizce a a 1daki giri imcilik ile ilgili faktörler, Eski Yugoslavya Ülkelerinde yatırım yapma ve faaliyetleri devam ettirme kararı açısından ne derece önemlidir?

(1=Hiç Önemli De il, 2=Önemli De il, 3=Kararsızım, 4=Önemli, 5=Çok Önemli)

	En az için 1, en çok için 5 olmak üzere i aretleyniz.				
	1	2	3	4	5
Firmayla ilgili yeni i ili kilerinin ve faaliyet tarzlarının geli tiriliyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantıksal hesaplamalardan ziyade yöneticilerin kendi vizyonları gere i davranıyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım yapılan pazarlar ile ilgili yeni ürün çe itlerinin ve dizaynlarının geli tiriliyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teknik geli me ve strateji geli tirme konusunda sürekli yeni eyler ortaya konması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
çinde bulunulan endüstriyel ili kilerin sürekli bir tarzda ara tırılıyor ve yeni geli melerin ortaya konuluyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım için yeni projelerin ortaya çıkarılmasına çaba sarf ediliyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çe itli faaliyetler için uygun zamanın sürekli de erlendiriliyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sürekli yenili in dü ünülmesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yeni ürün ve ürün metotlarının geli tiriliyor olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Firmanın yeni pazar olu turması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yöneticilerin yenili e yönelebilmek için teknik bilgiye (know-how) sahip olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sürekli hareketten, faaliyetten yana olunması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Di er (belirtiniz)					

12. Do rudan dı yatırım faaliyetlerinizde kendi ¼lke vatanda mız yönetici olarak çalı ıyorsa bir yönetici olarak kendi ¼lke vatanda mızı tercih etmenizde a a ıdaki faktörlerin önemi ne düzeydedir?

- * Daha güvenilir olmaları nedeniyle
- * Uzmanlıkları nedeniyle
- * Yeti mi yerel yönetici teminindeki zorluklar nedeniyle
- * Kontrolünün daha kolay olması nedeniyle
- * Aile irketi olmamız nedeniyle
- * Di er (belirtiniz).....

13. Do rudan dı yatırım yaptığınız ¼lke'deki faaliyetlerinizde a a ıdaki konularla ilgili olarak ne düzeyde zorluklarla kar ıla maktasınız?

(1=Hi Kar ıla mıyorum, 2= Kar ıla mıyorum, 3=Kararsızım, 4=Kar ıla ıyorum, 5=ok Kar ıla ıyorum)

	En az için 1, en çok için 5 olmak üzere i aretleyiniz.				
	1	2	3	4	5
Yönetici problemleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kalifiye personel eksikli i	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İleti im problemleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ta ıma problemleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hammadde temininde kar ıla ılan zorluklar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
alı ma sermayesi kısıtlı ı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Döviz sıkıntısı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Politik problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mevzuata ili kin problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yasadı ı unsurlardan kaynaklanan problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alacakların tahsiline ili kin problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yöneticilerin gereksinim duydu u sosyal tesislerin eksikli inden kaynaklanan problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yöneticilerin ailelerinden kaynaklanan problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gelece in belirsiz olmasından kaynaklanan problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konu ulan yerel dilden kaynaklanan problemler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Koordinasyon ile ilgili zorluklar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Di er (belirtiniz)					

14. Do rudan dı yatırım yaptı nız ÷lkedeki faaliyetlerinizde a a ıda belirtilen alanlarla ilgili beklentileriniz ne derecede gerekle mektedir?

	Beklenenden Kötü	Bekledi im Gibi	Beklenenden Daha yi
Karlılık	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alacakların tahsili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Satı miktarı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teknolojik Geli me gücü zenginli i	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Da ıtım faaliyetleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yerli orta a güven (varsa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ortaklar arası dayanı ma (varsa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stratejik hedeflere ula ma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pazarı ele geirme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erken girme avantajından yararlanma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
alı ma ko ulları	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maliyetler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Di er (belirtiniz)			

15. Do rudan dı yatırım yaptı nız ÷lkedeki yatırımlarınızı yönetirken kar ıla tı nız en önemli soruna 1, di erlerine önem sırasına göre 2, 3, 4, 5,... rakamlarını veriniz.

Ekonomik sorunlar	
Politik sorunlar	
Kültürel sorunlar	
Haberle me (ileti im) sorunları	
Alt yapı sorunları	
Yönetim sorunları	
Dı ticareti ö renme ile ilgili sorunlar	
Giri imcilik ile ilgili sorunlar	
Di er (belirtiniz)	

16. Do rudan dı yatırım yaptı nız ÷lkedeki yatırımlarınız ile ilgili bir problemle kar ıla tı nızda a a ıdaki çözüm yollarına hangi düzeyde ba vurdu unuzu lütfen belirleyiniz.

(1=Hi Ba vurmuyorum, 2= Ba vurmuyorum, 3=Kararsızım, 4= Ba vuruyorum, 5=ok Ba vuruyorum)

	En az için 1, en çok için 5 olmak üzere i aretleyiniz.				
	1	2	3	4	5
Problemin oldu u yerdeki ehriñ ya da ÷lkenin üst düzey yöneticileriyle iyi ili kileri kullanarak problemleri çözme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ba ımsız yargı aracıyla problemleri özme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ülkemizdeki yöneticiler aracılığıyla yatırım yapılan ülkedeki problemleri çözme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zamana bırakma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yasadışı olumlular aracılığıyla problemleri çözme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uluslararası organizasyonlar veya yargı aracılığıyla problemleri çözme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diğer (belirtiniz)					

17. Doğrudan yatırım yaptığınız ülke hükümetinin aşağıda belirtilen uygulamaları ve politikaları sizin yatırımınızı ne derece etkilemektedir?

(1=Hiç Etkilemiyor, 2=Etkilemiyor, 3=Kararsızım, 4=Etkiliyor, 5=Çok Etkiliyor)

	En az için 1, en çok için 5 olmak üzere işaretleyiniz.				
	1	2	3	4	5
Döviz müdahaleleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gümrük vergileri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Her türlü lisans tahsisleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
harcata yönelik baskı ve düzenlemeler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kar düzeyine yönelik baskı ve düzenlemeler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kazancın ana ülkeye dönmesi konusundaki olumsuz düzenlemeler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fiyatlara müdahaleler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ana ülkeden i gücü transferi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Özel sektöre karşı tutum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yabancılarla karşı tutum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teknoloji transferine karşı tutum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Politik uygulamalarla ekonomiye yapılan müdahaleler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ülkenin uluslararası organizasyonlarla IMF, ILO, WTO, vb. olan ilişkileri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ülkenin komşu ülkelerle olan ilişkileri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ülkenin Türkiye ile olan ilişkileri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diğer (belirtiniz)					

18. Do rudan dı yatırım yaparken ¼lkemizle ilgili a a ıdaki fakt¼rler sizi ne derece etkilemi tir?

(1=Hiç Etkilemiyor, 2=Etkilemiyor, 3=Kararsızım, 4=Etkiliyor, 5=Çok Etkiliyor)

	En az için 1, en çok için 5 olmak üzere i aretleyiniz.				
	1	2	3	4	5
Politik istikrarsızlıklar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ekonomik krizler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yasal zeminin kayganlı ı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kredi imkânlarının varlı ı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Devletin yatırımlara müdahaleleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırım te viklerinin varlı ı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yatırımlara yasa dı ı unsurların müdahalesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uluslararası organizasyonlarla IMF, WTO, ILO, vb. olan ili kiler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kom u ¼lkelerle olan ili kiler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Di er (belirtiniz)					

19. Sizce Türk giri imcileri Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerine yatırım yaparken nelere dikkat etmelidir?

ARA TIRMAYA KATKILARINIZDAN DOLAYI TE EKKÜR EDER Z.

KAYNAKÇA

- A., Jamal; MALSHE, Avinash; KADER, Abdul, (2007), **The Role of Moral Philosophies, Opportunism and Machiavellianism on Perceptions of Unethical Negotiation Tactics: A Cross-cultural Study of Marketing Managers**, International Business Review, Article in Press.
- ABAD E, Alberto; GARDEAZABAL, Javier, (2007), **Terrorism and The World Economy**, European Economic Review, Article in Press.
- ABRAHAM, Rebecca, (1998), **Instrumental Values: A Five-Nation Comparative Study**, Cross Cultural Management, Cilt.5, No.1.
- ACS, Zoltan J.; MORCK, Randall K.; YEUNG, Bernard, (2001), **Entrepreneurship, Globalization and Public Policy**, Journal of International Management, No.7.
- ADAM, Antonis; FILIPPAIOS, Fragkiskos, (2007), **Foreign Direct Investment and Civil Liberties: A New Perspective**, European Journal of Political Economy, 23.
- AKAYA, Ebru; DANI , Bahri, (2000), **Uluslararası Danışmanlık Firmalarının Türkiye'ye Girişleri Üzerine Bir Durum Çalışması**, 5.Ulusal Pazarlama Kongre Kitabı, Turizm Araştırma Geliştirme ve Uygulama Merkezi, Antalya: Ares Ofset.
- AKAT, İter; BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay, (2002), **İletişim Yönetimi**, Geni İletişim Gözden Geçirilmiş Baskı, Barış Yayınları, İzmir: Fakülteler Kitabevi.
- AKÇAO LU, Emin, (2004), **Türk Firmalarının Dış Yatırımları: Saikler ve Stratejiler**, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- AKMAN, Halil, (2006), **Paylaşmayan Balkanlar**, İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık, Yayın No:209.
- AKN, Sina; FIRAT, Melek, (1993), **İki Savaş Arasında Dönemde Balkanlar**, İstanbul: Balkanlar, Ortadoğu ve Balkan Araştırmaları Vakfı Yayınları.
- AKTAN, Coşkun Can, (1999), **Toplumsal Dönüşüm ve Türkiye**, İstanbul: Milliyet Yayınları.
- AKTEPE, Eyüp, (1988), **İletişim Bilgileri**, İstanbul: Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı Yayını, No.53.
- ALBAYRAK, Ali Sait, (2006), **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 1.Baskı.

ALKAN, Necmettin, (2006), **Dayton Sonrasında Bosna-Hersek'te Yapılan Seçimler ve Barı Sürecine Etkileri**, Ankara: T KA-Avrasya Etüdleri.

ALTAY, Hüseyin, (2003), **Türkiye Kökenli Uluslararası Firmaların Yönetimi Açısından Orta Asya'da Do rudan Dı Yatırımlar**, Malatya: nönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamı Doktora Tezi.

ALTUNI IK, Remzi ve di erleri, (2001), **Sosyal Bilimlerle Ara tırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**, Sakarya: Sakarya Kitabevi.

ANDERSSON, Svante, (2000), **The Internationalization of The Firm From an Entrepreneurial Perspective**, International Studies of Management & Organization, Cilt.30, No.1.

ANG, James B., (2007), **Determinants of Foreign Direct Investment in Malaysia**, Journal of Policy Modeling, Article in Press.

ARMAO LU, Fahir, (1997), **19.Yüzyıl Siyasi Tarihi (1789-1914)**, Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.

AYDO AN, K.; ÇAPO LU, G., (1989), **Bankacılık Sistemlerinde Etkinlik ve Verimlilik: Uluslararası Bir Kar ıla tırma**, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

BA CI, Hüseyin, (1990), **Güvenlik Politikaları ve Risk Analizi Çerçevesinde Balkanlar (1991-1993)**, Ankara: Dı Politika Enstitüsü, 1994.

BALCI, Ali, (2001), **Sosyal Bilimlerde Ara tırma Yöntem, Teknik ve lkeler**, Ankara: Pegem Yayıncılık, 3.Baskı.

BALTAG , Badi H.; EGGER, Peter; PFAFFERMAYR, Michael, (2007), **Estimating Models of Complex FDI: Are There Third-Country Effects?**, Journal of Econometrics, 140.

Balkan Günlü ü Gazetesi, **Bosna'dan AB ata ı**, 15 A ustos 2008, Yıl:1, Sayı:17, zmir-2008.

BARLEY, Stephan R.; MEYER, Gorgon W.; GASH, Debra C., (1988), **Cultures of Culture; Academics, Practitioners and The Pragmatics of Normative Control**, Administrative Science Quarterly, Cilt.33.

BAS LE, Roberto; CASTELLANI, Davide; ZANFEI, Antonello, (2007), **Location Choices of Multinational Firms in Europe: The Role of EU Cohesion Policy**, Journal of International Economics, Article in Press.

BASU, Parantap; GUAR GL A, Alessandra, (2007), **Foreign Direct Investment, Inequality and Growth**, Journal of Macroeconomics, 29.

BEDEIAN, Arthur G., (1989), **Management**, New York: The Dryden Press, 2.Edition.

BEHAR, Nansen, (1995), **Ethnic Conflicts, Regional Security and European Institutions**, International Summer Seminar on Conflict Resolution, Greece: Institute of International Relations.

BERGSTRAND, Jeffrey H.; EGGER, Peter, (2007), **A Knowledge and Physical Capital Model of International Trade Flows, Foreign Direct Investment and Multinational Enterprises**, Journal of International Economics, 73.

BERNETT, Christopher, (1995), **Yugoslavia's Bloody Collapse: Causes, Course and Consequences**, London: Hurst and Company.

BHATT, Ganesh D., (2000), **A Resource-Based Perspective Of Developing Organizational Capabilities For Business Transformation**, Knowledge And Process Management, Vo.7, N.2.

B TZER, Jürgen; GE SHECKER, Ingo; GÖRK, Holger, (2007), **Productivity Spillovers Through Vertical Linkages: Evidence From 17 OECD Countries**, Economics Letters, Article in Press.

BLALOCK, Garrick; GERTLER, Paul J., (2007), **Welfare Gains From Foreign Direct Investment Through Technology Transfer To Local Suppliers**, Journal of International Economics, Article in Press.

BOGDAN, Denitch, (1994), **Ethnic Nationalism: The Tragic Death of Yugoslavia**, Minnesota& London: Minnesota Press.

BORA, Tanıl, (1995), **Yugoslavya: Milliyetçili in Provakasyonu**, stanbul: Birikim Yayınları, 2.Baskı.

BROUTHERS, Keith D.; BROUTHERS, Lance Eliot, (2001), **Explaining The National Cultural Distance Paradox**, Journal of International Business Studies, Cilt.32, No.1.

BUCKLEY, Peter J., (2007), **The Strategy of Multinational Enterprises in The Light of The Rise of China**, Scandinavian Journal of Management, 23.

BUTLER, Kirt C.; JOAQUIN, Domingo Castelo, (1988), **A Note on Political Risk and The Required Return on Foreign Direct Investment**, Journal of International Business Studies, Cilt.29, No.3.

CAN, Halil, (1992), **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara: Adam Yayınları, No.20.

CANEN, Alberto G.; CANEN, Ana, (1999), **Logistics and Cultural Diversity: Hand in Hand for Organizational Success**, Cross Cultural Management, Cilt.6, No.1.

CAZURRA, Alvaro Cuervo, (2007), **Sequence of Value-Added Activities in The Multinationalization of Developing Country Firms**, Journal of International Management, 13.

CHAPMAN, Michael, (1996), **Slovenian National Identity Exemplified**, Reconstructing The Balkans, Derek Hall ve Darrick Danta (eds.), New York.

CHUN, B.G., (2007), **Firm's Choice of Ownership Structure: An Empirical Test with Korean Multinationals**, Japan and The World Economy, Article in Press.

CHUNG, Wilbur, **Identifying Technology Transfer in Foreign Direct Investment: Influence of Industry Conditions and Investing Firm Motives**, Journal of International Business Studies, Cilt.32, No.2.

COLE, Matthew A.; ELLIOTT, Robert J.R.; STROBL, Eric, (2001), **The Environmental Performance of Firms: The Role of Foreign Ownership, Training and Experience**, Ecological Economics, Article in Press.

COLLIER, Paul ve di erleri, (2003), **Breaking The Conflict Trap-Civil War and The Development Policy**, World Bank Policy Research Report, Washington: A copublication of The World Bank and Oxford University Press.

CO KUN, Recai, (2001), **Determinants Of Direct Foreign Invetsment In Turkey**, European Business Review, Cilt.13, No.4.

CRAMPTON, R.J., (2002), **The Balkans Since Second World War**, Great Britain: Longman Press.

CRNOBRNJA, Mihailo, (1994), **The Yugoslav Drama**, Quebec: McGill-Queen's University Press.

Croatian Trade and Investment Promotion Agency, **Time to Invest in Croatia**, Zagreb-2007.

CVIIC, Christopher, (1995), **Remaking the Balkans**, London: Royal Institute of International Affairs.

Ç L, Burhan, (2000), **statistik**, Ankara: Detay Yayıncılık, 2.Baskı.

ÇÖMLEKÇ , Necla, (1985), **statistik**, stanbul: Bilim ve Teknik Yayınevi, 2.Baskı.

DAFT, Richard L., (1991), **Management**, Orlando: The Dryden Press International Edition Second.

DALAY, smail; CO KUN, Recai; ALTUNI IK, Remzi, (2002), **Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları**, stanbul: Beta Yayınları.

DANOPOULOS, P.Constantine; MESSAS, Kostas G., (1997), “Ethnonationalism, Security and Conflict in the Balkans”, **Crisis in the Balkans: Views from the Participants**, Westview Press.

DAVIES, Ronald B.; ELLIS, Christopher J., (2007), **Competition in Taxes and Performance Requirements for Foreign Direct Investment**, European Economic Review: 5.

DAVIS, Peter S.; DESAI, Ashay B.; FRANCIS, John D., **Mode of International Entry: An Isomorphism Perspective**, JIBS, Cilt.31, No.2.

DAVUTO LU, Ahmet, (2004), **Stratejik Derinlik Türkiye'nin Uluslararası Konumu**, stanbul: Küre Yayınları, Stratejik Araştırmalar 1.Kitap.

DEMEKAS, Dimitri G.; HORVATH, Balazs; R BAKOVA, Elina; WU, Yi, (2007), **Foreign Direct Investment in Europe Transition Economies-The Role of Policies**, Journal of Comparative Economics.

DEMİR, Hakan, (2006), **1830'dan 1914'e Hırvat Yugoslavizmi**, stanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

DEMİRBAĞ, Mehmet; GÜNE, Recep; MİRZA, Hafız, **Political Risk Management: A Case Study of Turkish Companies in Central Asia and Russia**, Global Competitive Strategies in The New World Economy-Multilateralism, Regionalization and The Transnational Firm, Edited By Hafız Mirza, Edward Elgar Publishing Limited, UK.

DENTON, Nicholas; DENNIS, Nigel, (2000), **Airline Franchising In Europe: Benefits and Disbenefits To Airlines And Consumers**, Journal of Transport Management, No.6.

DESBORDES, Radolphe, (2007), **The Sensitivity of U.S. Multinational Enterprises To Political and Macroeconomic Uncertainty: A sectoral Analysis**, International Business Review, 16.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2000), **Küreselleşme Özel İhtisas Komisyon Raporu**, Ankara: DPT Yayınları.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2000), **Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara: DPT Yayınları.

- D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEK), (2005), **Slovenya Ülke Bülteni**, İstanbul.
- D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEK), (2006), **Hırvatistan Ülke Bülteni**, İstanbul.
- D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEK), (2006), **Sırbistan Karadağ Ülke Bülteni**, İstanbul.
- D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEK), (2007), **Bosna Hersek Ülke Notları**, İstanbul.
- D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEK), (2007), **Sırbistan Ülke Notları**, İstanbul.
- D1 Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEK), (2007), **Slovenya Ülke Notları**, İstanbul.
- D NÇER, Ömer; F DAN, Yahya, (1995), **İletişim Yönetimine Giriş**, İstanbul: Z Yayınları.
- D NÇER, Ömer, (1992), **Stratejik Yönetim ve İletişim Politikası**, 2.Baskı, İstanbul: Tima Yayınları.
- D NÇER, Ömer, (1998), **Stratejik Yönetim ve İletişim Politikası**, İstanbul: Beta Basım Yayın A.Ş.
- DOLANSKY, Eric; ALON, Ilan, (2008), **Religious Freedom, Religious Diversity and Japanese Foreign Direct Investment**, Research in International Business and Finance, 22.
- DORUK, Murat, (2001), **1989 Sonrası Balkan Ülkeleriyle İktisadi İlişkiler**, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- DRNOVSEK, Janez, (2000), **Milosevic's Wars-A Perspective From Slovenia**, Southeast European Politics, Vol.1, No.1.
- DRUCKER, Peter F., (1994), **Kapitalist Ötesi Toplum**, İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- DRUCKER, Peter F., (2000), **Gelecek için Yönetim 1990'lar ve Sonrası**, Ankara: Türkiye Bankası Kültür Yayınları, 6.Baskı.
- DUFFY, Gavan; LINDSTROM, Nicole, (2002), **Conflicting Identities: Solidarity Incentives in the Serbo-Croatian War**, Journal of Peace Research, Vol.39, No:1.
- DYKER, David A., (1999), **Foreign Direct Investment in Former Communist World: A Key Vehicle for Technological Upgrading ?**, Innovation, Cilt.12, No.3.
- ELMA, Cevat; DEMİR, Kamile, (2000), **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar**, Ankara: Anı Yayıncılık.

ERBA , Göknil, (2005), **Avrupa Birli i'nin Ortak Dı ve Güvenlik Politikası Olu turma Sürecinde Batı Balkanlar**, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EREN, Erol, (2000), **Stratejik Yönetim ve letme Politikası**, 5.Baskı, stanbul: Beta Basım Yayım Da ıtım.

ERKUT, Haluk, (1999), **Analiz Tasarım ve Uygulamalı Sistem Yönetimi**, stanbul: rfan Yayımcılık, 2.Baskı.

ERM , Cumhuri, (2001), **Makedonya Cumhuriyeti'nin Do u u, Balkanlar'daki ve Dünyadaki Yeri**, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi.

ETKIN, Lawrence P. ve di erleri, (2000), **The Economic Emergence of Turkey**, European Business Review, Cilt.12, No.2.

FAN, C.Simon; HU, Yifan, (2007), **Foreign Direct Investment and Indigenous Technological Efforts: Evidence From China**, Economics Letters, 96.

FLESZAR, Krzysztof; H ND , Khalil S., (2003), **An Enumerative Heuristic And Reduction Methods For The Assembly Line Balancing Problem**, European Journal of Operational Research, No.145.

FEILS, Dorothee J.; ABAC, Florin M., (2000), **The Impact of Political Risk on The Foreign Direct Investment Decision: A Capital Budgeting Analysis**, The Engineering Economist, Cilt.45, No.2.

FOX, D., (1969), **The Research Process in Education**, Holt, Rinehart.

FREUND, John E., (1988), **Modern Elementary Statistics**, New Jersey: Prentice-Hall International Editions.

FYSON, George; SILBERMAN, Jonathan, (1993), "Roots of The Conflict.", **The Truth About Yugoslavia**, George Fyson (ed.), New York: Pathfinder.

GARMEL, Kateryna; MAL AR, Lilia; MAL AR, Serguei, **EU Eastern Enlargement and Foreign Investment: Implications From a Neoclassical Growth Model**, Journal of Comparative Economies, Article in Press.

GENÇ, Nurullah; DEM RDÖ EN, Osman, (1994), **Yönetim El Kitabı**, Erzurum: Birey Yayıncılık, No.1.

GERBER, Michael E., (1996), **Giri imcilik Tutkusu Küçük letmeler Niçin Batıyor, Nasıl Büyür ?**, stanbul: Sistem Yayıncılık.

GHOSH, Chinmoy; HARDING, John; PHANI, B.V., (2007), **Does Liberalization Reduce Agency Costs? Evidence From The Indian Banking Sector**, Journal of Banking & Finance, Article in Press.

G BSON, Rowan, (1997), **Gelece i Yeniden Dü ünme k, Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya**, stanbul: Sabah Kitapları, No.46.

GL GOROV, Kiro, (1995), **Macedonian Model of Peace and Security**, Skopje: Balkan Forum-An International Journal of Politics, Economics and Culture, Vol.3, No.3(12).

GLOBERMAN, Steven; SHAP RO, Daniel M., (1999), **The Impact of Government Policies on Foreign Direct Invetment: The Canadian Experience**, Journal of International Business Studies, Cilt.30, No.3.

GODINHO, Joana ve di erleri, (2005), **Hiv in Western Balkans**, World Bank Working Papers No.68, Washington: World Bank Publishment.

GÜNAY, Bekir, (2005), **Avrupa'dan Asya'ya Sorunlu Türk Bölgeleri**, stanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık, 1.Baskı.

HAB B, Maurizio Michael, (2001), **Yugoslavia 2000:The FRY Economy One Year After the Kosova War**, ESRC-Economy and Social Council, European Reserch Programme, Working Paper Series, No.23.

HAIR, J.F. ve di erleri, (1995), **Multivariate Data Analysis with Readings**, Prentice-Hall International Editions, Englewood Cliffs.

HAL LBEGOV C, Nadja, (1995), **Sarejevo's Childhood Wounded By War**, Ankara: T.C.Kültür Bakanlı ı Yayınları, Çocuk Edebiyatı Kitapları Serisi, No:160-15.

HALL, Derek; DANTA, Darrick, (1996), "Contemporary Balkan Questions: the Geographic and Historic Context", **Reconstructing The Balkans**, John Wiley and Sons.

HAN, Ergül, (2002), **Piyasa Ekonomisi**, Ankara: Ankara Sanayi Odası Yayını, ASOMEDYA.

HANEL, Petr, (2000), **R&D, Interindustry and International Technology Spillovers and The Total Factor Productivity Growth of Manufacturing Industries in Canada, 1974-1989**, Economy Systems Research, Cilt.12, No.3.

HAYRAN, Murat; ÖZDEM R, Oktay, (1995), **Bilgisayar statistik ve Tıp**, Ankara: Hekimler Yayın Birli i HYB.

HILLMAN, Arye L.; URSPRUNG, Heinrich W., (1999), **Foreign Investment and Endogenous Protection With Protectionist Quid Pro Quo**, Economics and Politics, Cilt.11, No.1.

HODGETTS, Richard M., (1997), **Yönetim Teori Süreç ve Uygulama**, Çev. Canan Çetin ve Esin Can Mutlu, stanbul: Der Yayınları.

HOFSTEDE, Geert, (1991), **Cultures and Organizations; Software of The Mind**, Glaskow: Harper Collins Publishment.

HOLBROOKE, Richard, (1999), **Bir Sava ı Bitirmek**, stanbul: Türkiye Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın No:440.

HOSKISSON, Robert E. ve di erleri, (2000), **Strategy in Emerging Economies**, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.3.

[http://tr.wikipedia.org/wiki/Karada%C4%9F_\(devlet\)](http://tr.wikipedia.org/wiki/Karada%C4%9F_(devlet)), Eri im Tarihi: 05.01.2008

<http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook>, Central Intelligence Agency (CIA), **The World Fact Book-Serbia**, Eri im Tarihi: 29.01.2008

<http://www.statserb.sr.gov.yu>, **Communication, External Trade Statistics**, Statistical Office of The Republic of Serbia, Number 334, s.6, Eri im Tarihi: 29.01.2008

<http://www.tuik.gov.tr>, Türkiye statistik Kurumu (TU K), **Dinamik Sorgulama, ISIC Revize3 sınıflamasına ve ülkelere göre dı ticaret**, Eri im Tarihi: 29.01.2008

<http://www.statserb.sr.gov.yu>, **Communication, External Trade Statistics**, Statistical Office of The Republic of Serbia, Number 337, s.3, Eri im Tarihi: 29.01.2008

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Slovenya>, Wikipedia, Özgür Ansiklopedi, **Slovenya**, Eri im Tarihi: 31.01.2008

<http://www.slovenia.info>, Slovenia nfo, **I Feel Slovenia**, Eri im Tarihi: 31.01.2008

http://tr.wikipedia.org/wiki/Makedonya_Cumhuriyeti, **Makedonya Cumhuriyeti**, Eri im Tarihi: 04.02.2008

<http://www.balkantimes.com>, **Makedonya Ülke Bilgileri**, South European Times, Eri im Tarihi: 04.02.2008

IL C, Jovan, (2002), “The Serbian Questions in the Balkans”, **The Serbs in the Former SR of Croatia**.

IVANOV, Andrey, (1996), **The Balkans Divided: Nationalism, Minorities and Security**, Frankfurt, Euro-Atlantic Security Studies, Peter Lang, cilt 1.

BRA M , Ebrar, (2005), **Makedonya-Avrupa Birli i li kileri**, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi.

hracatı Geli tirme Etüd Merkezi (GEME), (2005), **Sırbistan ve Karada Ülke Profili**, Ankara: GEME Yayını.

hracatı Geli tirme Etüd Merkezi (GEME), (2007), **Bosna Hersek Yerinde Pazar Ara tırması**, Ankara: GEME Yayını.

hracatı Geli tirme Etüd Merkezi (GEME), (2007), **Hırvatistan Yerinde Pazar Ara tırması**, Ankara: GEME Yayını.

hracatı Geli tirme Etüd Merkezi (GEME), (2007), **Makedonya Yerinde Pazar Ara tırması**, Ankara: GEME Yayını.

LHAN, Mehmet Suat, (2007), **Bosna Hersek Vah eti ve Dünya Kamuoyu**, Ankara: Bizbize Yayınları.

zmir Ticaret Odası (ZTO), (2007), **Slovenya'nın Temel Ekonomik Göstergeleri ve Türkiye-Slovenya Dı Ticareti**, zmir: Dı Ekonomik li kiler Müdürlü ü.

JEANQUART-RARONE, Sandy; PELUCHETTE, Joy V., (1999), **Examining The Impact of The Cultural Dimension of Uncertainty Avoidance on Staffing Decision: A Look at US and German Firms**, Cross Cultural Management, Cilt.6, No.3.

J NJARAK, Yothin, (2007), **Foreign Direct Invetsment and Macroeconomic Risk**, Journal of Comparative Economics, 35.

JONES, L.V., (1971), **The Nature of Measurement, Educational Measurement**, Seventh Ed., Editör:R.L.Thorndike, American Council on Education.

KANG, Sung Jin; LEE, Hong Shik, (2007), **The Determinants of Location Choice of South Korean FDI in China**, Japan And The World Economy, 19.

KANTARCI, Kemal, (2007), **Perceptions of Foreign Investors on The Tourism Market in Central Asia ncluding Kyrgyzstan, Kazakhstan, Uzbekistan, Turkmenistan**, Tourism Management, 28.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P., (1999), **Balanced Scorecard irket Stratejsini Eyleme Dönü türmek**, stanbul: Sistem Yayıncılık.

KARASAR, Niyazi, (2003), **Bilimsel Ara tırma Yöntemi**, Ankara: Nobel Yayın Da itım, 12.Baskı.

KAUFMAN, Bruce E., (2001), **The Theory and Practice of Strategic HRM and Participative Management Antecedents In Early Industrial Relations**, Human Resource Management Review, No.11.

KAUFMANN, Patrick J.; DANT, Rajiv P., (1999), **Franchising And The Domain Entrepreneurship Research**, Journal of Business Venturing, No.14.

KAZGAN, Gülten, (1988), **Ekonomide Dı a Açık Büyüme**, stanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, Bilimsel Sorunlar Dizisi.

KENAR, Nesrin, (2003), **Yugoslavya Sorunun Ulusal ve Uluslararası Boyutu**, stanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamı Doktora Tezi.

KEPENEK, Yakup; YENTÜRK, Nurhan, (2005), **Türkiye Ekonomisi**, Ankara: Remzi Kitabevi, Geni letilmi ve Geli tirilmi 18.Baskı.

KHAN, Saleem M.; V DOV C, Martina, (2007), **US National Security and Foreign Direct Investment Institute for International Economics**, Authors Note, Journal of Asian Economics, Book Review, 18.

KHANNA, Tarun; PALEPU, Krishna, (2000), **The Future of Business Groups in Emerging Markets: Long-Run Evidence From Chile**, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.3.

KINNEAR, T.C.; TAYLOR, J.R., (1996), **Marketing Research-An Applied Approach**, New York: McGraw-Hill.

KIRIM, Arman, (1998), **Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim**, stanbul: Sistem Yayıncılık, No.158.

KIRK, J.; MILLER, M.L., (1986), **Reliability and Validity in Qualitative Research**, CS:Sage, Beverly Hills.

K RT , A.Kazım, (2001), **Pazarlama lkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım**, Malatya: Evin Ofset, 2.Baskı.

KLEMENCIC, Matjaz; ZAGAR, Mitja, (2003), **Ethnic Diversity Within Nations: The Former Yugoslavia's Diverse People**, California: ABC-CLIO.

KNIGHT, Gary A.; LIESCH, Peter W., (2002), **Information Internationalisation In Internationalising The Firm**, Journal of Business Research, No.55.

KNUDSEN, Thorbjon; MADSEN, Tage Koed, (2002), **Export Strategy: A Dynamic Capabilities Perspective**, Scandinavian Journal of Management, No.18.

KO, Kwan Wai, (2007), **Internet Externalities And Location of Foreign Direct Investment: A Comparison Between Developed And Developing Countries**, Information Economics And Policy, 19.

KOÇEL, Tamer, (1999), **İletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Basım Yayım, 7.Baskı.

KOGAN, L.S., (1960), **Principles of Measurement**, Social Work Research, Editör: N.A. Polansky, The University of Chicago.

KOGU, Bruce; S NGH, Harbir, (1998), **The Effect of National Culture on The Choice of Entry Mode**, Journal of International Business Studies, Cilt.29, No.3.

KOLSTAD, Ivar; V LLANGER, Espen, (2007), **Determinants of Foreign Direct Investment in Services**, European Journal of Political Economy, Article in Press.

KOTLER, Philip; JATUSR P TAK, Somkid; MAES NCEE, Suvit, (2000), **Ulusların Pazarlanması-Ulusal Refahı Oluşturmada Stratejik Bir Yaklaşım**, İstanbul: Türkiye Bankası Kültür Yayınları.

KOZLU, Cem, (1995), **Uluslararası Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, Ankara: Türkiye Bankası Kültür Yayınları, 5.Baskı.

KÖKSAL, Bilge Aloba, (1985), **İstatistik Analiz Metotları**, İstanbul: Çaylayan Kitabevi, Geni İletilimi 3.Baskı.

KUMAR, Brij Nino; MOHR, Alexander T., (1999), **The Effects of Asian Crisis on Future Euro-Asian Economic Relations: The Case of German FDI in Asia**, Rotterdam: 16.EAMSA Annual Conference Paper.

KUMCU, Ercan; E LMEZ, Mahfi, (2003), **Ekonomi Politikası Teori ve Türkiye Uygulaması**, İstanbul: Om Yayınevi, 4.Baskı.

KURTULU , Kemal, (1989), **İletmelerde Araştırma Yöntembilimi (Araştırma Yöntemleri)**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İletme Fakültesi Yayınları, No.210.

KURTULU , Kemal, (1998), **Pazarlama Araştırmaları**, Geni İletilimi ve Gözden Geçirilmiş 6.Baskı, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İletme Fakültesi Yayınları, No.274, Avcıol Basım Yay.

KÜÇÜKAHMET, Leyla, (2006), **Öretimde Planlama ve Değerlendirme**, Ankara: Nobel Yayınları, 18.Baskı.

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı (KOSGEB), (2004), **Slovenya Ülke Raporu**, Ankara.

LAHT , Ryan K.; BEYERLE N, Michael M., (2000), **Knowledge Transfer and Management Consulting: A Look at "The Firm"**, Business Horizons.

LAU, Chung-Ming; NGO, Hang-Yue, (1996), **One Country Many Cultures: Organization Cultures of Firms of Different Country Origins**, International Business Review, Cilt.5, No.5.

LECOMPTE, M.D.; GOETZ, J.P., **Problems of Reliability And Validity in Ethnographic Research**, Review of Educational Research, 52.

LEE, Jaeho; SLATER, Jim, (2007), **Dynamic Capabilities, Entrepreneurial Rent-Seeking and The Investment Development Path: The Case of Samsung**, Journal of International Management, 13.

L , Jing; RUGMAN, Alan M., (2007), **Real Options and The Theory of Direct Foreign Investment**, International Business Review, 16.

L , Tiger ve di erleri, (1999), **The Relationship Between Market-Diriven Learning and New Product Success in Export Markets**, International Marketing Journal, Cilt.16, No.6.

L U, Xiaming ve di erleri, (2000), **Productivity Spillovers From Foreign Direct Investment: Evidence From UK Industry Level Panel Data**, Journal of International Business Studies, Cilt.31, No.3.

L U, Zhiqiang, (2008), **Foreign Direct Investment And Technology Spillovers: Theory And Evidence**, Journal of Development Economics, 85.

LU, Chia-Hui, (2007), **Moving Up or Moving Out? A Unified Theory of R&D, FDI and Trade**, Journal of International Economics, 71.

LUK C, Reneo; LYNCH, Allen, (1996), **Europe From The Balkans To The Urals: The Disintegration of Yugoslavia and The Soviet Union**, New York: Oxford University Press.

LUO, Xubei, (2007), **Regional Disparities in Labor Market Performance in Croatia: The Role of Individual and Regional Structural Characteristics**, World Bank Policy Research Working Paper: 4148, Washington: World Bank Publishment.

MARTIN, Susan, (2002), **Best Practice Options: Yugoslavia**, Oxford: Georgetown University, Walsh School of Foreign Service, Institute for the Study of International Migration.

MAK NO, Shige; NEUPER, Kent E., (2000), **National Culture, Transaction Cost and The Choice Between Joint Venture and Wholly Owned Subsidiary**, Journal of International Business Studies, Cilt.31.

MCCALLA, F.Alex ve di erleri, (2007), **Reforming Agricultural Trade for Developing Countries**, Agricultural and Rural Development, Volume Two: Quantifying the Impact of Multilateral Trade Reform, Washington: World Bank Publishment.

MCFARLAND, Dalton E., (1964), **Management: Principles And Practices**, New York: The Macmillan Company.

MCGRATH, Rita Gunther, (1999), **Falling Forward: Real Options Reasoning and Entrepreneurial Failure**, Academy of Management Review, Cilt.24, No.1.

MEYERS, L.S.; GROSSEN, N.E., (1974), **Behavioral Research: Theory, Procedure and Design**, W.H.Freeman and Comp..

MICHAEL, Steven C., (2002), **Why Some Operators Short Themselves On Advertising**, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.

MICHALOPOULOS, Constantine, (2002), **Services Trade in The Balkans**, Europe and Central Asia Poverty Reduction and Economic Management Series, Washington: World Bank Technical Paper No:30.

MITCHELL, Roland K. ve di erleri, **Cross-Cultural Cognitions And The Venture Creation Decision**, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.5.

M LANOV CH, Natasha, (1996), **Slovenia in the New Geopolitical Context**, The Changing Shape of Balkans, F.W.Carter&H.T.Norris Edition, London: UCL Press, The SOAS/GRC Geopolitics Series.

MONTGOMERY, Douglas C., (1991), **Design and Analysis of Experiments**, Canada: John Wiley & Sons.

MORDEN, Tony, (1999), **Models of National Culture-A Management Review**, Cross Cultural Management, Vol.6, No.1.

MORENO, Felipe Ruiz; MAS-RU Z, Francisco J.; N COLAU-GONZALBEZ, Juan L., (2007), **Two-Stage Choice Process of FDI: Ownership Structure Diversification Mode**, Journal of Business Research, 60.

MOR SSET, Jacques; ANDREWS-JOHNSON, Kelly, (2004), **The Effectiveness of Promotion Agencies at Attracting Foreign Direct Investment**, Foreign Investment Advisory Service, Washington: World Bank Publishment.

MRAK, Mojmir; ROJEC, Matija; JÁUREGU , Carlos Silva, (2004), **Slovenia From Yugoslavia To The European Union**, Washington: The World Bank Publishment.

MUCUK, smet, (1996), **Modern letmecilik**, stanbul: Türkmen Kitabevi, 6.Baskı.

MUTLU, Esin Can, (1999), **Uluslararası İletmecilik**, İstanbul: Beta Basım Yayın.

NARAS MHA, P.N.Subba, (2001), **Strategy in Turbulent Environments: The Role of Dynamic Competence**, Managerial and Decision Economics, No.22.

NARULA, Rainessh; DUNNING, (2000), John H., **Industrial Development, Globalization and Multinational Enterprises; New Realities for Developing Countries**, Oxford Development Studies, Cilt.28, No.2.

NOCKE, Volker; YEAPLE, Stephen, (2007), **Cross-Border Mergers and Acquisitions vs.Greenfield Foreign Direct Investment: The Role of Firm Heterogeneity**, Journal of International Economics, 72.

NOVA MAKEDON JA Gazetesi, 18.12.1993

ÖZ, Binhan, (2003), **Bölgesel Ekonomik Büyüme Ortaklığı ve Birliğine Bir Örnek: Türkiye-Rusya-Ukrayna**, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası (TO) Yayınları, Yayın No.2003-55.

ONGUN, Tuba, (2001), **Yabancı Sermaye ve Dış Borçlar**, Türkiye Ekonomisi-Sektörel Analiz, Ankara.

OSLAND, Gregory E.; TAYLOR, Charles R.; ZOU, Shaoming, (2001), **Selecting International Modes of Entry and Expansion**, Marketing Intelligence & Planning, 19/3.

OXLEY, Joanne E. ; SCHNEITZ, Karen E., **Globalization Derailed? Multinational Investors' Response to the 1997 Denial of Fast-Track Trade Negotiating Authority**, Journal of International Business Studies, cilt 32. No.3.

OWEN, David, (1996), **Balkan Odyssey**, Indigo Publishers, London.

ÖNEN, Z.Sacit, (1990), **Uluslararası Mali Kuruluşlar**, Ankara: Gazi Üniversitesi Yayınları, No.138.

ÖZALP, İnan, (1984), **Çokuluslu İletmelerin Yönetimi**, Eskişehir.

ÖZALP, İnan, (1998), **Çokuluslu İletmeler: Uluslararası Yaklaşım**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1022.

ÖZALP, İnan, **İletmelerde Yönetim ve Organizasyon**, Eskişehir: Bayte Yayıncılık.

ÖZDAMAR, Kazım, (1997), **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-I**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No.1001.

ÖZDAMAR, Kazım, (2002), **Paket Programlama ile Statistiki Veri Analizi I**, Eski ehir: Kaan Kitabevi, 4.Baskı.

ÖZDAMAR, Kazım, (2002), **Paket Programlama ile Statistiki Veri Analizi (Çok De i kenli Analizler) II**, Eski ehir: Kaan Kitabevi, 4.Baskı.

ÖZEL, Mustafa, (1996), **Yöneticlik Dersleri**, stanbul: z Yayıncılık.

ÖZGEN, Hüseyin; ÖZTÜRK, Azim; YALÇIN, Azmi, (2001), **Temel İletmecilik Bilgisi**, Adana: Nobel Kitabevi.

ÖZTÜRK, Mümin, (1998), **İletme Biliminin Temel İlkeleri**, 3.Baskı, stanbul: Beta Basım Yayım Da ıtım.

PAL C, Leslie E.; GOMEZ-MEJ A, Luis R., **A Theory of Global Strategy and Firm Efficiencies: Considering The Effects of Cultural Diversity**, Journal of Management, Cilt.25, No.4.

PAN, Yigan; TSE, David K., **The Hierarchical Model of Market Entry Modes**, Journal of International Business Studies, Cilt.31, No.4.

PAPADOPOULOS, N.; CHEN, Hongbin; THOMAS, D.R., (2002), **Toward A Trade Off Model For International Market Selection**, International Business Review, No.11.

PARASIZ, İker, (2004), **Uluslararası Ekonomik Mali Kurulu lar ve Olu umlar**, Bursa: Ezgi Kitabevi, 1.Baskı.

PARK, Donghyun; KANG, Insoo, (2000), **Foreign Direct Investment in Korea: Recent Developments and Prospects**, Asian Affairs.

PEKER, Ömer, (1995), **Yönetimi Geli tirmenin Süreklili i**, Ankara: Türkiye ve Orta Do u Amme daresi Enstitüsü Yayınları, No.258.

PENDER, Lesley, (1999), **European Aviation: The Emergence Of Franchised Airline Operations**, Tourism Management, No.20.

PENGE, Mike W.; YORK, Anne S., **Behind Intermediary Performance In Export Trade: Transactions, Agents and Resources**, Journal of International Business Studies, Cilt.32, No.2.

PER C, Vesna, (2007), **Doing Business in Serbia 07**, Belgrad: Serbia Investment and Export Promotion Agency.

PHATAK, Arvind V., (1989), **Uluslararası Yönetim**, (Çev: Atilla Baransel, Tomris Somay), stanbul: İletme ktisadı Enstitüsü, Yayın No. 108.

- PHEYSEY, Diana C., (1993), **Organizational Cultures**, London: Routledge.
- PONTES, Jose Pedro, (2007), **A Non-Monotonic Relationship Between FDI and Trade**, Economics Letters, 95.
- POULTON, Hugh, (1993), **Balkanlar: Çatı an Azınlıklar, Çatı an Devletler**, stanbul: Sarmal Yayınevi.
- RAE, David, (2000), **Understanding Entrepreneurial Learning: A Question of How**, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Cilt.6, No.3.
- RAEL N, Joseph A., (1999), **Kültürlerin Çatı ması (Yönetenler-Yönetilenler)**, stanbul: Türkiye Bankası Kültür Yayınları.
- RAO, Ramesh K.S., (1989), **Fundamentals of Financial Management**, New York: Maxwell Macmillan International Editions.
- R VETTE, Kevin G.; KL NE, David, (2000), **Discovering New Value in Intellectual Property**, Harvard Business Review.
- ROBERTSON, Paul L.; YU, Tony F., (2001), **Firm Strategy, Innovation and Consumer Demand: A Market Process Approach**, Managerial and Decision Economics, No.22.
- RODR GUES, Carl A., (1998), **Cultural Classifications of Societies and How They Affect Cross-Cultural Management**, Cross-Cultural Management, Cilt.5, No.3.
- RODRIGUEZ, Eric, (2007), **Cooperative Ventures in Emerging Economies**, Journal of Business Research, Article in Press.
- RUHLI, E.; SACHS, S., (1999), **Case Study.The Novartis Mega-Merger:A Intra-Organizational Evolutionary Perspective**, Strategic Change, 8.
- SAMARY, Catherina, (1995), **Parçalanın Yugoslavya: Bosna'da Etnik Sava** , çev. Bülent Tanatar, stanbul: Yazın Yayıncılık.
- Saraybosna Büyükelçili i Ticaret Mü avirli i, (2007), **2006 Yılında Bosna Hersek'in Genel Ekonomik Durumu**, Saraybosna-Bosna Hersek.
- SARGUT, A.Selami, (2001), **Kültürlerarası Farklıla ma ve Yönetim**, Geni letilmi 2.Baskı, Ankara: mge Kitabevi.
- SCHULER, Randal S. ve di erleri, (1996), **Managing Human Resources in Mexico: A Cultural Understanding**, Business Horizons.

- SEY DO LU, Halil, (1995), **Bilimsel Ara tırma ve Yazma El Kitabı**, Geli tirilmi 6.Baskı, stanbul: Güzem Yayınevi.
- SEY DO LU, Halil, (1997), **Uluslararası Finans**, stanbul: Güzem Yayınları, 2.Baskı.
- SEY DO LU, Halil, (2001), **Uluslararası ktisat, Teori Politika ve Uygulama**, 14. Baskı, stanbul: Güzem Yayınları.
- SHULER, Douglas A.; BROWN, David S., (1999), **Democracy, Regional Market Integration and Foreign Direct Investment Lessons From Costa Rica**, Business & Society, Cilt.38, No.4.
- SMARZYNSKA, Beata; SPATAREANU, Mariana, (2008), **To Share or Not To Share: Does Local Participation Matter for Spillovers From Foreign Direct Investment?**, Journal of Development Economics, 85.
- SMITH, H.W., (1975), **Strategies of Social Research, The Methotological Imagination**, Prentice-Hall.
- SONG, Byung-Nak, (1992), **The Rise of The Korean Economy**, New York: Oxford University Press.
- SPENCER, Jennifer W., (2003), **Firms' Knowledge-Sharing Strategies In The Global Innovation System: Emprical Evidence From The Flat Panel Display Industry**, Strategic Management Journal, N.24.
- STANWORTH, John; CURAN, James, (1999), **Colas, Burger, Shakes, And Shirkers: Toward A Sociological Model of Franchising In The Market Economy**, Journal of Business Venturing, No.14.
- STEADE, Richard D.; LOWRY, James R.; GLOS, Raymond E., (1984), **Business-Its Nature and Environment An Introduction**, Ohio: South-Western Publishing Co.
- STEENSMA, H. Kevin; LYLES, Marjorie A., (2000), **Explaining IJV Survival In A Transitional Economy Through Social Exchange And Knowledge-Based Perspectives**, Strategic Management Journal, No.21.
- STEVENS, G.V., (2000), **Politics, Economics and nvestment: Explaining Plant and Equipment Spending By Us Direct Investors in Argentina, Brazil And Mexico**, Journal of International Money and Finance, 19.
- SÖNMEZO LU, Faruk, (1995), **Uluslararası Politika ve Dı Politika Analizi**, stanbul: Filiz Kitabevi, Gözden Geçirilmi 2.Baskı.

SVENSSON, Roger, (1998), **Three Empirical Models For The Entry Mode Choice In Foreign Direct Investment**, Applied Economics Letters: 5.

AH N, Mustafa, (2000), **Avrupa Birli i'nde Self-Determinasyon Politikası**, Ankara: Nobel Yayınevi.

ATIRO LU, Kadir, (1984), **Çokuluslu İirketler, Sütrüktürel ve Fonksiyonel Bir Evrim Yaklaımı**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No:536.

EN, Ali, (2003), **Do rudan Yabancı Sermaye Yatırım Politikası, 1980-2003** Türkiye'nin Dı , Ekonomik, Sosyal ve dari Politikaları, Ankara: Siyasal Kitabevi.

M EK, erif, (1993), **İetme Bilimlerine Giri** , Konya: Merhaba Ofset.

TANGUTUR , Venkata Praveen; HARMANTZ S, Fotios C., (2007), **Broadband in India: Strategic Investment Opportunities**, Technology in Society, 29.

TATALOV C, Sinisa, (1996), **Military and Political Aspects of the Croato-Serbian Conflict**, Croatian Political Science Review, Vol.33, No:5.

TATO LU, Ekrem; GLAISTER, Keith W., (1998), **An Analysis of Motives For Western FDI in Turkey**, International Business Review, No.7.

TATO LU, Ekrem, (2000), **Western Joint Ventures In Turkey: Strategic Motives And Partner Selection Criteria**, European Business Review, Cilt.12, No.3.

TATO LU, Ekrem, (2000), **Türkiye'de Yerle ik Uluslararası Ortakla a Giri imlerin Performansını Etkileyen Faktörlerin Analizi: Yönetmel ve Kültürel Farklar**, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Nev ehir: Erciyes Üniversitesi Yayınları.

The Economist Intelligence Unit (EIU), (2007), **Bosnia and Hercegovina-Country Profile 2007-Full**, London.

The Economist Intelligence Unit (EIU), (2007), **Croatia-Country Profile 2007-Full**, London.

The Economist Intelligence Unit (EIU), (2007), **Serbia-Country Profile 2007-Full**, London.

The Economist Intelligence Unit (EIU), (2007), **Slovenia-Country Profile 2007-Full**, London.

The Economist Intelligence Unit (EIU), (2007), **Macedonia-Country Profile 2007-Full**, London.

T K C , Mehmet; DEN Z, Mehmet, (1991), **Örgütsel Davramı** , Malatya: Enstitü Yayıncılık.

TOKLU, Vefa, (2004), **Uluslararası li kiler**, Ankara: maj Yayınevi, Geni letilmi 2.Baskı.

TOKOL, Tuncer, (1994), **Pazarlama Ara tırması**, Bursa: Uluda Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayını, No.97, 6.Baskı.

TREADWAY, John D., (1997), “Of Shatter Belts and Powder Kegs: A Brief Survey of Yugoslav History”, **Crisis in the Balkans: Views from the Participants**, Constantine P., Danopoulos ve Kostas G., Messas (eds.), Westview Press.

TSANG, Eric W.K., (1999), **Internationalization As A Learning Process: Singapore MNCs in China**, Academy of Management Executive, Cilt.13, No.1.

TURBAN, Efraim; MEREDITH, Jack R., (1994), **Fundamentals of Management Science**, USA: The McGraw-Hill Companies, Inc., Sixth Edition.

TÜRBEDAR, Erhan, (2006), **Stratejik Öngörü 2023**, Ankara: Avrasya Stratejik Ara tırma Merkezi Yayını.

Türk birli i ve Kalkınma daresi Ba kanlı ı (T KA), **Bosna Hersek Ülke Raporu**, Ankara: T KA Yayını.

ÜÇYILDIZ, Ceyda, (2006), **Eski Yugoslavya Cumhuriyetlerinin Yeniden Yapılanmasında AB'nin Rolü**, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi.

ÜLGER, rfan Kaya, (2003), **Yugoslavya Neden Parçalandı**, Ankara: Seçkin Yayınları.

ÜNVER, Özkan, (1985), **Uygulamalı statistik**, Ankara: Bilim Yayınları.

VEJVODA, Ivan, (1996), “Yugoslavia 1945-91”, **Yugoslavia and After: A Study in Fragmentation, Despair and Rebirth**, A. D. Dyker ve I. Vejvoda (eds), New York: Addison Wesley Longman Publishing.

WAST , S.Arzu, (1991), **Toplumsal De erlerin Örgütsel Yapıla ma ve Çalışanların leri ile lgili Tutum ve De erlerine Etkisi**, Yayınlanmamı Seminer Çalışması.

WE THMANN, Michael, (1993), **Macedonia: Land Between Four Fires**, Aussenpolitik, Vol.44, No.3.

WESTHEAD, Paul ve di erleri, (2001), **International Market Selection Strategies of Manufacturing and Servicing Firms**, Entrepreneurship & Regional Development, 13.

WHEELEN, Thomas L.; HUNGER, J.David, (1998), **Strategic Management And Business Policy-Entering 21st Century Global Society**, USA: Addison-Wesley Longman, Inc., Sixth Edition.

WHITE, George W., (2000), **Nationalism and Territory: Constructing Group Identity in Southeastern Europe**, Lanham, Rowman and Littlefield.

WILKINSON, Timothy J.; BROUTHERS, Lance Eliot, (2000), **An Evaluation of State Sponsored Promotion Programs**, Journal of Business Research, No.47.

WINDSPERGER, Josef, (2001), **The Fee Structure In Franchising: A Property Rights View**, Economics Letters, No.73.

WOODROOFE, Michael, (1975), **Probability With Applications**, Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha Inc.

World Bank Operations Evaluation Department, (2004), **Bosnia and Herzegovina Post-Conflict Reconstruction and the Transition to a Market Economy**, Washington: World Bank Publishment.

World Bank Group Assistance, (2006), **Improving Investment Climate**, Washington: World Bank Publishment.

X NG, Yuqing, (2007), **Foreign Direct Investment and China's Bilateral ntra-Industry Trade with Japan and The US**, Journal of Asian Economics, 18.

YASAR, Mahmut; PAUL, Catherine J.Morrison, (2007), **International Linkages And Productivity at The Plant Level: Foreign Direct Investment, Exports, Imports and Licensing**, Journal of International Economics, 71.

YAZICI, Kamil, (2001), **letme Bilimine Giri** , Trabzon: Eser Ofset Mat.Yay.San.

YERG N, Daniel, (1995), **Petro, Para ve Güç Çatı masının Epik Öyküsü**, Çev. Kamuran Tuncay, Ankara: Türkiye Bankası Kültür Yayınları, No.332.

YILDIRIM, Ali; M EK, Hasan, (2003), **Sosyal Bilimlerde Nitel Ara tırma Yöntemleri**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 3.Baskı.

YILDIRIM, Cemal, (1966), **E itimde Ara tırma Metotları**, Ankara: MEB E itim Birimi Müdürlü ü.

YOSH NO, Michaela Y. ; RANGAN, U. Srinivasa; (Ed: İsmail Bülbül), (2000), **Stratejik İttifaklar, Küresellemeye Mütebbis Yaklaşım**, İstanbul: Alfa Bas. Yay. Dağıtım Ltd. Şti.

YÜKSEL, Öznur, (1999), **Uluslararası İletme Yönetimi ve Türkiye Uygulamaları**, Ankara: Gazi Kitabevi.

YÜKSELEN, Cemal, (2000), **Pazarlama Araştırmaları**, Ankara: Detay Yayıncılık.

ZAHRA, Shaker A. ve diğ. lerleri, **International Expansion By New Venture Firms: International Diversity, Mode of Entry, Technological Learning and Performance**, Academy of Management Journal, Cilt.43, No.5.