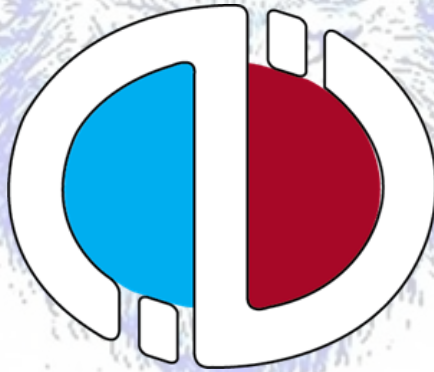


İŞL301U ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK

ÜNİTE ÖZETLERİ ÜNİTE SORULARI ARA SINAV-FİNAL DENEME SORULARI



SKYMOON PDF KANALI :

<https://t.me/producerskymoonpdf>

ANADOLU PDF GRUBU:

<https://t.me/anadolupdfgrubu>

“DERS GEÇMENİN EN KOLAY YOLU”

SINCE 2020



ÜNİTE 1: ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK: TEMEL KAVRAMLAR

KÜRESELLEŞME

Küreselleşme, bileşenlerinin birbirleriyle daha fazla bütünleştiği ve karşılıklı bağımlılıklarının arttığı bir dünya ekonomisine doğru yönelim demektir.

Küreselleşmenin iki alt boyutu vardır;

1. Pazarların küreselleşmesi
2. Üretimin küreselleşmesi

Pazarların küreselleşmesi, birbirlerinden ayrı ve farklı ulusal pazarların bir büyük küresel pazar altında birleşmesidir. Sınır ötesi ticaret engellerinin azalması uluslararası satışı kolaylaştırmıştır. Farklı ülkelerdeki tüketicilerin zevk ve tercihlerinin bazı küresel normlar üzerinde yakınsamaya başladığı ve bu durumun küresel bir pazarı ortaya çıkarttığı son yıllarda sıkça tekrarlanan bir görüştür. Akıllı cep telefonu, spor ayakkabıları, gazlı içecek ve hızlı gıda ürünleri gibi tüketici ürünleri bu eğilimin ilk akla gelen örnekleridir. Yukarıdaki ürünlerde dünyada pazar lideri olan işletmeler, bu eğilimden yalnızca faydalanmayan, aynı zamanda bu eğilimi kolaylaştıran örgütsel aktörlerdir. Bu işletmeler, aynı temel ürünü dünyanın her yerinde sunarak, küresel bir pazar oluşumuna katkı sağlarlar.

Her ne kadar, tüm pazarlarda küreselleşme eğilimi gözlenirse de, en fazla küreselleşme evrensel gereksinimleri karşılayan emtia, teknolojik ve finansal ürünler gibi endüstriyel ürün pazarlarında yaşanmaktadır. Tüketim ürünleri pazarında, coğrafi, kültürel, dağıtım kanalları, değerler, iş sistemleri ve yasal düzenlemeler gibi unsurlar nedeniyle tüketicilerin zevk ve tercihlerindeki farklılıklar çok daha ciddi düzeydedir.

Üretimin küreselleşmesi, üretim faktörlerinin (emek, enerji, toprak, sermaye vb.) maliyet ve kalitede ülkeler arası farklılıklardan faydalanmak için dünya çapında ürün tedariki gerçekleştirmek demektir. Böylece işletmeler, toplam maliyetlerini düşürmeyi ve/veya ürünlerinin kalite ya da işlevselliğini yükseltmeyi ve böylece daha etkili rekabet etmeyi umut etmektedir.

Dünyanın en büyük yolcu uçağı üreticisinin, 2007'de üretmeye başladığı uzun mesafe uçağının imalatı, üretimin küreselleşmesini anlamak için güzel bir örnektir. Uçağın kanatları Japon; yatay dengeleyicileri İtalyan ve G. Koreli; gövde kısımları İtalyan, Amerikan ve G. Koreli; yolcu kapıları Fransız; kargo, servis ve mürettebat çıkış kapıları İsveçli; döşeme kirişleri Hintli; kablo sistemi Fransız; kanat uçları, kanat kaplamaları, tekerlek yuvası bölümü ve lonjeronlar G. Koreli; iniş takımları İngiliz ve Fransız; güç dağıtım ve yönetim sistemleri ile iklimlendirme sistemleri Amerikan ve yazılımı Hintli işletmeler tarafından üretilmektedir. Üretimin küreselleşmesi denildiğinde akla öncelikle imalat sektörü gelse de; giderek daha fazla işletme,

internetten faydalanarak başka ülkelerde düşük maliyetli işletmelerden hizmet satın almaktadır. Küreselleşme eğilimini iki unsur önemli ölçüde etkilemiştir;

- II. Dünya Savaşı'nın sonundan başlayarak ürünlerin ve sermayenin ülkeler arası serbest dolaşımının önündeki engellerin kalkmaya başlaması
- Teknolojik değişim ve özellikle, iletişim, bilgi işleme ve ulaşım teknolojilerindeki büyük ilerlemeler

II. Dünya Savaşı'ndan sonra imzalanan Gümrük Vergileri ve Ticaret Anlaşması (GATT) ve onun temelleri üzerine kurulan Dünya Ticaret Örgütü (WTO); hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerdeki gümrük vergilerinin ve diğer ticaret ve yatırım engellerinin azaltılmasında önemli rol oynamıştır.

Küresel pazarların ve üretimin ortaya çıkmasında, ticaret ve yatırım engellerinin kalkmaya başlamasının yanında teknolojik ilerlemeler de önemli rol oynamıştır.

ULUSLARARASI İŞLETME, TİCARET VE YATIRIM

İşletmenin üst düzey yönetim ofislerinin ve üst düzey yönetimi doğrudan destekleyen çalışanlarının bulunduğu ülkeye ana ülke denir. İşletmenin araştırma-geliştirme (Ar- Ge), tedarik, üretim ve pazarlama gibi işletmecilik faaliyetlerinin gerçekleştiği yabancı ülkeye ev sahibi ülke denir. Uluslararası işletme, uluslararası ticaret ve/veya uluslararası yatırım yapan işletmedir. Uluslararası ticaret, ürünlerin sınırlar ötesi değişimidir. Uluslararası yatırım, işletmenin varlıklarını başka bir ülkeye aktarması ya da başka bir ülkeden varlıkları satın alması demektir. Bu varlıklara sermaye, teknoloji, yönetsel yetenek ve imalat altyapısı dâhildir. İktisatçılar bu varlıklara "üretim faktörleri" adını verirler. Ticaret, ürünlerin ulusal sınırları aşmasını ifade ederken; yatırım, işletmenin kendisinin yurtdışındaki varlıkların sahipliğini edinmek üzere sınırları aşması anlamına gelmektedir.

Uluslararası işletmecilik, yalnızca büyük ve kaynağı çok olan işletmelerle ilgili değildir. Pek çok küçük ve orta boy işletme (KOBİ) de uluslararası işletme olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Özel bir uluslararası KOBİ çeşidi, küresel doğan işletmedir. Küresel doğan işletme, kuruluşunun hemen başında uluslararası işletmeciliğe girişen ve hızlı bir biçimde yabancı pazarlara açılan genç bir işletmedir. Birden çok ülkede işletmecilik faaliyetlerine sahiplik yoluyla katılan işletmeye çokuluslu işletme (ÇÜİ) denir. Sahiplik, dört şekilde gerçekleşebilir:

- Tamamen sahip olunan bağlı işletme yoluyla: Yabancı ülkedeki işletmeyi satın alma ya da işletmeyi kurma yoluyla tamamen sahip olma.

- Bağlı işletme yoluyla: Yabancı ülkedeki işletmenin çoğunluk ortağı olma (işletme hisselerinin % 50'sinden fazlasına sahip olma).
- Eşit hissedarlık yoluyla: Yabancı ülkedeki işletmenin eşit hisseye sahip ortaklarından biri olma (örn. dört ortak varsa, her birinin işletme hisselerinin % 25'ine sahip olması).
- İlişkili işletme yoluyla: İşletmenin azınlık ortağı olma (örn. işletme hisselerinin % 50'sinden azına sahip olma).

Bir işletme yalnızca uluslararası ticaret yoluyla da uluslararasılaşabilir. Uluslararası ticaret, ihracat ya da ithalat yoluyla gerçekleşebilir. İhracat, ana ülke ya da başka bir ülkede üretilen ürünlerin başka ülke ya da ülkelerdeki müşteri ya da müşterilere satılmasıdır. İthalat, ana ülke dışındaki tedarikçilerden ürün satın alınmasıdır. Bütün ÇUİ'ler, aynı zamanda uluslararası işletmelerdir ancak bütün uluslararası işletmeler ÇUİ değildir.

Uluslararası yatırım, uluslararası portföy yatırımı ve doğrudan yabancı yatırım olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Uluslararası portföy yatırımı (UPY), finansal kazanç elde etmek için hisse senetleri ve borç senetleri gibi uluslararası değerli kâğıtlara sahip olmak demektir. Doğrudan yabancı yatırım (DYY), işletmenin sermaye, teknoloji, emek, toprak, tesis ve donanım gibi üretken varlıkları satın alarak yurtdışında fiziksel olarak bulunduğu yatırım türüdür.

OFFSHORİNG VE KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİ

Offshoring, bir işletme sürecinin ya da bütün bir imalat tesisinin yabancı bir ülkeye taşınmasıdır. İnsan kaynakları, muhasebe, finans, pazarlama ve müşteri hizmetleri gibi işletme işlevlerinde bazı süreçler rutin kabul edilir ve diğer süreçlerden ayrışır. Rutin işletme süreçleri offshoring'e daha fazla konu olmaktadır. Offshoring, faaliyetlerin kolayca birbirinden ayrılabilirdiği elektronik, otomotiv ve tekstil gibi endüstrilerde yoğun biçimde yaşanmıştır. Bunun yanında, offshoring'e hizmet sektörünün bankacılık, yazılım kodu geliştirme hukuki hizmetler ve müşteri hizmetleri gibi alanlarında da sıklıkla rastlanmaktadır. Küresel değer zinciri (KDZ), bir ürün için tasarımından son kullanıma kadar gereken tüm faaliyetlerin ve bu faaliyetlerin coğrafi alanda ve uluslararası sınırlar arasında dağıtılmasını ifade eden bir kavramdır. KDZ'ler, dünyadaki çoğu mal ve hizmetin üretimi için temel yaklaşım haline gelmiştir.

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİKTEKİ ARACILAR VE KOLAYLAŞTIRICILAR

Uluslararası işletme, bazı faaliyetleri kendisi yürütürken; özel uzmanlık gerektiren diğer faaliyetleri aracı ve kolaylaştırıcılara devreder. Uluslararası işletmecilikteki aracılar, KDZ'lerin bir parçası olarak; hem ana hem de diğer ülkelerdeki uluslararası işletmelere çeşitli lojistik (malların

fiziksel hareketi) ve pazarlama hizmetleri (reklam, satış, müşteri hizmetleri vb.) sunan uzmanlaşmış işletmelerdir. Aracılar, büyük işletmelerden küçük ama yüksek düzeyde uzmanlaşmış işletmelere kadar çeşitli türlerde olabilirler. İki çeşit aracı uluslararası işletmecilikte rol üstlenir:

- Yabancı pazardaki aracılar
- Ana ülkedeki aracılar

Yabancı pazardaki aracılar, pazar araştırması yapma, ürünleri ticari gösterilerde sergileme, yerel taşımacılığı ayarlama ve gümrüklerden mal çekme gibi çok sayıda hizmeti sunarlar. Ek olarak, aracılar, ürünün ambalajını pazar koşullarına uyarlama, reklam, satış ve satış sonrası hizmetler gibi yerel pazarlama faaliyetlerini de yönetirler. Yabancı pazardaki aracılar şunlardır:

- YABANCI DAĞITIMCI , ihracatçının ürününü satın alan ve depolama, satış, özendirme ve satış sonrası hizmetler gibi pazarlama işlevlerini üstlenen; zaman zaman parasal destek sağlayabilen; ihracatçının ismiyle ihracatçının ürünlerini ulusal bir pazar ya da bir bölgede dağıtan yabancı pazardaki aracıdır.
- İMALATÇI TEMSİLCİSİ, belli bir ülke ya da bölgede ihracatçıyı temsil etmek ve ihracatçının ürünlerinin tamamını satmak üzere ihracatçıyla anlaşılan ve acenteye göre daha fazla güce sahip olan aracıdır.
- ACENTE, uluslararası işletmecilik işlemlerindeki ürünleri satın alma ve satma amaçlı siparişleri bir komisyon karşılığında işleyen aracıdır.

Bazı aracılar, ana ülkede faaliyet gösterirler. Ana ülkedeki aracılar şunlardır:

- TİCARET ŞİRKETİ, çeşitli işletmelerin ürünlerinin ithalat ve ihracatına girişen, ürünlere sahip olmayan ve kâr payıyla çalışan büyük bir aracıdır.
- İHRACAT YÖNETİM ŞİRKETİ, genellikle deneyimsiz bir müşteri işletme için çalışan, ticaret şirketinden daha küçük ve daha fazla uzmanlaşmış bir aracıdır.

İNTERNETTEKİ ARACILAR İSE, müşterilerin çok sayıda işletmeden toplanmış ürünleri araştırabilecekleri, karşılaştıracabilecekleri ve satın alabilecekleri dijital pazarlar kuran aracılar. Kolaylaştırıcılar, işletmelerin uluslararasılaşmasına ve yabancı ülkelerdeki faaliyetlerine yardımcı olan ve işlemlerin verimli, kolay ve zamanında gerçekleşmesini sağlayan bağımsız birey ya da işletmelerdir. Kolaylaştırıcıların arasında lojistik hizmet sağlayıcıları, nakliye komisyoncuları, gümrük komisyoncuları, tedarik zinciri yönetimi uzmanları, bankalar, uluslararası ticaret avukatları ve danışmanlar gibi aktörler yer almaktadır.

- LOJİSTİK HİZMET SAĞLAYICISI, uluslararası işletme için

ürünlerin fiziksel dağıtımını ve depolanmasını düzenleyen ve ürünlerin ilk hareket noktası ile tüketim noktası arasındaki bilgisini koordine eden kolaylaştırıcıdır.

- YÜK İLETİCİSİ, ihracatçı işletmeler adına uluslararası nakliyyeyi düzenleyen; taşıma yöntemleri, uluslararası ticaret için gereken belgeler ve ana ve yabancı ülkelerdeki ihracat kuralları ve düzenlemeleri üzerinde uzmanlaşmış bir kolaylaştırıcıdır.
- GÜMRÜK KOMİSYONCUSU, ithalatçı işletme adına gümrükten mal çeken uzmanlaşmış bir kolaylaştırıcıdır.

ÜNİTE 2: ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK VE ÇEVRESEL GÜÇLER

İŞLETME ÇEVRESİ KAVRAMI

İşletmeler amaçlarına ulaşmak için çevrelerinden birtakım girdileri alır, onları dönüştürür ve çıktılar halinde çevreye sunarlar. Örneğin tedarikçilerden hammadde, yardımcı madde, yarı mamul gibi girdileri, işgücü piyasasından insan kaynaklarını tedarik ederler. Dönüşüm sürecinde yine teknolojiyen ve insan kaynaklarından yararlanırlar. Bu yüzden hiçbir organizasyon çevresinden yalıtılmış bir biçimde var olamaz çünkü kuruluş amaçlarını gerçekleştirmek için kendisini çevreleyen pek çok unsur ile etkileşim içerisinde olması gerekir. İşletme çevresi: Örgütün (işletmenin) bir bölümünü ya da bütünü etkileme potansiyeline sahip tüm faktörlerdir. Bir başka deyişle işletme çevresi, işletmenin etrafında olan ve onun işlevleri üzerinde doğrudan ya da dolaylı etkisi olan unsurların toplamıdır. İşletmelerin başarısı değişen çevre koşullarına uyum sağlamasına bağlıdır. Çevrenin özelliklerinin doğru okunması, işletmenin başarısına katkıda bulunması yanında aşağıdaki faydaları sağlayacaktır:

- Fırsatların ve tehditlerin belirlenmesi,
- Büyüme yönünün belirlenmesi,
- Sürekli öğrenme,
- İmaj Geliştirme,
- Rekabetle başa çıkma.

İŞLETME ÇEVRESİNİN SINIFLANDIRILMASI

İşletme çevresinin nasıl sınıflandırılacağına dair farklı yaklaşımlar vardır. Bir yaklaşıma göre işletme çevresi:

1. İç çevre
2. Dış çevre şeklinde sınıflandırılabilir.

İç çevre, işletme ve işletme faaliyetleri üzerinde doğrudan etkisi olan faktörlerden oluşan çevredir. İç çevre unsurları arasında aşağıdakiler sayılabilir:

- Liderlik ve yönetim
- Örgüt kültürü
- İnsan kaynakları
- Örgüt yapısı
- İşletmenin varlıkları

- Finansal güç
- Operasyonel ve yönetsel süreçler

İşletmenin iç çevre faktörleri üzerinde kontrolü genellikle daha fazla olmaktadır. İşletme yönetimi, planlama yaparak ve süreçleri yeniden ele alarak iç çevre faktörleri üzerinde kontrol sağlayabilir.

Dış çevre, işletmeyi ve faaliyetlerini dolaylı yoldan etkileyen çevresel faktörlerden oluşan çevredir ve işletme yönetiminin bu faktörleri kontrol etme konusunda yapabilecekleri kısıtlıdır.

İkinci bir yaklaşıma göre işletme çevresi:

1. Genel çevre
2. İş çevresi olarak sınıflandırılabilir.

Genel çevre, işletmenin performansını dolaylı yoldan etkileyen faktörler, koşullar, güçler ve olayları ifade etmekte olup, işletmelerin dış çevre faktörleri üzerindeki etkisi hemen hemen yok gibidir.

İşletmenin içinde faaliyet gösterdiği genel çevre politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve ekolojik faktörlerden oluşmaktadır.

İş çevresi, işletmeyle doğrudan temas halinde olan ve işletmenin rutin faaliyetlerini anında etkileyebilen çevre anlamına gelmektedir. İş çevresi işletmenin yakın çevresindeki müşteriler, tedarikçiler, rakipler, ikame ve tamamlayıcı ürün üreticileri ve işgücü piyasası gibi faktörlerden oluşur. İş çevresi ve genel çevre arasındaki temel farklar şu şekilde sıralanabilir:

- İş çevresi, belli bir işletmeye özgü ve ona çok yakın teması olan çevredir. Genel çevre faktörleri belli bir işletmeyi değil tüm işletmeleri etkiler.
- İş çevresi mikro çevre olarak da adlandırılırken genel çevre makro çevre olarak adlandırılır.
- İş çevresinde yer alan faktörler işletmeler tarafından kontrol edilebilirken makro çevre faktörleri kontrol edilemez.
- İş çevresine ait faktörler işletmeleri doğrudan ve düzenli olarak etkilerken, genel çevre faktörleri işletmeleri dolaylı ve düzensiz olarak etkilemektedir.

GENEL ÇEVRE

İşletmenin faaliyetlerini, performansını, karar verme mekanizmalarını ve stratejilerini aynı anda etkileyen çevreye genel çevre adı verilmektedir. Genel çevre, dinamik olduğundan dolayı sürekli bir değişim içerisinde. Genel çevre faktörleri, işletmenin kontrolü altında olmayan güçlerden oluşur ve işletme üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Genel çevre denildiğinde genellikle altı unsurun işletme üzerindeki etkisinden bahsedilir:

- Politik faktörler
- Ekonomik faktörler
- Sosyo-kültürel faktörler
- Teknolojik faktörler
- Yasal (Legal) faktörler
- Ekolojik (Çevresel) faktörler

Politik faktörler, işletmelerin faaliyet gösterdiği ortamlardaki yasal ve düzenleyici değişkenleri ifade eder. Siyasi kuruluşlar ve özel çıkar grupları yerel, ulusal veya uluslararası olayları yönlendirilebilirler. Yöneticiler, faaliyette bulundukları bölgedeki politik kurum ve kuruluşları, bunların politikalarını yakından analiz etmelidir. İşletmenin başarı veya başarısızlığı, politik çevrede var olan faktörlerden olumlu veya olumsuz etkilenir. Politik konular kapsamında aşağıdakiler örnek olarak verilebilir:

- Ekoloji/çevre
- Ticaret politikaları
- Düzenleyici kurumlar ve süreçler
- Savaşlar ve karışıklıklar
- Hükümet politikaları
- Ticaret politikaları
- Hükümet dönemleri ve değişiklikleri
- Hazine yardımları

Ekonomik faktörler, işletmenin içinde faaliyet gösterdiği ekonominin yapısı, yönü ve durumu ilgili olan ve işletmenin başarısı ve ayakta kalması için yaşamsal öneme sahip faktörlerdir. Ekonomik gelişmeler, bütün sektörleri ve o sektörler içerisinde faaliyet gösteren tedarikçileri, üreticileri, hizmet işletmelerini, toptancıları, perakendecileri, sivil toplum kuruluşlarını ve hatta hükümeti doğrudan etkiler. Yöneticiler ekonomik göstergelere bakarak kısa ve uzun dönemli planlarını hazırlar; büyüme, küçülme, yeni yatırımlara gitme gibi kararlarını bu göstergelere bakarak verirler. Aşağıdaki ölçütler, ekonominin değerlendirilmesinde kullanılan değişkenlere örnek olarak verilebilir: Aşağıdaki ölçütler, ekonominin değerlendirilmesinde kullanılan değişkenlere örnek olarak verilebilir:

- Ekonomik eğilimler
- Denizaşırı ekonomiler
- Vergilendirme
- Piyasa/ticaret döngüleri
- Mevsimsellik konuları
- Belirli ürün/hizmetlere yönelik vergilendirme
- Spesifik sektör koşulları
- Piyasanın yönelimiyle ilgili eğilimler
- Dağıtım eğilimleri
- Müşteri/son kullanıcı güdülleri
- Faiz/döviz kurları
- Uluslararası ticaret ve parasal konular

İşletmelerin sosyo-kültürel çevresi gelenek ve görenekler, değerler, inançlar, açlık, okuryazarlık oranı, ortalama yaşam süresi gibi faktörlerden oluşur. Bir toplumun benimsediği sosyal yapı ve değerler işletmelerin işlevlerini yerine getirmesinde önemli bir etkiye sahiptir. İşletmeleri etkileyen sosyo-kültürel faktörleri anlamak açısından demografi kavramını bilmekte fayda vardır. Demografi (Nüfusbilim), nüfusun yapısını, durumunu, dinamik özelliklerini inceleyen bilim dalıdır. Demografik faktörler içinde nüfusun sosyo-ekonomik özelliklerini istatistiksel olarak ortaya

koyan yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir, medeni durum, meslek, din, doğum oranı, ölüm oranı, ailedeki ortalama birey sayısı, ortalama evlenme yaşı gibi değişkenlerin işletmeler için önemi büyüktür. İşletmeler bu faktörleri göz önüne alarak ürün ve hizmet tasarımlarını gerçekleştirmekte, hedef pazarlarını belirlemekte, reklam mesajlarını oluşturmada, ürün fiyatlarını belirlemektedir. Bir ülkedeki ya da pazardaki sosyo-kültürel durumu yansıtan ölçütlerden bazıları şunlardır:

- Yaşam tarzı trendleri
- Demografik özellikler
- Tüketici fikirleri ve görüşleri
- Medyadaki görüşler ve fikirler
- Tüketici satın alma kalıpları
- Marka, şirket, teknoloji imajı
- Sosyal faktörleri etkileyen yasal değişimler
- Önemli sosyal olaylar ve etkileri
- Satın alma erişimi ve eğilimleri
- Etnik/dini faktörler
- Reklam ve tanıtım
- Etik konular
- Moda ve rol modelleri

Teknolojik faktörler, işletmenin faaliyet alanındaki makineleri, malzemeleri, işlevleri, süreçleri ve yönetim biçimlerini etkileyen teknolojilerin değişimi ve gelişimi ile ilgili unsurlardan oluşur. Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin işletmeler, ürünleri, stratejileri ve rekabet özellikleri üzerinde büyük bir etkisi vardır. Teknolojik değişimler, işletmelere yeni fırsatlar sunduğu gibi onların iş yaşamından silinmesine de yol açabilecek tehlikeleri de içermektedir. Teknolojik gelişmeler toplumun geleceğini şekillendiren itici güçlerden biridir. Bu çevrede izlenmesi gereken bazı önemli faktörler şunlardır: Devletin Ar-Ge, ürünler, süreçler, makineler, malzemelerle ilgili yeni buluşlara veya geliştirmelere yaptığı harcamalar, teknoloji transferlerinin hızı, yeni iletişim teknolojileri ve belirli sektörlerdeki teknolojik gelişmeler, yeni bilişim uygulamaları. Bir ülkedeki veya pazardaki teknolojik durumu yansıtan ölçütlerden öne çıkanlarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Rekabetçi teknoloji geliştirme
- Araştırmalara yönelik fonlar
- İlişkili/bağımlı teknolojiler
- İkame teknolojiler/çözümler
- Teknolojinin olgunlaşması
- Bilgi ve iletişim
- Küresel iletişim
- Teknolojiye ilişkin yasalar
- Yenilik potansiyeli
- Teknolojiye erişim, lisanslama, patentler
- Fikri mülkiyet haklarına ilişkin konular
- Üretim olgunluğu ve kapasitesi
- Tüketici satın alma mekanizmaları/teknoloji

İşletmeler ve faaliyetlerini etkileyen yasa ve düzenlemeler yasal faktörler olarak ele alınmaktadır. Her işletme yasalar ve yasal düzenlemeler içinde

faaliyetini devam ettirmelidir. İşletmelerle ilgili en önemli yasa ve düzenlemeler aşağıdaki alanlardadır:

- Ticaret
- Vergi
- Tüketiciler
- İstihdam
- Rekabet
- Sağlık ve güvenlik
- Ürün ve hizmetler
- Tekel oluşumu
- Patent ihlalleri

Ekoloji (Çevrebilim), insan, diğer canlılar ve bunların ihtiyaç duyduğu toprak, hava, su arasındaki ilişkiler olarak tanımlanmaktadır. Ekolojik faktörler işletmelerin faaliyetlerini etkileyen çevresel (ekolojik) faktörleri ifade etmek için kullanılmaktadır. Çevre kirliliği, biyolojik dengenin bozulması, küresel ısınma, havanın, toprağın ve suların kirlenmesi, doğal kaynakların yeterliliği, hava ve iklimsel koşullar çevreyle ilgili faktörlerin içerisinde değerlendirilmektedir. Bugün işletmeleri doğrudan ilgilendiren ve önemi gittikçe artan çevresel konular arasında paketlenme, atıkların imhası ve bunun çevresel sonuçları vardır.

Genel çevreyi etkileyen faktörlerin organizasyonlar üzerindeki etkisi ve her bir faktöre ilişkin olarak neler yapılacağı her işletme için birbirinden farklıdır. Diğer taraftan her bir faktör altında çok sayıda gelişme söz konusu olabilir. Bu nedenle, işletmenin amaç ve stratejilerine bağlı olarak genel çevre faktörleri kendi içinde önceliklendirilmelidir. İşletme üst yönetimi, genel çevre analizinin etkin ve verimli olarak yerine getirilmesi için birtakım ilke, politika ve prosedürler geliştirmelidir. Gerek genel çevre gerekse iş çevresi analizi için kullanılacak bilgi kaynakları:

1. İşletme içi,
2. Endüstri ya da sektör,
3. Rekabete ilişkin
4. Resmi bilgi kaynakları olarak sınıflandırılabilir.

İŞ ÇEVRESİ

İş çevresi, işletmenin genel çevresinin altında ve onun bir parçası olarak işletmelere daha yakın olan ve genel çevreye göre işletmenin performansı üzerinde daha doğrudan bir etkiye sahip olan çevredir. İş çevresinin önemli faktörleri arasında tüketiciler, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, ikame ürünleri üreten işletmeler, tamamlayıcı ürün üreten işletmeler ve işgücü piyasaları sayılabilir.

Müşteri kavramı, işletmelerin üretmiş oldukları ürün ve/veya hizmetleri satın alanları ifade etmektedir. Müşteriler işletmenin ürün ve hizmetlerini kendi gereksinimleri için kullanan son tüketiciler olabileceği gibi, perakendeciler, toptancılar veya işletmenin ürünlerini kendi ürün ve hizmetlerinin üretiminde kullanan endüstriyel tüketiciler olabilir.

Müşteriler kişi olabileceği gibi kurum, organizasyon, vb. de olabilirler.

Tedarikçiler, işletmeye hammadde, yarı mamul, enerji gibi her türlü girdiyi temin eden kişi, işletme ya da kuruluşlardır. İşletmeler üretim sürecinin girdilerini tedarikçilerden sağlarlar. Bu da üretici işletmeler ile tedarikçilerin ilişkilerinin yönetiminin önemine işaret eder.

Rakipler aynı sektör içinde, aynı müşteri grubu için mal ve hizmetler üreten diğer işletmeler, kişi ve kuruluşlardır. Rekabet, serbest ticaret sisteminin temel unsurudur. Hem işletmelerin hem de müşterilerin ihtiyaçları, pazarda seçenekler söz konusu olduğunda daha iyi karşılanır. Rekabet ilerlemeyi ve ürün geliştirmeyi özendirir; işletmeyi daha yenilikçi ve verimli olmaya zorlar.

İkame ürünler bir işletmenin ürünlerinin yerini alabilecek veya onların yerine kullanılabilecek, benzer olmayan mal ve hizmetlerdir (örneğin gözlük üreten işletmeler için ikame ürünler lens, hizmet ise göz ameliyatları olabilir). İkame ürün üreticilerinden gelen tehditleri gözardı eden işletmeler kendilerini daha az pazar payıyla yetinmek zorunda bulurlar.

Bu nedenle, yöneticiler rakiplerinin ürünlerini, faaliyetlerini ve stratejilerini izledikleri sırada sektörde var olan ikame ürünlerin etkisini ve yarattığı tehditleri de yakından incelemelidirler. Tamamlayıcı ürün, birinin kullanımı diğerinin kullanımını da gerektiren veya birlikte kullanımından daha fazla fayda sağlanan ürünleri ifade eder. Tamamlayıcılık ilişkisi zorunlu olabileceği gibi isteğe bağlı da olabilir. Tamamlayıcı mallardan birisinin talebindeki bir değişme, diğerini de doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle, eğer bir işletmenin ürettiği ürün ya da hizmetlerin tamamlayıcılık özelliği varsa, o işletmenin üretimi üzerindeki kontrolü sınırlı kalabilir.

İşgücü piyasası, işgücü arz-talebinin karşılaştığı, ücretin belirlendiği ortam olarak tanımlanabilir. Çalışanlar ve yöneticilerin dışında, sendikalar, devlet, insan kaynakları danışman kurumları işgücü piyasasının diğer unsurlarıdır. İşletmelerin rekabetinde önemli bir yer tutan "fark yaratmak" genellikle çalışan işgücü özelliklerine bağlıdır. Bu nedenle işe alma, eğitim, doğru insan kaynağına sahip olma ve insan kaynağı alanına sürekli yatırım yapma, iş dünyasının rekabetçi taleplerini karşılamak için zorunludur.

ÜNİTE 3: ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİ

GİRİŞ

Bu ünitenin amacı uluslararası işletmecilik faaliyetleri konusunda bilgi sağlamaktır.

ULUSLARARASI BAĞLAM VE ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİ

Birçok işletme, uluslararası pazara girmek istemektedir. Ancak yabancı pazara girmeden önce

işletmeler, yabancı pazardaki beklentileri bilmeli, pazarın dinamiklerini tam olarak anlamış olmalılardır.

Uluslararası işletmecilik faaliyetlerinde iki etken önemlidir. Bu etkenlerden ilki küreselleşme diğeri ise yerelleşmedir. Küreselleşme temel olarak standardizasyon eğilimini güçlendirmekte, yerelleşme ise uluslararası işletmelerin esnek davranıp yerel taleplere cevap verebilmesidir. Küresel çevre ortamında faaliyet gösteren işletmeler dünyayı tek bir pazar olarak görmekte ve standartlaştırılmış mal ve hizmetleri bu pazara sunmaya çabalamaktadır. İnşaat ve madencilik malzemesi üreten işletmeler, endüstriyel kimya şirketleri ve motor üretimi yapan firmalar, genellikle küresel çevre ortamında etkinlik göstermektedir. Çokuluslu çevre ise yerelleşme baskısının yoğun olarak yaşandığı, küreselleşme baskısının ise oldukça az düzeyde hissedildiği çevredir. Çokuluslu çevrede faaliyet gösteren yiyecek, içecek, ev araç ve gereçleri üreticileri gibi işletmeler, mal ve hizmetlerini yerel beklentilere göre hazırlamaktadır. Hem küreselleşme hem de yerelleşme baskısının yoğun olarak yaşandığı ortamlar uluslarüstü çevre olarak anılmakta ve bu şekilde etkinlik gösteren işletmelerin genellikle "küresel düşün, yerel davran" felsefesiyle hareket ettikleri belirtilmektedir. Bilgisayar, otomotiv ve ilaç üretimi gibi sektörleri uluslarüstü çevrede etkinlik göstermektedir. Hem küreselleşme hem de yerelleşme baskısının düşük olarak hissedildiği ortamlar uluslararası çevre olarak anılmaktadır. Tekstil, kâğıt, demir-çelik gibi sektörler bu şekilde betimlenen ortamlardır.

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİNDE YÖNETİMİN ROLÜ

İşletmenin uluslararası pazarda başarı göstermesi, dış ticaret ve uluslararası pazarlama bölümlerinin yanısıra işletme bünyesinde çalışan tüm yöneticilerin ve hatta tüm çalışanların bu açılımın bir parçası olmasıyla sağlanabilir. Yöneticileri uluslararası pazara girmeye yönelten etkenler, proaktif ve reaktif etkenler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Proaktif etkenler, işletmenin kendisinden kaynaklanan, kâr avantajı, özellikli ürün üretimi, teknolojik gelişmişlik, rakiplere göre daha önceden edinilmiş bilgi, vergi avantajları ve ölçek ekonomisinden yararlanma gibi etkenlerdir. Reaktif etkenler ise işletmeyi, dolayısıyla yöneticiyi yabancı pazara girme konusunda zorlayan etkenlerdir. Başlıca reaktif etkenler rekabetin aşırı yoğunlaşması, fazla üretim kapasitesi, durağan veya düşme eğiliminde olan satış hacmi, yerel pazarın doymuşluğu, hedef pazara veya limanlara yakınlık şeklinde sıralanabilir.

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİKTE YABANCI PAZAR ANALİZİ

Pazar payını, gelirlerini ve kârlılığını başarılı bir şekilde arttırmak isteyen işletmeler, bu işi dört adımda yapmaktadır. Bu adımlar alternatif pazarların değerlendirilmesi, her pazara ilişkin göreceli maliyet, fayda ve risk analizinin yapılması, doğru giriş zamanının belirlenmesi, genişleme ve giriş açısından en fazla potansiyele sahip olduğu belirlenen pazarın seçilmesidir.

Yabancı pazar alternatiflerinin değerlendirilmesinde, piyasa potansiyeli, rekabet yoğunluğu, yasal ve siyasal çevre ile sosyo-kültürel etkenler analiz edilmektedir. Yabancı pazara ilişkin gerekli olan bilgiler, öznel ve elde edilmesi daha zor olan bilgilerdendir. Bunlar daha çok ülkedeki bireylerin sahip olduğu değerler, iş yapış tarzı, bürokrasi ile ilgili bilgilerdir. Öznel bilgiler elde edilmesi, yabancı ülkenin ziyaret edilmesini, ülkede faaliyet gösteren büyükelçilik çalışanları, ticaret ataşeleri ve diğer uzmanlarla görüşülmesini veya profesyonel bir danışmanlık firmasından bu konuda destek alınmasını gerekli kılabilir.

Nüfus, gayri safi milli hâsıla, kişi başına düşen milli gelir, alt yapı, televizyon veya otomobil sahibi oranı gibi veriler hedef pazarı, ana hatlarıyla tanıyabilmek açısından önemlidir. Tüketici gelir seviyesi ve dağılımı, altyapı özellikleri, doğal, finansal ve insan kaynaklarının temin maliyet ve kalitesi ile işletmecilik normları arasındaki farklar iki ülke arasındaki iktisadi uzaklık olarak adlandırılmaktadır. Piyasa potansiyelinin değerlendirilmesi açısından iktisadi uzaklık önemli bir değişkendir.

Giriş yapılacak pazarın seçiminde üzerinde durulması gereken bir başka faktör, gerek şimdiki gerekse gelecek dönemlerde, pazarda yaşanan ve yaşanacak rekabetin yoğunluk derecesidir. Rekabet çevresinin değerlendirilmesinde işletme, hedef pazarda halen faaliyet gösteren diğer işletmelerin sayısını ve büyüklüğünü, görece pazar paylarını, dağıtım ve fiyatlandırma stratejilerini, hem işletme açısından hem de genel olarak güçlü ve zayıf yanlarını göz önünde bulundurmalıdır.

Belli bir pazara girmeyi düşünen işletme, pazarın ticaret politikası ile yasal ve siyasal ortamı hakkında bilgi sahibi olmalıdır. İdari veya kurumsal uzaklık, iki ülke arasındaki tarihsel bağları, siyasi ilişkileri, iktisadi ve parasal birlik olup olmadığını, tercihli dış ticaret anlaşmalarının varlığına dayalı olarak değişen mesafeyi ifade etmek için kullanılmaktadır. Yabancı pazarların değerlendirilmesinde siyasi istikrar önemli bir belirleyicidir. Gelişmemiş ülkeler ile bazı gelişmekte olan ülkeler askeri darbe veya benzeri olayların oluşmasına daha yatkındır. Hükümetlerin fiyatlama ve tutundurma konusundaki düzenlemeleri de giriş yapmadan göz önüne alınması gereken faktörlerdedir.

Yabancı pazara giriş yapmayı düşünen yöneticiler hedef pazarı sosyo-kültürel açıdan anlamalıdır. Kültürel uzaklık ulusal kültürler arasında dil, din, ırk

ve sosyal normlardan kaynaklı mesafeyi ifade etmektedir. İşletmelerin uluslararasılaşma çabalarının başlangıcında sosyo-kültürel açıdan kendi ülkeleriyle benzer özellikteki ülkeleri tercih etmeleri sık karşılaşılan bir durumdur. Eğer işletme bir başka ülkede ürettiği ürünleri farklı bir ülkeye ihraç etmeyi planlıyorsa, o ülkedeki tüketicileri detaylı bir şekilde anlamaya çaba göstermelidir. Sosyo-kültürel etkenlerin analizinde dikkat edilmesi gereken bir başka konu ülkeler arasındaki psikolojik uzaklıktır. Ülkeler arasındaki fiziksel mesafenin az olması, bazen psikolojik mesafenin de az olacağı şeklinde bir varsayım götürememlidir. Psikolojik mesafe bilişsel ve fiziksel uzaklığın bileşimidir. Birbirlerine fiziksel olarak oldukça yakın olan ülkeler dil, din, yasal ve siyasal sistem açısından oldukça uzak olabilir. Söz konusu uzaklık, sağlık, eğitim ve tüketim kalıplarında büyük farklılıklara yol açar. Örneğin, ABD merkezli işletmeler için İngiltere, komşusu Meksika'ya kıyasla psikolojik açıdan daha yakın bir yabancı pazardır. Yabancı pazarın değerlendirilmesinden sonraki aşama, belli bir pazarda faaliyet göstermenin maliyet, fayda ve risk açısından dikkatli bir şekilde analiz edilmesidir. Maliyetler doğrudan (direkt) ve fırsat maliyeti şeklinde iki açıdan ele alınmalıdır. Doğrudan maliyetler yeni bir yabancı pazara giriş sonucunda işletmenin katlanmak durumunda kaldığı işletme kurma, yönetici atama, teçhizat ve malzeme nakli gibi maliyetlerdir. Fırsat maliyeti ise işletme kaynaklarının sınırlılığıyla ilgili bir durumdur. Faaliyet göstermek amacıyla uluslararası pazarlardan bir tanesinin seçilmesi diğerlerinin seçilmemesi veya faaliyet gösterme zamanının ertelenmesi anlamına gelmektedir. Faaliyet gösterilemeyen veya faaliyet geçiş zamanı ertelenen pazarlardan elde edilebilecek kâr, fırsat maliyeti olarak adlandırılmaktadır. Bu nedenle uluslararası işletmelerde planlama fonksiyonuyla uğraşanlar hem doğrudan hem de fırsat maliyetlerini dikkate almalıdır. Yabancı pazara giriş, işletme için önemli faydalar sağlar. Bu faydalar arasında en önemlileri, satış hacmi ve kârlıktır. Diğer faydalar arasında, faaliyet gösterilen ülkedeki hammadde ve emek daha ucuz ise satın alma ve üretim maliyetlerinin azalması, rakiplerin aynı pazarda faaliyet göstermesinin zorlaşması ve rekabet üstünlüğü, teknolojiye erişim sayılabilir. İşletmeler için getirisi olan her faaliyet aynı zamanda riski de beraberinde getirmektedir. Yabancı pazara giriş yapan işletmeler döviz kuru riski, daha karmaşık operasyonel yapı, hedef pazarı yanlış değerlendirmeden kaynaklanan finansal kayıpları yaşayabilirler. Ayrıca işletmeler savaş, terör ve kamulaştırma gibi yaptırımlarla da karşılaşabilmektedir.

İşletmenin belli bir pazara rakiplerinden daha önce giriş yapması erken, daha sonra giriş yapması ise geç giriş olarak tanımlanmaktadır. Bir pazara, rakiplerden daha önce giriş yapılması, genelde İLK GİREN AVANTAJI şeklinde ifade edilen rekabet üstünlüğünün işletme tarafından elde edilmesi anlamına gelir. Yabancı pazara girişte öncü olan işletmeler satış hacimlerini genişletme ve öğrenme eğrisinden daha fazla yararlanma fırsatı yakalarlar. Uluslararası bir pazara ilk giriş yapan işletme olmak, işletme açısından riskli de olabilir. Pazara erken dönemde giren işletme, daha sonra pazara giriş yapan işletmelerin kaçınabilecekleri, ÖNCÜLÜK MALİYETİ olarak adlandırılan bazı maliyet kalemlerine katlanmak durumdadır. İşletmenin, yabancı ortamı yeterince tanımadığı için oluşan hatalar, işletmenin söz konusu pazardan çıkış yapmasına kadar gidebilen sorunlara yol açabilir. Yapılan araştırmalar belli bir pazara rakiplerinden daha sonra giren işletmelerin, söz konusu pazarda daha kalıcı olabildiklerini göstermektedir.

YABANCI PAZARA GİRİŞ YÖNTEMİNİN SEÇİMİ

Kaynaklara dayalı üstünlükler, bölgesel üstünlükler, uluslararasılaşmanın getirileri, iş hacmi ile diğer bazı etkenler giriş yöntemine ilişkin kararlarda belirleyici olmaktadır.

Yerel işletmelerin faaliyet gösterilmesi düşünülen pazara ilişkin daha fazla deneyim sahibi olduğu hatırlanırsa, yabancı pazara giriş yapan işletmelerin yabancı kaynaklı olumsuzlukları ortadan kaldırıp, yerel rakipler karşısında üstünlük sağlayacak belli kaynaklara sahip olması gerekmektedir.

Ana ülke ve ev sahibi ülke tercihi birçok faktörden etkilenmektedir. Ücret düzeyleri ve kuruluş yeri, maliyetleri temel düzeyde öneme sahiptir. Fakat işletmelerin atıl veya fazla kapasiteyi de göz önünde bulundurması, araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) olanaklarına erişim, taşıma ve dağıtım olanakları, müşteri ihtiyaçları, yönetsel masrafları da değerlendirmeleri gerekir. Ayrıca siyasi risk de göz önünde bulundurulmalıdır.

Uluslararasılaşmanın getirileri belli bir malın veya hizmetin üretimi konusunda işletmeyi bir başka işletmeyle sözleşme yapmak yerine kendisinin üretmesi yönünde teşvik eden etkenlerdir.

Uluslararası sözleşmelerin müzakere, izleme ve denetleme gibi alt işlevleri içeren işlem maliyetleri karar verme aşamasında öne çıkan etkenlerdendir. Eğer bu tür maliyetler yüksekse işletme doğrudan yabancı yatırım yapmayı veya ortak girişimi tercih edebilir.

Yabancı pazara giriş kararı ve yöntem seçiminde etkili olan bir başka etken uluslararası faaliyetin hacmine ilişkin verilen karardır. Herhangi bir pazara büyük çapta giriş yapmak, önemli miktarda kaynağın bu işe bağlanması anlamına gelmektedir. Birçok işletmenin büyük çapta giriş için yeterli düzeyde kaynağı yoktur. Yeterli kaynağa sahip büyük

işletmelerden bazıları ise yabancı pazara küçük çaplı bir giriş yapıp daha sonra gelişip büyümeyi tercih edebilir.

Giriş yöntemi tercihinde etkili olan diğer faktörler arasında kontrol ve kaynaklara erişim ihtiyacı da önemlidir. Deneyimsiz işletmeler yabancı pazarlarda oldukça belirsiz bir ortamla karşı karşıya kalabilirler.

YABANCI PAZARA GİRİŞ YÖNTEMLERİ

İşletmeler, risk, potansiyel getiri, etkili bir şekilde rekabet edebilmek için gerekli olan kaynak ve işletmenin sahip olmak istediği denetim düzeyi arasında bir seçim yaparak giriş yöntemini belirlemektedir.

Uluslararası pazarlara giriş yöntemlerinden en temel ve basit olanı ihracattır. Eğer işletme ev sahibi ülkede faaliyet gösteren bir dağıtımçıyla anlaşır, ihracat küçük veya oldukça düşük miktarda sermaye gerektiren bir giriş yöntemi olarak karşımıza çıkar. Bu durumda işletmenin finansal giderleri piyasa araştırması, yerel dağıtımçıların bulunması ve seçilmesi, yerel reklamlar ile nakledilen mal ve hizmetlere ilişkin taşıma giderlerini içeren bir tür başlangıç maliyetiyle sınırlı olacaktır.

İhracat faaliyetleri dolaylı ihracat, doğrudan ihracat ve kurum içi transferler olmak üzere üçe ayrılmaktadır. **DOLAYLI İHRACAT**, işletmenin ürünlerini yerel bir müşteriye satması ve o müşterinin ürünü orijinal haliyle veya geliştirerek başka bir ülkeye ihraç etmesi anlamına gelmektedir. **DOĞRUDAN İHRACAT**, yabancı ülkedeki, gerek dağıtımçılara gerekse de müşterilere yönelik olarak aracısız satış yapmak anlamına gelmektedir. Kurum içi transfer ise bir işletmenin başka ülkede faaliyet gösteren bağlı kuruluşuna yönelik olarak gerçekleştirdiği ihracattır.

İhracat kararları, devlet politikaları, pazarlama, lojistik ve dağıtım şeklinde sıralanan etkenlere dayalıdır.

İhracat yapan işletme, mal ve hizmetlerini yabancı pazarlara sunup dağıtırken bazı araçlarla birlikte çalışabilir. Bu araçlar ihracat ve ithalat faaliyetlerinde uzmanlaşmış aracı, bir başka ifadeyle üçüncül kuruluşlardır. İhracat yönetim şirketleri müşterinin ihracat birimi şeklinde faaliyet gösteren aracı kuruluşlardır. Birçoğu oldukça küçük çaplı, alanında uzmanlar istihdam eden işletmelerdir. İhracat yönetim şirketi çalışanları ihracat faaliyetinin yasal, finansal ve lojistik konularında bilgi ve deneyim sahibi olduğundan işletmeyi bu tür konularla uğraşmaktan ve bu tür bir birimi kendi bünyesinde oluşturma maliyetinden kurtarmaktadır. Dış ticaret şirketleri farklı ürün gruplarının kendi hesabına alım satımını gerçekleştiren şirketlerdir. İhracat yönetim şirketlerinden farkı hem ihracat hem de ithalat faaliyetlerini bir arada yürütmelerinden kaynaklanır. Kolaylaştırıcılar, işletmeye giriş yapmayı planladığı pazara ilişkin bilgi sağlayan özel veya kamu kurumlarıdır. Özel sektör

kolaylaştırıcıları arasında aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin oluşturdukları birlikler ile dağıtımçıların bir araya gelerek kurdukları kurumlar öne çıkmaktadır. Özel sektör kolaylaştırıcıları, işletmelere uluslararası fırsatlar konusunda bilgi aktarımında bulunmaktadır. Bankalar ile muhasebe ve danışmanlık firmaları özel sektör kolaylaştırıcılarının örneklerindendir.

Yabancı pazara girişte tercih edilebilecek bir başka yol lisans anlaşmasıdır. Lisans anlaşması lisansör olarak adlandırılan bir işletmenin entelektüel varlıklarının kullanım hakkını belli bir ücret karşılığında lisansiye olarak adlandırılan işletmeye vermesine dayalı anlaşmadır. Anlaşma kapsamında lisansiyenin lisansöre ödediği ücret royale olarak adlandırılmaktadır. Lisans anlaşmasına konu olan entelektüel varlıklar arasında teknoloji, çalışma yöntemi, patentler, telif hakları, marka hak ve adları yer almaktadır. Lisans anlaşmaları aracılığıyla işletme geliştirmekte olan uluslararası pazarlarda kendisini tanıtmaya fırsatı elde etmekte, oldukça düşük risk ve yatırımla royale geliri kazanmakta, yabancı pazardaki karmaşık dağıtım, lojistik, perakendecilik uygulama ve normlarından kaçınabilmektedir. Lisans anlaşmaları lisansiyenin yetkinlikleri ve pazarın fırsat potansiyeli yeterli ölçüde analiz edildiğinde düşük dereceli finansal risk taşıyan bir giriş yöntemidir. Lisans anlaşması sayesinde lisansör yönetsel ve finansal kaynaklarının oldukça az bir miktarını kullanarak yeni bir pazarda satış yapabilmeyi denemektedir. Lisansiye ise görece düşük düzeyde Ar-Ge maliyetine katlanarak başka uluslararası pazarlarda başarılı olmuş mal ve hizmetlerin alım satımını gerçekleştirme şansını yakalamaktadır.

Yabancı pazarlara giriş yöntemleri arasında oldukça kabul gören bir başka yöntem franchisingdir. Franchising temelde franchisor ve franchisee şeklinde tanımlanan iki taraf arasında gerçekleştirilen, karşılığı royale olarak ödenen, özel bir lisans anlaşmasıdır. Franchising uygulamalarında belli bir kişi veya örgüte franchising sisteminin belli bir ülkede veya bir ülkenin belli bir bölgesinde yürütme ayrıcalığı tanınırsa, söz konusu kişi veya örgüt master franchisee'dir. Franchising franchisee'ye oturmuş bir ürün ve etkili bir şekilde çalışan üretim sistemiyle iş yapma, franchisor'a ise düşük maliyet ve riskle uluslararası düzeyde faaliyet gösterme fırsatı sunmaktadır.

Üretim sözleşmesi, işletmenin fiziksel üretim için harcayacağı finansman ve insan kaynakları gereksinimini düşürebilmesine imkân sağlayan bir stratejidir. Bu yöntem aracılığıyla işletmeler hem değer zinciri üzerindeki temel yetkinliklerine daha yoğun bir şekilde odaklanabilmekte hem de ev sahibi ülkede üretim yapmanın sağladığı avantajlardan yararlanmaktadır.

Yabancı pazara anlaşma yoluyla giriş yöntemlerinden biri, yönetim sözleşmesidir. Yönetim sözleşmelerinde bir işletmenin bir başka işletmeye anlaşılan belirli bir süre zarfında, belli bir ücret karşılığında yönetsel destek, teknik uzmanlık ve servis hizmeti sağlaması söz konusudur.

Anahtar teslim projelerinde ise uluslararası işletmenin belli bir projenin tasarımı, inşası, teçhizatlandırılması ve kurulumu gibi işler bittikten sonra tesisi çalışır durumda proje sahibi işletmeye veya kamu kurumuna teslim etmesi söz konusudur. Stratejik işbirlikleri ise sözleşmeye dayalı giriş yöntemlerinden daha fazla, doğrudan yabancı yatırım stratejilerinden daha az sorumluluk, risk, yatırım anlamına gelen ara bir giriş yöntemidir. Yatırım yaparak yabancı pazara giriş yapan işletmeler yabancı doğrudan yatırım alternatifini seçebilecekleri gibi yabancı pazarda portföy yatırımı yaparak var olmayı da tercih edebilirler. Portföy yatırımının yabancı doğrudan yatırımdan farklı yanı, portföy yatırımının yatırım yapılan işletme üzerinde herhangi bir kontrol sağlamamasıdır.

Sıfırdan yatırım stratejisi ise en baştan, doğrudan yabancı yatırım yoluyla, yepyeni bir başlangıç yaparak başlamak anlamına gelmektedir. İşletme yatırım yapacağı ülkede arazi satın almakta veya kiralamakta, yeni tesisler inşa etmekte, yeni çalışanları ve yöneticileri bulup seçmekte veya kendisine bağılı diğer birimlerden gerekli olan insan kaynaklarını transfer etmektedir. Doğrudan yabancı yatırım yaparak yabancı pazara giriş yöntemlerinin ikincisi ev sahibi ülkede faaliyet gösteren işletmelerden bir veya bir kaçını satın almaktır. Ortak girişim iki veya daha fazla işletmenin ortak çıkarları doğrultusunda bir araya gelerek kurdukları, ortak sahiplik esasına dayanan bir yatırım türüdür. Ortak girişim türleri, ileriye doğru bütünleşmeye dayalı ortak girişim, geriye doğru dikey bütünleşmeye dayalı ortak girişim, geri satın alma amaçlı ortak girişim ve çok katmanlı ortak girişimdir.

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK, İNTERNET VE E-TİCARET

Bir yabancı pazara girerken işletmelerin çoğı internet ve e-ticareti, uluslararası işletmecilik faaliyetlerini genişletmek amacıyla kullanmaktadır. E-ticaretin uluslararası işletmecilik alanında sağladığı faydalar arasında en önemlisi yabancı ülke pazarlarına girişi ve çıkışı hızlandırmasıdır.

KOBİ'LER VE ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİ

Özellikle KOBİ olarak tabir edilen, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin uluslararası işletmecilik faaliyetlerine başlamalarını engelleyen çok sayıda kısıtlayıcı etken vardır. KOBİ'lerin sahip olduğı esnek maliyet yapısı ve karar alma süreçleri, değışime uyum hızı ve kapasiteleri, bürokrasiyi aşma konusunda kişisel iletişim becerilerini

kullanabilme yetileri ile ürünleri müşteri talepleri doğrultusunda kişiselleştirme kabiliyetleri yabancı pazarlara giriş açısından onları güçlü kılan yönleridir.

Zayıf yönlerini geliştirip güçlü yönlerini öne çıkarak yabancı pazarlara giriş yapabilen özel bir KOBİ türü, MİKRO-ÇOKULUSLU İŞLETMELER olarak anılan KOBİ'lerdir.

ÇOKULUSLU İŞLETMELER VE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER

Gelişmekte olan ülkeler gelişmemiş ülkeler ile gelişmiş ülkeler arasında geçiş aşamasında olan ülkelerdir. BRICS olarak bilinen ve Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Güney Afrika ülkelerinin oluşturduğı, bazen ülkemizin de dâhil edilip BRICS-TR şeklinde genişletilen grup gelişmekte olan ülkelere ilişkin sınıflandırmalarda öne çıkmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin gelişme hızları oldukça yüksektir. Dünya ticaret hacminin yarısı gelişmekte olan ülkeler tarafından gerçekleştirilmektedir. Yaşanan ekonomik gelişme paralelinde gelişmekte olan ülke vatandaşlarının harcanabilir gelir potansiyelleri de genişlemektedir. Bu durum da, kaynak, piyasa ve verimlilik arayışlarında gelişmekte olan ülkelerin doğrudan yabancı yatırım yönelimlerinde öne çıkmalarını sağlamaktadır.

ÜNİTE 4: ULUSLARARASI İŞLETMELERDE STRATEJİ VE ÖRGÜTSEL YAPILANMA

GİRİŞ

Uluslararası işletme yöneticileri, geliştirmiş oldukları stratejilere en uygun örgütsel yapıyı belirlemelidirler. Çünkü örgütsel yapı ve strateji uyumu olmadığında işletmenin belirlenmiş olan amaçlarına ulaşabilmesi mümkün olmayacaktır. Bu nedenle uluslararası işletmeler için strateji ve örgütsel yapılanma ile ilgili konular, bu ünite de birlikte ele alınacaktır.

ULUSLARARASI İŞLETME STRATEJİLERİNİN KAVRAMSAL TEMELLERİ

Strateji, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için çevresel güçlerle etkileşimli olarak atacağı adımlar olarak tanımlanabilir. Örgütün değerinin artırılabilmesi için yöneticiler, kârlılığı artıracak ve zaman içerisinde belirli bir kârlılık büyümesini garanti edecek stratejileri izlemek durumundadırlar. Uluslararası işletme stratejilerinin geliştirilmesi süreci, işletmenin güçlü yönlerinin, zayıf yönlerinin ve işletmeyi ilgilendiren tehditlerin ve fırsatların analiz edilmesi ile başlar. İşletmenin iç ve dış çevre koşullarının detaylı olarak değerlendirmeye ve izlemeye tabi tutulduğı bu analiz SWOT analizi olarak adlandırılmaktadır. İşletmeler bu analizin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesinin ardından stratejilerini belirlemeye dönük daha sağlam adımlar atabilirler.

İşletme yöneticileri, maliyetleri düşürmeye yönelik ya da işletmenin ürün ve hizmetlerine değer katarak,

fiyatların yükseltilmesine olanak sağlayan stratejiler geliştirerek kârlılık artışı hedefleyebilirler. Ayrıca zaman içerisinde yönetmekte oldukları işletmenin kârlılık büyümesinin yakalanabilmesi için mevcut pazarda daha fazla ürün satılması ya da yeni pazarlara girilmesi gibi stratejiler de geliştirebilirler. Etkinlik, esneklik ve öğrenme kavramlarından her biri uluslararası işletmelerin küresel ölçekte rekabet gücü elde edebilmesi için son derece önemli kavramlardır. Etkinlik, genel olarak örgütün hedefine ulaşırken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili bir kavramdır. Örgütsel faaliyetler yerine getirilirken kaynaklar boşa sarf ediliyor ya da atıl kalıyorsa, bu durumda örgütün yönetsel anlamda etkinliğinin düşük olduğu söylenebilir. Etkinlik kavramı bağlamında uluslararası işletmeler yerel işletmelerden ayıran en temel fark, uluslararası işletmelerin söz konusu kaynakları farklı ülkelerden temin etmeleri ve yine bu kaynakları farklı ülkelere kullanıyor olmalarıdır. Bu nedenle uluslararası işletmeler için etkinlik arayışı, küresel ölçekte bir çabadır. Esneklik kavramı, faaliyet alanından ve büyüklüğünden bağımsız olarak tüm işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Esneklik kavramı, maliyet, kalite ve inovasyona ek olarak göz önüne alınması gereken stratejik önceliklerden biridir. Stratejik esneklik, işletmenin bilgi ve becerilerini kullanarak örgütsel amaçlarını sürekli olarak optimize ederek çevresel belirsizliklerle başa çıkabilme becerisidir. Bazı çevresel belirsizlikler pek çok işletme için tehdit oluşturabilir. Daha yüksek stratejik esnekliğe sahip olan işletmeler için bu belirsizliklerin fırsata dönüştürülmesi, daha olasıdır. Çevresel koşulların değişkenliği ve çeşitliliği, özellikle uluslararası işletmeler için önemli deneyimlerin yaşanmasına neden olmaktadır. Bu deneyimlerin tamamı, olumlu ya da olumsuz olmalarından bağımsız olarak aslında bir öğrenme fırsatı olarak değerlendirilmelidir. Temelde iki tür örgütsel öğrenme türü vardır. Bunlar, keşfedici (exploratory) ve kullanıcı (exploitative) öğrenmedir. Keşfedici öğrenme, işletmenin mevcut tecrübelerinden farklı olarak yeni ürün ve süreç geliştirme deneyimleri elde etmesidir. Bu yaklaşımın tersi olarak kullanıcı öğrenme modeli ise işletmenin mevcut bilgi ve becerileri ile ilişkili ya da benzer alanlardaki deneyimlerinden öğrenmesidir. İyileştirme, geliştirme, üretim, etkinlik, seçim, uygulama ve icra gibi kavramlar kullanıcı öğrenme modeli ile ilişkili kavramlardır.

ULUSLARARASI İŞLETMELERİN STRATEJİ TERCİHLERİ

Bu ünite içinde konu edilen strateji tercihleri, ürün-pazar stratejileri ve rekabet stratejileridir. Ürün-pazar stratejilerinde, matris içerisinde yer alan stratejiler aslında temel olarak farklı büyüme alternatifleri sunmaktadır. Matrise göre işletmeler, pazara nüfuz etme, pazar geliştirme, ürün geliştirme

ya da çeşitlendirme çabaları ile rekabetçi üstünlük elde edebilirler.

Bu stratejinin kollarından biri olan pazara nüfuz etme stratejisine göre işletme mevcut ürün-pazar stratejisini terk etmeksizin satışlarını artırmaya çalışmaktadır. Pazar geliştirme stratejisinde ise işletme mevcut ürün ve hizmetlerin karakteristiklerinde bazı değişiklikler yaparlar. Böylece üzerinde değişiklik yapılan ürün ve hizmetler ile yeni pazarlara girebilmesi olanaklı hale gelir. Ürün geliştirme stratejisine göre işletme mevcut pazarında kalmaya devam ederken, bir taraftan da yeni ürünler ve hizmetler geliştirmeye çalışır. Riskin düzeyini etkileyen en önemli faktörlerden biri de işletmenin çeşitlendirme stratejileri kapsamında hareket ederken mevcut ürün/hizmet ve pazarlarından ne ölçüde ayrıldığıdır. Yani çeşitlendirme yapılırken eğer mevcut ürün/hizmet ve pazarlar ile olan ilişki, tamamen sonlandırılmazsa risk seviyesi düşer. Ancak işletme tamamen ilişkisiz bir çeşitlendirmeye gidiyorsa, risk seviyesi de artar.

Rekabet stratejileri, maliyet liderliği stratejisi, farklılaşma stratejisi ve odaklanma stratejisi olarak ayrılmaktadır. **MALİYET LİDERLİĞİ STRATEJİSİNİN** amacı, işletmenin maliyetlerinin düşürülmesidir. Bu stratejiye göre işletme maliyetlerini, rakiplerinin maliyetlerinin altına çekmeye çalışır. Bu sayede daha düşük maliyetlerin getirdiği fırsatlardan yararlanarak rekabet üstünlüğü elde etmeye çalışır. Maliyet liderliği stratejisi, işletmenin farklı fonksiyonel alanlarında etkinlik artışı, sıkı maliyet denetimi ve maliyet minimizasyonu gibi konularda yoğun çaba göstermesini gerektirir. **FARKLIlaşMA STRATEJİSİNİN** temelinde, inovasyon ve yüksek katma değer yaratılması ön plana çıkmaktadır. Farklılaşma stratejilerini benimseyen bir işletme benzersiz ürünler ve hizmetler sunarak pazarda rekabet üstünlüğü elde etmeye çabalar. Bu sayede işletme rekabetçi anlamda kendisini pazarda daha güçlü bir şekilde var edebilecektir. Farklılaşma stratejilerinin diğer üstünlüklerinden biri de, söz konusu farklı konumlanma sayesinde işletmenin ürünlerini ve hizmetlerini daha yüksek fiyat seviyelerinde tüketici ile buluşturabilmesidir. **ODAKLANMA STRATEJİLERİNİ** benimseyen bir işletme, ürün ve hizmetlerini belli bir pazarda vermeyi seçer. Bu strateji, odaklanmış düşük maliyet stratejisi ve odaklanmış farklılaşma stratejisi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Her iki alt strateji de belirli bir pazara odaklanılmasını esas alsa da, yaklaşımları farklıdır. **ODAKLANMIŞ DÜŞÜK MALİYET LİDERLİĞİ STRATEJİSİ** nde belirli dar bir pazarda fiyat üzerinden rekabet edilmesi esastır. İkinci alt strateji olan odaklanmış farklılaşma stratejisinde ise işletme, dar ve tanımlanmış bir pazara benzersiz

ürün ve hizmetler sunarak rekabet üstünlüğü elde etmeye çabalar.

Günümüz rekabet koşullarında göz önünde bulundurulması gereken maddeler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Stratejik alanda yaşanan değişimlere ilişkin farkındalık
- Küreselleşmenin etkilerine ilişkin farkındalık
- İşletmelerin zamanında harekete geçebilmesinin önemine ilişkin farkındalık
- İnovasyonun artan önemine ilişkin farkındalık

ULUSLARARASI İŞLETMELERDE ÖRGÜTSEL YAPILANMA

İşletmelerin uluslararasılaşma süreçleri ve hızları farklılık gösterebilmektedir. Uluslararasılaşma süreci genellikle yerel ölçekte gerçekleştirilen faaliyetlerin uluslararası platforma taşınması ile başlar. Bu şekilde uluslararasılaşma sürecine başlayan bir işletme için yerel pazarlar, işletmenin odak noktası olmaya devam etmektedir. Uluslararası faaliyetler ise genellikle ikincil öneme sahiptir.

Uluslararası bölüm yapısı temel olarak tüm uluslararası faaliyetlerin merkezi olarak yönetilmesini öngören bir yapıdır. Öncelikle, uluslararası bölüm yapısı sayesinde CEO'nun tüm yerel ve uluslararası faaliyetleri doğrudan üstlenmesi engellenmiş olur. Bu sayede CEO'nun iş yükü hafifler. Ayrıca uluslararası faaliyetlere öncelik verilmesi ve bu faaliyetlerden sorumlu bir ekibin varlığı söz konusudur. Bu sayede uluslararası faaliyetlerin tek elden yönetilebilmesi mümkün olur. Bu yapılanmanın zayıf yönleri de vardır. Örnek olarak, yerel faaliyetler ve uluslararası faaliyetler arasında fonksiyonel olmayan bir rekabet ortaya çıkabilir.

KÜRESEL ÖRGÜTSEL YAPILANMA SİSTEMLERİ

Bu sistemler, ürün temeline göre bölümlere ayırma, coğrafi temele göre bölümlere ayırma, fonksiyonlara göre bölümlere ayırma ve matriks yapı olarak dörde ayrılmaktadır.

Ürün temeline göre örgütlenen işletmeler, bölgesel uzmanlardan da yararlanabilirler. Böylece iş yapmak istedikleri bölgeye ait ihtiyaçların daha doğru ve hızlı bir şekilde karşılık verilebilmesi mümkün olur. Farklı ülkelerden gelecek geribildirimler kullanılarak daha doğru ürün stratejilerinin geliştirilebilmesi sağlanabilmektedir. Ürün temeline göre bölümlere ayırma sisteminin en büyük üstünlüğü, ürün gruplarını destekleyecek şekilde fonksiyonel alanlar arasında güçlü bir koordinasyonun varlığıdır. Ayrıca ürüne ve müşterilere odaklanılması sayesinde üstün müşteri hizmetleri anlayışının gelişmesi ve pazarın daha iyi anlaşılabilmesi de bu sistemin üstünlüklerindendir. Bütün bu üstünlüklere rağmen ürün temeline göre bölümlere ayırma sisteminin bazı zayıf noktaları da bulunmaktadır. Fonksiyonların

farklı ürün gruplarından tekrar etmesi, diğer örgütlenme modellerine göre daha fazla çalışan istihdam edilmesini gerektirebilmesi ve bu nedenlerden dolayı yüksek maliyetlere neden olması bu bölümlere ayırma sisteminin temel zayıflıkları arasında sayılabilir. Coğrafi temele göre bölümlere ayırma sistemi, bir işletmenin uluslararası faaliyetleri geliştikçe ve işletme coğrafi anlamda birbirinden farklı özellikler taşıyan ülke ve bölgelerde faaliyet göstermeye başladıkça önemli olacaktır. Ayrıca bu sistem farklı coğrafyalardaki yerel pazarların sunduğu fırsatların değerlendirilebilmesini sağlar. Bu zayıflıkların en başında olası koordinasyon sorunları gelmektedir. Farklı coğrafi bölgeler birbirinden bağımsız birimler gibi hareket etmeye başladıklarında koordinasyon zayıflayacak ve örgütsel hedefler gözden kaçabilecektir. Fonksiyonlara göre bölümlere ayırmada, işletmeler, pazarlama, finans, üretim, Ar-Ge gibi fonksiyonlar etrafında örgütlenmektedir. Bu yapının en önemli üstünlüğü yalın ve açık bir yapı olmasıdır. Bu yalınlık ve açıklık sayesinde iyi bir koordinasyon sisteminin kurulması görece daha kolaydır. Ayrıca fonksiyonlara göre bölümlere ayırma sistemi uzmanlaşmayı destekleyen ve geliştiren bir örgütlenme sistemidir. Bu sistem, güçlü bir koordinasyon sisteminin kurulabilmesini destekleyen bir yapı olmakla birlikte fonksiyonlar arasında duvarlar örüldüğü anda bu üstünlük zayıflığa dönüşebilir ve işletmede koordinasyon zayıflayabilir. Matriks örgüt yapısı melez ya da diğer bir deyişle karma örgüt yapılarından biridir. Matriks yapı iki farklı bölümlere ayırma sisteminin bir arada kullanılması sonucu ortaya çıkan bir yapıdır. Bu iki yapının bir arada kullanılması sorumluluk zincirinin yatay ve dikey ekseninde eşzamanlı olarak kullanılması anlamına gelecektir. Matriks örgüt yapısı işletmenin sahip olduğu beceri ve deneyime odaklanmasına olanak sağlar. Bu yapı, örgütsel kaynakların paylaşımına ve bu sayede de söz konusu kaynakların daha etkin bir şekilde kullanımına olanak sağlamaktadır. Matriks yapının en önemli zayıflığı yetki karmaşası yaratma olasılığıdır. Matriks yapı içerisinde gözlemlenebilen ikili yetki gerek çalışanlar için gerekse de yöneticiler açısından sorun teşkil edebilir. Bir astın birden fazla üste bağlı olması bu soruna neden olabilmektedir. Bunun dışında matriks yapı iyi yönetilmediği zaman iletişim sorunlarına neden olabilir.

ÜNİTE 5: ULUSLARARASI İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

GİRİŞ

İşletmelerin küreselleşmeyle artan rekabet ortamında fark yaratmaları için önem verecekleri en önemli unsur insan kaynaklarıdır. Çok boyutlu yapısıyla uluslararası işletmelerde insan kaynakları ile ilgili faaliyetlerin organizasyonu

gerçekleştirilirken, çalışan seçimi, eğitimi, performans değerlemesi ve ücretlemesine dair politikalar önem kazanacaktır.

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE ULUSLARARASI İŞLETMELERDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsanın geliştirilebilir bir varlık olması özelliğiyle diğer üretim faktörlerinden farklılaşan insan kaynakları yönetimi, çalışanların işe alınması, işten çıkarılması, ücret verilmesi, performanslarının saptanması, eğitim verilmesi, iş analizlerinin yapılması, işlerle ilgili kayıtların tutulması gibi çok sayıda faaliyeti kapsar. İşletmelerin uluslararası boyutta faaliyet göstermeleri sürecinde yerel insan kaynaklarının yetersiz kalabilmektedir. Böylelikle farklı kültürlerden çalışanlara sahip olan, farklı bölgelerde faaliyet yürüten bu işletmeler insan kaynakları yönetimini de uluslararası perspektiften ele almalıdırlar. Bu bağlamda Cascio (1992), yerel ve uluslararası insan kaynakları yönetiminde şu farklılıklardan bahsetmiştir: vergilendirme ve bağlı birlikler gibi daha fazla fonksiyon, çoklu ücret değerleri gibi daha heterojen fonksiyonlar, iş görenin personel yaşamında daha fazla katılım, yerleştirme, sağlık, eğitim, eğlence, göç eden nüfus ve yerel farklılıklar sebebiyle yönetime farklı yaklaşımlar ve toplumlar, hükümetler gibi daha fazla dışsal etkene maruz kalma.

Çalışan ile örgüt arasındaki tüm ilişkilerle ilgilenen insan kaynakları yönetiminin temel fonksiyonları ise aşağıdaki gibidir:

- İş alma: boş pozisyonlara nitelikli insanları yerleştirmek için bu kişileri belirleme, çekme ve seçme sürecidir.
- Eğitim ve geliştirme: çalışanların şimdi ve gelecekte başarılı olmaları için gereken bilgi, beceri ve yetenekleri öğrenme sürecidir.
- Performans değerlendirme: performansın ölçüm ve değerlendirilmesinin örgüt tarafından sistemli şekilde yapılmasıdır.
- Ücret ödeme: finansal ödüller ve manevi ödüllerini içeren ödül paketidir.
- Çalışma ilişkileri: çalışma örgütlerini temsil eden çalışan ile işveren arasındaki daimi ilişkidir.

Uluslararası işletmelerde değişen çevre koşulları ile birlikte faaliyetlerin karmaşık hale gelmesi, çalışanların farklı ülkelerden olabilmesi ve milli kültür, iş kültürü gibi unsurların insan kaynakları yönetim politikalarına nasıl uyumlaştırılacağı sebebiyle ortaya çıkmaktadır. Söz konusu farklılıklara da uyum sağlamak işletmeyi ayakta tutan örgüt kültürü ile mümkün olabilmektedir. Uluslararası işletmelerin örgüt kültürü ise pek çok faktör tarafından şekillenmekte olup, tanımlanmasında organizasyon yapısının üç önemli yönü bulunmaktadır. Bunlar, çalışanlarla işletme arasındaki genel ilişki, yöneticiler ve diğer

çalışanların rollerini tanımlayan hiyerarşik yapı ve çalışanların uluslararası işletmenin amaçları, konumu, hedefleri ve işletme içindeki kendi konumları hakkındaki genel görüşleridir. Uluslararası işletmelerde insan kaynağı konusunda yatırım yapan ülke ana ülke, yatırım yapılan ülke ise ev sahibi ülkedir. Bu bilgiye göre ana ülke vatandaşları, ev sahibi ülke vatandaşları ve üçüncü ülke vatandaşları olmak üzere farklı çeşit çalışanlardan söz etmek mümkündür. ana ülke vatandaşları ve ev sahibi ülke vatandaşları isimlerinden de anlaşılacağı üzere sırasıyla, ana ülkeden gelip yurt dışında görev yapan ve birimin bulunduğu ev sahibi ülkeden olan çalışanları ifade ederken, üçüncü ülke vatandaşları ana ve ev sahibi ülke dışında başka ülkeden gelenler için kullanılmaktadır. Şekil 5.1 ve Şekil 5.2 bu ilişkileri özetlemektedir. Bununla birlikte expatriateler kendi işletmelerinin "yurt dışı faaliyetlerinde" (evsahibi ülkede ya da üçüncü ülkede) görevlendirilen uzman veya diğer çalışanları tanımlamaktayken, inpatriateler ise, "merkezde" görevlendirilen yatırım yapılan ülke ya da üçüncü bir ülkeden gelen çalışanları ifade etmektedir.

Tüm bu unsurlar bağlamında işletmeler insan kaynağı sağlamada, ana ülkeden görevlendirme (etnosentrizm), ev sahibi ülkeden görevlendirme (polisentrizm), üçüncü ülkeden görevlendirme (geosentrizm) ve bölgesel görevlendirme (regiosentrizm) şeklinde dört farklı politika uygulayabilmektedirler.

1. Ana Ülkeden Görevlendirme (Etnosentrizm): Etnosentrizm, uluslararası işletmelerin, bağlı kuruluşlarında ve ana işletmede ana ülkeden yönetici görevlendirmesidir. Başlangıç aşamasında riskleri en aza indirmesi sebebiyle uluslararası işletmelerin gelişmelerinde ilk kullandıkları yaklaşım olmaktadır.
2. Ev Sahibi Ülkeden Görevlendirme (Polisentrizm): Polisentrizm, uluslararası işletmenin ülke dışı faaliyetlerinde (bağlı kuruluşlarında) ev sahibi ülke uyruklu (yerel) yönetici görevlendirmesidir.
3. Üçüncü Ülkeden Görevlendirme (Geosentrizm): Geosentrizm, uluslararası bir işletmenin yöneticilerini ana ülke ve ev sahibi ülke dışında üçüncü bir ülkeden (ki bu ülke dünyanın herhangi bir yerinden olabilir) sağlamasıdır.
4. Bölgesel Görevlendirme (Regiosentrizm): Bağlı kuruluşlarını bölgesel olarak ele alıp, yöneticilerini bu bölgeden sağlamasıdır. Bu politikada bölge kavramı coğrafi bir bölgeden yönetici sağlanması ve ekonomik bir bölgeden yönetici sağlanması şeklinde iki açıdan değerlendirilebilmektedir.

Uluslararası işletmelerde iyi bir insan kaynakları kadrosunun oluşturulması şu nedenlerle önemlidir:

1. Şubeleri arasındaki koordinasyonu ve kontrolü kolaylaştırmak amacının bulunması, denetiminin sağlanması
2. Ev sahibi ülkenin mevcut insan kaynaklarının özelliklerinin işletmenin ihtiyaçlarını karşılamada yeterli olmayabilmesi, böylelikle faaliyetlerin başlangıcında kendi ülkelerinden işgücü gönderme yoluna gidilmesi
3. Uluslararası çalışan bir işletmenin insan kaynaklarının yönetimi daha geniş bir bakış açısı, farklı bilgi ve yetenekler gerektirmesi.

Tablo 5.1'de insan kaynağı sağlama politikalarıyla (etnosentrik, polisentrik, regiosentrik, geosentrik), insan kaynakları fonksiyonları (bulma ve seçme, kültürlerarası uyarlamaya yönelik eğitim, yönetim geliştirme: uluslararası görevlerin etkileri, ücret) arasındaki ilişkiler farklılıklarıyla birlikte özetlenmektedir.

ULUSLARARASI İŞLETMELERDE TEMEL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ FONKSİYONLARI

Şekil 5.3'te verildiği üzere uluslararası işletmelerde insan kaynakları süreci işe alma, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ücret yönetimi, işçi ve işveren ilişkilerinden oluşmaktadır.

1. İşe alma: Bulma, seçme ve oryantasyondan oluşmaktadır. Personel seçiminde öncelikle iş için gerekli asıl beceriler tanımlanmalıdır. Sonrasında kültür değişikliğine uyum sağlama yeteneği, yerel dili konuşabilme yeteneği, tüm fiziksel ve duygusal sağlığı, kendine güvenme ve bağımsızlık derecesi, deneyim ve eğitim düzeyi gibi yabancı bir yerde çalışabilecek ve etkin bir şekilde görevini yerine getirebilecek bir çalışanın sahip olması gereken yetenek ve beceriler belirlenmelidir. Dış görevlendirmede başarıyı sağlayan unsurlar ise, kişisel uyum, diğerlerine uyum, algılama kabiliyeti, kültürel zorluklar olarak sıralanmaktadır. Başka bir ülkede görev yapan yöneticilerin başarısızlıklarının sebepleri de kariyer engeli, kültür çatışması, kültürler arası eğitim eksikliği, teknik konular üzerine fazla yoğunlaşmak ve problem yaratan çalışanlardan kurtulma eğilimi ve ailevi sorunlardır. Diğer yandan yurtdışında başarısız olan yöneticilerin dönüşlerinde de birtakım zorluklarla karşılaşmaktadır. Bu kişilerin en fazla karşılaştıkları problemler, yurt dışında edindikleri yeteneklere saygı duyulmaması, güç kaybı, eve dönüşlerinin iyi planlanmaması ve ters kültür şokudur.
2. Eğitim ve geliştirme: Dışsal ve içsel faktörler sonucu işlerin yapısının değişmesi, çalışanlarının becerilerinin de değişmesini

zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda çalışanların yetkinliklerini geliştirmek için yapılan faaliyetlerin tümü eğitim olarak adlandırılmaktadır. Sonuç olarak, eğitimle personelin nitelikleri işin gerektirdiği düzeye getirilmektedir. Ancak değerlendirilerek, yöneticinin ve çalışanların yapabilecekleri ile onların kendi istediklerini yaptıklarında işletmenin ne hissettiği arasındaki farkı belirlemek gerekmektedir. Bunlara ek olarak eğitim yöntemleri ve prosedürleri bakımından standartlaşmış programlar ya da özelleştirilmiş programların tercih edilmesi gerekebilmektedir. Ülke dışında görevli yöneticilere verilecek eğitimler ise dil eğitimi, kültürel eğitim, uyum eğitimi gibi eğitimler olmaktadır.

3. Performans değerlendirme: Bir işletmede çalışanların belirli bir dönem içinde çalışmalarının ve yetkinliklerinin önceden belirlenmiş ölçütlere göre sistemli olarak ölçülmesi ve gelişme potansiyellerinin ortaya çıkarılmasıdır. Yurt dışında görevli yöneticilerin objektif olarak performanslarını değerlendirmeyi zorlaştıran yanlılıktan kaçınılması gerekmektedir.
4. Ücret yönetimi: Uluslararası bir işletmenin, ödeme uygulamalarında iki konu önem kazanmaktadır. Bunlar, ödemelerin farklı ekonomik koşulların ve farklı ulusal ödeme uygulamalarının nasıl uyumlaştırılacağı ve ülke dışında görevli yöneticinin nasıl ücretlendirileceğidir. Ücret yönetimi açısından öncelikli olan, iş değerlemesi sonucu işletme içinde hangi işlere daha fazla ücret verilmesi gerektiğinin saptanmasıdır. Ücret, aynı zamanda da daha verimli çalışmaya yönlendiren bir unsur olması sebebiyle de önemlidir. Diğer önemli bir konu yöneticilere verilecek ücretleri (ikramiye, sağlık, hayat ve emekli sigortaları) belirlemedir. Yöneticilerine sunulan ücret paketleri, işçi piyasasındaki yönetsel yeteneklere olan arz ve talep, mesleki durum, potansiyel lisans gerekleri, yaşam standartları, devlet düzenlemeleri, vergiler gibi faktörlerin etkisiyle belirlenmiş ücret ve yan ödemeleri içermektedir.
5. İşçi ve işveren ilişkileri: İşveren, iş kazalarına karşı gereken önlemleri almak ve hasta çalışanların bakımını üstlenmek zorundadır. Ayrıca, çalışanların sosyal güvenliği, işsizlik, yaşam ve kaza sigortaları, emeklilik ikramiyesi, kıdem tazminatı gibi işlevler de insan kaynakları yönetiminin konusudur. Bu görev de insan kaynakları yönetiminin uğraş alanına girmektedir. Birçok ülkede çalışanların temsili yasalarla

düzenlenmekte, böylece uluslararası işletmelerin çalışanlarla ve temsilcisi sendikalarla ilişkileri, bulundukları ülkenin özel koşullarını dikkate alınarak yürütülmesi gerekmektedir.

ÜNİTE 6: ULUSLARARASI PAZARLAMA VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

GİRİŞ

Küresel markalar arasında bir çevrede yaşarken, etrafımıza dikkatle baktığımızda, küresel firmaların sıkı bir rekabet içinde olduğunu, ürünlerin tedarik ve üretim süreçleri dâhil tamamen tek bir ülkeye ait olmayabileceğini fark etmek mümkündür. Bu bağlamda yüzyıllardır gerçekleşen uluslararası ticaret kıtaları birbirine bağlamış ve toplumların kalkınmasında önemli rol oynamıştır. Uluslararası ticaretin gelişiminde ikinci dünya savaşı bir dönüm noktası oluşturmuş, daha önce kendi ülkelerindeki müşterilere hizmet veren firmaların dış pazarlara da uzanması yeni bir dönemin başlamasına sebep olmuştur.

İHRACAT PAZARLAMASI, ULUSLARARASI PAZARLAMA VE BAZI ÖNEMLİ TANIMLAR

İşletmeler ulusal sınırların dışında farklı nitelikte pazarlama faaliyetleri gerçekleştirmektedirler. Bu pazarlama faaliyetleri dört grupta incelenebilmektedir:

- Ulusal pazar yönelimli etnosentrik işletmeler
- Yabancı pazarlara yönelik zaman zaman/kesintili faaliyette bulunan işletmeler
- Yabancı pazarlara yönelik faaliyetlerini sürekli ve düzenli yerine getiren işletmeler
- Pazarlama faaliyetlerini küresel boyutlarda sürdüren işletmeler

Bu ayrıma göre geçiş süreci yerel pazarlama/iç pazarlama, ihracat pazarlaması, uluslararası pazarlama ve küresel pazarlama şeklinde gerçekleşmektedir. Bununla birlikte geçiş sürecinde pazarlama faaliyetleri farklılaşmaktadır. Yerel pazarlamada işletmeler ulusal alandaki demografik, ekonomik, kültürel, teknolojik ve politik gelişmelere odaklanmakta, buna paralel olarak fırsat ve tehditler göz önünde bulundurularak pazarlama stratejileri hazırlanmaktadır.

Yerel pazarlamadan sonra ihracat pazarlamasına geçilmekte, faaliyet gösterilen fiziksel alan genişletilmektedir. İhracat pazarlamasında dış pazardaki nihai tüketici değil, aracılardan talepleri göz önünde bulundurulmaktadır. Dış pazardaki ülkeyi kendi pazarının bir uzantısı olarak gören işletmeler, ürünleri aynen ya da kısıtlı uyarlamalarla pazarlamakta, söz konusu ülkenin yasalarına uymaktadır.

Dış pazarda ihracat ile tecrübe kazanılarak sonrasında uluslararası pazarlamaya dönüşüm gerçekleştirilebilmektedir. Uluslararası pazarlamada ise yerel/yabancı işletmelerle rekabet ederken, yerel

ihtiyaç ve talepler de değerlendirilmek zorunda kalmakta, pazarlama karması öğelerinde uyarlamalar yapılmaktadır.

Tüm bunlar uluslararası ticaret ve uluslararası pazarlama arasındaki farka dikkat çekmeyi gerektirmektedir. Uluslararası ticarete odak noktası malların ve sermayenin ulusal sınırlar dışına akışı olup, pazardaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçları ikinci planda kalmaktadır. Bu kapsamda uluslararası pazarlama ihracattan çok daha geniş ve sistemli bir yapıyı ifade etmektedir. Bu noktada pazarlamanın ulusal ya da küresel boyutta olmasından bağımsız bir şekilde, her zaman tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını ön planda tutan bir değer yaratma süreci olduğu unutulmamalıdır.

ULUSLARARASI PAZARLAMA KAVRAMI

Uluslararası pazarlama kavramı AMA tarafından yapılan son pazarlama tanımı temel alınarak "her bir dış pazar için müşteriler, alıcılar, paydaşlar ve toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin geliştirilmesi, iletişimi, ulaştırılması ve değişimi için faaliyetler, kurumlar ve süreçler bütünü" şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanıma paralel olarak pazarlama disiplini evrensel olmakla beraber, farklı ülkelerde pazarlama uygulamaları, müşteri tercihleri, rakipler, dağıtım kanalları ve iletişim araçları çeşitlilik gösterebilmektedir. Dolayısıyla pazarlama plan ve programlarında nasıl standartlaştırma ve/veya uyumlaştırma yapılacağının öğrenilmesi gerekmektedir. Tablo 6.1'de tek ülke pazarlama stratejisi ve uluslararası pazarlama stratejisinin karşılaştırılması verilmektedir.

İŞLETMENİN DIŞ PAZARLARA YÖNELMESİ: DESTEKLEYEN VE ENGELLEYEN FAKTÖRLER

İşletmeler iç pazarda yaşanan ekonomik krizler, ürüne ilişkin oluşan doygunluk, hukuksal sorunlar ve hükümet teşvikleri gibi birçok nedene dayanarak dış pazara açılma kararı verebilmektedir. Bazı yöneticiler ise fırsatları görmelerine rağmen dış pazarla ilgilenmeyebilirler. Bu isteksizliğin sebepleri şu şekilde sıralanabilir: dış ülkelerin ticari sınırlamaları, finansal yetersizlikler, dış ülkelerdeki dağıtım sistem ve olanaklarının bilinmeyişi, dış pazarlardaki ilişkilerin zayıf oluşu, dış pazarlardaki fırsatların farkına varılmamış olması, yabancı dil bilgisi yetersizlikleri, dış pazarlar hakkında yeterince bilgi sahibi olmama ve risk almaktan çekinme. Diğer yandan bazı yöneticiler de iç pazardaki başarılarını göz önünde bulundurarak, kişisel hırsları ve yaklaşımlarıyla güdülenerek dış pazarlara açılma kararı verebilmektedirler. Söz konusu destekleyici nedenler şu şekilde ifade edilebilir: uluslararası ekonomik bütünleşmelerin yapısı ve niteliğinin değişmesi, ülkeler arasındaki ikili veya çok taraflı antlaşmalarla, yabancı yatırımlara ve ticarete konulan engeller ve sınırlamaların ortadan kaldırılması, iç pazarın yetersiz olacağının farkına

varılması, sektörel işbirliklerine ilişkin projelerin ortaya konulması, teknoloji transferi ve yönetim bilgisinin paylaşımına yönelik faaliyetler, dış pazarda görülen avantajlar, iletişim ve ulaşım araçlarındaki gelişmeler, atıl üretim kapasitesi, başarı şansı yüksek bir ürün ya da hizmete sahip olma, ölçek ekonomilerinden yararlanma, stratejik avantajlar, yurt içi pazarda satışların mevsimlik dalgalanmalar gösterdiği durgun sezonlarda, işletmelerin ihracat yoluyla üretimlerini dengeli ve sürekli hale getirmesi ve politik, kültürel yakınlıklar.

İŞLETMELERİN DIŞ PAZARLARA AÇILMASININ SAĞLADIĞI AVANTAJ VE DEZAVANTAJLAR

Dış pazarlara açılmanın riskinin yüksek olması sebebiyle işletmelerin konuyla ilgili avantajları ve dezavantajları gözden geçirmeleri gerekmektedir. Avantajlar: karşılaştırmalı üstünlüklerden yararlanmak, rekabet edebilmek ya da rekabetten kaçınmak, vergi üstünlüğü sağlamak, ürünün yaşam ömrünü uzatmak, kârları korumak veya artırmak. Dezavantajlar: pazarlarda ödeme gücünün olması ve kâr transferlerindeki sınırlamalar, yatırım riskinin artışı (istikrarsız yönetimler, yüksek enflasyon, işsizlik ve kamulaştırma tehditleri sebebiyle), ülkelerin yerli ortakla çalışmayı, teknoloji transferini ve ihracatı ön koşul olarak dayatması, pazarlarda ticari ahlakın bozuk olması (rüşvet, yolsuzluk gibi), ürün ve diğer pazarlama bileşenlerini yerel özelliklere uyumlu hale getirmede sorunlar bulunması.

ULUSLARARASI PAZARLAMA ÇEVRESİ

Pazarlamanın çevresel koşullardan doğrudan etkilenmesi, dinamikliğini arttıran en önemli unsurdur. Ülkeler arasında çevre koşullarında farklılıklar olması nedeniyle, pazarlama kararları da değişiklik göstermektedir. Bu çevre unsurları:

1. Ekonomik Çevre Faktörleri: Ülkenin kalkınma düzeyi, enflasyon oranı, kişi başına düşen gelir, sektörel üretim endeksleri, tüketim kalıpları, harcama yapıları, tüketici güven endeksi vb. konularda dış pazarlar tanımlanmaya çalışılmaktadır. Bununla birlikte şunların dikkate alınması gerekir: sermaye hareketlerinin küresel ekonomiyi yöneten güç haline gelmesi, üretimin işçilerden ayrılması, dünya ekonomisinin tekil ülke ekonomilerinin önüne geçerek baskın bir rol üstlenmesi, kapitalizm ve sosyalizm savaşının sona ermesi ve e-ticaretin büyüyerek ulusal bariyerleri kaldırması
2. Yasal ve Politik Çevre Faktörleri (Ambargo-Yaptırımlar, İhracat Denetimi, İthalat Denetimi): Uluslararası pazarlama faaliyetleri yürütülürken kanun, mahkeme, avukat, yasal gelenek ve uygulamalardan oluşan yasal çevreyi devletlerin kendilerine

bağlayıcı olarak dikkate aldıkları kurallar ve ilkeler bütünü olan uluslararası hukuku da göz önünde bulundurmaları gerekir. Ayrıca politik istikrar, ticarete getirilen kısıtlamalar, düzenleyici yasalar ve kurallar ile ticari anlaşmalar ve ekonomik topluluklar da analiz edilmelidir. Bununla birlikte uluslararası pazarlamayı sınırlayan, ambargo-yaptırımlar, ihracat denetimi ve ithalat denetimi gibi düzenlemeler de söz konusu olabilmektedir.

3. Demografik Çevre Faktörleri: Ürünlerin talebi üzerinde etkili olan ve dış satım tahminlerinde kullanılan, müşterilerin sayısı, nüfus ve nüfusun yaş ortalaması, mesleklere ve cinsiyete göre dağılımları, istihdam oranı, göç, şehirleşme oranları gibi değişkenlerdir.
4. Kültürel Faktörler: Toplumun bireyleri tarafından bilinen ve paylaşılan tüm öğrenilmiş davranışsal özelliklerin bütünlük toplama ve nesilden nesile aktarılan kültür, uluslararası pazarlamacılar tarafından öncelikle anlaşılmalı ve sonrasında öğrenilenler pazarlama planlaması süreciyle birleştirilmelidir. Bu kapsamda kültürel çevre, aynı kültürden gelen kişilerin paylaştığı öğrenilmiş davranışsal özelliklerden, gerçek fiziksel özellikler veya görünümünden, fiziksel olarak idealize edilmiş özelliklerden ve nüfus büyüklüğü, yaş dağılımı gibi demografik özelliklerden meydana gelmektedir. Buna ek olarak alt kültürler ve kültürel kodların çözümlenmesinin yapılması da unutulmamalıdır.
5. Doğal Çevre Faktörleri: İklim, ısı, nem, arazi özellikleri gibi faktörler göz önünde bulundurularak ürünlerin standardizasyonu, ambalajı vb. konularda coğrafi koşullara uyum sağlanmalıdır.
6. Teknolojik Çevre Faktörleri: Ulaştırma, iletişim, enerji sistemlerinde meydana gelen gelişmeler, ülkeler arası karşılaştırmalı üstünlükleri de değiştirmektedir. Teknoloji düzeyi düşük ülkeler, gelişmiş ülkelere teknoloji transferi yaparken, gelişmekte olan ülkeler teknolojinin çok geliştiği ülkelere basit teknolojiye dayalı (daha çok emek yoğun) ürünler pazarlayabilirler.

ULUSLARARASI PAZARLAMA ARAŞTIRMASI

Pazarlama araştırması, belirli bir pazarlama problemini çözmede kullanılabilecek bilgilerin toplanması, analiz edilmesi, yorumlanması ve analiz edilmesidir. Uluslararası pazarlamada başarı için gerekli temel bilgilerin türü, girilecek pazarın kendine özgü özelliklerine göre tanımlanabilir. Makro düzeyde de olsa, tüm pazarlar için genel bir demografi niteliği olan temel bilgi türleri şu şekilde

sıralanabilir: pazarın coğrafi konumu, pazarın ekonomik yapısı, pazardaki tüketicilerin satın alma gücü ve tüketim/harcama yapısı, nüfus ve özellikleri, pazardaki ticaret politikası ve dağıtım alt yapısı, pazardaki rekabet koşulları, pazardaki sektörel gelişim, pazardaki belirgin kültürel tanımlamalar, kodlar vb.

Pazarlama araştırmasında veriler sistemli biçimde toplanmalı ve analiz edilmeli, araştırmanın tüm aşamalarını kapsayan bir plan hazırlanmalı ve objektif olunmalıdır. Bu kapsamda pazarlama araştırmasının sorumluluk alanları ise şunlardır: pazar potansiyelinin tahmini, pazar payı analizleri, pazar niteliklerinin ve tutumlarının belirlenmesi, satış analizleri, satış tahminleri, işletme ve pazar trendleri, yeni ürün kabulü ve potansiyeli, rakip analizleri, satış kotalarının ve bölgelerinin belirlenmesi. Pazarlama araştırmasından sağlıklı sonuçlar elde edebilmek için ise şu aşamalardan geçilmesi gerekir: sorunun farkına varma ve sorunu tanımlama, araştırma amaçlarının tanımlanması, araştırma hipotezlerinin kurulması, durum analizi, veri kaynaklarının seçilmesi, araştırmanın tasarlanması/örnekleme stratejisinin geliştirilmesi, soru formunun geliştirilmesi, veri analizi, yorum-sonuçlar öneriler ve pazarlama bilgisi.

ULUSLARARASI PAZARLARDA PAZARLAMA KARMASI YÖNETİMİ

1. Uluslararası Pazarlarda Ürün Kararları

Ürün, belirlenen gereksinimleri karşılayan işletme sunumları olarak ya da bir gereksinim ya da isteği karşılamak için kullanıcılara sunulan nesneler olarak tanımlanabilmektedir. Ürün karması, belirli bir satıcı ya da üretici işletme tarafından satışa sunulan ürün dizilerinden oluşurken, ürün karmasını oluşturan ürün dizisi ise, işlevleri aynı olup, aynı tüketici ya da örgüt grubuna aynı tür aracı işletmelerin sattığı, ya da belirli bir fiyat ölçüsünde olan, birbiriyle yakın ilişkili ürün gruplarıdır. İşletmeler dış pazarlarda her bir pazar için ürün karmasını oluşturup, buna göre yönetmelidir. Bu aşamada şunun gibi kararlarla karşı karşıya kalmaktadırlar: her bir dış pazar için ayrı ürün tasarlayıp üretmek, mevcut ürünleri dış pazarlardaki beklentilere göre uyarlamak ve hem iç pazara hem de dış pazara aynı ürünleri sunarak standart ürün politikasını benimsemek.

Ürün planlamasında stratejik alternatifler ise, dünya genelinde tek ürün-tek mesaj stratejisi, yararlanma şekli değişen tek ürün-farklı mesaj stratejisi, farklı ürün-aynı mesaj stratejisi, farklı ürün-farklı mesaj stratejisi ve yeni ürün üretmektir.

2. Uluslararası Pazarlarda Fiyatlandırma Kararları ve Yönetimi

İşletmeler temelde üç fiyatlandırma yöntemi kullanırken (maliyeti temel alan, pazarı (talebi) temel alan ve rekabeti temel alan fiyatlandırma), iç pazardan farklı olarak dış pazarda farklı stratejiler uygulayabilmektedirler. Standart fiyatlandırma,

farklılaştırılmış fiyatlandırma, uyarlanmış fiyatlandırma ve transfer fiyatlandırma bu stratejiler arasında gösterilmektedir.

Uluslararası pazarlamada sınırlar ötesi bir ticari işlemler gerçekleşmesi sebebiyle uluslararası ödeme şekilleri ortaya çıkmaktadır. Ödeme biçimlerinin ihracatçı ve ithalatçı açısından farklı riskler taşıdığı konsinye satış, poliçe karşılığı ödeme, akreditifle ödeme ve peşin ödeme gibi ödeme türleri bulunmaktadır.

Bununla birlikte uluslararası pazarlamada ithalat ve ihracata yönelik olarak çok çeşitli fiyat kavramlarıyla karşılaşmak mümkündür. Uluslararası pazarlamada en çok kullanılan fiyat kavramları FOB (Free On Board); FAS (Free Alongside Ship) ve CIF (Cost, Insurance and Freight) olarak ifade edilmektedir. FOB, malın teslim yerinde yüklemenin de üreticiye ait olmasını; FAS, malın gemiye teslim maliyetinin fiyata dâhil olmasını, yükleme maliyetinin hariç tutulmasını; CIF fiyat ise, üreticinin fiyatında malın yabancı limana ulaşması için kullanılacak tüm giderleri (maliyet, sigorta ve taşıma maliyetleri) içermesini ifade etmektedir. Genellikle ihracatta FOB fiyat; ithalatta CIF fiyat kullanılmaktadır. Bu kavramları kısaca şöyle belirtmek mümkündür

1. İşyerinde Teslim (...olarak belirtilen yerde) EXW
2. Gemi Doğrultusunda Masrafsız (...olarak belirtilen yükleme limanında) FAS
3. Gemide Masrafsız (...olarak belirtilen yükleme limanında) FOB
4. Taşıyıcıya Masrafsız (...olarak belirtilen yerde) FCA
5. Mal Bedeli ve Navlun (varış limanı olarak belirtmek suretiyle) CFR
6. Mal Bedeli, Sigorta ve Navlun (varış limanı olarak belirtmek suretiyle) CIF
7. Taşıma Ödenmiş Olarak (varış yeri olarak belirtmek suretiyle) CPT
8. Taşıma ve Sigorta Ödenmiş Olarak (varış yeri...olarak belirtmek suretiyle) CIP
9. Sınırdaki Teslim (...olarak belirtilen yerde) DAF
10. Rıhtımda Teslim (varış limanı...olarak belirtmek suretiyle) DEQ
11. Gümrük Resmi Ödenmiş Olarak Teslim (varış yeri...olarak belirtmek suretiyle) DDP

3. Uluslararası İşletmelerde Dağıtım ve Tedarik Zinciri Yönetimi

Ürünler, üretim noktasından itibaren pek çok değişik yollardan geçerek alıcılara ulaşmaktadır. Üreticiden alıcıya doğru ürünlerin geçtiği bu yollara pazarlama kanalları ya da diğer bir ifadeyle dağıtım kanalları adı verilmektedir. Müşterilere fayda yaratan pazarlama kanallarının sağladığı dört temel fayda vardır: yer, zaman, mülkiyet ve bilgi faydası. Dağıtım kanalı stratejisi, kanalın iki başında bulunan üretici ile hedef pazarlarda bulunan alıcılar

arasındaki tüm ilişkileri kapsamaktadır. Buna göre yerel ve uluslararası dağıtım kanalları arasında göz önünde bulundurulması gereken birtakım önemli farklılıklar bulunmaktadır:

1. Uluslararası dağıtım kanallarının daha karmaşık değişkenler içermesi,
2. Farklı pazarlarda farklı dağıtım kanalları taleplerinin oluşması,
3. Başarılı bir yerel yaklaşımın her zaman yurt dışına taşınamaması,
4. İki sistemin ortak unsurları yurt dışında uygulanabilmesi,
5. Hem yerel hem de yurt dışı pazarlardaki kültürel unsurların dikkate alınma zorunluluğu.

Ayrıca, ürünlerin üreticilerden tüketicilere geçişinde pazarlama kanalları bakımından uluslararası pazarlama araçları da önemli rol üstlenmektedir. Bu roller şöyle ifade edilebilir:

- Alıcı taleplerini ve ürün bulunurluğunu koordine etmek ve toplamak
- Farklı ülkelerden ve kültürlerden gelen alıcılar ve satıcılar arasındaki pazarlık gücü dengesizliğini azaltmak
- Alıcı ve satıcıları fırsatçı tutumlardan korumak, başka bir ifadeyle kültürler arası bağlamda güveni sağlayan kurumlar olmak
- Pazar işlemlerinin maliyetini azaltmak
- Farklı ülkelerdeki alıcı ve satıcıları bir araya getirerek belirli pazarlarda bağlantı ve müşteri ilişkisi kurmak
- İşletmenin pazara sunduğu ürün karması için gereken fiziksel dağıtım faaliyetlerini yerine getirmek

İyi bir planlama işleminde hedef, dağıtım kanalının üreticiden kullanıcıya kadar uzanan "bir bütün olduğu" görüşüyle hareket etmektir. Buna göre uluslararası pazarlamada dağıtım kanalı planlaması sürecindeki aşamalar aşağıdaki gibi tanımlanabilmektedir:

- Pazarlama amaçlarının tespiti
- Tüketicilerde ve aracı işletmelerdeki değişiklikleri izlemek ve değerlendirmek
- Pazarlama stratejilerinin planlaması
- Her bir ülke için ayrı dağıtım kanalı politikası tespit etmek
- Dağıtım kanalındaki işletmelerin çalışmalarını düzenlemek
- Kanalda yer alan aracı işletmelerin çalışmalarını kontrol etmek

Coğrafi ve demografik farklılıklar, fiziksel dağıtım yönetiminin kurallarını değiştirmese de, dış pazarlarda fiziksel dağıtım yönetiminde ülkelerin kendi pazarlarını diğerlerinden ayıran belli başlı uygulamaları bulunmaktadır. Bunlar: gümrük engelleri, ithalat kota ve lisansları, ulusal para ve kambiyo sistemleri, vergi sistemleri, taşıma politikaları ve mallara ilişkin özel yasalarıdır.

Uluslararası pazarlamada tedarik zinciri yönetiminde şu ayrımın bilinmesi önem taşımaktadır. Fiziksel dağıtım, üreticiden tüketiciye bitmiş malların taşınma sürecinde yer alan tüm eylemleri içerirken, değer zinciri kavramı daha geniş olup, değer zinciri öncelikle daha geniş bir tedarik zinciri içinde değer yaratan faaliyetleri gerçekleştiren bir araç olmaktadır. Birçok farklı şekilde tanımlansa da, tedarik zincirini, hammadde temini yapan, onları ara mal ve nihai ürünlere çeviren ve nihai ürünleri müşterilere dağıtan, üretici ve dağıtıcıların oluşturduğu bir ağ şeklinde tanımlamak mümkündür. Tedarik zinciri yönetiminin temel amaçları da şu şekilde özetlenebilir: müşteri tatminini artırmak, çevrim zamanını azaltmak, stok ve stokla ilgili maliyetlerin azaltılmasını sağlamak, ürün hatalarını azaltmak, faaliyet maliyetini azaltmak. Rekabetin artık firmaların içinde yer aldığı tedarik zincirleri arasında yaşanacağı bir dünyada, tedarik zinciri yönetiminin etkin olması işletme açısından şu faydaları sağlar:

- Girdilerin teminini garantileyerek, üretimin devamlılığını sağlar,
- Tedarik süresini azaltarak, pazardaki değişikliklere kısa sürede cevap verilmesini sağlar,
- Tüketici taleplerini en iyi şekilde karşılayarak kaliteyi artırır,
- Teknoloji kullanarak, yeniliği teşvik eder,
- Toplam maliyetleri azaltır,
- İşletmenin tüm bilgi, materyal ve para akışı yönetilebilir duruma gelir.

Tedarik zinciri yönetiminde, her bir oyuncunun amacı, en yeni bilgiyi zincirdeki diğer işletmelere iletmek ve bu şekilde daha mükemmel arz ve talep dengesi sağlamaktır. Kısa vadeli amaç, gereksiz stokları ortadan kaldırmak ve üretim ile müşteriye cevap verebilme hızını artırmakken, uzun vadeli stratejik amaç ise, müşteri beklentilerini doğru yerde teslim edilmiş doğru ürünle karşılamak, bu şekilde pazar payını ve kârı artırmaktır.

4. Uluslararası Tutundurma

Ulusal ve uluslararası pazarlar için tutundurma amacı aynı olup, bu amaç, belirli bir pazar ya da pazar bölümüne uygun bir biçimde, bilgilendirmek, eğitmek, ikna etmek ve uyarmaktır. Bu kapsamda uluslararası tutundurma temel ve içerikleri altı aşamadan oluşmaktadır:

- Hedef pazar ya da pazarları araştırmak
- Uluslararası standartları belirlemek
- Tutundurma karmasını oluşturan reklam, kişisel satış, satış tutundurma ve halkla ilişkilerle ilişkin temel stratejileri oluşturmak
- Dış pazarlardaki çevre koşulları, özellikle kültürel koşulları göz önünde bulundurularak etkili mesajlar hazırlamak

- Evrensel pazarlama hedeflerini gerçekleştirmeyi sağlayacak gerekli kontrol sistemlerini kurmak

Diğer yandan uluslararası pazarlamada reklam ve satış tutundurmanın pazarın kendine özgü kültürleriyle kullanılması en önemli konular arasında yer almaktadır. Aksi takdirde iletişimin etkisini azaltan birçok neden göz ardı edilmiş olabilir. Farklı ülkelerdeki insanların farklı bir dil konuşmaları, farklı değerleri, farklı medya düzenlemeleri, reklam yasaları, fiyatlandırma yapıları, rekabet biçimleri olması gibi pek çok etkene dikkat etmek gerekmektedir. Dolayısıyla kültürel koşullar arasındaki farklılıklar, tutundurma çabaları gerçekleştirilirken doğru iletişim kurmak için mutlaka itina ile analiz edilmelidir.

ÜNİTE 7: ULUSLARARASI PİYASALAR VE FİNANSAL YÖNETİM

GİRİŞ

Son yıllarda uluslararası finansal sistemin ulusal finansal sistemlerle entegrasyonunun artması uluslararası finansal yönetim uygulamalarının değişmesine sebep olmuştur. Bu değişime paralel olarak da, uluslararası faaliyet gösteren çokuluslu işletmelerin (ÇUI) finansal yönetim uygulamaları daha önemli hale gelmiştir. Ayrıca, uluslararası finansal sistemin, fon arzı ve fon talebi şeklinde iki yönlü işleyen yapısının değişmesi, finans yöneticilerinin yerelden daha çok küresel düşüncelerini beraberinde getirmiştir.

ULUSLARARASI FİNANSAL SİSTEM

Bazı ülkelerde fon fazlası varken, bazı ülkelerde fon talebi olabilmektedir. Fon ihtiyacı olan işletme, banka ve hükümetlerin bu gereksinimini fon fazlası olan ülkelerin finansal kurumlarından sağlamak istemesiyle oluşan ilişkiler, uluslararası finansal piyasalardaki işlemlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

Uluslararası finansal piyasalar, uluslararası yatırım kararlarını alınmasında ve yatırım yapılan ülkelerin paralarına duyulan ihtiyaçta önemli rol oynamaktadır. Uluslararası finansal piyasalar, küresel işletmelerin farklı ülkelerdeki yatırımlarında kullandıkları fonları sağlamakla birlikte, bu işletmelerin fon fazlasını da en uygun getiriye elde edebildikleri ülkelerde değerlendirebilmelerine olanak tanımaktadır. Bu şekilde entegrasyonu artan finansal piyasalarda, ulusal finansal sistemlerin uluslararası finansal sistemin bir alt sistemi haline geldiği ifade edilmektedir.

Son yıllarda iletişim teknolojileri ve finansal liberalleştirme reformları nedeniyle uluslararası sermaye hareketleri önemli ölçüde artmıştır. Küresel ekonomiyi giderek artan şekilde etkileyen uluslararası finans sistemi, farklı coğrafyalardaki ülkelerin finans sistemlerinin geleceğini karşılıklı bağımlılık oluşturacak düzeyde etkilemiştir.

Uluslararası finansal sistemde aracılık fonksiyonu üstlenen finansal kurumların ve araçların sayısı daha fazla olup, piyasalardaki, etkinlik, işlem hacmi ve gelişmişlik düzeyi de yüksektir. Şekil 7.1'de uluslararası finansal sistemin işleyişi verilmiştir.

ULUSLARARASI FİNANSAL PİYASALAR

Uluslararası finansal piyasalar, ulusal fonların yabancılara, yabancı fonların ise yerli kullanıcılara aktarıldığı piyasaları ifade etmektedir. Londra, Tokyo, New York dünyanın en büyük finans merkezleri olup, bunları Paris, Frankfurt, Zürich, Cenevre, Amsterdam, Singapur, Hong Kong gibi bölgesel finans merkezleri takip etmektedir.

DÖVİZ PİYASALARI

Ülkelerin para birimlerinin karşılıklı olarak değerinin belirlendiği, alınıp satıldığı piyasalardır. Farklı coğrafi bölgelerde olsalar da, elektronik altyapı sayesinde sürekli ilişki içinde bulunmakta olup, işlem hacimleri ve likiditeleri oldukça yüksektir. Avantajları, 24 saat açık olmaları, kolay ulaşılabilirlik, çeşitlendirme ve kaldıraç olanaklarının olmasıdır. Kaldıraç, döviz piyasalarında, küçük tutarlarla büyük hacimli işlemler yapılmasını sağlayan finansal olanaktır.

Ağırlıklı olarak işlem yapan katılımcılar ticari bankalar olmak üzere, finansal işlem yapan kamu kurumları, merkez bankaları, uluslararası şirketler, portföy yönetim firmaları, sigorta şirketleri, korunma fonları ve bireysel yatırımcılar, katılımcıları oluşturmaktadır. Amaçları, yabancı para üzerinden yükümlülüklerinin riskini önlemek, farklı ülkelerdeki yatırım fonları ve diğer finansal araçlara yatırım yapmak ve başka bir ülkedeki satın alma gücünü diğer bir ülkedeki kullanıcıya yönlendirmektir. Dinamik bir yapıya sahip katılımcılar, bir finansal piyasanın bilgisini, o ülkedeki değişen politik koşullar ve ekonomide meydana gelen değişimler ve teknik analizlerle birleştirerek, farklı merkezlerdeki finansal piyasalara aktarırlar.

Döviz piyasalarının temel işlevi, dış ticaret ve sermaye akımlarının gerçekleştirilmesi bir başka ifadeyle, farklı ülkeler ve farklı oyuncular arasında değişime aracılık etmektir. Diğer işlevleri, kur risklerini önlenmek, istenilen yabancı para birimi üzerinde kredi sağlamak ve uluslararası ticarete gerçekleştirilen ödemelerin transferini sağlamaktır. Döviz kuru, bir birim ülke parasının diğer bir ülke parası cinsinden fiyatına, değerine denir. Döviz kuruna yönelik uygulamalar, bir uçta sabit kur rejimi, diğer uçta ise serbest dalgalı olmak üzere, iki rejim arasında şekillenmektedir. Sabit kur rejiminde, ulusal paranın değeri yabancı bir para veya paralardan oluşan bir sepet karşısında sabitlenmekte ve bu değer in sürmesi para otoritesi tarafından bazen açık bazen de dolaylı olarak garanti edilmektedir. Para Kurulu türü uygulamalarda, bir taraftan kur sabitlenirken diğer

taftan ulusal para arzı tamamen bu kur üzerinden gerçekleştirilen döviz alım- satımlarına bağlanmaktadır. Serbest dalgalı kur rejiminde ise, döviz kurunun fiyatı piyasada oluşan arz ve talebe göre belirlenmektedir. Bunların yanı sıra kontrollü dalgalanma rejimi ve sürünen kur adı altındaki rejimler gibi birçok ara rejim de mevcuttur. Döviz kurları alış ve satış kuru olmak üzere iki şekilde ilan edilir. Bu açıdan bakıldığında bu piyasada aktif bir biçimde yer alan finansal kurumlar hem alıcı hem de satıcı konumdadırlar. İki fiyat arasındaki fark ise kur marjı olarak adlandırılır. Herhangi bir paranın kur marjı, alınan satılan paranın miktarına göre, finansal merkezlerin boyutuna göre, paranın fiyatındaki dalgalanmaya göre, para piyasasının derinliğine göre ve alınıp satılan araçları türüne göre değişebilmektedir. Çapraz kur, iki yabancı para ve bu iki paranın her birinin bir üçüncü yabancı para (genellikle ABD doları) ile arasındaki parite olarak tanımlanan döviz değişim kurudur. Ülkelerde kurların genel olarak dolar üzerinden ifade ediliyor olması, çapraz kur yönteminde de doların kullanılmasını kolaylaştırmıştır. Türkiye’de de çapraz kur hesaplaması için Merkez Bankası tarafından belirlenen kur, dolardır.

Döviz piyasaları Vadeli Piyasa “Forward Market” ve Vadesiz Piyasa “Spot Market” olmak üzere, ikiye ayrılırlar. Vadesiz piyasalarda döviz işlemleri herhangi bir işgününde o günün (Spot) döviz kuru üzerinden yapılmaktadır. Vadeli piyasalardaki döviz işlemleri ise, tarafların sözleşme ile karşılıklı olarak karar verdikleri gelecekteki bir gün ve döviz kuru üzerinden (Vadeli Döviz Kuru) döviz alım ve satımının taahhüt edilmesi şeklinde yapılmaktadır. Vadeli kur eğer spot kurdan büyükse aradaki fark “vade primi”, eğer küçükse de “vade iskontosu” ortaya çıkar.

Vadeli kurların hesaplanmasında aşağıdaki formül kullanılmaktadır:

Forward Kur= Spot Kur + Vade Marjı

Vade Marjı= (Spot Kur * (Faiz Oranı Farkı) * Vade) / 360

ULUSLARARASI PARA PİYASALARI

Uluslararası para piyasaları, yabancı para cinsinden borçlanan hükümetlerin, işletmelerin ve yatırımcıların yapmış oldukları kısa vadeli fon ihtiyaçlarını karşılamaları ve bununla birlikte bu birimlerin fon fazlalarını değerlendirmeleri amacıyla ortaya çıkmıştır. Uluslararası para piyasası tüm ülkelerdeki büyük bankaların oluşturduğu bir piyasadır. Bu piyasanın iki önemli bileşeni, Avrupa para piyasası ve Asya para piyasasıdır.

Euro dolar terimi, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) dışındaki bankalarda veya ABD bankalarının yurt dışı şubelerinde tutulan ABD doları cinsinden mevduatları ifade etmek için kullanılmaktadır. Asya para piyasası da orijinal olarak Asya dolar piyasası

olarak adlandırılmakta ve ABD doları veya diğer para birimlerini kullanan işletmelerin ihtiyaçlarını karşılama amacıyla ortaya çıkmıştır.

Uluslararası para piyasalarının temel işlevi, fon ihtiyacı içerisinde olan birimlere kredi sağlayarak kaldıraç görevini yerine getirmektir. Bu piyasalarda borçlanma aracı olarak Euro krediler ve Sendikasyon kredileri ağırlıklı olarak kullanılmaktadır. Sendikasyon kredileri, genel olarak “bir grup finansal kurumun, ortak vade ve koşullarda özelliği olan bir borçluya fon sunması” şeklinde tanımlanabilir.

Uluslararası para ve kredi piyasasında borçluların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla birçok araç kullanılmakta ve bu amaçla da yeni ürünler geliştirilmektedir. Bu piyasada kullanılan araçlar şu şekilde sıralanabilir:

1. Vadeli Borç
2. Rotatif Kredi
3. Stand-by Kredi - Kullanıma Hazır Kredi
4. Stand-by Kredi Mektubu
5. Karma İşlemler

ULUSLARARASI HİSSE SENEDİ PİYASALARI

Ulusal piyasaların dar kalıplarından kurtulan firmalar, uluslararası piyasalara menkul kıymet ihraç ederek ulusal piyasalardan sağlayamayacakları büyüklükte fon elde edebilmekte ve hisse senetlerinin likiditesini artırabilmektedirler.

Uluslararası hisse senedi piyasası, gelişmekte olan ülke kamu kuruluşlarının hisse senetleri içinde önemli bir pazardır. Yabancı hisse senetleri, özellikle gelişmekte olan ülke hisse senetleri sahip oldukları bu potansiyel faydalarına rağmen riskli bir yatırım aracıdır.

ABD kökenli olmayan işletmeler likidite sağlamak amacıyla, ABD’de dolar cinsinden hisse senedi ihraç etmektedir. Bu tür hisse senetleri Yankee hisse senedi olarak adlandırılmaktadır.

Kapitalizasyon oranı piyasa değerini göstermekte ve piyasaların büyüklüğü hakkında yatırımcılara ve diğer bilgi kullanıcılarına fikir vermektedir.

ABD borsalarının piyasa kapitalizasyon değerinin büyüklüğün önemli bir nedeni ABD piyasalarında hisse senedine yatırımın diğer ülkelere göre daha kolay olmasıdır. ABD piyasalarında hisse senedine yatırımı kolaylaştıran iki faktörden söz edilmektedir. Bunlardan birincisi ABD borsalarına, Japonya ve Almanya borsalarıyla karşılaştırıldığında mevzuat ve işlem bürokrasisi açısından yabancı şirketlerin girişi daha kolay olmaktadır. Diğer ise ABD borsalarının sahip olduğu teknolojik ve telekomünikasyon alt yapısının yabancı yatırımcılar açısından borsalarda işlem yapmalarını daha kolay kılmasıdır.

ULUSLARARASI TAHVİL PİYASALARI

Uluslararası tahviller genel olarak ikiye ayrılıp incelenebilir. Bunlar, yabancı tahviller ve euro tahvilleridir. Yabancı tahviller: Bir devletin, kamu

kuruluşunun veya bir işletmenin, yabancı bir ülkede satılmak üzere o yabancı ülkenin parası cinsinden ihraç ettikleri tahvillerdir. Yabancı tahviller bazı piyasalarda çeşitli isimler adı altında anılırlar. Örneğin yabancı tahvil ABD piyasasına ihraç edilmişse “Yankee Tahvilleri”, Japonya Piyasasına ihraç edilmişse “Samurai Tahvilleri”, İngiltere piyasasına ihraç edilmişse “Bulldog Tahvilleri”, İspanya piyasasına ihraç edilmişse “Matador Tahvilleri” olarak adlandırılırlar. Euro tahvil: Çıkarıldığı para cinsinin dolanımında bulunduğu ülke dışındaki diğer ülkelerde satılan uluslararası bir tahvildir. Euro Tahvillerin taşıyana kayıtlı bir biçimde olması, ulusal yasal düzenlemelerin dışında olmaları, ulusal faiz sınırına tabi olmamaları ve faiz gelirlerinden vergi alınmaması, borsalara kayıt zorunluluğunun bulunmaması gibi özellikleri Euro Tahvil piyasalarının tahvil piyasaları arasında en gelişmiş ve yaygın olmasını sağlamıştır.

EURO FİNANSMAN BONOLARI VE ORTA VADELİ BONOLAR

Kredi değeri yüksek olan işletmeler tarafından kısa süreli finansman sağlamaya yönelik çıkarılan finansman bonoları, yabancı bir paraya bağlı olarak çıkarılmakta ve ulusal piyasalarda satışa sunulmaktadır. Euro orta vadeli bonolar, euro finansman bonoları ile daha uzun vadeli uluslararası tahviller arasındaki boşluğu doldurmaktadır. Orta vadeli bono piyasasında vadeler üç ile on yıl arasında değişmektedir.

ULUSLARARASI FİNANSAL YÖNETİM

Uluslararası finansal yönetimi, finansal yönetimden ayrılmasında 3 temel boyut söz konusudur. Bunlar; yabancı para ile işlem ve politik riskler, pazar sınırlılıkları ve genişletilmiş fırsat kümeleridir.

ÇALIŞMA SERMAYESİ YÖNETİMİ

Genel olarak çalışma sermayesi yönetimi, işletmelerin nakit, alacak ve stok gibi kısa vadeli varlıklarıyla, kısa vadeli borçların yönetilmesini kapsar. Kısa dönemli varlıkların hangi düzeyde olacağı planlanan satışlara bağlı olarak belirlenir. Bu varlıkların finansmanı ise finansmanın temel ilkeleri doğrultusunda kısa vadeli kaynaklarla olmalıdır. Uluslararası çalışma sermayesi yönetimi, genel anlamda iki temel amaca hizmet eder. Bunlardan birincisi, kısa süreli yatırımların ve mali fonların çeşitli paralar ve ülkeler arasındaki dağıtımını sağlayarak, işletmenin gelirlerini en yükseğe çıkarmak; ikincisi ise çeşitli para piyasalarından ödünç alarak, borçlanma maliyetini en aza indirmektir.

Üretim ve satışlarını tamamen uluslararası alana yaygınlaştırmış çokuluslu ve/veya uluslararası işletmeler açısından çalışma sermayesi yönetimi ağırlıklı olarak merkezi nakit yönetimiyle ilgilidir. Çeşitli yabancı paralar üzerinden gelir ve giderleri bulunan uluslararası bir işletmenin, nakit giriş ve

çıkışlarının tek merkezden yönetilmesi ile fon maliyetlerinin azaltılması ve döviz kuru risklerinin yönetilmesinde işletme içi çeşitli teknikler kullanılmaktadır. Bu tekniklerden en yaygın olarak kullanılanları aşağıdaki gibidir:

1. Şirket İçi Netleştirme
2. Denkleştirme
3. Döviz Sepetlerinin Kullanılması
4. Nakit Havuzu Oluşturma
5. Tahsilatın Hızlandırılması
6. Geciktirme ve Öne Alma
7. Yeniden Faturalama Merkezleri Kurmak
8. Transfer Fiyatlaması
9. Havale Stratejileri

Netleştirme, merkez işletme ve bağlı işletmelerin kendi aralarındaki para transferi, borç alacak ilişkisi, kur riskinin yönetilmesi ve kâr paylaşımı gibi konularda işlem maliyetlerinin azalmasına yardımcı olan bir tekniktir.

Denkleştirme, bilançodaki bir aktifi, bu aktifin özelliklerini yansıtan bir pasifle karşılaştırma işlemidir.

SERMAYE BÜTÇELEMESİ KARARLARI

Uluslararası faaliyet gösteren işletmelerin yabancı bir ülkede gerçekleştirdikleri doğrudan yabancı sermaye ile uzun vadeli olarak yapmış oldukları duran varlık yatırımları uluslararası sermaye bütçelemesinin kapsamını oluşturur. Sermaye bütçelemesi kararlarının temel özelliği, yapılan yatırımların uzun vadeli olması ve gelecekte işletmenin nakit akışlarını uzun süreli etkileyecek olmasıdır.

Uluslararası sermaye bütçelemesinde hangi yatırım alternatifinin daha iyi olduğunun belirlenmesinde uluslararası işletmeler sırasıyla şu adımları izlemelidirler: yapılacak yatırımlara alternatif projeleri belirlemek, fırsat ve tehditleri tanımlamak, nakit akışlarını belirlemek, proje önerilerinin arasında seçim yapmak.

Alternatif yatırım projelerinin değerlendirilmesinde kullanılan yöntemler, ulusal bazda yapılacak değerlendirmelerde kullanılan yöntemlerden çok farklı değildir. Bu yöntemler:

1. Net Bugünkü Değer (NBD) Yöntemi
2. Fayda Maliyet Oranı (Kârlılık Endeksi) Yöntemi
3. İç Kârlılık Oranı Yöntemi
4. Geri Ödeme Süresi (GÖS) Yöntemi
5. Reel Opsiyon Yöntemi

Buradaki temel farklılık nakit akışlarının ABD doları ya da yatırım yapılacak ülkenin para birimi üzerinden yapılması ve merkez işletmenin nakit akışları ile sonrasında konsolide edilmesidir.

Net Bugünkü Değer, bir yatırımın sağlayacağı nakit girişlerinin bugünkü değerleri toplamından, yatırım tutarının bugünkü değerinin çıkartılmasıyla bulunan değerdir.

Fayda Maliyet Oranı, nakit girişlerinin bugünkü değerleri toplamının, nakit çıkışlarının bugünkü değerleri toplamına oranıdır.

İç Kârlılık Oranı, nakit girişlerinin bugünkü değerlerinin toplamını, nakit çıkışlarının bugünkü değerlerinin toplamına eşitleyen orandır.

Geri Ödeme Süresi, bir yatırımın nakit girişlerinin, yatırım tutarını karşıladığı süredir.

Reel opsiyonlar, finansal opsiyonların finansal olmayan gerçek varlıklar üzerindeki uygulamasıdır.

ÜNİTE 8: ULUSLARARASI İŞLETMECİLİKTE GÜNCEL TARTIŞMALAR

GİRİŞ

Küreselleşme, göçler, eşitsiz gelir dağılımı, hizmet endüstrilerindeki çarpıcı büyüme ve iletişim ağlarındaki gelişmeler uluslararası işletmecilik alanında pek çok soruna neden olmaktadır. Bu sorunlar son yıllarda en fazla bölüşüm, istihdam ve kimlik konularında görülmektedir. Bu ünite özellikle doksanlı yıllardan itibaren gündeme gelen iki konu üzerinde durulmaktadır. Bu konulardan ilki, ticari kâr amaçlı işletmeciliğin içinde gelişerek sosyal kâra yönelik yeni seçenekleri sorgulamaya başlayan sosyal yönelimli işletmecilik; ikincisi ise her çalışan bireyin doğuştan getirdiği ve kültürle kazandığı farklılıkların işyerinde nasıl ortak bir amaca yönlendirileceği sorusuna yanıt arayan farklılıkların yönetimi konularıdır.

SOSYAL YÖNELİMLİ İŞLETMECİLİK

Dünya genelinde yoksulluk, özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde fazladır. 2015 yılı itibarıyla 1 milyar insanın günlük 1,25 doların altında bir gelire sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Küresel ekonomik sistemin gelir dağılımında yarattığı sorunlar, eşitsiz dağılımı ve bu durumun toplumsal hayattaki karşılıkları, araştırmacıların çalışma alanlarından olmuştur. Araştırmacılar, bu sistem karşısında alternatifler aramaya yönelmiş, bu arayışın, kâr amaçlı/yönelimli (profit oriented business) işletmecilikten uzaklaşarak, sosyal yönelimli işletmecilik (socially oriented business) doğrultusunda ilerlediği görülmüştür.

Sosyal kâr amacını öncelikli tutan üç yaklaşım öne çıkmaktadır. Bunlar;

- Sosyal sorumluluk
- Sosyal işletmecilik
- Sosyal girişimcilik.

Nobel ödüllü ekonomist Yunus Muhammed'in (2010) görüş ve uygulamalarıyla ortaya çıkan sosyal işletmecilik yaklaşımı, özellikle az gelişmiş ülkelerde mikro krediler yoluyla kadınlar başta olmak üzere belirli dezavantajlı grupların ekonomik girişimciliğini teşvik ederek yürütülen bir yaklaşımdır.

Sosyal işletmecilik; ilk çalışmaların 1976 yılında başlamasının ardından, 1983 yılında kurulan Grameen Bankası'yla kurumsallaşan mikro krediler yoluyla, dünya çapında kapitalizmin yoksullaştırıcı

etkilerini önlemek amacıyla tasarlanmış yeni bir işletmecilik modelidir. Grameen Bankası, 2010 yılı itibarıyla %97'si kadınlardan oluşan 7,5 milyon kişiye kredi veren kısa süre içinde 30 işletmeye sahip bir kuruluş haline gelmiştir.

Sosyal işletmecilik, sosyal işletmeler kurarak, refah düzeyi düşük kişilerin istihdam edilmesi ve küçük girişimler yaratmalarını amaçlamaktadır. Yunus Muhammed, uluslararası işletmelerle ortaklıklar kurarak, Bangladeş'te yoksullara yönelik gıda üretimi, enerji, sağlık ve diğer alanlarda kâr etmeyen işletmeler kurarak kapitalizmin eşitsiz gelişimine karşı "insan temelli" bir işletmecilik anlayışı önermektedir. Buna göre, işletmelerin tümü kâr etme (ekonomik kâr) amacıyla kurulmamalı, sistem içinde kâr etmeyen ama sosyal katma değer üreten işletmelerin bulunmasına izin verilmelidir. Sosyal işletmecilik, tanımlayıcı unsurları olarak sunulan yedi ilkeden hareket eder. Bu ilkeler:

- Hedefi, kâr maksimizasyonu yerine kişileri ve toplumu tehdit eden sorunların (yoksulluk, eğitim, sağlık, teknolojiye erişim ve çevre gibi) bir veya birkaçının üstesinden gelmektir.
- Finansal ve ekonomik olarak sürdürülebilirdir.
- Yatırımcılar sadece yatırım miktarını geri alırlar. Yatırılan paranın haricinde bir kâr payı verilmez.
- Yatırım miktarı geri ödendikten sonra kalan kâr, büyüme ve ilerleme için şirkette kalır.
- Çevreye duyarlıdır.
- Çalışanlar daha iyi çalışma koşullarında sektör rayicinde ücretler alır.
- Çalışanlar yaptıkları işten keyif almalıdır.

1980 yılında ilk kez Bill Drayton tarafından gündeme getirilen sosyal girişimcilik kavramı, sosyal bir hedefe yönelik olarak ticari faaliyetlerin bir araç olarak kullanıldığı ve elde edilen gelirin yine bu sosyal hedefe yönlendirildiği bir işletmecilik faaliyeti olarak tanımlanmaktadır.

Sosyal girişimciliğin ilkeleri; sosyal sorunları fark edebilme, sosyal ihtiyaçlara dikkat çekebilme, sosyal değer yaratma görevine sahip olma, ekonomik, sosyal ve/veya çevresel odaklı örgüt yaratma amacı taşıma, sorunların çözümü için yenilikçi yaklaşımlar benimseme, sorunların çözümü doğrultusunda eldeki kaynaklarda sınırlama kabul etmeme" olarak sıralanmaktadır.

Sosyal girişimcinin;

- Bir sorunu tespit edeceği
- Yeni bir proje üreteceği
- Yeni bir yöntem geliştireceği
- Yeni bir kaynak oluşturacağı
- Kendinden sonra projenin sürdürülebilmesi için yöntem bulacağı düşünülmektedir.

Sosyal girişimcilik, hemen tüm endüstrilerde, sosyal değer veya değişim yaratmak ve/veya sosyal

İhtiyaçları karşılamak için fırsatların peşinden gidildiği, bu fırsatları kullanmak için belli ölçüde risk alındığı, kaynakların yaratıcı biçimde kullanıldığı, sürdürülebilir, yenilikçi ve sosyal bir süreçtir. İşletmelerin kurumsal sosyal sorumlulukları kapsamında yapılan sosyal girişimler ise, “sosyal amaçları desteklemek ve kurumsal sosyal sorumluluk yükümlülüklerini tamamlamak için bir kurum tarafından üstlenilmiş büyük çaplı faaliyetler” olarak tanımlanmaktadır. Bu faaliyetler altı grupta toplanmaktadır:

- Sosyal amaç teşvikleri
- Sosyal amaç bağlantılı pazarlama
- Kurumsal sosyal pazarlama
- Kurumsal gönüllülük
- Toplum gönüllülüğü
- Sosyal açıdan sorumluluk taşıyan iş uygulamalar

Carroll tarafından önerilen ve kurumsal sosyal sorumluluk konusunda kabul gören dört bileşen bulunmaktadır. Bunlar; gönüllü sorumluluk, etik sorumluluk, yasal sorumluluk ve ekonomik sorumluluktur.

Sosyal işletmeleri kuran kişiler sosyal girişimciler olduğu halde her sosyal girişim sosyal işletme değildir. Buradaki ayırım, sosyal girişimciliğin kâr amacı gütmeyen işletmeleri de içine alan geniş bir kavram olmasından kaynaklanmaktadır. Sosyal işletmenin, mal ve hizmet üretme yoluyla, sosyal katma değer yaratma amacını önde tutan, diğer yanda ise kâr amaçlı olmamasına rağmen, üretim-dağıtım ilişkilerini “kâr amaçlı işletme” örgütlenmesiyle sürdüren bir yaklaşımdır.

FARKLILIKLARIN YÖNETİMİ

İşgücü farklılıklarının yönetimi, ayırım gözetmeden tüm insanlara istihdam ve örgüt içindeki çalışma koşullarında eşit fırsat imkânı sağlamayı öngören bir düşüncedir. Bu düşüncede örgüt içindeki tüm çalışanların farklılıklarından örgüt performansını artıracak ve örgüte rekabetçi üstünlük kazandıracak biçimde yararlanılır. Farklılıkların yönetimi; her çalışandan en üst düzeyde katkıyı elde etmek için çalışanların farklı yeteneklerinin geliştirmesinin ve örgüt içinde bu amaca yönelik politikalar ve uygulamalar oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır.

Farklılıkların sınıflandırılması ve tanımlanmasında farklı görüşler bulunmaktadır. Bunlardan biri, işgücü farklılıklarını; sosyal kategori farklılığı, bilgi farklılığı ve değer farklılığı olmak üzere üç grupta incelemeyi önermektedir. Sosyal kategori farklılığı, yaş ve ırk gibi demografik özelliklere bağlı olarak ortaya çıkan farklılıktır. Bilgi farklılığı; bilgi, eğitim, deneyim, hizmet süresi ve mesleki geçmişe bağlı farklılıkları ifade etmektedir. Farklılıkları sınıflandırmaya yönelik bir diğer yaklaşım ise; farklılıkları; birincil (içsel), ikincil (dışsal) ve kişilik özellikleri olarak üç boyutta incelemektedir. Birincil (içsel) karakteristik özellikler,

bireylerin doğuştan sahip olduğu yaş, cinsiyet, etnik köken, zekâ gibi zaman içinde değişim göstermeyen karakteristik özelliklerdir. İkincil (dışsal) karakteristik özellikler; meslek, kültür, ulus bilinci, din, anadil, politik inançlar vb. gibi bireylerin öğrenilmiş, kazanılmış, edinilmiş ve sosyal unsurlara bağlı olarak tercih edilmiş ve benimsenmiş özelliklerdir. Bu bakımdan değiştirilebilir ve denetlenebilir olma özelliği göstermektedir. Farklılıklarla ilgili sıkça kullanılan bir diğer sınıflandırma ise, işgücünü sosyal kategori açısından, kişisel özellikler ve örgütle ilgili özellikler olarak iki kümede inceleyen işlevsel yaklaşımdır.

İşgücü farklılıklarının çalışma alanında yer alışı, 1964 yılında ABD Medeni Kanunu’nun kabul edilmesiyle yasal olarak gündeme gelmiştir. Buna göre, işverenlerin işe alımda, etnisite, ırk, din, yaş, engellilik durumu vb. farklılıklara yönelik ayrımcılık yapmaları yasaklanmış ve 1965 yılında işletmelere olumlu eylem konusunda yasal yükümlülükler getirilmiştir. İşletmeler 90’lı yıllara kadar yasal düzenlemelerin etkisiyle öncelikli olarak kota yükümlülüklerini yerine getirmiştir. Bu dönemde özellikle belirli farklılık gruplarının (kadınlar azınlıklar, vb) örgütlerde yasal ve etik bakış açısıyla korunduğu ve örgütlerin zorunlu olarak yaptığı uygulamaların var olduğu gözlenmiştir.

Farklılıkların yönetimi, 1980’lerin sonunda Kuzey Amerika’da işgücü piyasasındaki demografik değişimlerin vurgulandığı İŞGÜCÜ 2000 adlı çalışmanın yayınlanmasından ardından geliştirilmiştir. 1987 yılında yayınlanan İŞGÜCÜ 2000’ de dünya ekonomisinin daha fazla bütünleşme göstereceği, üretimin imalattan hizmete doğru kayacağı, ileri teknolojilerin daha fazla kullanılacağı, ürün ve özellikle hizmetlerde yeniliğin artacağı, enflasyonun azalacağı ve imalat, hizmet ve işgücü başlıklarında rekabetin artacağı öngörülmüş ve çalışan nüfusun yaş ortalamasının artarak, kadınların, engellilerin ve göçmenlerin işgücüne katılımlarının artacağına yönelik bir öngöründe bulunulmuştur. Aynı kurumun 2020 yılına yönelik öngörüsünde işgücü farklılıklarının artarak süreceği belirtilmiştir. Bu kavram, 1990’larda İngiltere’de gelişerek popülerlik kazanmış ve yeni bir yönetim yaklaşımı olarak yerini almıştır. Önceleri beyaz, engelli olmayan, heteroseksüel erkeklerin temsil ettiği düşünülen işgücü piyasası kompozisyonuna dair varsayımlar geçerliliğini yitirmeye başlamıştır. İşgücü ve müşterilerdeki demografik değişim ve küresel pazarlara erişimin kolaylaşmasıyla ortaya çıkan uluslararası rekabet, son yıllarda farklılıkların yönetimi konusunu yönetim organizasyon disiplininin gündemine taşımıştır. Yönetimci yaklaşım, insan kaynağını rekabet üstünlüğü yaratabilecek olası bir unsur olarak ele almakta ve farklılıkları yöneterek örgütsel kazançlar sağlamaya çalışmaktadır.

Farklılıkların yönetimi, farklılıkların (intranational diversity management) bir ülkede ya da birden fazla ülkede (cross-national diversity management) bir örgütsel bağlam içinde değerlendirilmesini ifade etmektedir. Tarihsel olarak farklı etniklerin, kültürlerin, dini grupların ve göçmenlerin oluşturduğu çokuluslu ve çok kültürlü modern toplulukların (Örn: ABD, Avustralya) devlet düzenlemelerinden ortaya çıkan farklılık olgusu, tek uluslu devletlerde de işletmeleri ilgilendirmektedir. Bu farklılıklar, zaman içinde etnik ve dini kimliklerin ötesinde; yaş, cinsiyet, cinsel yönelim gibi her toplumda oluşan farklılıkların nasıl yönetileceği gibi sorunlarla genişlemiştir. Barak, farklılıkların yönetimi paradigmasını iki başlık altında toplamaktadır. Birincisi, farklılıkların yönetiminde insan kaynakları paradigması; ikincisi, çok kültürlü örgüt paradigmasıdır. İnsan kaynakları paradigması, işe seçim ve işe alımdan, eğitime, ödüllendirmeye ve emekliliğe kadar her bir aşamada insan kaynağını yönetmede, farklılıkların yönetiminin rol oynadığını belirtmektedir. Çok kültürlü örgüt paradigması ise, örgütleri, monolitik (yekpare), plüralist (çoğulcu) ve çok kültürlü (multicultural) olarak sınıflandırmaktadır.

Monolitik örgüt; az sayıda kadın, azınlık ya da çoğunluktan farklılaşan diğer grupları işe alan bu yüzden de homojen bir çalışan nüfusuna sahip olan düşük düzeyde yapısal bütünleşme gösteren bir örgüttür. Çoğulcu örgüt; görece olarak daha fazla farklı çalışan nüfusuna sahip ve farklı cinsiyet, ırk ve kültürlerden gelen kişileri içermeye çalışan örgüttür. Çok kültürlü örgüt ise kültürel farklılıklara değer veren ve bu farklılıkları teşvik ederek yararlanmaya çalışan örgüt olarak tanımlanmaktadır.

ARA SINAVDA NELER GELDİ? NELER GELEBİLİR?

1.SORU

Bir ürün için tasarımından son kullanıma kadar gereken tüm faaliyetlerin ve bu faaliyetlerin coğrafi alanda ve uluslararası sınırlar arasında dağıtılmasını ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A Küresel değer zinciri
- B Küresel lojistik zinciri
- C Uluslararası portföy zinciri
- D Offshoring
- E İthalat/İhracat yönetim kanalı

Yanıt Açıklaması:

Bir ürün için tasarımından son kullanıma kadar gereken tüm faaliyetlerin ve bu faaliyetlerin coğrafi alanda ve uluslararası sınırlar arasında

dağıtılmasını ifade eden kavram küresel değer zinciridir.

2.SORU

Aşağıdakilerden hangisi küresel değer zinciriyle ilgili değildir?

- A Offshoring'in doğal sonucudur.
- B Üretimin parçalanmasıyla ilgilidir.
- C Karmaşık iletişim ağlarını kapsar.
- D Yalnızca imalat sektöründe gözlenir.
- E Dünyadaki ekonomik büyüklük artışının yaklaşık yarısını belirlemiştir.

Yanıt Açıklaması:

Yalnızca imalat sektöründe gözlenir ifadesi küresel değer zinciriyle ilgili değildir.

3.SORU

İşletmenin bilgi ve becerilerini kullanarak örgütsel amaçlarını sürekli olarak optimize etmek suretiyle çevresel belirsizliklerle başa çıkabilme becerisini ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A Stratejik esneklik
- B Etkinlik
- C Esneklik
- D Öğrenme
- E Strateji

Yanıt Açıklaması:

Stratejik esneklik, işletmenin bilgi ve becerilerini kullanarak örgütsel amaçlarını sürekli olarak optimize etmek suretiyle çevresel belirsizliklerle başa çıkabilme becerisini ifade eder.

4.SORU

AŞAĞIDAKİLERİN HANGİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ AÇISINDAN İKTİSADİ UZAKLIK ÖNEMLİ BİR DEĞİŞKENDİR?

- A Piyasa potansiyelinin
- B Kalitenin
- C Risklerin
- D Rekabet yoğunluğunun
- E Yasal çevrenin

Yanıt Açıklaması:

Tüketici gelir seviyesi ve dağılımı, altyapı özellikleri, doğal, finansal ve insan kaynaklarının temin maliyeti ve kalitesi ile işletmecilik normları arasındaki farklar iki ülke arasındaki iktisadi uzaklık olarak adlandırılmaktadır. Piyasa potansiyelinin değerlendirilmesi açısından iktisadi uzaklık önemli bir değişkendir.

5.SORU

Aşağıdakilerden hangisi faaliyetler sonucunda işletme hem uluslararası faaliyetler üzerindeki denetim yetisini arttırmakta, hem de kâr elde etme potansiyelini yukarı çekmektedir?

- A Doğrudan Yabancı Yatırım
- B Ara Form: Stratejik İşbirlikleri
- C Yönetim Sözleşmesi
- D Üretim Sözleşmesi
- E Lisans Sözleşmesi

Yanıt Açıklaması:

Doğrudan yabancı yatırım faaliyetleri sonucunda işletme, hem uluslararası faaliyetler üzerindeki denetim yetisini arttırmakta hem de kâr elde etme potansiyelini yukarı çekmektedir.

6.SORU

Aşağıdakilerden hangisi genel çevre unsurlarından biridir?

- A Ekolojik faktörler
- B İşgücü piyasası
- C Tedarikçiler
- D Rakipler
- E Tamamlayıcı ürün üreticileri

Yanıt Açıklaması:

İşgücü piyasası, tedarikçiler, rakipler ve tamamlayıcı ürün üreticileri iş çevresi kapsamındaki unsurlardır. Ekolojik faktörler genel çevre unsurlarından biridir.

7.SORU

"BİLEŞENLERİNİN BİRBİRLERİYLE DAHA FAZLA BÜTÜNLEŞTİĞİ VE KARŞILIKLI BAĞIMLILIKLARININ ARTTIĞI BİR DÜNYA EKONOMİSİNE DOĞRU YÖNELİMDİR. KÜRSELEŞMENİN İKİ ALT BOYUTU PAZARLARIN VE ÜRETİMİN KÜRSELEŞMESİDİR." AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ TANIMA AİT DOĞRU CEVAPTIR?

A

- Pazar
- B Ekonomi
- C Uluslararası yatırım
- D Uluslararası portföy
- E Küreselleşme

Yanıt Açıklaması:

Küreselleşme, bileşenlerinin birbirleriyle daha fazla bütünleştiği ve karşılıklı bağımlılıklarının arttığı bir dünya ekonomisine doğru yönelimdir.

Kürselleşmenin iki alt boyutu pazarların ve üretimin küreselleşmesidir.

8.SORU

Faaliyet gösterilemeyen veya faaliyet geçiş zamanı ertelenen pazarlardan elde edilebilecek kâr ne olarak adlandırılır?

- A Doğrudan maliyet
- B Fırsat maliyeti
- C Fayda
- D Risk
- E Zamanlama

Yanıt Açıklaması:

Faaliyet gösterilemeyen veya faaliyet geçiş zamanı ertelenen pazarlardan elde edilebilecek kâr fırsat maliyeti olarak adlandırılmaktadır. Bu nedenle uluslararası işletmelerde planlama fonksiyonuyla uğraşanlar hem doğrudan hem de fırsat maliyetlerini dikkate almalıdır. Doğru cevap B'dir.

9.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, örgütün hedeflerine ulaşmak üzere çabalarken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili bir kavramdır?

- A Esneklik
- B Öğrenme
- C Strateji
- D Etkinlik
- E Geliştirme

Yanıt Açıklaması:

Etkinlik, örgütün hedeflerine ulaşmak üzere çabalarırken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili bir kavramdır. Doğru cevap D'dir.

10.SORU

İşletmenin tepe yönetim ekibinin ve o ekibi destekleyen çalışanların bulunduğu ülkeye ne ad verilir?

- A Ana ülke
- B Bağılı ülke
- C Etkisiz ülke
- D Ev sahibi ülke
- E Ortak Ülke

Yanıt Açıklaması:

ULUSLARARASI İŞLETME, TİCARET VE YATIRIM

Yönetimle ilgili derslerinizden hatırlayacağınız gibi, bir işletmenin yöneticilerini alt, orta ve üst düzey yöneticiler olmak üzere üç gruba ayırmak mümkündür. Alt düzey yöneticiler, işletmenin ürünlerinin (mal ve/veya hizmetlerinin) üretimine dâhil olan ve yönetici olmayan çalışanları yönetirler. Orta düzey yöneticiler, alt düzey yöneticileri yönetirler. Üst düzey yöneticiler ise işletmenin tamamını kapsayan kararları alan ve işletmenin tamamını etkileyen plan ve hedefleri belirleyen yöneticilerdir. İşletmenin üst düzey yönetim ofislerinin ve üst düzey yönetimi doğrudan destekleyen çalışanlarının bulunduğu ülkeye **ana ülke** denir. İşletmenin araştırma-geliştirme (Ar-Ge), tedarik, üretim ve pazarlama gibi işletmecilik faaliyetlerinin gerçekleştiği yabancı ülkeye **ev sahibi ülke** denir.

Ana ülke, işletmenin tepe yönetim ekibinin ve o ekibi destekleyen çalışanların bulunduğu ülkedir.

11.SORU

"Competitive Advantage (Rekabet Üstünlüğü)" isimli kitabında işletmelerin kullanabileceği üç temel rekabet stratejisi olduğunu belirten yönetim düşünürü aşağıdakilerden hangisidir?

- A Michael Porter
- B Frederick W. Taylor
- C Igor Ansoff
- D Alfred D. Chandler
- E Philip Selznick

Yanıt Açıklaması:

Rekabet stratejileri tartışıldığında en çok referans verilen çalışmalardan biri Michael Porter tarafından geliştirilen stratejilerdir. Porter (1980), "Competitive Advantage (Rekabet Üstünlüğü)" isimli kitabında işletmelerin kullanabileceği üç temel rekabet stratejisinden bahsetmektedir. Bu rekabet stratejilerinin her birinin amacı işletmeye rekabet üstünlüğünün kazandırılmasıdır. Bu üç temel stratejiyi maliyet liderliği stratejisi, farklılaşma stratejisi ve odaklanma stratejisi olarak sıralamak mümkündür. Doğru cevap A'dır.

12.SORU

Farklılaşma stratejisinin temelinde hangi iki temel unsur bulunmaktadır?

- A İnovasyon ve maliyet
- B Maliyet ve yüksek katma değer
- C Maliyet ve çeşitlendirme
- D İnovasyon ve yüksek katma değer
- E İnovasyon ve çeşitlendirme

Yanıt Açıklaması:

Farklılaşma stratejisinin temelinde inovasyon ve yüksek katma değer yaratılması bulunmaktadır. Doğru cevap D'dir.

13.SORU

_____ aynı sektör içinde aynı müşteri grubu için mal ve hizmetler üreten diğer işletmeler kişi ve kuruluşlardır. Boş bırakılan yere hangisi gelmelidir?

- A Rakipler
- B Tedarikçiler
- C Müşteriler
- D İşçiler
- E İşverenler

Yanıt Açıklaması:

Rakipler aynı sektör içinde aynı müşteri grubu için mal ve hizmetler üreten diğer işletmeler kişi ve kuruluşlardır.

14.SORU

AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ KÜRESELLEŞMEYİ ÇEKİCİ KILAN ETKENLERDEN BİRİ DEĞİLDİR?

- A Dünya genelinde tüketici tercihlerinde görülen eşbiçimleşme eğilimi
- B NAFTA gibi ticari birliklerin bölgeselleşme eğilimlerini

güçlendirmesi

C

Çin ve Endonezya gibi üretken ve düşük maliyetli emeğe Dayalı ekonomilerin gelişmesi

D

Finans, teknoloji, iletişim ve ulaştırma alanındaki ilerlemeler

E

Hindistan ve Çin gibi gelişmekte olan ülkelerdeki orta sınıfın gelir düzeyindeki artış

Yanıt Açıklaması:

Dünya genelinde tüketici tercihlerinde görülen eşbiçimleşme eğilimi, Çin ve Endonezya gibi üretken ve düşük maliyetli emeğe dayalı ekonomilerin gelişmesi, finans, teknoloji, iletişim ve ulaştırma alanındaki ilerlemeler ve Hindistan ve Çin gibi gelişmekte olan ülkelerdeki orta sınıfın gelir düzeyindeki artış küreselleşmeyi çekici kılan etkenlerdir. NAFTA (Kuzey Amerika Ülkeleri Serbest Ticaret Anlaşması) ise çokuluslulaşmayı çekici kılan bir etkidir.

15.SORU

Uluslararası işletmecilikte, işletmenin tepe yönetim ekibinin ve o ekibi destekleyen çalışanların bulunduğu ülke nasıl adlandırılır?

A

Ev sahibi ülke

B

Temel ülke

C

Ana ülke

D

Yardımcı ülke

E

İhracatçı ülke

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası işletmecilikte ülkeler ev sahibi ülke ya da ana ülke durumundadır. Ev sahibi ülke, işletmenin işletmecilik faaliyetlerini gerçekleştirdiği yabancı ülkedir. Soruda verilen ülke tanımı ise ana ülkedir.

16.SORU

Gerek küreselleşme gerekse de yerelleşme baskısının düşük olarak hissedildiği çevre türü aşağıdakilerden hangisidir?

A

Uluslararası

B

Çokuluslu

C

Uluslararası

D

Yerel

E

Küresel

Yanıt Açıklaması:

Gerek küreselleşme gerekse de yerelleşme baskısının düşük olarak hissedildiği ortamlar uluslararası çevre olarak anılmaktadır. Doğru cevap C'dir.

17.SORU

Aşağıdakilerden hangisi ürün-pazar stratejileri arasında değildir?

A

Farklılaşma Stratejisi

B

Pazara Nüfuz Etme Stratejisi

C

Pazar Geliştirme Stratejisi

D

Ürün Geliştirme Stratejisi

E

Çeşitlendirme Stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Ürün-pazar stratejileri denildiğinde akla ilk olarak Igor Ansoff tarafından 1957 yılında geliştirilen strateji matrisi gelmektedir. Matris içerisinde yer alan stratejiler aslında temel olarak farklı büyüme alternatifleri sunmaktadır. Matrise göre işletmeler, pazara nüfuz etme, pazar geliştirme, ürün geliştirme ya da çeşitlendirme çabaları ile rekabetçi üstünlük elde edebilirler. Farklılaşma stratejisi rekabet stratejileri içerisinde yer alan stratejiler arasındadır. Doğru yanıt A seçeneğidir.

18.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, Doğrudan Yabancı Yatırımı Teşvik Edici Yöntemler'den biridir?

A

Sahiplik kısaltmaları

B

Vergi indirimleri

C

Performans hedefleri

D

Sigorta

E

Kredi

Yanıt Açıklaması:

Vergi indirimleri, Doğrudan Yabancı Yatırımı Teşvik Edici Yöntemler'den biridir.

19.SORU

Yöneticilerin işletmeyle ilgili ön görülen değişimleri yapabilmesi için gerekli yetenek, anlayış ve bilgilerini güncellemek için motive olmaları hangi kavramla açıklanabilir?

A

Fırsatların ve tehditlerin belirlenmesi

B

Büyüme yönünün belirlenmesi

- C Sürekli öğrenme
- D İmaj geliştirme
- E Rekabetle başa çıkma

Yanıt Açıklaması:

Çevrenin analizi, yöneticilerin zorluklarla başa çıkmasında yöneticilerin işlerini kolaylaştırır. Yöneticilerin işletmeyle ilgili ön görülen değişimleri yapabilmesi için gerekli yetenek, anlayış ve bilgilerini güncellemek için motive olmaları da sürekli öğrenme kavramı ile açıklanmaktadır.

20.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, Sosyo-kültürel etkenlerin analizinde dikkat edilmesi gereken konulardan biridir?

- A Ülkeler arasındaki hukuksal uzaklık.
- B Ülkeler arasındaki kültürel uzaklık.
- C Ülkeler arasındaki fiziksel uzaklık.
- D Ülkeler arasındaki psikolojik uzaklık.
- E Ülkeler arasındaki sosyolojik uzaklık.

Yanıt Açıklaması:

Sosyo-kültürel etkenlerin analizinde dikkat edilmesi gereken bir başka konu ülkeler arasındaki psikolojik uzaklıktır.

1.SORU

AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ KÜRESELLEŞMEYE BÜYÜK BİR İVME KAZANDIRMAMIŞTIR?

- A Yüksek oranlı gümrük vergilerinin azaltılması
- B Ticaret ve yatırım engellerinin kaldırılması
- C Mikroişlemcinin geliştirilmesi
- D Konteynerin taşımacılıkta kullanılmaya başlaması
- E Yüksek maliyetli ve kişiye özel ürünler

Yanıt Açıklaması:

Küresel pazarların ve üretimin ortaya çıkmasında, ticaret ve yatırım engellerinin kalkmaya başlamasının yanında teknolojik ilerlemeler de önemli rol oynamıştır. Mikroişlemcinin geliştirilmesiyle, artan miktardaki bilgi bireyler ve işletmeler tarafından işlenmeye başlamıştır. Kişisel ve dizi üstü bilgisayarlar ve daha sonra geliştirilen mobil iletişim cihazları (cep telefonları, akıllı telefonlar ve tabletler) gelişen mikro işlemci

teknolojisinin sonuçlarıdır. İnternet sayesinde, konumun, ticaret ve yatırımın önündeki kısıtlarının bir kısmı ortadan kalkmıştır. Konumları ve büyüklükleri ne olursa olsun artık alıcılar ve satıcılar birbirlerini daha kolay ve düşük maliyetle bulabilmektedir. Küresel olarak dağıtılmış bir üretim sisteminin koordinasyon ve denetimi olanaklı hale gelmiştir. Özellikle, mikroişlemci teknolojisindeki ve internetteki ilerlemeler sonucunda ortaya çıkan, mobil pazarlama uygulamaları sayesinde pazarların küreselleşmesinde büyük bir asama kaydedilmiştir. II. Dünya Savaşı'ndan günümüze, yolcu uçaklarının ve çok büyük yük uçak ve gemilerinin geliştirilmesi ile bir taşımacılık türünden diğerine geçişi kolaylaştıran konteynerin taşımacılıkta kullanılmaya başlamasıyla küreselleşme büyük bir hız kazanmıştır.

2.SORU

Bir işletmenin ürünlerinin yerini alabilecek veya yerlerine kullanılabilir, benzer olmayan mal ve hizmetleri sağlayan iş çevresinin önemli faktörü aşağıdakilerden hangisidir?

- A Müşteriler
- B Tamamlayıcı ürün üreticileri
- C Tedarikçiler
- D İkame ürün üreticileri
- E Rakipler

Yanıt Açıklaması:

Bir işletmenin ürünlerinin yerini alabilecek veya yerlerine kullanılabilir, benzer olmayan mal ve hizmetleri sağlayan iş çevresinin önemli faktörü 'ikame ürün üreticileridir'. Müşteriler, işletmenin üretmiş olduğu ürün ve hizmeti satın alanlar; tamamlayıcı ürün üreticileri, birinin kullanımı diğerinin kullanımını da gerektiren veya birlikte kullanımdan daha fazla fayda sağlanan ürünlerin üreticileri; tedarikçiler, işletmeye ham madde, yan mamul, enerji gibi her türlü girdiyi temin eden kişi, işletme veya kuruluşlar; rakipler ise aynı sektör içinde, aynı müşteri grubu için mal ve hizmet üreten diğer kişi, işletme ve kuruluşlardır.

3.SORU

- I. ÖĞRENME
- II. ETKİNLİK
- III. KARLILIK
- IV. ESNEKLİK

Yukarıda verilenlerden hangileri uluslararası işletmelerin stratejik amaçlarındandır?

- A I, II ve III

- B
I, II ve IV
C
I, III ve IV
D
II, III ve IV
E
I, II, III ve IV

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası İşletmelerin Stratejik Amaçları:

1. Etkinlik
2. Esneklik
3. Öğrenme

Karlılık işletme değerini belirleyen faktörlerdendir.

Doğru cevap B'dir.

4.SORU

İhracat türlerine ilişkin aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

- A
İşletmenin ürünlerini yerel bir müşteriye satması ve o müşterinin onu başka bir ülkeye ihraç etmesi kurum içi transferdir.
- B
İşletme ürünlerini yerel bir toptancıya sattıktan sonra yerel toptancının yabancı ülkeye satış yapması dolaylı ihracattır.
- C
Kurum içi transferleri ihracatı işletmeler arası aracılık ilişkilerinin varlığını gerektirir.
- D
Bir işletmenin başka ülkede faaliyet gösteren bağlı kuruluşuna yönelik olarak gerçekleştirdiği ihracat doğrudan ihracattır.
- E
Yabancı ülkedeki, dağıtımıcılara ve müşterilere yönelik olarak aracısız satış yapmak dolaylı ihracattır.

Yanıt Açıklaması:

İşletme ürünlerini yerel bir toptancıya sattıktan sonra yerel toptancının yabancı ülkeye satış yapması dolaylı ihracattır. Doğru cevap B şıkkıdır.

5.SORU

Aşağıdakilerden hangisi yöneticileri uluslararası pazara girmeye yönelten proaktif etkenlerden biridir?

- A
Yoğun rekabet
- B
Özellikli ürün üretimi
- C
Fazla üretim kapasitesi
- D
Durağan satış hacmi
- E
Hedef limanlara yakınlık

Yanıt Açıklaması:

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİNDE YÖNETİMİN ROLÜ

Yöneticileri uluslararası pazara girmeye yönelten etkenler, bir başka ifadeyle tetikleyiciler, Tablo 3.3'te görüldüğü gibi, proaktif ve reaktif etkenler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Proaktif etkenler işletmenin kendisinden kaynaklanan; kâr avantajı, özellikli ürün üretimi, teknolojik gelişmişlik, rakiplere göre daha önceden edinilmiş bilgi, vergi avantajları ve ölçek ekonomisinden yararlanma gibi etkenlerdir.

6.SORU

Hükümetin yabancı işletmelere ilişkin görüşleri ve yabancı pazar alternatiflerinin analizinde değerlendirme yaptığı analiz ölçütüne ne ad verilir?

- A
Sosyo-kültürel etkenler
- B
Risk
- C
Maliyet
- D
Fayda
- E
Yasal ve siyasi çevre

Yanıt Açıklaması:

Hükümetin yabancı işletmelere ilişkin görüşleri ve yabancı pazar alternatiflerinin analizinde değerlendirme yaptığı analiz ölçütüne yasal ve siyasi çevre adı verilir.

7.SORU

Geleneksel ve yeni çokuluslu işletmeler karşılaştırıldığında aşağıdakilerden hangisi söylenebilir?

- A
Rekabet üstünlüğü geleneksel çokuluslu işletmelerde zayıftır.
- B
Uyum kabiliyeti, yeni çokuluslu şirketlerde düşüktür.
- C
Dengesiz ve istikrarsız iş ve siyasi ortamla baş edebilme yeteneği geleneksel çokuluslu şirketlerde zayıftır.
- D
Uluslararasılaşma hızı geleneksel çokuluslu şirketlerde hızlı ve çok yönlüdür.
- E
Uluslararasılaşma rotası bakımından yeni çokuluslu şirketlerde piyasa arayışı yakından uzağa şeklindedir.

Yanıt Açıklaması:

Dengesiz ve istikrarsız iş ve siyasi ortamla baş edebilme yeteneği geleneksel çokuluslu şirketlerde zayıftır. Doğru cevap C şıkkıdır.

8.SORU

Sözleşmeye dayalı giriş yöntemlerinden daha fazla, doğrudan yabancı yatırım stratejilerinden daha az sorumluluk-risk-yatırım anlamına gelen yabancı pazara giriş yöntemine ne ad verilir?

- A Anahtar teslim proje
- B Franchising
- C Lisans anlaşması
- D Üretim sözleşmesi
- E Stratejik iş birliği

Yanıt Açıklaması:

Stratejik işbirlikleri sözleşmeye dayalı giriş yöntemlerinden daha fazla, doğrudan yabancı yabancı yatırım stratejilerinden daha az sorumluluk/risk/yatırım anlamına gelen bir tür yabancı pazara giriş yöntemidir. Doğru cevap E'dir.

9.SORU

Hangisi genel çevre faktörlerinden biridir?

- A Belli bir işletmeye özgüdür.
- B Tüm işletmeleri etkiler.
- C Mikro çevre olarak da adlandırılır.
- D İş çevresinde yer alan faktörler işletmeler tarafından kontrol edilebilir.
- E İş çevresine ait faktörler işletmeleri doğrudan etkiler.

Yanıt Açıklaması:

Genel çevre faktörler belli bir işletmeyi değil tüm işletmeleri etkiler. Genel çevre makro çevre olarak adlandırılır. Makro çevre faktörleri kontrol edilemez. Genel çevre faktörleri işletmeleri dolaylı ve düzensiz olarak etkilemektedir. Doğru cevap B'dir.

10.SORU

Aşağıdakilerden hangisi doğrudan yabancı yatırımı teşvik eden yöntemlerden biridir?

- A Sahiplik kısıtlamaları
- B Performans hedefleri
- C

- Farklılaştırılmış vergi oranları
- D Düşük faizli kredi
- E Cezalar

Yanıt Açıklaması:

Doğrudan yabancı yatırımı teşvik edici yöntemler: Vergi indirimleri Düşük faizli krediler Altyapı olanakları Sigorta Kredi Vergi avantajı Siyasi baskı

11.SORU

Genel çevre denildiğinde genellikle dört unsurun işletme üzerindeki etkileri dile getirilmektedir. Aşağıdakilerden hangisi bu dört unsurdan biri değildir?

- A Politik unsurlar
- B Ekonomik unsurlar
- C Sosyo-kültürel unsurlar
- D Siyasi unsurlar
- E Etik unsurlar

Yanıt Açıklaması:

Genel çevre denildiğinde genellikle dört unsurun (Politik, Ekonomik, Sosyo-kültürel ve Teknolojik faktörler) işletme üzerindeki etkileri dile getirilmektedir.

12.SORU

"Kuruluşunun hemen başında uluslararası işletmeciliğe girişen ve hızlı bir biçimde yabancı pazarlara açılan genç bir işletmedir" Aşağıdaki seçeneklerden hangisi tanıma ait doğru cevaptır?

- A Franchise sözleşmesi
- B Yönetim sözleşmesi
- C İhracat
- D Küresel doğan işletme
- E Dış kaynaklardan yararlanma

Yanıt Açıklaması:

Küresel doğan işletme,

Kuruluşunun hemen başında uluslararası işletmeciliğe giren ve hızlı bir biçimde yabancı pazarlara açılan genç bir işletmedir. Küresel doğan işletme, uluslararası işletmecilikte görece yeni bir olgudur. Hem gelişen hem de gelişmekte olan ülkelerde rastlayabileceğimiz küresel doğan işletmeler, özellikle gelişmiş ülkelerin ulusal ticaretinin önemli bir kısmını gerçekleştirmektedir.

13.SORU

İş çevresi (görev çevresi) faktörleri arasında yer alan ve işletmelerin üretmiş oldukları ürün ve/veya hizmetleri satın alanları ifade eden faktör aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- Tedarikçiler
- B
- Rakipler
- C
- Müşteriler
- D
- İkame Ürün ve Tamamlayıcı Ürün Üreticileri
- E
- İşgücü Piyasası

Yanıt Açıklaması:

Müşteriler

Müşteri kavramı, işletmelerin üretmiş oldukları ürün ve/veya hizmetleri satın alanları ifade etmektedir. Müşteriler işletmenin ürün ve hizmetlerini kendi gereksinimleri için kullanan son tüketiciler olabileceği gibi, perakendeciler, toptancılar veya işletmenin ürünlerini kendi ürün ve hizmetlerinin üretiminde kullanan endüstriyel tüketiciler olabilir. Müşteriler kişi olabileceği gibi kurum, organizasyon, vb. de olabilirler.

14.SORU

Bileşenlerin birbirleriyle bütünleştiği ve karşılıklı bağımlılıklarının arttığı bir dünya ekonomisine doğru yönelimdir. Bileşenlerin birbirleriyle bütünleştiği ve karşılıklı bağımlılıklarının arttığı bir dünya ekonomisine doğru yönelimdir. Yukarıda tanımı verilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- Uluslararası işletme
- B
- İhracat
- C
- Küreselleşme
- D
- Uluslararası ticaret
- E
- İthalat

Yanıt Açıklaması:

Bileşenlerinin birbirleriyle bütünleştiği ve karşılıklı bağımlılıklarının arttığı bir dünya ekonomisine doğru yönelim, 'küreselleşme' nin tanımıdır ve iki alt boyutu pazarın ve üretimin küreselleşmesidir.

15.SORU

İki taraf arasında gerçekleştirilen, karşılığı royalté olarak ödenen, özel lisans anlaşmasına ne ad verilir?

- A
- Franchising
- B
- İhracat
- C
- Kurum içi transfer
- D
- Lojistik
- E
- Doymuş iç pazar

Yanıt Açıklaması:

Franchisor ve franchisee şeklinde tanımlanan iki taraf arasında gerçekleştirilen, karşılığı royalté olarak ödenen, özel lisans anlaşmasına franchising adı verilir. Doğru cevap A şıkkıdır.

16.SORU

Aşağıdakilerden hangisi II. Dünya Savaşı'ndan sonra imzalanan, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerdeki gümrük vergilerinin ve diğer ticaret ve yatırım engellerinin (yabancı rakiplere karşı yerli üreticilere verilen sübvansiyonlar, ithalat ve ihracat kotaları, yabancı yatırımlara yerli üretim faktörlerini kullanım zorunluluğu getirme ve diğer keyfi uygulamalar) azaltılmasında önemli rol oynamıştır?

- A
- Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması
- B
- Güneydoğu Asya Ulusları Birliği
- C
- Dünya Ticaret Örgütü
- D
- Avrupa Birliği
- E
- Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası ticaret ve yatırıma en büyük engel, ülkelerin kendi yerel endüstrilerini korumak için sınır ötesi ticaret için belirledikleri yüksek oranlı gümrük vergilerinden kaynaklanmıştır. II. Dünya Savaşı'ndan sonra imzalanan Gümrük Vergileri ve Ticaret Anlaşması (GATT) ve onun temelleri üzerine kurulan Dünya Ticaret Örgütü (WTO); hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerdeki gümrük vergilerinin ve diğer ticaret ve yatırım engellerinin (yabancı rakiplere karşı yerli üreticilere verilen sübvansiyonlar, ithalat ve ihracat kotaları, yabancı yatırımlara yerli üretim faktörlerini kullanım zorunluluğu getirme ve diğer keyfi uygulamalar)

azaltılmasında önemli rol oynamıştır. Doğru cevap C'dir.

17.SORU

Aşağıdakilerden hangisi stratejiye ilişkin güncel görüşlerden birisidir?

- A
- Mevcut endüstriyel alanda konumlanmaya dönük strateji
- B
- Üst yönetimin bir faaliyeti olarak strateji
- C
- Analitik bir uygulama olarak strateji
- D
- Geçmişten anlam çıkartmaya dönük strateji
- E
- Analitik ve örgütsel bir uygulama olarak strateji

Yanıt Açıklaması:

Stratejilere ilişkin görüşler günümüz koşullarında büyük ölçüde değişmiştir. Strateji içsel dinamiklerin ağırlıklı olarak değerlendirildiği bir anlayıştan, ürüne, pazara ve müşterilere yakın bir anlayışa doğru yön değiştirmiştir. Ayrıca en önemli değişimlerden birinin de strateji geliştirme sürecinde çalışanların rolü ile ilgili olduğu söylenebilir. Geleneksel anlamda tamamen üst yönetimin bir faaliyeti olarak algılanan stratejinin, günümüz koşullarında orta ve alt kademe yönetimin etkinliğinin görece arttığı ve bu yöneticilerin de strateji geliştirme sürecine katılım sağladığı bir konu olarak düşünülmesi gerektiği söylenebilir. Stratejiye ilişkin görüşlerin zaman içerisinde uğradığı bu köklü değişim yöneticilerin de bu doğrultuda bir bakış açısı geliştirmesini gerekli kılmaktadır. Doğru yanıt E seçeneğidir.

18.SORU

- I. Nitelikli işgücü eksikliği
 - II. Çevresel koşullar
 - III. Yöneticilerin zaman sorunu
- Yukarıdakilerden hangisi Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) uluslararasılaşmasının önündeki temel engellerdendir?

- A
- Yalnız I
- B
- Yalnız II
- C
- Yalnız III
- D
- I ve II
- E
- I, II ve III

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası faaliyetler için gerekli nitelikli işgücü eksikliği (yetkinlik), tanıdık olmayan çevresel koşullar (iş çevresi) ve yöneticilerin bu faaliyetlere

ayırarak zaman bulamamaları (yetkinlik) KOBİ'lerin uluslararası işletmecilik faaliyetleri önündeki temel engellerdendir.

19.SORU

Temelinde inovasyon ve yüksek katma değer yaratılması bulunan strateji aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- Farklılaşma stratejisi
- B
- Maliyet liderliği stratejisi
- C
- Fırsatçılık stratejisi
- D
- Odaklanma stratejisi
- E
- Korunmuş pazarlar liderliği stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Farklılaşma stratejisinin temelinde inovasyon ve yüksek katma değer yaratılması bulunmaktadır. Doğru cevap A'dır.

20.SORU

Veri merkezleri ve diğer internet altyapısına bağımlılık nedeniyle bir işletmenin elektrik maliyetlerindeki artış karşısında kırılgan olması aşağıdaki faktörlerden hangisine örnektir?

- A
- Ekonomik faktörler
- B
- Teknolojik faktörler
- C
- Yasal faktörler
- D
- Ekolojik faktörler
- E
- Politik faktörler

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerin faaliyetlerini etkileyen çevresel faktörler için ekolojik faktörler ifadesi kullanılmaktadır. Söz konusu şirketin elektrik maliyetlerindeki artış ve bunun çevreye etkisi ekolojik faktörler kapsamına girmektedir.

1.SORU

Aşağıdakilerden hangisi yöneticileri uluslararası pazara girmeye yönelten reaktif etkenlerden biridir?

- A
- Kâr avantajı
- B
- Özellikli ürün üretimi
- C
- Teknolojik üstünlük
- D
- Vergi avantajları
- E
- Yoğun rekabet

Yanıt Açıklaması:

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİNDE YÖNETİMİN ROLÜ

Yönetici proaktif etkenler nedeniyle, sorumluluk üstlenip yabancı pazara giriş çabalarını başlatmaya karar verebilir. Reaktif etkenler ise işletmeyi, dolayısıyla yöneticiyi yabancı pazara girme konusunda zorlayan etkenlerdir. Bir başka ifadeyle, reaktif etkenler yöneticiyi yabancı pazara giriş kararı almak zorunda bırakan koşullardır. Başlıca reaktif etkenler rekabetin aşırı yoğunlaşması, fazla üretim kapasitesi, durağan veya düşme eğiliminde olan satış hacmi, yerel pazarın doymuşluğu, hedef pazara veya limanlara yakınlık şeklinde sıralanabilir (Czinkota, Ronkainen ve Moet, 2011: 430).

2.SORU

İşletmenin bilgi ve becerilerini kullanarak örgütsel amaçlarını sürekli olarak optimize etmek suretiyle çevresel belirsizliklerle başa çıkabilme becerisini ifaden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A Etkinlik
- B Stratejik esneklik
- C Öğrenme
- D İşletme değeri
- E Karlılık

Yanıt Açıklaması:

Stratejik esneklik, işletmenin bilgi ve becerilerini kullanarak örgütsel amaçlarını sürekli olarak optimize etmek suretiyle çevresel belirsizliklerle başa çıkabilme becerisini ifade eder.

3.SORU

Matrise göre aşağıdaki kavramlardan hangileri işletmelerin rekabetçi üstünlük elde edebilmeleri için gereklidir?

- I. Pazara nüfuz etme
- II. Pazar geliştirme
- III. Ürün geliştirme
- IV. Ürün çeşitlendirme
- V. Pazar kaybetme

- A Yalnızca I ve III
- B Yalnızca I,III ve V
- C I,II,III,IV
- D II,III,IV,V
- E I,III,IV,V

Yanıt Açıklaması:

Matrise göre işletmeler, pazara nüfuz etme, pazar geliştirme, ürün geliştirme ya da çeşitlendirme çabaları ile rekabetçi üstünlük elde edebilirler. Pazar kaybetme rekabetçi üstünlük elde edebilmek için geçerli bir kavram değildir. Doğru cevap C'dir.

4.SORU

Ürün-pazar stratejilerinden biri olan çeşitlendirme stratejisinin riskli olarak algılanmasının temel nedeni aşağıdakilerden hangisidir?

- A Çeşitlendirme yapılırken mevcut ürün/hizmet ve pazarlar ile olan ilişkinin tamamen sonlandırılmaması.
- B Mevcut ürün/hizmet karmasının ve mevcut pazarın eşzamanlı olarak değiştirilmesi.
- C Mevcut pazarın değiştirilmesi.
- D Yeni ürün ve hizmetler geliştirilmesi.
- E Mevcut pazar stratejisini değiştirme.

Yanıt Açıklaması:

Çeşitlendirme stratejisinde işletme, aynı anda hem mevcut ürün/hizmet karmasını hem de mevcut pazarını değiştirir. Bu iki temel değişikliğin eşzamanlı olarak gerçekleştirilmesi bu strateji tercihinin riskli olarak algılanmasının temel nedenidir.

5.SORU

- I. İş çevresi
 - II. Mikro çevre
 - III. Genel çevre
 - IV. Görev çevresi
 - V. Sektör çevresi
- Yukarıdaki kavramlardan biri diğerlerinden farklı bir anlama gelmektedir. Farklı olan kavram hangisidir?

- A I
- B II
- C III
- D IV
- E V

Yanıt Açıklaması:

İş çevresi işletmeyle doğrudan temas halinde olan ve işletmenin rutin faaliyetlerini anında etkileyebilen çevre; genel çevre ise işletmenin performansını dolaylı yoldan etkileyen faktörlerden oluşan çevre anlamına gelmektedir. İş çevresi için mikro çevre,

görev çevresi, sektör çevresi kavramları da kullanılmaktadır.

6.SORU

İşletmelerin faaliyet gösterdiği ortamlardaki yasal ve düzenleyici değişkenler neyi ifade eder?

- A Politik faktörler
- B Ekonomik faktörler
- C Sosyo-kültürel faktörler
- D Teknolojik faktörler
- E Yasal faktörler

Yanıt Açıklaması:

Politik faktörler, işletmelerin faaliyet gösterdiği ortamlardaki yasal ve düzenleyici değişkenleri ifade eder. Siyasal kuruluşlar ve özel çıkar grupları yerel, ulusal veya uluslararası olayları yönlendirebilirler. Doğru cevap A'dır.

7.SORU

Aşağıdakilerden hangisi karar verme yetkisinin merkezileştirme eğiliminin, sırasıyla uluslararası işletme, küresel işletme, çokuluslu işletme ve uluslararası işletmedeki düzeyini göstermektedir?

- A Yüksek, yüksek, yüksek, düşük
- B Yüksek, yüksek, düşük, orta
- C Düşük, düşük, orta, yüksek
- D Düşük, orta, düşük, yüksek
- E Orta, orta, düşük, yüksek

Yanıt Açıklaması:

Karar verme yetkisinin merkezileşmesi ve diğer birçok unsur işletme türlerinde küreselleşme ve yerelleşmenin baskısına göre belirlenmektedir. Bu baskılar doğrultusunda, söz konusu unsurun düzeyi bu işletmelerde yüksek-yüksek-düşük-orta şeklindedir.

8.SORU

"İŞLETMELERİN SERMAYE, TEKNOLOJİ, YÖNETSEL YETENEK VE İMALAT ALTYAPISI GİBİ VARLIKLARININ BAŞKA BİR ÜLKEYE AKTARILMASI YA DA BAŞKA BİR ÜLKEDEN BU TÜRDEKİ VARLIKLARI SATIN ALMASI DEMEKTİR" AŞAĞIDAKİ SEÇENEKLERDEN HANGİSİ TANIMA AİT DOĞRU CEVAPTIR?

- A Ana ülke

- B Uluslararası yatırım
- C Uluslararası ticaret
- D Uluslararası e ticaret
- E Küreselleşme

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası yatırım, işletmelerin sermaye, teknoloji, yönetsel yetenek ve imalat altyapısı gibi varlıklarının başka bir ülkeye aktarılması ya da başka bir ülkeden bu türdeki varlıkları satın alması demektir.

9.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmenin kârlılık büyüme oranını arttıran bir faktördür?

- A Maliyetlerin düşürülmesi
- B Ürünlerin değerinin artırılması
- C Hizmetlerin değerinin artırılması
- D Fiyatların artırılması
- E Yeni pazarlara girilmesi

Yanıt Açıklaması:

İşletme yöneticileri, maliyetleri düşürmeye yönelik ya da işletmenin ürün ve hizmetlerine değer katmak suretiyle fiyatların yükseltilmesine olanak sağlayan stratejiler geliştirmek suretiyle kârlılık artışı hedefleyebilirler. Ayrıca zaman içerisinde yönetmekte oldukları işletmenin kârlılık büyümesinin yakalanabilmesi için mevcut pazarda daha fazla ürün satılması ya da yeni pazarlara girilmesi gibi stratejiler de takip edilebilir. İşletmenin faaliyetlerini uluslararası boyuta taşıması bir taraftan kârlılığa olumlu etki yaparken bir taraftan da kârlılık büyüme oranlarını artırılabilir.

10.SORU

Aşağıdakilerden hangisi yabancı pazara giriş kararının tetikleyicilerinden olan reaktif etkenlerden biridir?

- A Doymuş iç pazar
- B Teknolojik üstünlük
- C Ölçek ekonomisi
- D Olumlu bilgi asimetrisi
- E Vergi avantajı

Yanıt Açıklaması:

Reaktif etkenler şunlardır: yoğun rekabet, üretim fazlası, fazla/atıl kapasite, durağan/düşen satış hacmi, doymuş iç pazar ve hedef pazara/limanlara yakınlık.

Proaktif etkenler şunlardır: kar avantajı, özellikli ürün üretimi, teknolojik üstünlük, olumlu bilgi asimetrisi, vergi avantajları ve ölçek ekonomisi.

A şıkkında verilen doymuş iç pazar reaktif etkenlerden biridir. Doğru cevap A şıkkıdır.

11.SORU

Lisansör olarak adlandırılan bir işletmenin entelektüel varlıklarının kullanım hakkını belli bir ücret karşılığında lisansiye olarak adlandırılan işletmeye vermesine dayalı anlaşma aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- Lisans anlaşmaları
- B
- Franchising
- C
- Yönetim sözleşmesi
- D
- İhracat
- E
- İthalat

Yanıt Açıklaması:

Yabancı pazara girişte tercih edilebilecek bir başka yol lisans anlaşmalarıdır. Lisans anlaşması lisansör olarak adlandırılan bir işletmenin entelektüel varlıklarının kullanım hakkını belli bir ücret karşılığında lisansiye olarak adlandırılan işletmeye vermesine dayalı anlaşmadır. Anlaşma kapsamında lisansiyenin lisansöre ödediği ücret royalti olarak adlandırılmaktadır. Lisans anlaşmasına konu olan entelektüel varlıklar arasında teknoloji, çalışma yöntemi, patentler, telif hakları, marka hak ve adları yer alır.

12.SORU

İşletmelerin faaliyet gösterdiği ortamlardaki yasal ve düzenleyici değişkenleri ifade eden faktörler aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- Yasal
- B
- Politik
- C
- Ekonomik
- D
- Ekolojik
- E
- Teknolojik

Yanıt Açıklaması:

Politik faktörler, işletmelerin faaliyet gösterdiği ortamlardaki yasal ve düzenleyici değişkenleri ifade eder. Doğru cevap B seçeneğidir.

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi nüfusun yapısını, durumunu, dinamik özelliklerini inceleyen bilim dalıdır?

- A
- Demografi
- B
- Sosyoloji
- C
- Etnoloji
- D
- Toplum bilim
- E
- Antropoloji

Yanıt Açıklaması:

Demografi (Nüfusbilim), nüfusun yapısını, durumunu, dinamik özelliklerini inceleyen bilim dalıdır.

14.SORU

Örgütsel faaliyetler yerine getirilirken kaynaklar boşta sarf ediliyor ya da atıl kalıyorsa, bu durumda aşağıdakilerden hangisi söylenebilir?

- A
- Örgütün yönetsel anlamda etkinliği düşüktür.
- B
- Örgüt esnek değildir.
- C
- Pazar odaklı esneklik yoktur.
- D
- Öğrenme fırsatları değerlendirilmemiştir.
- E
- Keşfedici öğrenme yetersizdir.

Yanıt Açıklaması:

Etkinlik, genel olarak örgütün hedeflerine ulaşırken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili bir kavramdır. Örgütsel faaliyetler yerine getirilirken kaynaklar boşta sarf ediliyor ya da atıl kalıyorsa, bu durumda örgütün yönetsel anlamda etkinliğinin düşük olduğu söylenebilir.

15.SORU

Aşağıdakilerden hangisi uluslararası işletmelerin strateji tercihleri bakımından riskli olarak nitelendirilmektedir?

- A
- Çeşitlendirme stratejisi
- B
- Ürün geliştirme stratejisi
- C
- Pazar geliştirme stratejisi
- D
- Pazara nüfuz etme stratejisi
- E
- Odaklanma stratejisi

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin mevcut ürün/hizmet karmasının ve aynı zamanda mevcut pazarının değiştirilmesini gerektirdiği için çeşitlendirme stratejisi riskli bir strateji olarak kabul edilebilir. Doğru cevap A'dır.

16.SORU

Aşağıdakilerden hangisi ortak girişim türleri arasında değildir?

- A İleri Doğru Dikey Bütünleşmeye Dayalı Ortak Girişim
- B Geriye Doğru Dikey Bütünleşmeye Dayalı Ortak Girişim
- C Geri Satın Alma Amaçlı Ortak Girişim
- D Çok Katmanlı Ortak Girişim
- E İleri Satın Alma Amaçlı Katmanlı Ortak Girişim

Yanıt Açıklaması:

Ortak girişim türleri ileriye doğru bütünleşmeye dayalı ortak girişim, geriye doğru dikey bütünleşmeye dayalı ortak girişim, geri satın alma amaçlı ortak girişim ve çok katmanlı ortak girişim şeklinde sıralanmaktadır. Doğru yanıt E seçeneğidir.

17.SORU

Aşağıdakilerden hangisi uluslararası işletmecilik faaliyetlerinde küreselleşmeyi çekici kılan etmenlerden biridir?

- A Müşterilerin kendi zevk ve isteklerine uygun ürünler talep etmesi
- B Küresel örgütlerim yönetiminin ve denetiminin oldukça zor olması
- C Yerel işletme olarak algılanmanın rekabet üstünlüğü sağlaması
- D Küreselleşmenin yerel bağı işletmelerin rekabet üstünlüklerini köreltmesi
- E Finansal piyasaların küreselleşmesi, teknoloji ve ulaştırma alanında yaşanan ilerlemeler

Yanıt Açıklaması:

Küreselleşmeyi çekici kılan etmenler; Sanayileşmiş ülkelerdeki gelir düzeyinin benzeşmesi, Hindistan ve Çin gibi gelişmekte olan ülkelerdeki orta sınıfın gelir düzeyindeki olumlu gelişmeler Dünya genelinde tüketici tercihlerinde ve yaşam tarzlarında görülen eşbiçimleşme eğilimi Dünya çapında ticaret hacminin artması ve işletmeler arası stratejik işbirliklerinde görülen sayısal gelişmeler Finansal piyasaların küreselleşmesi, teknoloji ve ulaştırma alanında yaşanan ilerlemeler

Uluslararası ticaret engellerinin zayıflaması, daha açık piyasa yapısı, özelleştirmeler aracılığıyla devletin ekonomideki baskın konumunun zayıflaması Çin ve Endonezya gibi üretken ve düşük maliyetli emeğe dayalı ekonomilerin gelişmesi

18.SORU

Stratejisinin temel odağı işletmenin maliyetlerinin düşürülmesi olan uluslararası işletmelerin strateji tercihi aşağıdakilerden hangisidir?

- A Pazara nüfuz etme stratejisi
- B Pazar geliştirme stratejisi
- C Farklılaşma stratejisi
- D Maliyet Liderliği Stratejisi
- E Odaklanma stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Maliyet Liderliği Stratejisi

Adından da anlaşılacağı üzere maliyet liderliği stratejisinin temel odağı işletmenin maliyetlerinin düşürülmesidir. Bu stratejiye göre işletme maliyetlerini, rakiplerinin maliyetlerinin altına çekmeye çalışır. Bu sayede daha düşük maliyetlerin getirdiği fırsatlardan yararlanarak rekabet üstünlüğü elde etmeye çalışır. Burada belirtilmesi gereken önemli nokta, maliyetler düşürülürken ürün ve hizmet kalitesinden taviz verilmemesi gerekliliğidir. Maliyet liderliği stratejisi, işletmenin farklı fonksiyonel alanlarında etkinlik artışı, sıkı maliyet denetimi ve maliyet minimizasyonu gibi konularda yoğun çaba göstermesini gerekli kılar.

19.SORU

Ortak girişim ile ilgili aşağıdakilerden hangisi doğrudur?

- A Ortak girişim iki veya daha fazla işletmenin ortak yatırımını gerektirir
- B Bağımlı bir tüzel kişiliğe sahiptir, ortaklardan en az birine tam olarak aittir
- C Hiçbir ortak denetim hakkına ve sorumluluğuna sahip değildir
- D Ortaklar yasal olarak bağımlı işletmelerdir
- E Ortakların hepsinin genel merkezi ortak girişimin kurulduğu ülke içinde yer almaktadır

Yanıt Açıklaması:

Ortak girişimin temel özellikleri, bir başka ifadeyle ortak girişim tanımında üzerinde durulması gereken

bazı önemli noktalar aşağıda sıralanmaktadır.

- Ortak girişim iki veya daha fazla işletmenin ortak yatırımını gerektirir,
 - Bağımsız bir tüzel kişiliğe sahiptir, ortaklardan hiç birine tam olarak ait değildir,
 - Tüm ortaklar denetim hakkına ve sorumluluğuna sahiptir,
 - Ortaklar yasal olarak bağımsız işletmelerdir ve
 - Ortaklardan en az birinin genel merkezi ortak girişimin kurulduğu ülke dışında yer almaktadır.
- Doğru yanıt A seçeneğidir.

20.Soru

Ana ülke ya da başka bir ülkede üretilen ürünlerin başka ülke ya da ülkelerdeki müşteri ya da müşterilere satılmasına ne ad verilir?

- A İhracat
- B İthalat
- C Kambiyo
- D Dispolibite
- E Eşgüdümleme

Yanıt Açıklaması:

İhracat, ana ülke ya da başka bir ülkede üretilen ürünlerin başka ülke ya da ülkelerdeki müşteri ya da müşterilere satılmasıdır.

1.SORU

İşletmenin mevcut bilgi ve becerileri ile ilişkili ya da benzer alanlardaki deneyimlerinden öğrenmesine ne ad verilmektedir?

- A Strateji
- B Etkinlik
- C Esneklik
- D Keşfedici öğrenme
- E Kullanıcı öğrenme

Yanıt Açıklaması:

Keşfedici öğrenme, işletmenin mevcut tecrübelerinden farklı olarak yeni ürün ve süreç geliştirme deneyimleri elde etmesidir. Dolayısıyla, arayış, risk alma, deneysellik, esneklik, keşif ve inovasyon bu öğrenme modelinin temel kavramlarıdır. Bu yaklaşımın zıttı olarak kullanıcı öğrenme modeli ise işletmenin mevcut bilgi ve becerileri ile ilişkili ya da benzer alanlardaki deneyimlerinden öğrenmesidir.

2.SORU

Bir ihracatçı için sözleşme altında çalışan ve sıklıkla, depolama, satış, özendirme ve satış sonrası hizmetler gibi pazarlama vb. işlevleri yerine getiren aracıya ne ad verilir?

- A Acente
- B İhracat yönetim şirketi
- C Lojistik hizmet sağlayıcısı
- D İmalatçı temsilcisi
- E Yabancı dağıtımçı

Yanıt Açıklaması:

Acente, uluslararası işletmecilik işlemlerindeki ürünleri satın alma ve satma amaçlı siparişleri bir komisyon karşılığında işleyen aracıdır. İhracat yönetim şirketi, genellikle deneyimsiz bir müşteri işletme için çalışan, ticaret şirketinden daha küçük ve daha fazla uzmanlaşmış aracıdır. Lojistik hizmet sağlayıcısı, uluslararası işletme için ürünlerin fiziksel dağıtımını ve depolanmasını düzenleyen ve ürünlerin ilk hareket noktası ile tüketim noktası arasındaki bilgisini koordine eden kolaylaştırıcıdır. İmalatçı temsilcisi, belli bir ülke ya da bölgede ihracatçıyı temsil etmek ve ihracatçının ürünlerinin tamamını satmak üzere ihracatçıyla anlaşılan ve acenteye göre daha fazla güce sahip olan aracıdır. Soruda verilen aracı ise yabancı dağıtımıcıdır.

3.SORU

Bir işletme çevresini sınıflandırırken kullanılan aşağıdaki kavramlardan hangisi farklıdır?

- A Dış çevre
- B İş çevresi
- C Sektör çevresi
- D Mikro çevre
- E Görev çevresi

Yanıt Açıklaması:

Sektör çevresi, görev çevresi ve mikro çevre iş çevresini ifade etmek üzere kullanılan diğer kavramlardır. Bir bakıma bu kavramlara iç çevre (işletme faaliyetleri üzerinde doğrudan etkisi olan faktörlerden oluşan çevre) de denilebilir. Dış çevre ise işletmeyi ve faaliyetlerini dolaylı yoldan etkileyen faktörlerden oluşan çevredir ve bir bakıma buna genel çevre de denilebilir.

4.SORU

I- Farklılaşma Stratejisi
II- Pazara Nüfuz Etme Stratejisi
III- Maliyet Liderliği Stratejisi
IV- Odaklanma Stratejisi
V- Çeşitlendirme Stratejisi
VI- Ürün Geliştirme Stratejisi
Yukarıda verilen maddelerden hangileri rekabet stratejileri arasındadır?

- A
- I-II-III
- B
- II-III-IV
- C
- IV-V-VI
- D
- I-III-IV
- E
- III-V-VI

Yanıt Açıklaması:

Porter, "Competitive Advantage (Rekabet Üstünlüğü)" isimli kitabında işletmelerin kullanabileceği üç temel rekabet stratejisinden bahsetmektedir. Bu rekabet stratejilerinin her birinin amacı işletmeye rekabet üstünlüğünün kazandırılmasıdır. Bu üç temel stratejiyi maliyet liderliği stratejisi, farklılaşma stratejisi ve odaklanma stratejisi olarak sıralamak mümkündür.

Doğru yanıt D seçeneğidir.

5.SORU

Bir işletme sürecinin ya da bütün bir imalat tesisinin yabancı bir ülkeye taşınmasına ne ad verilir?

- A
- Uluslararası ortaklık
- B
- Uluslararası portföy yatırımı
- C
- Offshoring
- D
- Uluslararası ticaret
- E
- Ortak yatırım

Yanıt Açıklaması:

OFFSHORING VE KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİ

1800'lü yıllarda yaşanan buharlı makinelerin icadı ve Endüstri Devrimi'yle beraber işletmeler, demiryolu ve deniz yolu aracılığıyla yabancı ülkelerdeki müşterilere ekonomik açıdan daha elverişli koşullarda ürün teslim etmeye başlamışlardır. Buna karşılık imalat, genellikle olabildiğince çok faaliyetin tek bir çatı altında gerçekleştirilmeye çalışıldığı çok büyük fabrikalar aracılığıyla hayata geçmiştir. Özellikle, 1990'lardan başlayarak yaşanan daha önce söz ettiğimiz büyük dönüşüm ile hem tüketim

üretimden tamamen ayrılabilmiş, hem de üretim parçalanmaya başlamıştır. Çin, Hindistan ve diğer Güneydoğu Asya ülkelerinde emek ücretlerinin gelişmiş ülkelere göre düşük olması bu hızlanmaya katkı sağlamıştır. Bir işletme sürecinin ya da bütün bir imalat tesisinin yabancı bir ülkeye taşınmasına **offshoring** denilmektedir.

6.SORU

Bir ürün için tasarımından son kullanıma kadar gereken tüm faaliyetlerin ve bu faaliyetlerin coğrafi alanda ve uluslararası sınırlar arasında dağıtılmasına ne ad verilir?

- A
- Küresel değer zinciri
- B
- Toplam kalite zinciri
- C
- İçsel kalite zinciri
- D
- Durumsal analiz zinciri
- E
- Bilişsel denetim zinciri

Yanıt Açıklaması:

Küresel değer zinciri (KDZ), bir ürün için tasarımından son kullanıma kadar gereken tüm faaliyetlerin ve bu faaliyetlerin coğrafi alanda ve uluslararası sınırlar arasında dağıtılmasını kapsamaktadır.

7.SORU

Yabancı pazara giriş yöntemlerinden hangisi ara form olarak nitelendirilmektedir?

- A
- Yönetim sözleşmesi
- B
- Franchising
- C
- Stratejik işbirlikleri
- D
- Ortak girişim
- E
- Lisans anlaşmaları

Yanıt Açıklaması:

Yabancı pazara giriş yöntemlerinden stratejik işbirlikleri ara form olarak nitelendirilmektedir.

8.SORU

Aşağıdakilerden hangisi ortak girişimde yerel ortak ya da ortakların elde ettiği faydalar arasında yer alır?

- A
- Yerel istihdam piyasasına erişim
- B
- Yerel itibar
- C

Uluslararası dağıtım ağı

D

Yasal düzenlemelere ilişkin bilgi/deneyim

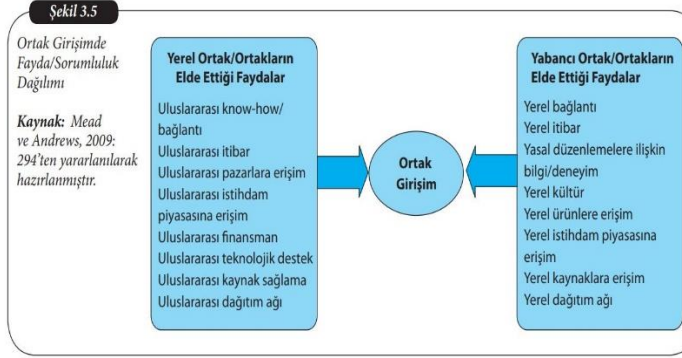
E

Yerel kültür

Yanıt Açıklaması:

YABANCI PAZARA GİRİŞ YÖNTEMLERİ

Ortak Girişim: Tanımı ve Türleri



9.SORU

Örgütün hedeflerine ulaşmak üzere çabalarırken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A

Etkinlik

B

Verimlilik

C

Esneklik

D

Karlılık

E

Strateji

Yanıt Açıklaması:

Etkinlik, genel olarak örgütün hedeflerine ulaşırken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili bir kavramdır. Örgütsel faaliyetler yerine getirilirken kaynaklar boşa sarf ediliyor ya da atıl kalıyorsa, bu durumda örgütün yönetsel anlamda etkinliğinin düşük olduğu söylenebilir. Doğru cevap A'dır.

10.SORU

KOLAYLAŞTIRICILAR, İŞLETMELERİN ULUSLARARASILAŞMASINA VE YABANCI ÜLKELERDEKİ FAALİYETLERİNE YARDIMCI OLAN VE İŞLEMLERİN VERİMLİ, KOLAY VE ZAMANINDA GERÇEKLEŞMESİNİ SAĞLAYAN BAĞIMSIZ BİREY YA DA İŞLETMELERDİR. AŞAĞIDAKİ SEÇENEKLERDEN HANGİSİ KOLAYLAŞTIRICILARDAN BİRİSİ DEĞİLDİR?

A

Fabrikalar

B

Lojistik hizmet sağlayıcıları

C

Nakliye komisyoncuları

D

Gümrük komisyoncuları

E

Tedarik zinciri yönetimi uzmanları

Yanıt Açıklaması:

Kolaylaştırıcılar, işletmelerin uluslararasılaşmasına ve yabancı ülkelerdeki faaliyetlerine yardımcı olan ve işlemlerin verimli, kolay ve zamanında gerçekleşmesini sağlayan bağımsız birey ya da işletmelerdir. Kolaylaştırıcıların arasında **lojistik hizmet sağlayıcıları, nakliye komisyoncuları, gümrük komisyoncuları, tedarik zinciri yönetimi uzmanları, bankalar, uluslararası ticaret avukatları ve danışmanlar** gibi aktörler yer almaktadır.

11.SORU

TÜRKİYE'DE ÇALIŞAN SAYISI 250'NİN VE CİROSU 40 MİLYON TL'NİN ALTINDA OLAN İŞLETMELER HANGİ TÜR İŞLETME SAYILMAKTADIR. AŞAĞIDAKİ SEÇENEKLERDEN HANGİSİ DOĞRUDUR?

A

Küresel doğan işletme

B

Girişimci genç işletme

C

KOBİ

D

Yatırımcı küçük işletme

E

Uluslararası genç işletme

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası işletmecilik, yalnızca büyük ve kaynağı çok olan işletmelerle ilgili değildir. Pek çok küçük ve orta boy işletme (KOBİ) de uluslararası işletme olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkiye'de çalışan sayısı 250'nin ve cirosu 40 Milyon TL'nin altında olan işletmeler KOBİ olarak kabul edilmektedir.

Avrupa Birliği'nde bu sayılar, çalışan sayısı için 250 ve ciro için 50 Milyon Euro şeklindedir. ABD ve Kanada'da ise KOBİ olarak kabul edilmek için çalışan sayısının 500'den az olması şartı dikkate alınmaktadır.

12.SORU

Hükümetin, ülkedeki girişimlerin yönlendirilmesi ve kontrolü ile endüstriyel kalkınmanın kalıbını şekillendiren tüm ilke, politika, kural, düzenleme ve prosedürleri kapsayan ekonomik politika hangisidir?

- A
- Sanayi politikası
- B
- Maliye politikası
- C
- Para politikası
- D
- Yabancı yatırım politikası
- E
- İthalat-İhracat politikası

Yanıt Açıklaması:

Ekonomik Politikalar, tüm işletme faaliyetleri hükümet tarafından zaman zaman yeniden şekillendirilen ekonomik politikalardan büyük ölçüde etkilenir. Sanayi politikası: Hükümetin, ülkedeki girişimlerin yöneltmesi ve kontrolü ile endüstriyel kalkınmanın kalıbını şekillendiren tüm ilke, politika, kural, düzenleme ve prosedürleri kapsamaktadır. Doğru cevap A'dır.

13.SORU

İşletme ve işletme faaliyetleri üzerinde doğrudan etkisi olan faktörlerden oluşan çevre aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- İç çevre
- B
- Ekonomik çevre
- C
- Politik çevre
- D
- Teknolojik çevre
- E
- Dış çevre

Yanıt Açıklaması:

İŞLETME ÇEVRESİNİN SINIFLANDIRILMASI

İşletme çevresinin nasıl sınıflandırılacağına dair farklı yaklaşımlar vardır. Birinci yaklaşıma göre işletme çevresi

- a) iç çevre ve
- b) dış çevre olarak ikiye ayrılmaktadır.

İç çevre, işletme ve işletme faaliyetleri üzerinde doğrudan etkisi olan faktörlerden oluşan çevredir.

14.SORU

Aşağıdakilerden hangisi insan, diğer canlılar ve bunların ihtiyaç duyduğu toprak, hava, su arasındaki ilişkiler olarak tanımlanmaktadır?

- A
- Paleontoloji
- B
- Ekoloji
- C

- Demografi
- D
- Meteoroloji
- E
- Biyoloji

Yanıt Açıklaması:

Ekoloji (Çevrebilim), insan, diğer canlılar ve bunların ihtiyaç duyduğu toprak, hava, su arasındaki ilişkiler olarak tanımlanmaktadır.

15.SORU

Aşağıdaki ürün gruplarının hangisinde küreselleşme daha fazla yaşanmıştır?

- A
- Mobilya
- B
- Ulaşım
- C
- Akıllı telefon
- D
- Temizlik
- E
- Gıda

Yanıt Açıklaması:

Ürün gruplarından akıllı telefonlarda küreselleşme daha fazla yaşanmıştır.

16.SORU

Bir Amerikan yazılım şirketinin, geliştirdiği bir yazılımı zaman ve maliyet açısından kâr etmek için Hindistan'daki bir mühendislik firmasına test ettirmesi aşağıdakilerden hangisine örnektir?

- A
- Pazarların küreselleşmesi
- B
- Üretimin küreselleşmesi
- C
- Küresel doğan işletme
- D
- İhracat
- E
- Offshoring

Yanıt Açıklaması:

Yapılan bu işlem, üretim faktörlerinin (emek, enerji, toprak, sermaye vb.) maliyet ve kalitede ülkeler arası farklılıklardan faydalanmak için dünya çapında ürün tedariki gerçekleştirmektir ve bu da 'üretimin küreselleşmesi' demektir.

17.SORU

İşletmenin bir bölümünü ya da bütünü etkileme potansiyeline sahip tüm faktörleri ifade eden kavram hangisidir?

- A

İşletme karması
B
Rakipler
C
Çıktılar
D
İşletme çevresi
E
Müşteriler

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin duyarlı olduğu ve hayatta kalabilmek, başarılı olabilmek üzere yönetmesi ve karşılık vermesi gereken alan çevre olarak ifade edilir. O halde işletme çevresi, işletmenin bir bölümünü ya da bütünü etkileme potansiyeline sahip tüm faktörler olarak tanımlanabilir.

18.SORU

AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ İŞ ÇEVRESİNİN FAKTÖRLERİNDEN BİRİ DEĞİLDİR?

A
Tüketiciler
B
Üreticiler
C
Devlet
D
Rakipler
E
Tedarikçiler

Yanıt Açıklaması:

İş çevresinin önemli faktörleri arasında tüketiciler, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, ikame ürünleri üreten işletmeler, tamamlayıcı ürün üreten işletmeler ve işgücü piyasaları sayılabilir. Doğru cevap C'dir.

19.SORU

İşletme performansının geliştirilebilmesi için mevcut müşterilere yapılan satış miktarının artırılması ya da mevcut ürünler/hizmetler için yeni müşterilerin bulunması hangi strateji türünü ifade etmektedir?

A
Ürün Geliştirme Stratejisi
B
Pazar Geliştirme Stratejisi
C
Pazara Nüfuz Etme Stratejisi
D
Çeşitlendirme Stratejisi
E
Farklılaşma Stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Pazara Nüfuz Etme Stratejisi: Bu stratejiye göre işletme mevcut ürün-pazar stratejisini terk etmeksizin satışlarını artırmaya çabalar. İşletme performansının geliştirilebilmesi için mevcut müşterilere yapılan satış miktarının artırılması ya da mevcut ürünler/hizmetler için yeni müşterilerin bulunması pazara nüfuz etme stratejisi kapsamında düşünülebilir. Doğru cevap C'dir.

20.SORU

Aşağıdakilerden hangisi genel çevre ve iş çevresi analizinde kullanılan bilgi kaynaklarından biri değildir?

A
İşletme içi bilgi kaynakları
B
Endüstri bilgi kaynakları
C
Rekabete ilişkin bilgi kaynakları
D
Resmi bilgi kaynakları bilgi kaynakları
E
Tedarikçiler

Yanıt Açıklaması:

Genel çevre ve iş çevresi analizinde işletme içi, endüstri veya sektördeki, rekabete ilişkin ve resmi bilgi kaynaklarından faydalanılır. Tedarikçiler, iş çevresini etkileyen bir faktör olup bilgi kaynağı olarak kabul edilmezler.

1.SORU

Uluslararası ticaret ve yatırıma en büyük engel, ülkelerin kendi yerel endüstrilerini korumak için sınır ötesi ticaret için belirledikleri yüksek oranlı gümrük vergilerinden kaynaklanmıştır. II. Dünya Savaşı'ndan sonra imzalanan ve kısa adı (GATT) olan anlaşma aşağıdaki seçeneklerden hangisidir?

A
Avrupa Birliği, Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması
B
Gümrük Vergileri ve Ticaret Anlaşması
C
Dünya Ticaret Örgütü
D
Güneydoğu Asya Ulusları Birliği
E
Uluslararası KOBİ

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası ticaret ve yatırıma en büyük engel, ülkelerin kendi yerel endüstrilerini korumak için sınır ötesi ticaret için belirledikleri yüksek oranlı gümrük vergilerinden kaynaklanmıştır. II. Dünya Savaşı'ndan sonra imzalanan Gümrük Vergileri ve Ticaret Anlaşması (GATT)

2.SORU

Belli bir ülke ya da bölgede ihracatçıyı temsil etmek ve ihracatçının ürünlerinin tamamını satmak üzere

İhracatçıyla anlaşılan ve acenteye göre daha fazla güce sahip olan aracıya ne ad verilir?

- A
Acente
- B
Yabancı dağıtımçı
- C
İmalatçı temsilcisi
- D
Ticaret şirketi
- E
İhracat yönetim şirketi

Yanıt Açıklaması:

İmalatçı temsilcisi, belli bir ülke ya da bölgede ihracatçıyı temsil etmek ve ihracatçının ürünlerinin tamamını satmak üzere ihracatçıyla anlaşılan bir aracıdır. İmalatçı temsilcileri, çalıştıkları endüstriye bağlı olarak satış temsilcileri ya da hizmet temsilcileri gibi farklı isimlerle de anılırlar. Doğru cevap C'dir.

3.SORU

Örgütün (işletmenin) bir bölümünü ya da bütünü etkileme potansiyeline sahip faktörler bütününe ne ad verilir?

- A
İşletme çevresi
- B
Faktör grubu
- C
Rekabet
- D
Örgüt kültürü
- E
İşletme varlıkları

Yanıt Açıklaması:

İşletmecilik açısından çevre çok geniş bir kavram olup, işletmenin içindeki ve dışındaki tüm unsurları içine almaktadır. Ancak burada ele alındığı şekliyle çevre, işletmenin duyarlı olduğu ve hayatta kalabilmek, başarılı olabilmek üzere yönetmesi ve karşılık vermesi gereken alanı ifade etmektedir. O halde işletme çevresi, işletmenin bir bölümünü ya da bütünü etkileme potansiyeline sahip tüm faktörler olarak tanımlanabilir. Doğru cevap A'dır.

4.SORU

Bir işletmenin üst düzey yönetim ofislerinin ve üst düzey yönetimi doğrudan destekleyen çalışanlarının bulunduğu ülkeyi tanımlayan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Ev sahibi ülke
- B

- Ana ülke
- C
Uluslararası işletme
- D
Uluslararası ticaret
- E
Uluslararası yatırım

Yanıt Açıklaması:

Bir işletmenin üst düzey yönetim ofislerinin ve üst düzey yönetimi doğrudan destekleyen çalışanlarının bulunduğu ülkeye ana ülke denir.

5.SORU

İşletmenin araştırma-geliştirme, tedarik, üretim ve pazarlama gibi işletmecilik faaliyetlerinin gerçekleştiği yabancı ülkeye ne ad verilir?

- A
Ana ülke
- B
İkincil ülke
- C
Girişimci ülke
- D
Ev sahibi ülke
- E
Ortak Ülke

Yanıt Açıklaması:

ULUSLARARASI İŞLETME, TİCARET VE YATIRIM

Yönetimle ilgili derslerinizden hatırlayacağınız gibi, bir işletmenin yöneticilerini alt, orta ve üst düzey yöneticiler olmak üzere üç gruba ayırmak mümkündür. Alt düzey yöneticiler, işletmenin ürünlerinin (mal ve/veya hizmetlerinin) üretimine dâhil olan ve yönetici olmayan çalışanları yönetirler. Orta düzey yöneticiler, alt düzey yöneticileri yönetirler. Üst düzey yöneticiler ise işletmenin tamamını kapsayan kararları alan ve işletmenin tamamını etkileyen plan ve hedefleri belirleyen yöneticilerdir. İşletmenin üst düzey yönetim ofislerinin ve üst düzey yönetimi doğrudan destekleyen çalışanlarının bulunduğu ülkeye **ana ülke** denir. İşletmenin araştırma-geliştirme (Ar-Ge), tedarik, üretim ve pazarlama gibi işletmecilik faaliyetlerinin gerçekleştiği yabancı ülkeye **ev sahibi ülke** denir.

6.SORU

Yöneticileri uluslararası pazara girmeye yönelten etkenler aşağıdakilerden hangisinde **tam ve doğru** olarak ifade edilmiştir?

- A
Proaktif etkenler
- B
Reaktif etkenler

- C
Proaktif ve reaktif etkenler
D
Proaktif ve sektörel etkenler
E
Reaktif ve sektörel etkenler

Yanıt Açıklaması:

Yöneticileri uluslararası pazara girmeye yönelten etkenler, proaktif ve reaktif etkenler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Proaktif etkenler işletmenin kendisinden kaynaklanan; kâr avantajı, özellikli ürün üretimi, teknolojik gelişmişlik, rakiplere göre daha önceden edinilmiş bilgi, vergi avantajları ve ölçek ekonomisinden yararlanma gibi etkenlerdir. Reaktif etkenler ise işletmeyi, dolayısıyla yöneticiyi yabancı pazara girme konusunda zorlayan etkenlerdir. Doğru cevap C'dir.

7.SORU

İşletmeyi ve faaliyetlerini dolaylı yoldan etkileyen faktörlerden oluşan çevre aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Dış çevre
B
Genel çevre
C
İş çevresi
D
Görev çevresi
E
Sosyal çevre

Yanıt Açıklaması:

Dış çevre, işletmeyi ve faaliyetlerini dolaylı yoldan etkileyen çevresel faktörlerden oluşan çevredir ve işletme yönetiminin bu faktörleri kontrol etme konusunda yapabilecekleri kısıtlıdır.

8.SORU

Matriks örgüt yapısının en önemli zayıflığı aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Yetki karmaşası yaratma olasılığı
B
İletişim sorunları
C
Maliyet
D
Esnek olmaması
E
Gelişime kapalı bir sistem olması

Yanıt Açıklaması:

Matriks yapının en önemli zayıflığı yetki karmaşası yaratma olasılığıdır. Doğru cevap A'dır.

9.SORU

Aşağıdakilerden hangisi günümüz strateji tartışmalarında gözönünde bulundurulması gereken dört temel dönüşüm arasında **sayılamaz**?

- A
Stratejik alanda yaşanan değişimler
B
Küreselleşmenin etkileri
C
Sosyal medya ağının etkileri
D
İşletmelerin zamanında harekete geçebilmesi
E
İnovasyonun artan önemi

Yanıt Açıklaması:

Prahalad (1999) günümüz strateji tartışmalarında gözönünde bulundurulması gereken dört temel dönüşümü şu şekilde sıralamıştır: (1) Stratejik alanda yaşanan değişimlere ilişkin farkındalık, (2) Küreselleşmenin etkilerine ilişkin farkındalık, (3) İşletmelerin zamanında harekete geçebilmesinin önemine ilişkin farkındalık, (4) İnovasyonun artan önemine ilişkin farkındalık. Doğru cevap C'dir.

10.SORU

Küreselleşme baskısının yoğun olarak hissedildiği fakat yerelleşme konusunda baskının oldukça düşük olduğu ortamlara ne denir?

- A
Küresel çevre
B
Çokuluslu çevre
C
Uluslarüstü çevre
D
Yerel çevre
E
İş çevresi

Yanıt Açıklaması:

Küreselleşme baskısının yoğun olarak hissedildiği fakat yerelleşme konusunda baskının oldukça düşük olduğu ortamlar küresel çevre olarak adlandırılmaktadır. Küresel çevre ortamında faaliyet gösteren işletmeler dünyayı tek bir pazar olarak görmekte, standartlaştırılmış mal ve hizmetleri bu pazara sunmaya çabalamaktadır. Doğru cevap A'dır.

11.SORU

Verilen ifadelerden hangisi veya hangilere yabancı pazara giriş yöntem kararında belirleyicidir?

I-Kaynaklara dayalı üstünlükler

II-İş hacmi

III-Uluslararasılaşmanın getirileri

IV- bölgesel üstünlükler

- A
- I-II
- B
- I-II-III
- C
- I-II-III-IV
- D
- II-IV
- E
- II-III-IV

Yanıt Açıklaması:

Yabancı pazara giriş yönteminin seçim kararında; kaynaklara dayalı üstünlükler, bölgesel üstünlükler, uluslararasılaşmanın getirileri, iş hacmi ile diğer bazı etkenler giriş yöntemine ilişkin kararlarda belirleyici olmaktadır. Doğru cevap C'dir.

12.SORU

FARKLI ÜRÜN GRUPLARININ KENDİ HESABINA ALIM SATIMINI GERÇEKLEŞTİREN ŞİRKETLER AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

- A
- Kolaylaştırıcılar
- B
- Dış ticaret şirketleri
- C
- İhracat yönetim şirketleri
- D
- Acenteler
- E
- Franchisingler

Yanıt Açıklaması:

İhracat yönetim şirketleri müşterinin ihracat birimi şeklinde faaliyet gösteren aracı kuruluşlardır. Kolaylaştırıcılar işletmeye giriş yapmayı planladığı pazara ilişkin bilgi sağlayan özel ve/veya kamu kurumlarıdır.

13.SORU

AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ TEMEL ÖRGÜTSEL YAPILANMA SİSTEMLERİ ARASINDA YER ALMAZ?

- A
- Ürün temeline göre bölümlere ayrılma
- B
- Coğrafi temele göre bölümlere ayrılma
- C

Fonksiyonlara göre bölümlere ayrılma

D

Stratejilere göre bölümlere ayrılma

E

Matris yapı

Yanıt Açıklaması:

Farklı kaynaklarda farklı yapılanma türleri olmakla birlikte temel bazı örgütsel yapılar genel olarak tüm literatürde yer almaktadır. Bunlar arasında ürün temeline göre bölümlere ayırma, coğrafi temele göre bölümlere ayırma, fonksiyonlara göre bölümlere ayırma ve matris yapı sayılabilir. Stratejilere göre bölümlere ayırma bunlar arasında yer almaz.

14.SORU

İnovasyon ve yüksek katma değer yaratılmasının ön plana çıktığı rekabet stratejisi aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- Pazar Geliştirme Stratejisi
- B
- Ürün Geliştirme Stratejisi
- C
- Farklılaşma Stratejisi
- D
- Maliyet Liderliği Stratejisi
- E
- Odaklanma Stratejileri

Yanıt Açıklaması:

Farklılaşma stratejisinin temelinde, inovasyon ve yüksek katma değer yaratılması ön plana çıkmaktadır.

15.SORU

Yabancı pazara erken dönemde giren işletme, daha sonra pazara giriş yapan işletmelerin kaçınabilecekleri bazı maliyet kalemlerine katlanmak durumdadır. Bu maliyetlere ne ad verilir?

- A
- Pazar maliyetleri
- B
- Girişim maliyetleri
- C
- Öncülük maliyeti
- D
- Yenilikçilik maliyetleri
- E
- Uluslararasılaşma maliyetleri

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası bir pazara ilk giriş yapan işletme olmak belli üstünlükleri sağlamanın yanında işletme açısından riskli bir eylem olarak da nitelendirilebilir. Pazara erken dönemde giren işletme, daha sonra

pazara giriş yapan işletmelerin kaçınabilecekleri, öncülük maliyeti olarak adlandırılan bazı maliyet kalemlerine katlanmak durumdadır. Doğru cevap C'dir.

16.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin iç çevre unsurlarından biri **değildir**?

- A Liderlik ve yönetim
- B İnsan kaynakları
- C Örgüt yapısı
- D Finansal güç
- E Ekolojik faktör

Yanıt Açıklaması:

İŞLETME ÇEVRESİNİN SINIFLANDIRILMASI

İşletme çevresinin nasıl sınıflandırılacağına dair farklı yaklaşımlar vardır. Birinci yaklaşıma göre işletme çevresi a) iç çevre ve b) dış çevre olarak ikiye ayrılmaktadır.

İç çevre, işletme ve işletme faaliyetleri üzerinde doğrudan etkisi olan faktörlerden oluşan çevredir. İç çevre unsurları arasında aşağıdakiler sayılabilir:

- Liderlik ve yönetim
- Örgüt kültürü
- İnsan kaynakları
- Örgüt yapısı
- İşletmenin varlıkları
- Finansal güç
- Operasyonel ve yönetsel süreçler

17.SORU

Tarihsel açıdan baktığımızda, çokuluslu işletmeciliğin atası olduğu kabul edilen Doğu Hindistan Şirketi (The East India Company, 1600-1874) hangi ülke kökenlidir?

- A Almanya
- B Portekiz
- C Fransa
- D İngiltere
- E Avusturya

Yanıt Açıklaması:

Tarihsel açıdan baktığımızda, örneğin İngiltere kökenli Doğu Hindistan Şirketi'nin (The East India Company, 1600-1874), çokuluslu işletmeciliğin atası olduğu kabul edilmektedir. Doğru cevap D'dir.

18.SORU

Tüketim ürünleri pazarındaki aşağıdaki unsurlardan hangisi nedeniyle tüketicilerin zevk ve tercihlerindeki farklılıklar en az düzeydedir?

- A Coğrafi
- B Kültürel
- C Dağıtım kanalları
- D Hızlı tüketim
- E Değerler

Yanıt Açıklaması:

Tüketim ürünleri pazarında, coğrafi, kültürel, dağıtım kanalları, değerler, is sistemleri ve yasal düzenlemeler gibi unsurlar nedeniyle tüketicilerin zevk ve tercihlerindeki farklılıklar çok daha ciddi düzeydedir. Hızlı tüketim ürünleri uluslararası dünyada küresel pazar ile ortaya çıkan ortak ürünler oluşturur.

19.SORU

_____ işletmeye hammadde, yarı mamul, enerji gibi her türlü girdiyi temin eden kişi, işletme ya da kuruluşlardır. Boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi gelmelidir?

- A İnsan kaynakları
- B Tedarikçiler
- C Müşteriler
- D İşçiler
- E Yöneticiler

Yanıt Açıklaması:

Tedarikçiler, işletmeye hammadde, yarı mamul, enerji gibi her türlü girdiyi temin eden kişi, işletme ya da kuruluşlardır.

20.SORU

Aşağıdakilerde hangisi üretim faktörlerinin maliyet ve kalitede ülkeler arası farklılıklardan yararlanmak için dünyanın her yerinden ürün temin etmek anlamına gelmektedir?

- A Küreselleşme
- B Pazarların küreselleşmesi
- C

Üretimin küreselleşmesi

D

Uluslararası ticaret

E

Uluslararası yatırım

Yanıt Açıklaması:

Üretimin küreselleşmesi, üretim faktörlerinin (emek, enerji, toprak, sermaye vb.) maliyet ve kalitede ülkeler arası farklılıklardan faydalanmak için dünya çapında ürün tedariki gerçekleştirmek demektir. Böylece işletmeler, toplam maliyetlerini düşürmeyi ve/veya ürünlerinin kalite ya da işlevselliğini yükseltmeyi ve böylece daha etkili rekabet etmeyi umut etmektedir. Doğru cevap C'dir.

1.SORU

Aşağıdakilerden hangisi rekabet stratejilerinden biridir?

A

Pazar geliştirme stratejisi

B

Odaklanma stratejisi

C

Çeşitlendirme stratejisi

D

Ürün geliştirme stratejisi

E

Pazara nüfuz etme stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası işletmelerin olası strateji tercihleri ile ilgili çok sayıda çalışma bulunsada temelde ürün-pazar ve rekabet olmak üzere iki strateji ön plana çıkmaktadır. Rekabet stratejileri içinde bulunan odaklanma stratejisini benimseyen bir işletme, ürün ve hizmetlerinin sunumunda niş olarak nitelendirilebilecek belirli bir pazara odaklanmaktadır.

2.SORU

Uluslararası işletmelerin strateji tercihleri ele alındığında aşağıdakilerden hangisi rekabet stratejilerinden birisidir?

A

Pazara nüfuz etme stratejisi

B

Pazar geliştirme stratejisi

C

Ürün geliştirme stratejisi

D

Odaklanma stratejisi

E

Çeşitlendirme stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Rekabet Stratejileri

Porter (1980), "Competitive Advantage (Rekabet Üstünlüğü)" isimli kitabında işletmelerin kullanabileceği üç temel rekabet stratejisinden bahsetmektedir. Bu rekabet stratejilerinin her birinin amacı işletmeye rekabet üstünlüğünün kazandırılmasıdır. Bu üç temel stratejiyi maliyet liderliği stratejisi, farklılaşma stratejisi ve odaklanma stratejisi olarak sıralamak mümkündür.

3.SORU

II. DÜNYA SAVAŞI SONRASI KURULAN VE HEM GELİŞMİŞ HEM DE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDEKİ GÜMRÜK VERGİLERİNİN VE DİĞER TİCARET VE YATIRIM ENGELLERİNİN AZALTILMASINDA ÖNEMLİ ROL OYNAYAN KURULUŞ AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

A

Kuzey Atlantik Paketi

B

Dünya Ticaret Örgütü

C

Sanayi Teşkilatı

D

Dünya Küresel İşbirliği Vakfı

E

Küresel İşbirliği Örgütü

Yanıt Açıklaması:

II. Dünya Savaşı'ndan sonra imzalanan Gümrük Vergileri ve Ticaret Anlaşması (GATT) ve onun temelleri üzerine kurulan Dünya Ticaret Örgütü (WTO); hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerdeki gümrük vergilerinin ve diğer ticaret ve yatırım engellerinin (yabancı rakiplere karşı yerli üreticilere verilen sübvansiyonlar, ithalat ve ihracat kotaları, yabancı yatırımlara yerli üretim faktörlerini kullanım zorunluluğu getirme ve diğer keyfi uygulamalar) azaltılmasında önemli rol oynamıştır.

4.SORU

Aşağıdakilerden hangisi genel çevre analizi için kullanılacak bilgi kaynakları arasında **yer almaz**?

A

Endüstri bilgi kaynakları

B

Sosyal medya kaynakları

C

İşletme içi bilgi kaynakları

D

Rekabete ilişkin bilgi kaynakları

E

Resmi bilgi kaynakları

Yanıt Açıklaması:

Gerek genel çevre gerekse iş çevresi analizi için kullanılacak bilgi kaynaklarını a) işletme içi, b) endüstri ya da sektör, c) rekabete ilişkin ve d) resmi

bilgi kaynakları olarak sınıflandırılabilir. Doğru cevap B'dir.

5.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, Bütünleşik yapı ağ tipine sahip işletme türüdür?

- A
Uluslararası işletme
- B
Küresel işletme
- C
Çokuluslu işletme
- D
Uluslararası işletme
- E
Milli işletme

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası işletme, Bütünleşik yapı ağ tipine sahip işletme türüdür.

6.SORU

AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ İŞLETMELERİN ÜRETİM FAALİYETLERİNİ DÜNYAYA YAYILMASINI SINIRLANDIRABİLMEKTEDİR? I. ÜLKELER ARASINDAKİ TİCARET VE YATIRIM ENGELLERİ II. ULAŞIM MALİYETLERİ III. EKONOMİK VE POLİTİK DURUMLAR IV. POPÜLER KÜLTÜR

- A
I, II
- B
I, III
- C
I, II, III
- D
I, III, IV
- E
I, II, III, IV

Yanıt Açıklaması:

Tıpkı pazarların küreselleşmesinde olduğu gibi, üretimin küreselleşmesinin de tamamlandığını iddia etmek yanlış olacaktır. Ülkeler arasındaki ticaret ve yatırım engelleri, ulaşım maliyetleri ve ekonomik ve politik risklerle ilgili sorunlar, işletmelerin üretim faaliyetlerini dünyaya yayılmasını engelleyebilmektedir. Popüler kültür ise, küreselleşmenin dolayısıyla üretim faaliyetlerinin artmasına yardımcı olmaktadır.

7.SORU

Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için çevresel güçlerle etkileşimli olarak atacağı adımlara ne ad verilir?

- A
Yol haritası

- B
Strateji
- C
İşletme
- D
Ortaklık
- E
Yaptırım

Yanıt Açıklaması:

Strateji genel anlamda, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için çevresel güçlerle etkileşimli olarak atacağı adımlar olarak tanımlanabilir. Örgütlerin amaçları farklılaşsa da, genel olarak, işletme sahipleri ve diğer paydaşlar için yaratılan değer artırılması temel amaçlardan biri olarak kabul edilebilir. Doğru cevap B'dir.

8.SORU

Koç Holding, 1990'lı yıllardan itibaren yurt dışı faaliyetlerine başladığında, markanın yurt dışında tüketicilerin aklında kalıcı olmayacağı şüphesinden dolayı 1955 yılında kurulan, 20.000'den fazla çalışanı, daha fazla işletmesi ve dünyanın farklı ülkelerinde üretim tesisleri bulunan 'Arçelik' markasını değil de, 1983 yılından itibaren Türkiye beyaz eşya sektöründe faaliyet göstermeye başlayan ve 15.000'den fazla çalışanı olan 'Beko' markasını tercih etmiştir. Koç Holding, 1990'lı yıllardan itibaren yurt dışı faaliyetlerine başladığında, markanın yurt dışında tüketicilerin aklında kalıcı olmayacağı şüphesinden dolayı 1955 yılında kurulan, 20.000'den fazla çalışanı, daha fazla işletmesi ve dünyanın farklı ülkelerinde üretim tesisleri bulunan 'Arçelik' markasını değil de, 1983 yılından itibaren Türkiye beyaz eşya sektöründe faaliyet göstermeye başlayan ve 15.000'den fazla çalışanı olan 'Beko' markasını tercih etmiştir. Yukarıda bahsedilen Koç Holding'in bu tercihinde aşağıdaki faktörlerden hangisini dikkate alınmıştır?

- A
Politik faktörler
- B
Ekonomik faktörler
- C
Sosyo-kültürel faktörler
- D
Çevresel faktörler
- E
Teknolojik faktörler

Yanıt Açıklaması:

Yurt dışı pazarında Arçelik markasının telaffuzundaki zorluktan dolayı tüketicilerin aklında kalıcı olmayacağını ve Beko markasının kolay telaffuz ile daha akılda kalıcı olma olasılığını düşünen Koç Holding, sosyo-kültürel faktörlerden

'marka ve şirket imajı' ile 'reklam ve tanıtım' ölçütlerini dikkate almıştır. Akılda kalıcı olmayan bir marka, özellikle reklam ve tanıtıma ne kadar yatırım yaparsa yapsın, yeterince başarılı olmayacaktır.

9.SORU

Aşağıdakilerden hangisi sözleşmeye dayalı uluslararası işletmecilik faaliyetlerinden biridir?

- A Dolaylı İhracat
- B Doğrudan İhracat
- C Sıfırdan Yatırım Stratejisi
- D Ortak Girişim
- E Franchising

Yanıt Açıklaması:

YABANCI PAZARA GİRİŞ YÖNTEMLERİ

İşletmeler kaynaklara dayalı üstünlükler, bölgesel üstünlükler, uluslararasılaşmanın getirileri, iş hacmi ile diğer bazı etkenleri değerlendirerek yabancı pazarda ne şekilde varlık göstereceklerine karar verirler. Bu karar sonucunda işletme Şekil 3.3'te görüldüğü gibi, ihracat, sözleşmeye dayalı giriş yöntemleri, bir ara form olarak stratejik işbirlikleri veya yatırıma dayalı giriş yöntemlerinden uygun olanını seçerek uluslararası arenada faaliyet göstermeye başlamaktadır.



10.SORU

Hangisi BRICS olarak bilinen ülke grubunda değildir?

- A Brezilya
- B Çin
- C Rusya
- D Hindistan
- E Amerika Birleşik Devletleri

Yanıt Açıklaması:

Gelişmekte olan ülkeler gelişmemiş ülkeler ile gelişmiş ülkeler arasında geçiş aşamasında olan

ülkelerdir. BRICS olarak bilinen ve Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Güney Afrika ülkelerinin oluşturduğu, bazen ülkemizin de dâhil edilip BRICS-TR şeklinde genişletilen grup gelişmekte olan ülkelere ilişkin sınıflandırmalarda öne çıkmaktadır. Doğru cevap E'dir.

11.SORU

İş çevresini işletme ve faaliyetlerine etkisi aşağıdakilerden hangisinde doğru olarak verilmiştir?

- A Etkisi son derece sınırlıdır
- B Hem dolaylı hem doğrudan
- C Dolaylı
- D Doğrudan
- E Etkisi yoktur

Yanıt Açıklaması:

İş çevresindeki unsurlar işletme üzerinde doğrudan etki yapabilen fırsat ve tehditleri oluşturmaktadır. Dolayısıyla doğrudan bir etki söz konusudur. Doğru cevap D'dir.

12.SORU

Aşağıda verilen ifadelerden hangisi yöneticileri uluslararası pazara girmeye yönelten etkenlerden biri değildir?

- A Kar avantajı
- B Ölçek ekonomisi
- C Doymuş iç pazar
- D Üretim fazlası
- E Yetersiz kapasite

Yanıt Açıklaması:

Yöneticiler uluslararası pazara girmeye yönelten etkenler proaktif ve reaktif etkenler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Proaktif etkenler işletmenin kendisinden kaynaklanan; kâr avantajı, özellikli ürün üretimi, teknolojik gelişmişlik, rakiplere göre daha önceden edinilmiş bilgi, vergi avantajları ve ölçek ekonomisinden yararlanma gibi etkenlerdir. Reaktif etkenler rekabetin aşırı yoğunlaşması, fazla üretim kapasitesi, durağan veya düşme eğiliminde olan satış hacmi, yerel pazarın doymuşluğu, hedef pazara veya limanlara yakınlık şeklindedir. Doğru cevap E'dir.

13.SORU

YABACI ÜLKE PAZARLARINA UYGUN ÜRÜN GELİŞTİREMEMELERİ KOBİ'LERİN ULUSLARARASILAŞMASI ÖNÜNDEKİ HANGİ ENGEL TÜRLERİNDEN BİRİDİR?

- A Finansman
- B Yetkinlik
- C Erişim
- D İş çevresi
- E Pazarlama

Yanıt Açıklaması:

KOBİ'lerin uluslararasılaşması önündeki yetkinlik engel türleri; uluslararası faaliyetler için gereken işgücünün nitelik olarak bulunmaması veya eğitim düzeyinde eksiklikler, yöneticilerin uluslararası faaliyetlere ayıracakları yeterli zaman bulamamaları, potansiyel yabancı ortaklarla iletişim kurulamaması, yabancı ülke pazarlarına uygun ürün geliştirilememesi, kalite, standart ve özellikler açısından ihraç edilebilecek ürünlerin üretilmemesidir. Doğru cevap B'dir.

14.SORU

Örgütün, belirli bir amaç doğrultusunda kaynaklarını nasıl kullandığını ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A Esneklik
- B Öğrenme
- C Etkinlik
- D Deneysellik
- E İnovasyon

Yanıt Açıklaması:

Etkinlik, genel olarak örgütün hedeflerine ulaşırken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili bir kavramdır. Örgütsel faaliyetler yerine getirilirken kaynaklar boşa sarf ediliyor ya da atıl kalıyorsa, bu durumda örgütün yönetsel anlamda etkinliğinin düşük olduğu söylenebilir.

15.SORU

İşletmelerin faaliyet gösterdiği ortamlardaki yasal ve düzenleyici değişkenleri ifade eden çevre faktörüne ne ad verilir?

- A Teknolojik
- B Politik
- C Ekolojik
- D Sosyo-kültürel
- E Teknolojik

Yanıt Açıklaması:

Politik Faktörler

Genel çevre analizinde yöneticilerin dikkate alması gereken konulardan birisi politik faktörlerin yönü ve istikrarıdır. Politik faktörler, işletmelerin faaliyet gösterdiği ortamlardaki yasal ve düzenleyici değişkenleri ifade eder.

16.SORU

Aşağıdakilerden hangisi uluslararası işletmeciliğin sağladığı yararlardandır?

- I. Gelişmekte olan ülke ekonomilerindeki maddi kazanç azalmaktadır.
- II. Varlıklı vatandaşların sayısı artmaktadır.
- III. Hane halklarının kitlesel üretilen ürünlerin sahipliğinde büyük artış yaşanmaktadır.

- A Yalnız I
- B Yalnız II
- C Yalnız III
- D I, II
- E II, III

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası işletmecilik sayesinde ülkelerdeki varlıklı vatandaşların sayısı hızlı bir biçimde artmaktadır. Maddi kazanç açısından, pek çok gelişmekte olan ülke ekonomilerindeki hane halkları televizyon, buzdolabı ve diğer kitlesel üretilen ürünlerin sahipliğinde büyük artış yaşamışlardır.

17.SORU

Uluslararası işletmecilikle ilgili olarak aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A Uluslararası işletmecilik, yalnızca büyük ve kaynağı çok olan işletmelerle ilgilidir.
- B Uluslararası işletme, uluslararası ticaret ve/veya uluslararası yatırım yapan işletmedir.
- C

Pazarların küreselleşmesi, birbirinden ayrı ve farklı ulusal pazarların bir büyük küresel pazar altında birleşmesidir.

D

Ulusal pazarlar arasında tüketici zevk ve tercihleri, dağıtım kanalları, değerler vb. gibi pek çok boyutta anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

E

En fazla küreselleşen pazarlar, evrensel gereksinimlere cevap veren endüstriyel ürün pazarlarıdır.

Yanıt Açıklaması:

B,C, D ve E şıklarında verilen ifadeler doğru ifadelerdir. Uluslararası işletmecilik, yalnızca büyük ve kaynağı çok olan işletmelerle ilgili değildir. Pek çok küçük ve orta boy işletme (KOBİ) de uluslararası işletme olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

18.SORU

Birden çok ülkede işletmecilik faaliyetlerine sahiplik yoluyla katılan işletmeye çokuluslu işletme (ÇUI) denir. Aşağıdakilerden hangisi, sahipliği gerçekleştiği dört yöntemden biri **değildir**?

A

Tamamen sahip olunan bağlı işletme yoluyla

B

Bağlı işletme yoluyla

C

Eşit hissedarlık yoluyla

D

İlişkili işletme yoluyla

E

Çoğunlukçu hissedarlık yoluyla

Yanıt Açıklaması:

Birden çok ülkede işletmecilik faaliyetlerine sahiplik yoluyla katılan işletmeye çokuluslu işletme (ÇUI) denir. Sahiplik, dört şekilde gerçekleşebilir:

- Tamamen sahip olunan bağlı işletme yoluyla: Yabancı ülkedeki işletmeyi satın alma ya da işletmeyi kurma yoluyla tamamen sahip olma.
- Bağlı işletme yoluyla: Yabancı ülkedeki işletmenin çoğunluk ortağı olma (işletme hisselerinin % 50'sinden fazlasına sahip olma).
- Eşit hissedarlık yoluyla: Yabancı ülkedeki işletmenin eşit hisseye sahip ortaklarından biri olma (örn. dört ortak varsa, her birinin işletme hisselerinin % 25'ine sahip olması).
- İlişkili işletme yoluyla: İşletmenin azınlık ortağı olma (örn. işletme hisselerinin % 50'sinden azına sahip olma).

Doğru cevap E'dir.

19.SORU

I. Küresel çevre – inşaat malzemeleri

II. Çokuluslu çevre – tekstil

III. Uluslararası çevre – ev araç ve gereçleri

IV. Uluslararası çevre – ilaç üretimi

Yukarıdakilerden hangisinde uluslararası bağlamdaki ortamlar ve o ortamda faaliyet gösteren işletme doğru olarak eşleştirilmiştir?

A

Yalnız I

B

Yalnız III

C

I ve II

D

II ve IV

E

III ve IV

Yanıt Açıklaması:

Küresel çevrede inşaat ve madencilik malzemesi üreten işletmeler, endüstriyel kimya şirketleri ve motor üretimi yapan firmalar; çokuluslu çevrede yiyecek, içecek, ev araç ve gereçleri üreticileri gibi işletmeler; uluslararası çevrede bilgisayar, otomotiv ve ilaç üretimi gibi sektörler ve uluslararası çevrede ise tekstil, kağıt, demir-çelik gibi sektörler faaliyet göstermektedir.

20.SORU

Küresel baskının yoğun olarak hissedildiği, fakat yerel baskının oldukça düşük olduğu ortamlara ne ad verilmektedir?

A

Küreselleşme

B

Dış pazar

C

Küresel çevre

D

Ulusal çevre

E

Uluslararası pazar

Yanıt Açıklaması:

Küreselleşme baskısının yoğun olarak hissedildiği fakat yerelleşme konusunda baskının oldukça düşük olduğu ortamlar küresel çevre olarak adlandırılmaktadır. Doğru cevap C'dir.

FİNALLERDE NELER GELDİ? NELER GELEBİLİR?

1.SORU

Aşağıdakilerden hangisi sosyal girişimciliğin bileşenlerinden biri değildir?

- A Sosyal değer yaratma
- B Sosyal değer yaratacak fırsatları görme
- C Yeni projeler üretme
- D Yenilikçi olma
- E Kaynak yaratma

Yanıt Açıklaması:

Sosyal girişimcilik; hemen tüm endüstrilerde, sosyal değer veya değişim yaratmak ve/veya sosyal ihtiyaçları karşılamak için fırsatların pesinden gidildiği, bu fırsatları kullanmak için belli ölçüde risk alındığı, kaynakların yaratıcı biçimde kullanıldığı, sürdürülebilir, yenilikçi ve sosyal bir süreçtir. Tanımda da vurgulandığı gibi, sosyal girişimciliğin bileşenleri; Sosyal değer yaratma, Sosyal değer yaratacak fırsatları görme, Yenilikçi olma ve Kaynak yaratma- sürdürülebilir olma olarak ortaya çıkmaktadır.

2.SORU

Siber suçluların artan yetenekleri Apple'ın sistemlerini daha az güvenli hale getirmektedir. Bu durum PASTLE Analizinin hangi faktörüyle ilişkilidir?

- A Ekonomik
- B Sosyo-kültürel
- C Teknolojik
- D Ekolojik
- E Yasal

Yanıt Açıklaması:

teknoloji faktörüyle ilişkilidir. Doğru cevap C seçeneğidir.

3.SORU

I. ALMANYA'DAN TÜRKİYE'DEKİ BİR SİEMENS İŞLETMESİNDE ÇALIŞMAK ÜZERE GELENLERE EV SAHİBİ ÜLKE VATANDAŞLARI DENİR.
II. TÜRKİYE'DEN ALMANYA'DAKİ BİR SİEMENS İŞLETMESİNDE ÇALIŞMAK ÜZERE GELENLERE

İNPATRIATE DENİR.

III. JAPONYA'DAN TÜRKİYE'DEKİ BİR SİEMENS İŞLETMESİNDE ÇALIŞMAK ÜZERE GELENLERE ANA ÜLKE VATANDAŞLARI DENİR.
BİR ALMAN FİRMASI OLAN SİEMENS AG İŞLETMESİNİN ÇALIŞANLARI İLE İLGİLİ YUKARIDAKİ TANIMLAMALARDAN HANGİSİ DOĞRUDUR?

- A Yalnız I
- B Yalnız II
- C Yalnız III
- D I ve II
- E II ve III

Yanıt Açıklaması:

Ana ülke, uluslararası işletmenin merkezinin bulunduğu ülkedir; bu ülkeden yurt dışında bir ülkeye çalışmaya gidenlere de ana ülke vatandaşları denir. Ev sahibi ülke, uluslararası işletmenin yatırım yaptığı ülkedir; bu ülkeden gelen yerel çalışanlar da ev sahibi ülke vatandaşlarıdır. Üçüncü ülke, uluslararası işletmenin ilişki içinde olduğu diğer ülkelerdir; ev sahibi ülkedeki ana ülke ve ev sahibi ülke dışında bu diğer ülkelerden gelen çalışanlar da üçüncü ülke vatandaşlarıdır. Dolayısıyla, I'de tanımlanan çalışanlar, ana ülke vatandaşları; II'de tanımlanan çalışanlar da üçüncü ülke vatandaşlarıdır. Inpatriate ise dışarıdan gelenler anlamında kullanılan expatriatenin tam tersine, merkezde (head quarter) görevlendirilen yatırım yapılan ülke veya üçüncü bir ülkeden gelen çalışanları ifade eder.

4.SORU

I. Karma örgütlenme yapısıdır.

II. Yetki karmaşası yaratabilir.

III. Maliyeti çok düşük bir yapıdır.

Yukarıdakilerden hangisi matriks örgüt yapısının özelliklerinden biridir?

- A Yalnız I
- B Yalnız II
- C Yalnız III
- D I ve II
- E I, II ve III

Yanıt Açıklaması:

Matriks örgüt yapısı melez ya da diğer bir deyişle karma örgüt yapılarından biridir. Matriks örgüt yapısı işletmenin, sahip olduğu beceri ve deneyime odaklanmasına olanak sağlar. Diğer taraftan bu yapının bazı zayıflıkları da mevcuttur. Matriks yapının en önemli zayıflığı yetki karmaşası yaratma olasılığıdır. Matriks yapı görece maliyetli bir örgütlenme modelidir.

5.SORU

İşletmelerin sermaye, teknoloji, yönetsel yetenek ve imalat altyapısı gibi varlıklarının başka bir ülkeye aktarılması ya da başka bir ülkeden bu türdeki varlıkları satın almasına ne ad verilir?

- A
Uluslararası işletmecilik
- B
Ortak yatırım
- C
Küreselleşme
- D
Uluslararası ticaret
- E
Uluslararası yatırım

Yanıt Açıklaması:

ULUSLARARASI İŞLETME, TİCARET VE YATIRIM

Uluslararası işletme, uluslararası ticaret ve/veya uluslararası yatırım yapan işletmedir. **Uluslararası ticaret**, ürünlerin sınırlar ötesi değişimidir. **Uluslararası yatırım**, işletmenin varlıklarını başka bir ülkeye aktarması ya da başka bir ülkeden varlıkları satın alması demektir. Bu varlıklara sermaye, teknoloji, yönetsel yetenek ve imalat altyapısı dâhildir. İktisatçılar bu varlıklara "üretim faktörleri" adını verirler. Ticaret, ürünlerin ulusal sınırları aşmasını ifade ederken; yatırım, işletmenin kendisinin yurtdışındaki varlıkların sahipliğini edinmek üzere sınırları aşması anlamına gelmektedir.

6.SORU

"UZUN SÜRE FARKLI BİR KÜLTÜRDE YAŞAMAK VE ÇALIŞMAK BİR İNSANI DEĞİŞTİRİR. ÖZELLİKLE DE BU İNSANLAR O ÜLKENİN GELENEK GÖRENEKLERİNİ İÇSELLEŞTİRMİŞLERSE DEĞİŞİM DAHA BÜYÜKTÜR. ÇÜNKÜ BU İÇSELLEŞTİRME FARKINDA OLMADAN GERÇEKLEŞİR. YABANCI ÜLKEDE ÇALIŞANLAR EVE DÖNENE KADAR PSİKOLOJİK OLARAK NE KADAR ETKİLENDİKLERİNDEN HABERSİZ OLURLAR. GERİ DÖNEN ÇALIŞANLARIN BAZEN YABANCILAŞMAYA, BAZEN KÖKSÜZLÜK HİSSİNE VE HATTA DISİPLİN SORUNLARINA SAHİP OLURLAR."YUKARIDAKİ

PARAGRAFTA BAHSEDİLEN, GERİ DÖNME ZORLUĞUNA NE AD VERİLİR?

- A
Yurt dışında edindikleri yeteneklere saygı duyulmaması
- B
Güç kaybı
- C
Dönerler için kariyer planlaması yetersizliği
- D
Ters kültür şoku
- E
Kariyer engeli

Yanıt Açıklaması:

Birçok uluslararası işletme yurt dışında görev alan çalışanlarının geri dönmekten mutlu olacağını düşünmektedir. Ama bu her zaman doğru değildir. Özellikle de uzun süreli uluslararası görevlerden dönerler için bu durum geçerlidir. Uzun süre farklı bir kültürde yaşamak ve çalışmak bir insanı değiştirir. Özellikle de bu insanlar o ülkenin gelenek göreneklerini içselleştirmişlerse değişim daha büyüktür. Çünkü bu içselleştirme farkında olmadan gerçekleşir. Yabancı ülkede çalışanlar eve dönene kadar psikolojik olarak ne kadar etkilendiklerinden habersiz olurlar. Geri döner çalışanların bazen yabancılaşmaya, bazen köksüzlük hissine ve hatta disiplin sorunlarına dahi sebep olabilen kültür şoku yaşarlar. Doğru cevap D seçeneğidir.

7.SORU

Aşağıdakilerden hangisi uluslararası işletmelerde dış görevlendirmede başarıyı sağlayan unsurlardan biridir?

- A
Medeni durum
- B
Hassasiyet
- C
Yaş grubu
- D
Kişisel uyum
- E
Bağımsızlık

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası işletmelerde dış görevlendirmede başarıyı sağlayan unsurlar; kişisel uyum, diğerlerine uyum, algılama kabiliyeti, kültürel zorluklar olarak sıralanmaktadır.

8.Soru

İşletmelerin üretmiş oldukları ürün ve hizmetleri satın alanlara ne denir?

- A
Tedarikçi

- B Rakip
- C Müşteri
- D İkame ürün üreticisi
- E Üretici

Yanıt Açıklaması:

Müşteri kavramı, işletmelerin üretmiş oldukları ürün ve/veya hizmetleri satın alanları ifade etmektedir. Müşteriler işletmenin ürün ve hizmetlerini kendi gereksinimleri için kullanan son tüketiciler olabileceği gibi, perakendeciler, toptancılar veya işletmenin ürünlerini kendi ürün ve hizmetlerinin üretiminde kullanan endüstriyel tüketiciler olabilir. Doğru cevap C'dir.

9.SORU

Çalışanlarının iş performansını ölçmek ve değerlendirmek için örgüt tarafından yapılan sistemli çalışma insan kaynakları yönetiminin temel fonksiyonlarından hangisini açıklamaktadır?

- A İşe alma
- B Eğitim ve geliştirme
- C Ücret ödeme
- D Çalışma ilişkileri
- E Performans değerlendirme

Yanıt Açıklaması:

İnsan kaynakları yönetiminin temel fonksiyonları; insan kaynakları havuzu oluşturma, seçme, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ücret ödeme ve çalışma ilişkileridir. Bunların tanımları aşağıdaki gibidir:

- İşe alma: Örgütteki boş pozisyonlara başvurumaları için nitelikli insanları belirleme ve onları kendine çekme ve örgütteki boş pozisyonları doldurmak için örgüt tarafından yapılan personel seçme sürecidir.
- Eğitim ve geliştirme: Çalışanların hem şimdiki hem de örgütsel kariyerleri içinde gelecekte elde edecekleri işte başarı sergileyebilmeleri için gereken bilgi, beceri ve yetenekleri öğrenme sürecidir.
- Performans değerlendirme: Çalışanlarının iş performansını ölçmek ve değerlendirmek için örgüt tarafından yapılan sistemli çalışmadır.
- Ücret ödeme: Finansal ödüller ve faydaların yanı sıra iş güvenliği gibi manevi ödüllerin toplamını içeren örgütün ödül paketidir.

- Çalışma ilişkileri: Çalışma örgütlerini temsil eden çalışan ile işveren arasındaki sürekli ilişkidir.

10.SORU

“Uluslararası pazarlama, her bir dış pazar için müşteriler, alıcılar, paydaşlar ve toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin geliştirilmesi, iletişimi, ulaştırılması ve değişimi için faaliyetler, kurumlar ve süreçler bütünüdür” pazarlama tanımı aşağıdakilerden hangisi tarafından geliştirilmiştir?

- A IMF
- B OECD
- C AMA
- D OPEK
- E EU

Yanıt Açıklaması:

AMA tarafından yeni geliştirilen tanıma göre pazarlama, “müşteriler, alıcılar, paydaşlar ve toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin geliştirilmesi, iletişimi, ulaştırılması ve değişimi için faaliyetler, kurumlar ve süreçler bütünü” olarak görülmektedir.

11.SORU

Bir banka tarafından müşterisine veya diğer bir bankaya belirli bir süre içerisinde ve belirli bir miktara kadar kullanılmak üzere hazır tutulan araç aşağıdakilerden hangisidir?

- A Vadeli Borç
- B Rotatif Kredi
- C Stand-by Kredi
- D Stand-by Kredi Mektubu
- E Karma İşlemler

Yanıt Açıklaması:

Bir banka tarafından müşterisine veya diğer bir bankaya belirli bir süre içerisinde ve belirli bir miktara kadar kullanılmak üzere hazır tutulan, Stand-by Kredidir.

12.SORU

Bir işletmenin çeşitli ülkelerde, aynı ürünü aynı kullanım için aynı mesajla pazarlaması aşağıdaki stratejilerden hangisi kapsamında değerlendirilir?

- A Yararlanma şekli değişen tek ürün farklı mesaj stratejisi

- B
Farklı ürün aynı mesaj stratejisi
C
Farklı ürün farklı mesaj stratejisi
D
Yeni ürün stratejisi
E
Dünya genelinde tek ürün tek mesaj stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Dünya genelinde tek ürün-tek mesaj

stratejisi: Bu stratejide işletme çeşitli ülkelerde aynı ürünü, aynı kullanım için ve aynı mesajla pazarlar. Örneğin, Coca Cola, Pepsi Cola gibi şirketler meşrubatta, tek ürün ve tek tanıtım stratejisi uygulamaya çalışmaktadırlar. Bu stratejinin temel avantajları, araştırma-geliştirme, üretim ve reklam maliyetlerini minimize etmesidir.

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi finansal araçlardan biri değildir?

- A
Nakit
B
Mevduat
C
Hisse senetleri
D
Tahviller
E
Bankalar

Yanıt Açıklaması:

Finansal sistem içerisinde araçlar;

- Nakit
- Mevduat
- Hisse Senetleri
- Tahviller
- Türevler

Doğru cevap E'dir.

14.SORU

- İ. SOSYAL DEĞER YARATMA,
ii. ÇEVREYİ KORUMA
iii. YENİLİKÇİ OLMA
iv. STK'LARI DESTEKLEME NUMARALI
MADDELERDEN HANGİLERİ SOSYAL
GİRİŞİMCİLİĞİN BİLEŞENLERİNDİR?

- A
i ve ii
B
ii ve iii
C
i ve iii
D

- iii ve iv
E
i ve iv

Yanıt Açıklaması:

Sosyal girişimciliğin bileşenleri;

- a. Sosyal değer yaratma,
b. Sosyal değer yaratacak fırsatları görme,
c. Yenilikçi olma ve
d. Kaynak yaratma- sürdürülebilir olma olarak ortaya çıkmaktadır.

15.SORU

Malın mülkiyetinin ihracatçıda olduğu, mal bedelinin mal satıldıkça ödendiği ödeme biçimine ne ad verilir?

- A
Police karşılığı ödeme
B
Akreditifli ödeme
C
Peşin ödeme
D
Navlun
E
Konsinye satış

Yanıt Açıklaması:

Malın mülkiyetinin ihracatçıda olduğu, mal bedelinin mal satıldıkça ödendiği bir ödeme biçimidir. Bu ödeme biçimi zorunluluklar dışında pek tercih edilmemektedir. Bu ödeme biçimine konsinye satış olarak bilinmektedir. Doğru yanıt E'dir.

16.SORU

Aşağıdakilerden hangisi uluslararası faaliyet gösteren işletmeler açısından finansal yönetim uygulamalarının temelini oluşturan kavramlardan biridir?

- A
Yabancı para ile işlem
B
Çalışma sermayesi yönetimi
C
Pazar sınırlılıkları
D
Politik riskler
E
Genişletilmiş fırsat kümeleri

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası faaliyet gösteren işletmeler açısından finansal yönetim uygulamalarının temelini çalışma sermayesi yönetimi ile yabancı bir ülkede yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımları kapsamında sermaye bütçelemesi kararları oluşturur.

17.SORU

OTOMOBİL ÜRETİCİLERİNİN TALEBİN YETERSİZ OLDUĞU BÖLGELERDE ORTAKLAŞA MOTOR VEYA PARÇA ÜRETİM TESİSİ KURMALARI VE SONRASINDA BU TESİSLERDE ÜRETİLEN ÜRÜNLERİ SATIN ALMALARI HANGİ ORTAKLIK ŞEKLİNE VERİLEBİLECEK BİR ÖRNEKTİR?

- A
Geriye Doğru Dikey Bütünleşmeye Dayalı Ortak Girişim
- B
Geri Satın Alma Amaçlı Ortak Girişim
- C
Sabit Bütünleşmeye Dayalı Ortak Girişim
- D
İleri Doğru Dikey Bütünleşmeye Dayalı Ortak Girişim
- E
Çok Katmanlı Ortak Girişim

Yanıt Açıklaması:

Geri satın alma amaçlı ortak girişim türünde ortak girişimde yer alan işletmelerin sağladıkları kaynaklarla gerçekleştirilen üretim sürecinin çıktısının, yine ortak girişim dâhilinde olan bir işletme tarafından satın alınması söz konusudur. Geri satın alma amaçlı ortak girişim üretim sürecinde ölçek ekonomilerinden yararlanmak isteyen fakat talep azlığı nedeniyle bireysel düzeyde büyümeyi riskli bulan işletmelerin tercih ettikleri yoldur. Otomobil üreticilerinin talebin yetersiz olduğu bölgelerde ortaklaşa motor veya parça üretim tesisi kurmaları ve sonrasında bu tesislerde üretilen ürünleri satın almaları, bu tür bir ortak girişim konfigürasyonuna örnek olarak verilebilir. Doğru cevap B'dir.

18.SORU

- I. Yatırım yapan ülke ana ülke olarak adlandırılmaktadır.
 - II. Yatırım yapılan ülke ise ev sahibi ülkedir.
 - III. Ana ülkeden gelen yurt dışında görev yapanlara ana-ülke vatandaşı denir.
 - IV. Ana ve ev sahibi ülke dışında başka ülkeden gelenlere üçüncü ülke vatandaşları denir.
- Yukarıdaki yargılardan hangi/hangileri doğrudur?

- A
Yalnız I
- B
Yalnız II
- C
I ve III
- D
I, II, III
- E
I, II, III, IV

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası işletmelerde insan kaynağı literatürde farklı biçimlerde ifade edilmektedir. Bu fark yatırımın yeri ve çalışanın hangi ülkeden olduğuyla ilgilidir. Yatırım yapan ülke ana ülke olarak adlandırılmaktadır. Yatırım yapılan ülke ise ev sahibi ülkedir. Uluslararası işletmelerdeki insan kaynakları yönetimi birkaç farklı çeşit çalışana dikkate almak zorundadır. Bunlar;

- Ana ülke, uluslararası işletmenin merkezinin bulunduğu ülkedir. Örnek olarak; Toyota Motor'un ana ülkesi Japonya, Nestle'nin İsviçre'dir (Filizöz,2003). Yurt dışında görev yapanlar, çalıştıkları ülkeden başka yerden gelen insanlardır. Ana ülkeden gelen yurt dışında görev yapanlara ana-ülke vatandaşı denir.
- Ev sahibi ülke, uluslararası işletmenin yatırım yaptığı ülkeler olarak tanımlanabilir. Örnek olarak; Toyota Motor'un Türkiye'de yaptığı ortak yatırımda ev sahibi ülke Türkiye olmaktadır. Yerel çalışanlar, birimin bulunduğu (fabrika, satış birimi vs.) ev sahibi ülkeden gelirler. Bu tür çalışanlar ev sahibi ülke vatandaşları olarak adlandırılır.
- Üçüncü ülke ise; uluslararası işletmelerin gerek ürünlerini sunduğu, gerekse personel sağlayarak ilişki içerisinde olduğu diğer ülkeleri ifade etmektedir. Örnek olarak; Toyota Motor Türkiye şubesinde Japonya ve Türkiye kökenli çalışanların dışında farklı ülkelere personel istihdam etmektedir. Ana ve ev sahibi ülke dışında başka ülkelere gelenlere üçüncü ülke vatandaşları denir.

19.SORU

İşletmenin mevcut ürün-pazar stratejisini terk etmeksizin satışlarını arttırmaya çabaladığı strateji aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Pazar geliştirme
- B
Ürün geliştirme
- C
Çeşitlendirme
- D
Pazara nüfuz etme
- E
Maliyet

Yanıt Açıklaması:

Pazara nüfuz etme stratejisine göre işletme mevcut ürün-pazar stratejisini terk etmeksizin satışlarını arttırmaya çabalar.

20.SORU

Aşağıdakilerden hangisi küreselleşmeyi çekici kılan etkenlerden biri değildir?

A

Sanayileşmiş ülkelerdeki gelir düzeyinin benzeşmesi, Hindistan ve Çin gibi gelişmekte olan ülkelerdeki orta sınıfın gelir düzeyindeki olumlu gelişmeler

B

Dünya genelinde tüketici tercihlerinde ve yaşam tarzlarında görülen eşbiçimleşme eğilimi

C

Finansal piyasaların küreselleşmesi, teknoloji, iletişim ve ulaştırma alanında yaşanan ilerlemeler

D

Dünya çapında ticaret Hacminin artması ve işletmeler arası stratejik işbirliklerinde görülen sayısal gelişmeler

E

Müşterilerin kendi yerel zevk ve isteklerine uygun ürünler talep etmesi

Yanıt Açıklaması:

Müşterilerin kendi yerel zevk ve isteklerine uygun ürünler talep etmesi çokuluslaşmayı çekici kılan etmenlerden biridir. Doğru cevap E'dir.

1.SORU

Bir işletme sürecinin ya da bütün bir imalat tesisinin yabancı bir ülkeye taşınmasına ne ad verilir?

A

Dış kaynaklardan yararlanma

B

İhracat

C

Yönetim sözleşmesi

D

Offshoring

E

Franchise sözleşmesi

Yanıt Açıklaması:

Bir işletme sürecinin ya da bütün bir imalat tesisinin yabancı bir ülkeye taşınmasına offshoring adı verilir.

2.SORU

Aşağıdakilerden hangisi tedarik zinciri yönetiminin temel amaçlarından biridir?

A

Uluslararası standartları belirlemek

B

Hedef pazar ya da pazarları araştırmak

C

Stok ve stokla ilgili maliyetlerin azaltılmasını sağlamak

D

Evrensel pazarlama hedeflerini gerçekleştirmeyi sağlayarak gerekli kontrol sistemlerini kurmak

E

Tutundurma karmaşasını oluşturan reklam kişisel satış satış tutundurma ve halkla ilişkilere ilişkin temel stratejileri oluşturmak

Yanıt Açıklaması:

Tedarik zinciri yönetiminin temel amaçları şu şekilde ifade edilebilir:

- Müşteri tatminini artırmak
- Çevrim zamanını azaltmak
- Stok ve stokla ilgili maliyetlerin azaltılmasını sağlamak
- Ürün hatalarını azaltmak
- Faaliyet maliyetini azaltmaktır.

3.SORU

Aşağıdakilerden hangisi pazarlama araştırmasının sorumluluk alanlarından biridir?

A

Pazardaki sektörel gelişim

B

Pazar potansiyelinin tahmini

C

Pazarın Coğrafi konumu

D

Pazarın ekonomik yapısı

E

Pazardaki tüketicilerin satın alma gücü ve tüketim harcama yapısı

Yanıt Açıklaması:

Pazarlama araştırmasının sorumluluk alanları ise şunlardır:

- Pazar potansiyelinin tahmini
- Pazar payı analizleri
- Pazar niteliklerinin ve tutumlarının belirlenmesi
- Satış analizleri
- Satış tahminleri
- İşletme ve pazar trendleri
- Yeni ürün kabulü ve potansiyeli
- Rakip analizleri
- Satış kotalarının ve bölgelerinin belirlenmesi

4.SORU

İhracat ve ithalat denetimleri, ambargo ve yaptırımlar öncelikli olarak aşağıdaki pazarlama çevresi unsurlarından hangisinin konusunu oluşturur?

A

Politik ve yasal çevre faktörleri

B

Demografik çevre faktörleri

C

Kültürel faktörler

D

Doğal çevre faktörleri

E

Teknolojik çevre faktörleri

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası pazarlama faaliyetleri, devlet kurumları, siyasal partiler, örgütler kanalıyla gücü kullanan ülke insanları ve kural koyucuların yarattığı politik

çevrede gerçekleşir. Pek çok ülke, diğer ülkelere ihracat yapacak işletmelerine destek olma eğilimi taşır. İkili ya da çok taraflı anlaşmalarla ticaret engellerini azaltmaya ya da fırsatları arttırmaya çalışır. Ancak, uluslararası pazarlamayı sınırlayan bazı düzenlemelerde söz konusu olabilmektedir. İhracat ve ithalat denetimleri, ambargo ve yaptırımlar bu kapsamda yasal ve politik çevre unsurları kapsamında değerlendirilirler.

5.SORU

İşletmenin üst düzey yönetim ofislerinin ve üst düzey yönetimi doğrudan destekleyen çalışanlarının bulunduğu ülkeye ne denir?

- A ana ülke
- B ev sahibi ülke
- C ikincil ülke
- D içsel ülke
- E dışsal ülke

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin üst düzey yönetim ofislerinin ve üst düzey yönetimi doğrudan destekleyen çalışanlarının bulunduğu ülkeye ana ülke denir. İşletmenin araştırma-geliştirme (Ar-Ge), tedarik, üretim ve pazarlama gibi işletmecilik faaliyetlerinin gerçekleştiği yabancı ülkeye ev sahibi ülke denir.

6.SORU

Bir Avrupa ülkesinin kendi ülkesinde artık kullanılmayan teknolojisi geri kalmış ürünleri, az gelişmiş bir Afrika ülkesine pazarlaması, dış pazarlara açılmanın hangi avantajı çerçevesinde ele alınır?

- A Vergi üstünlüğü sağlamak
- B Karşılaştırmalı üstünlüklerden yararlanmak
- C Rekabet edebilmek ya da rekabetten kaçınmak
- D Karları korumak veya artırmak
- E Ürünün yaşam ömrünü uzatmak

Yanıt Açıklaması:

İç pazarda önemini yitiren yani ömrünü dolduran mal ve hizmetler, uluslararası pazarlama yoluyla diğer ülke pazarlarında talep görebilir. Böylelikle bu ürünlerin de yaşam süreleri uzar. Doğru yanıt E şıkkıdır.

7.SORU

Aşağıda verilen kavramlardan hangisi kullanıcı (exploitative) öğrenmenin temel kavramlarından değildir?

- A Etkinlik
- B Seçim
- C Uygulama
- D İcra
- E Esneklik

8.SORU

Aşağıdakilerden hangisi ikincil bir kişisel özelliktir?

- A Yaş
- B Cinsel eğilim
- C Cinsiyet
- D Engellilik
- E Etnisite

Yanıt Açıklaması:

İkincil kişisel özellikler cinsel eğilim, dini bağlılık, değer sistemi ve evlilik durumu vb. görünür olmayan özelliklerdir.

9.SORU

Orta vadeli bono piyasasındaki vade süreleri aşağıdakilerden hangisinde doğru olarak verilmiştir?

- A 1-3 yıl
- B 1-5 yıl
- C 3-5 yıl
- D 3-10 yıl
- E 5-10 yıl

Yanıt Açıklaması:

Euro orta vadeli bonolar, euro finansman bonoları ile daha uzun vadeli uluslararası tahviller arasındaki boşluğu doldurmaktadır. Kısa dönemli bir araç niteliği taşıyan Euro finansman bonoları, orta vadeli bono piyasasının gelişimine katkı sağlamıştır. Orta vadeli bono piyasasında vadeler üç ile on yıl arasında değişmektedir.

10.SORU

Halk sağlığı, halk güvenliği, çevre ya da toplum refahını yükseltmeyi amaçlayan bir davranış değişikliğini amaçlayan işletme etkinliklerine ne ad verilir?

- A Kurumsal gönüllülük
- B Toplum gönüllülüğü
- C Kurumsal sosyal pazarlama
- D Sosyal amaç bağlantılı pazarlama
- E Sosyal açıdan sorumluluk taşıyan iş uygulamaları

Yanıt Açıklaması:

Kurumsal sosyal pazarlama: İşletmelerin sosyal amaç teşviklerine benzer biçimde yaptıkları etkinliklerdir. Bu etkinliklerin farkı; halk sağlığı, halk güvenliği, çevre ya da toplum refahını yükseltmeyi amaçlayan bir davranış değişikliğini amaçlamasıdır. Bu türden sosyal girişimlerde, işletmeler etkin rol almaktadır. Kurumsal sosyal pazarlama kapsamındaki sosyal girişimlerde kamu kurumları ve kâr amacı gütmeyen örgütler başat roller göstermektedir. Kurumların çocuk aşısı konusunda gerçekleştirdiği çalışmalar bu başlıkta incelenebilir.

11.SORU

Bir banka tarafından müşterisine veya diğer bir bankaya belirli bir süre içerisinde ve belirli bir miktara kadar kullanılmak üzere hazır tutulan krediye ne ad verilir?

- A Stand-by Kredi
- B Rotatif Kredi
- C Stand-by Kredi Mektubu
- D Karma İşlemler
- E Vadeli Borç

Yanıt Açıklaması:

Stand-by Kredi - Kullanıma Hazır Kredi
Stand-by kredi bir banka tarafından müşterisine veya diğer bir bankaya belirli bir süre içerisinde ve belirli bir miktara kadar kullanılmak üzere hazır tutulan kredidir. Rotatif kredinin farklı bir uygulamasıdır, ondan farkı hazır tutulan bu kredinin borçlu tarafından çekilmesi zorunlu değildir. Böylece borçluya diğer kaynaklardan (Euro finansman bonusu, Euro orta vadeli bonolar vb.) fon sağlayamadığı durumlara ilişkin stand-by şeklinde fon sağlayabileceği garantisi verilir.

12.SORU

Maliyet Liderliği Stratejisi ile ilgili aşağıda yer alan bilgilerden hangileri doğrudur?

- I. Maliyet liderliği stratejisinin temel odağı işletmenin maliyetlerinin artırılmasıdır
- II. Maliyet liderliği stratejisine göre işletme, maliyetlerini rakiplerinin maliyetlerinin üstüne çekmeye çalışır
- III. Maliyet stratejisi ile maliyetler düşürülürken ürün ve hizmet kalitesinden taviz verilmemesi gerekir
- IV. Maliyet liderliği stratejisi, işletmenin farklı fonksiyonel alanlarında etkinlik artışı, sıkı maliyet denetimi ve maliyet minimizasyonu gibi konularda yoğun çaba göstermesini gerekli kılar

- A Yalnızca I ve III
- B Yalnızca III ve IV
- C I.II.III
- D II.III.IV
- E I.III.IV

Yanıt Açıklaması:

Adından da anlaşılacağı üzere maliyet liderliği stratejisinin temel odağı işletmenin maliyetlerinin düşürülmesidir. Bu stratejiye göre işletme maliyetlerini, rakiplerinin maliyetlerinin altına çekmeye çalışır. Bu sayede daha düşük maliyetlerin getirdiği fırsatlardan yararlanarak rekabet üstünlüğü elde etmeye çalışır. Maliyet liderliği stratejisi, işletmenin farklı fonksiyonel alanlarında etkinlik artışı, sıkı maliyet denetimi ve maliyet minimizasyonu gibi konularda yoğun çaba göstermesini gerekli kılar. Yukarıdaki açıklamalar ışığında " Maliyet liderliği stratejisinin temel odağı işletmenin maliyetlerinin artırılmasıdır ve Maliyet liderliği stratejisine göre işletme, maliyetlerini rakiplerinin maliyetlerinin üstüne çekmeye çalışır." ifadeleri yanlıştır. Doğru cevap B'dir.

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi polisentrizm politikasının sakıncalarından biridir?

- A Ev sahibi ülkenin isteklerine etkili yanıtlar verilebilmesi
- B Dil ve kültüre yatkın olunması
- C Bağlı kuruluş üzerinde etkili kontrol yapılamaması
- D Bağlılığın ve güdülemenin artması
- E Faaliyette bulunulan ülkedeki işletmecilik uygulamalarına yatkın olunması

Yanıt Açıklaması:

Bağlı kuruluş üzerinde etkili kontrol yapılamaması

14.SORU

Aşağıdakilerden hangisi Polsentrizm Politikalarının Uluslararası İşletmelere Sağladığı Yararlardan biri değildir?

- A
Dil, kültür, sosyo-ekonomik, politik, yasal çevreye ve faaliyette bulunulan ülkedeki işletmecilik uygulamalarına yakınlık
- B
Ev sahibi ülkenin isteklerine etkili yanıtlar verebilme
- C
Yöneticilerin işletmeye maliyetinin düşük olması,
- D
Yerel yöneticilere kötü davranılması
- E
Yerel yöneticilere ilerleme olanağının sağlanması sonucu bağlılığın ve motivasyonun artması

Yanıt Açıklaması:

Polsentrizm politikalarının uluslararası işletmelere sağladığı Yararlar

- Dil, kültür, sosyo-ekonomik, politik, yasal çevreye ve faaliyette bulunulan ülkedeki işletmecilik uygulamalarına yakınlık,
- Ev sahibi ülkenin isteklerine etkili yanıtlar verebilme,
- Yöneticilerin işletmeye maliyetinin düşük olması,
- Yerel yöneticilere ilerleme olanağının sağlanması sonucu bağlılığın ve motivasyonun artması

15.SORU

Döviz piyasalarında, küçük tutarlarla büyük hacimli işlemler yapılmasını sağlayan finansal olanak nasıl adlandırılır?

- A
Kaldıraç
- B
Rotatif kredi
- C
Borsa
- D
Karma işlem
- E
Stand-by kredi

Yanıt Açıklaması:

Döviz piyasalarında, küçük tutarlarla büyük hacimli işlemler yapılmasını sağlayan finansal olanak kaldıraçtır.

16.SORU

- I. Fonlar
- II. Araçlar
- III. Komisyoncular
- IV. Kurumlar
- V. Katılımcılar

Yukarıdakilerden hangileri uluslararası finansal sistemin işleyişi içinde yer almaktadır?

- A
I, II ve V
- B
II, III ve IV
- C
III, IV ve V
- D
II, IV ve V
- E
I, III ve V

Yanıt Açıklaması:

Şekil 7.1

Uluslararası Finansal Sistem

Kaynak: Aydın, Başar, Coşkun, 2015

PİYASALAR

- Para Piyasası
- Sermaye Piyasası

ARAÇLAR

- Nakit
- Mevduat
- Hisse Senetleri
- Tahviller
- Türevler

ARAÇLAR

- Türevler
- Euro Tahviller
- Euro Hisse Senetleri
- Euro Finansman Bonoları
- Sendikasyon Kredileri

PİYASALAR

- Uluslararası Para Piyasası
- Uluslararası Sermaye Piyasası

KURUMLAR

- Bankalar
- Borsalar
- Sigorta Şirketleri
- Aracı Kurumlar

KATILIMCILAR

- Bireyler
- İşletmeler
- Devlet
- Finansal Aracılar

PİYASALAR

- Para Piyasası
- Sermaye Piyasası

ARAÇLAR

- Nakit
- Mevduat
- Hisse Senetleri
- Tahviller
- Türevler

KURUMLAR

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK

- Bankalar
 - Borsalar
 - Sigorta Şirketleri
 - Aracı Kurumlar
- KATILIMCILAR

- Bireyler
- İşletmeler
- Devlet
- Finansal Aracı

17.SORU

AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ POLİSENTRİZMİN ULUSLARARASI İŞLETMELERE SAĞLADIĞI YARARLARDANDIR?

- A
İşe en uygun personelin alınması
- B
İşletmeye maliyetinin düşük olması
- C
Yeterli teknik bilgi
- D
Uzmanlığa sahip personele ulaşılması
- E
İşletme politikalarına yakınlık

Yanıt Açıklaması:

Polisentrizmin (ev sahibi ülkeden görevlendirme) uluslararası işletmelere sağladığı yararlardan birisi yerel yöneticinin işletmeye maliyetinin düşük olmasıdır. İşe en uygun personelin alınması ve uzmanlığa sahip personelin alınması geosentrizmin (üçüncü ülkeden görevlendirme), yeterli teknik bilgi ve işletme politikalarına yakınlık ise etnosentrizmin (ana ülkeden görevlendirme) temel yararlarıdır.

18.SORU

- I. Rotatif kredi
 - II. Karma işlemler
 - III. Vadeli borç
 - IV. Hisse senedi
 - V. Tahviller
- Yukarıdaki seçeneklerden hangileri para ve kredi piyasasında borçluların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kullanılan araçlardır?

- A
I, III ve V
- B
II, IV ve V
- C
I, II ve III
- D
III, IV ve V
- E
I, III ve IV

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası para ve kredi piyasasında borçluların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla birçok araç kullanılmakta ve bu amaçla da yeni ürünler geliştirilmektedir. Bu piyasada kullanılan araçlar şu şekilde sıralanabilir (Rodes, 1993; Ayrıca bkz.

Başar, 1996):

- Vadeli Borç
- Rotatif Kredi
- Stand-by Kredi
- Stand-by Kredi Mektubu
- Karma İşlemler

19.SORU

AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ ULUSLARARASI BİR İŞLETMEDEKİ BÖLGESEL GÖREVLENDİRMEYE ÖRNEKTİR?

- A
Bir Japon firmasının İngiltere'deki fabrikasında İskoç yönetici görevlendirmesi
- B
Bir İngiliz firmasının bir bağlı kuruluşunda yerel yönetici görevlendirmesi
- C
Bir Fransız firmasının Türkiye'deki ofisinde Fransız yönetici görevlendirmesi
- D
Bir Türk firmasının Fransa'daki şubesinde Azerbaycanlı yönetici görevlendirmesi
- E
Bir Alman firmasının Suudi Arabistan'daki üretim tesisinde Fransız yönetici görevlendirmesi

Yanıt Açıklaması:

Bölgesel görevlendirme (geosentrizm) uluslararası bir işletmenin bağlı kuruluşlarını (yurt dışındaki işletmelerini) ekonomik ya da coğrafi olarak bölgesel ele alıp, yöneticilerini bu bölgeden sağlamasıdır. Dolayısıyla, bir Asya ülkesi olan Japonya'nın, bir Avrupa ülkesi olan İngiltere'deki fabrikasında, o bölgeden olup İngiltere'nin komşusu olan İskoçya'dan bir yönetici görevlendirmesi bölgesel görevlendirmedir. B'deki görevlendirme ev sahibi ülkeden görevlendirmeye; C'deki ana ülkeden görevlendirmeye; D ve E'dekiler ise üçüncü ülkeden görevlendirmeye örnektir.

20.SORU

Ürünler, üretim noktasından itibaren pek çok değişik yollardan geçerek alıcılara ulaşır. Üreticiden alıcıya doğru ürünlerin geçtiği bu yollara ne ad verilir?

- A
Ulaştırma
- B
Dağıtım
- C
Satış
- D

Dağıtım Kanalları
E
Teslimat

Yanıt Açıklaması:

Ürünler, üretim noktasından itibaren pek çok değişik yollardan geçerek alıcılara ulaşır. Üreticiden alıcıya doğru ürünlerin geçtiği bu yollara pazarlama kanalları veya dağıtım kanalları adı verilmektedir. Doğru Cevap D'dir.

1.SORU

Kota sistemleri ya da pozitif ayrımcılık yollarıyla, azınlıkların, kadınların, engellilerin vb. gibi çalışma yaşamında istihdamı güç olan grupların diğerleriyle eşit şansa sahip olmasına ne ad verilir?

- A
Negatif istihdam fırsatı
- B
Pozitif istihdam fırsatı
- C
Eşit istihdam fırsatı
- D
Çok kültürlülük
- E
Örgütsel adalet

Yanıt Açıklaması:

Eşit İstihdam Fırsatı: Kota sistemleri ya da pozitif ayrımcılık yollarıyla, azınlıkların, kadınların, engellilerin vb. gibi çalışma yaşamında istihdamı güç olan grupların diğerleriyle eşit şansa sahip olmasını ifade etmektedir. Bu anlamda örgütsel vizyondan çok, pozitif ayrımcılığa işaret etmektedir.

2.SORU

Bir işletmenin gümrük tarifeleri yüksek ve diğer ticari kısıtlamalara sahip bir ülke yerine, daha esnek kuralları olan ve düşük gümrük vergisi uygulayan ülkeye ihracat yapmayı tercih etmesi aşağıdaki etkenlerden hangisini dikkate aldığı anlamına gelir?

- A
Piyasa potansiyeli
- B
Yasal ve siyasal çevre
- C
Toplumsal koşullar
- D
Kültürel ortam
- E
Rekabet yoğunluğu

Yanıt Açıklaması:

Belli bir pazara girmeyi düşünen işletme pazarın ticaret politikası ile genel anlamda yasal ve siyasal ortamı hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Soruda

belirtilen koşullar pazarın yasal ve siyasal çevresiyle ilgilidir.

3.SORU

Sosyal işletmeciliğin ortaya çıkışının ardında yer alan temel dayanak aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Kapitalizm ile birlikte küresel işletmelerin gelirlerinin büyük bölümünün belirli gruplarca paylaşılması
- B
Sanayi devrimi ile birlikte işletmelerin kitle üretimine geçmesi
- C
Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin yirminci yüzyılın son çeyreği ile birlikte öneminin artması
- D
Herhangi bir ülkede üretilen ürünlerin dünyanın farklı ülkelerinde bulunabilmesi
- E
Soğuk savaş olarak adlandırılan dönemin sona ermesi

Yanıt Açıklaması:

Sosyal işletmecilik anlayışına göre günümüz kapitalizminin geldiği noktada küresel işletmelerin sosyal faydaya yönelik çalışmaları sistemin meşruiyeti ve sürdürülebilirliği açısından hayati öneme sahiptir. Bunun nedeni, küresel işletmelerin toplam gelirlerin çoğunluğunun belirli gruplar tarafından paylaşılmasıdır. Doğru cevap A'dır.

4.SORU

_____; nakit girişlerinin bugünkü değerleri toplamının, nakit çıkışlarının bugünkü değerleri toplamına oranıdır. Boşluğu tamamlayan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Fayda Maliyet Oranı
- B
İç karlılık oranı
- C
Denkleştirme
- D
Netleştirme
- E
Transfer fiyatlaması

Yanıt Açıklaması:

Fayda Maliyet Oranı; akit girişlerinin bugünkü değerleri toplamının, nakit çıkışlarının bugünkü değerleri toplamına oranıdır.

5.SORU

Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin iç çevre unsurlarından biri değildir?

- A
Liderlik ve yönetim

- B Örgüt kültürü ve yapısı
- C İnsan kaynakları
- D Finansal güç
- E Teknolojik gelişmeler

Yanıt Açıklaması:

İşletme faaliyetleri üzerinde doğrudan etkisi olan iç çevre unsurları arasında liderlik yönetimi, örgüt kültürü, insan kaynakları, örgüt yapısı, işletmenin varlıkları, finansal güç ve operasyonel ve yönetsel süreçler bulunmaktadır. Teknolojik gelişmeler; ülkenin ekonomik ve politik koşulları gibi yöneticilerin üzerinde tam bir kontrol kuramayacağı bir unsurdur ve dış çevre unsurları arasında yer almaktadır.

6.SORU

Aşağıdaki şehirlerden hangisi dünyanın en büyük finans merkezleri arasında yer almaktadır?

- A Tokyo
- B Madrid
- C Washington
- D Havana
- E Brüksel

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası finansal piyasalar ulusal fonların yabancılara, yabancı fonların ise yerli kullanıcılara aktarılması durumunda geçerli olan piyasalardır. Günümüzde Londra, Tokyo, New York dünyanın en büyük finans merkezleri durumundadır.

7.SORU

"BİR ÜRÜN İÇİN TASARIMINDAN SON KULLANIMA KADAR GEREKEN TÜM FAALİYETLERİN VE BU FAALİYETLERİN COĞRAFİ ALANDA VE ULUSLARARASI SINIRLAR ARASINDA DAĞITILMASINI İFADE EDEN BİR KAVRAMDIR."AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ TANIMIN DOĞRU CEVABIDIR?

- A Küresel değer zinciri (KDZ)
- B Uluslararası KOBİ
- C Uluslararası genç işletme
- D

- Küresel doğan işletme
- E Girişimci genç işletme

Yanıt Açıklaması:

Küresel değer zinciri (KDZ) 1990'ların başından itibaren dünyada yaşanan offshore dalgasının doğal sonucu küresel değer zincirlerinin ortaya çıkması olmuştur. Küresel değer zinciri (KDZ), bir ürün için tasarımından son kullanıma kadar gereken tüm faaliyetlerin ve bu faaliyetlerin coğrafi alanda ve uluslararası sınırlar arasında dağıtılmasını kapsamaktadır.

8.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmenin faaliyetlerini etkileyen ekolojik faktörler arasında sayılamaz?

- A Çevre kirliliği
- B Küresel ısınma
- C Suların kirlenmesi
- D Küresel iletişim
- E Biyolojik dengenin bozulması

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin faaliyetlerini etkileyen ekolojik faktörleri çevre kirliliği, biyolojik dengenin bozulması, küresel ısınma, havanın, toprağın ve suların kirlenmesi, doğal kaynakların yeterliliği, hava ve iklimsel koşullar oluşturmaktadır. Küresel iletişim ise işletme çevresini oluşturan teknolojik bir unsurdur.

9.Soru

Bir işletmede çalışanların belirli bir dönem içinde çalışmalarının ve yetkinliklerinin önceden belirlenmiş ölçütlere göre sistemli olarak ölçülmesi ve gelişme potansiyellerinin ortaya çıkarılmasını ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A Performans değerlendirme
- B Örgüt geliştirme
- C Stratejik yönetim
- D Karlılık denetimi
- E Verimlilik ölçümü

Yanıt Açıklaması:

Performans belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyidir. Bir işletmede çalışanların belirli bir dönem içinde çalışmalarının ve yetkinliklerinin

önceden belirlenmiş ölçütlere göre sistemli olarak ölçülmesi ve gelişme potansiyellerinin ortaya çıkarılmasını ifade eden kavram performans değerlemedir.

10.SORU

Aşağıdakilerden hangisi ülke dışında görevli yöneticilere verilecek eğitimlerden biri **değildir**?

- A Dil eğitimi
- B Kültürel eğitim
- C Uyum eğitimi
- D Pratik eğitim
- E Aile eğitimi

Yanıt Açıklaması:

Ülke dışında görevli personel başarısızlıklarının temel sebebi, yöneticilerin çevreye uyum zorluklarıdır. Eğitim yönetici ve ailelerine bu sorunla başa çıkmada yardımcı olabilir. Kültürel eğitim, dil eğitimi, uyum eğitimi ve pratik eğitimin tümü yurt dışında görevli personel başarısızlıklarını azaltabilir

11.SORU

Kurumsal sosyal sorumluluk piramidinde birinci öncelikli unsur aşağıdakilerden hangisidir?

- A Ekonomik
- B Yasal
- C Etik
- D Gönüllü
- E Çevresel

Yanıt Açıklaması:

Kurumsal sosyal sorumluluk piramidinde birinci öncelikli unsur ekonomiktir.

12.SORU

GÖRELİ OLARAK DAHA FAZLA FARKLI ÇALIŞAN NÜFUSUNA SAHİP VE FARKLI CİNSİYET, IRK VE KÜLTÜRLERDEN GELEN KİŞİLERİ İÇERMENİ ÇALIŞAN ÖRGÜT PARADİGMASI AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

- A Çok kültürlü
- B Farklı
- C

- Çoğulcu
- D Monolitik
- E Eşitci

Yanıt Açıklaması:

Çoğulcu örgüt; göreceli olarak daha fazla farklı çalışan nüfusuna sahip ve farklı cinsiyet, ırk ve kültürlerden gelen kişileri içermeye çalışan örgüttür. Doğru cevap C'dir.

13.SORU

Uluslararası finansal yönetimi, finansal yönetimden ayrılmasında kaç temel boyut vardır? Aşağıdaki seçeneklerden hangisi temel boyutun dışında kalır?

- I. YABANCI PARA İLE İŞLEM VE POLİTİK RİSKLER
- II. ULUSLARARASI PARA PİYASASI
- III. PAZAR SINIRLILIKLARI
- IV. GENİŞLETİLMİŞ FIRSAT KÜMELERİ
- V. ULUSLARARASI SERMAYE PİYASASI

- A I.-II.-III.IV.
- B II.-III.-IV.-V.
- C III.-IV.-V.
- D I.-III.-IV.
- E I.-II.-III.-V.

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası finansal yönetimi, finansal yönetimden ayrılmasında 3 temel boyut söz konusudur. Bunlar; 1. Yabancı para ile işlem ve politik riskler 2. Pazar sınırlılıkları 3. Genişletilmiş fırsat kümeleri Aslında uluslararası finansın bu üç boyutu ulusların egemenlik hakkına dayanarak çıkarmış oldukları para birimlerinden, ekonomi politikalarında izledikleri stratejilerden, uyguladıkları vergilerden, sermayenin, malların ve bireylerin sınır ötesi hareketliliğinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca işletmelerin iç piyasalarda yaşadıkları sınırlılıklar ve uluslararası piyasaların çokuluslu işletmelere sundukları fırsatlar da uluslararası finansal yönetimin farklı boyutlarda olmasına neden olmuştur.

14.SORU

- I. YÖNETİCİYİ ARAPÇA KURSUNA GÖNDERMESİ
- II. YÖNETİCİ VE AİLESİNİ FAS'A TURİSTİK BİR GEZİYE GÖNDERMESİ
- III. YÖNETİCİYE TEORİK EĞİTİM VERİLMESİ
- BİR İTALYAN FİRMASININ, FAS'TAKİ İŞLETMESİNDE YÖNETİCİ OLARAK

GÖREVLENDİRECEĞİ ANA ÜLKE VATANDAŞI İÇİN GÖREVLENDİRME ÖNCESİ YUKARIDAKİLERDEN HANGİSİNİ YAPMASI YÖNETİCİNİN BAŞARISINI TETİKLEYECEKTİR?

- A
Yalnız I
- B
Yalnız III
- C
I ve III
- D
II ve III
- E
I ve II

Yanıt Açıklaması:

Ülke dışında görevli personel başarısızlıklarının temel sebebi, yöneticilerin çevreye uyum zorluklarıdır. Eğitim yönetici ve ailelerine bu sorunla başa çıkmada yardımcı olabilir. Kültürel eğitim, dil eğitimi ve pratik eğitimin tümü yurt dışında görevli personelin başarısını tetikleyebilir.

15.SORU

Değer sistemleri hangi farklılık sınıflandırması içinde yer almaktadır?

- A
Birincil
- B
İkincil
- C
Örgütle ilgili
- D
Bilgi farklılıkları
- E
Kişilik özellikleri

Yanıt Açıklaması:

Değer sistemleri ikincil farklılık sınıflandırması içinde yer almaktadır.

16.SORU

Farklılıkların yönetimi, örgütlerde _____ tanınmasının ve buna değer verilmesinin hem _____ performansına hem de mali kâr hanesine katkıda bulunacağını öne süren bir yönetim felsefesidir. Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yerlere aşağıdaki ikililerden hangisi getirilmelidir?

- A
heterojenliğin-örgüt
- B
çalışanların-çalışan
- C
homojenliğin-örgüt
- D

- çalışanların-homojenliğin
- E
heterojenliğin-çalışan

Yanıt Açıklaması:

Farklılıkların yönetimi, örgütlerde heterojenliğin tanınmasının ve buna değer verilmesinin hem örgüt performansına hem de mali kâr hanesine katkıda bulunacağını öne süren bir yönetim felsefesidir.

17.SORU

Aşağıdakilerden hangisi uluslararası tutundurmanın aşamalarından biridir?

- A
Ürün hatalarını azaltmak
- B
Faaliyet maliyetini azaltmak
- C
Çevrim zamanını azaltmak
- D
Hedef pazar ya da pazarları araştırmak
- E
Müşteri tatminini artırmak

Yanıt Açıklaması:

Nerede uygulanırsa uygulansın uluslararası tutundurmanın temeli ve içerikleri altı aşamadan oluşur;

- Hedef pazar ya da pazarları araştırmak
- Uluslararası standartları belirlemek
- tutundurma karmasını oluşturan reklam kişisel satış satış tutundurma ve halkla ilişkilere ilişkin temel stratejileri oluşturmak
- Dış pazarlardaki çevre koşulları ki özellikle kültürel koşullar göz önünde bulundurularak etkili mesajlar hazırlamak
- Evrensel pazarlama hedeflerini gerçekleştirmeyi sağlayarak gerekli kontrol sistemlerini kurmaktır.

18.SORU

İşletmelerin sosyal amaç teşviklerine benzer biçimde yaptıkları etkinliklere ne ad verilir?

- A
Sosyal amaç teşvikleri
- B
Sosyal amaç bağlantılı pazarlama
- C
Kurumsal sosyal pazarlama
- D
Kurumsal gönüllülük
- E
Toplum gönüllülüğü

Yanıt Açıklaması:

Kurumsal sosyal pazarlama: İşletmelerin sosyal amaç teşviklerine benzer biçimde yaptıkları etkinliklerdir. Bu etkinliklerin farkı; halk sağlığı, halk

güvenliği, çevre ya da toplum refahını yükseltmeyi amaçlayan bir davranış değişikliğini amaçlamasıdır. Bu türden sosyal girişimlerde, işletmeler etkin rol almaktadır. Kurumsal sosyal pazarlama kapsamındaki sosyal girişimlerde kamu kurumları ve kâr amacı gütmeyen örgütler başat roller göstermektedir. Kurumların çocuk aşısı konusunda gerçekleştirdiği çalışmalar bu başlıkta incelenebilir.

19.SORU

Dış hava koşullarından etkilenen ürünlerin daha dayanıklı ambalajlarda taşınması ve korunması gerekliliği, hangi çevre koşuluyla ilgilidir?

- A Ekonomik Çevre Faktörleri
- B Demografik Çevre Faktörleri
- C Kültürel Faktörler
- D Doğal Çevre Faktörleri
- E Teknolojik Çevre Faktörleri

Yanıt Açıklaması:

İklim, ısı, nem, arazi özellikleri gibi faktörler ürün standardizasyonunu uluslararası pazarlamada zorlaştırabilmektedir. Örneğin, dış hava koşullarından etkilenen ürünlerin daha dayanıklı ambalajlarda taşınması ve korunması gerekmektedir. Ürünlerin dış pazarın coğrafi koşullarına uygun hale getirilmesinde ve bu yönde talebin yönetiminde doğal çevre faktörlerinin analiz edilmesi son derece önemlidir. Doğru cevap D seçeneğidir.

20.SORU

Aşağıdakilerden hangileri iktisatçıların "üretim faktörleri" adını verdikleri varlıklardandır?

- I. Sermaye
- II. Teknoloji
- III. Yönetsel yetenek
- IV. İmalat altyapısı

- A I, II
- B I, III
- C I, II, III
- D I, III, IV
- E I, II, III, IV

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası yatırım, işletmenin varlıklarını başka bir ülkeye aktarması ya da başka bir ülkeden varlıkları

satın alması demektir. Bu varlıklara sermaye, teknoloji, yönetsel yetenek ve imalat altyapısı dâhildir. İktisatçılar bu varlıklara "üretim faktörleri" adını verirler.

1.SORU

Ürün ve hizmetlerinin sunumunda niş olarak nitelendirilebilecek belirli bir pazarı hedef alan işletmeler hangi rekabet stratejisini uygulamaktadır?

- A Maliyet liderliği stratejisi
- B Odaklanma stratejisi
- C Farklılaştırma stratejisi
- D Çeşitlendirme stratejisi
- E Pazara nüfuz etme stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Ürün ve hizmetlerinin sunumunda niş olarak nitelendirilebilecek belirli bir pazara odaklanan işletmeler odaklanma stratejisini uygulamaktadır. Odaklanma stratejileri her ne kadar tek bir strateji başlığı altında verilmiş olsa da, aslında kendi içerisinde iki alt stratejiden oluştuğu söylenebilmektedir. Doğru cevap B'dir.

2.SORU

Aşağıdakilerden hangisi bilişsel ve fiziksel uzaklığın bileşimidir?

- A Fiziksel mesafe
- B Sosyal mesafe
- C Kültürel mesafe
- D Siyasal mesafe
- E Psikolojik mesafe

Yanıt Açıklaması:

Psikolojik mesafe bilişsel ve fiziksel uzaklığın bileşimidir. Birbirlerine fiziksel olarak oldukça yakın olan ülkeler dil, din, yasal ve siyasal sistem açısından oldukça uzak olabilir. Söz konusu uzaklık sağlık, eğitim ve tüketim kalıplarında büyük farklılıklara yol açar.

3.SORU

Aşağıdakilerden hangisi uluslararası işletmelerde insan kaynakları sürecinin temel faaliyetlerinden biri değildir?

- A Eğitim ve geliştirme

- B
İşçi ve işveren ilişkileri
C
Performans değerlendirme
D
İşe alma
E
Üretim planlama

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası işletmelerde insan kaynakları süreci;

- İşe alma
- Eğitim ve geliştirme
- Performans değerlendirme
- Ücret yönetimi
- İşçi ve işveren ilişkileri olmak üzere beş temel faaliyetle gerçekleştirilmektedir. Doğru cevap E'dir.

4.SORU

Bağlı ortaklıkların, kendi aralarında fiyatlandırma esasına dayanan ve fon transferine yardımcı olan bir tekniğe ne ad verilir?

- A
Transfer Fiyatlaması
B
Nakit Havuzu Oluşturma
C
Denkleştirme
D
Şirket İçi Netleştirme
E
Yabancı tahviller

Yanıt Açıklaması:

Transfer fiyatlaması, bağlı ortaklıkların, kendi aralarında fiyatlandırma esasına dayanan ve fon transferine yardımcı olan bir tekniktir.

5.SORU

ULUSLARARASI İŞLETMELERDEKİ İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİYLE İLGİLİ AŞAĞIDAKİ İFADELERDEN HANGİSİ DOĞRU DEĞİLDİR?

- A
Ana ülke, uluslararası işletmenin merkezinin bulunduğu ülkedir.
B
Yatırım yapılan ülke ev sahibi ülkedir.
C
Ana ülkeden gelen yurt dışında görev yapanlara ana-ülke vatandaşı denir.
D
Ana ve ev sahibi ülke dışında başka ülkeden gelenlere üçüncü ülke vatandaşları denir.
E
Kendi işletmelerinin yurt dışı faaliyetlerinde görevlendirilenlere inpatriateler denir.

Yanıt Açıklaması:

Küreselleşme sonucu iş hayatında, Türkçe'de de "inpatriate" ve "expatriate" olarak kullanılan kavramlar karşımıza çıkmaktadır. Dışarıdan gelenler anlamında kullanılan expatriateler kendi işletmelerinin "yurt dışı faaliyetlerinde" (evsahibi ülkede ya da üçüncü ülkede) görevlendirilen uzman veya diğer çalışanları tanımlamaktadır. Inpatriateler ise, expatriatelerin tersine "merkezde" (head quarter) görevlendirilen yatırım yapılan ülke ya da üçüncü bir ülkeden gelen çalışanları ifade etmektedir.

6.SORU

Aşağıdakilerden hangisi sosyal girişimciliğin bileşenleri arasındadır?

- A
Sorun tespit etme
B
Yeni proje üretme
C
Yeni yöntem geliştirme
D
Sosyal değer yaratma
E
Yeni kaynak oluşturma

Yanıt Açıklaması:

Sosyal girişimciliğin bileşenleri:

- sosyal değer yaratma
- sosyal değer yaratacak fırsatları görme
- yenilikçi olma
- kaynak yaratma - sürdürülebilir olma

7.SORU

İki fiyat arasındaki fark hangi kavramla açıklanır?

- A
Döviz kuru
B
Dalgali kur
C
Kur marjı
D
Çapraz kur
E
Vadeli kur

Yanıt Açıklaması:

Döviz kurları alış ve satış kuru olmak üzere iki şekilde ilan edilir. Bu açıdan bakıldığında bu piyasada aktif bir biçimde yer alan finansal kurumlar hem alıcı hem de satıcı konumdadırlar. İki fiyat arasındaki fark ise kur marjı olarak adlandırılır.

8.SORU

Verimlilik arayışı doğrultusunda ölçek ekonomileri ve düşük maliyetli üretim yapan tesisler bulmak isteyen bir işletme aşağıdaki ülkelerden hangisine yönelebilir?

- A
Amerika Birleşik Devletleri
- B
Polonya
- C
Avustralya
- D
Rusya
- E
Çin

Yanıt Açıklaması:

Bölgesel üstünlükler, yabancı pazara giriş kararını etkileyen bir unsurdur. Düşük maliyetli üretim tesisi arayışına giren bir işletmenin seçeceği ülkeler arasında Çin ilk sıralarda yer almaktadır.

9.SORU

Vadeli kur eğer spot kurdan büyükse aradaki farka ne denir?

- A
Vade primi
- B
Vade iskontosu
- C
Vadeli piyasa
- D
Vadesiz piyasa
- E
Vade marjı

Yanıt Açıklaması:

Vadeli kur eğer spot kurdan büyükse aradaki fark "vade primi", eğer küçükse de "vade iskontosu" ortaya çıkar. Vade iskontosu ve/veya vade primi aslında ülkelerin ekonomik gelişmişlik düzeylerinin faiz oranlarına ve faiz oranlarındaki farklılıklarında kura yansımaları şeklinde ortaya çıkar.

10.SORU

I. Net Bugünkü Değerler
II. Havale Stratejileri
III. Fayda Maliyet Oranı
IV. Transfer Fiyatlaması
V. İç Kararlılık Oranı Yöntemi
Yukarıdakilerden hangileri alternatif yatırım projelerinin değerlendirilmesinde kullanılan yöntemlerdendir?

- A
I, II ve III
- B
II, III ve V
- C
I, IV ve V
- D
I, III ve V

- E
I, IV ve V

Yanıt Açıklaması:

Alternatif yatırım projelerinin değerlendirilmesinde kullanılan yöntemler, ulusal bazda yapılacak değerlendirmelerde kullanılan yöntemlerden çok farklı değildir. Bu yöntemler net bugünkü değer yöntemi, iç karlılık oranı yöntemi, fayda maliyet oranı yöntemi, geri ödeme süresi yöntemi ve reel opsiyonlardır. Buradaki temel farklılık nakit akışlarının ABD doları ya da yatırım yapılacak ülkenin para birimi üzerinden yapılması ve merkez işletmenin nakit akışları ile sonrasında konsolide edilmesidir. Aşağıda bu yöntemlerin ne şekilde kullanılacağı kısaca açıklanmıştır.

Net Bugünkü Değer (NBD) Yöntemi
Fayda Maliyet Oranı (Kârlılık Endeksi)
İç Kârlılık Oranı Yöntemi
Geri Ödeme Süresi (GÖS) Yöntemi
Reel Opsiyon Yöntemi

11.SORU

Aşağıdakilerden hangisi tedarik zinciri yönetiminin temel amaçlarından biri değildir?

- A
Stokla ilgili maliyetleri azaltmak
- B
Ürün hatalarını azaltmak
- C
Rekabeti azaltmak
- D
Çevrim zamanını azaltmak
- E
Müşteri memnuniyetini artırmak

Yanıt Açıklaması:

Tedarik zincirinin temel amaçları: müşteri memnuniyetini artırmak, çevrim zamanını azaltmak, stok ve stokla ilgili maliyetleri azaltmak, ürün hatalarını azaltmak ve faaliyet maliyetini azaltmak şeklinde ifade edilebilir.

12.SORU

Aşağıdaki yaklaşım-başlangıç eşleştirmelerinden hangisi doğrudur?

- A
Sosyal işletmecilik- 1976 Grameen Bank
- B
Sosyal girişimcilik- 1976 Grameen Bank
- C
Sosyal işletmecilik- 1980 Ashoka
- D
Sosyal Sorumluluk Gönüllülük- 1976- Grameen Bank
- E
Sosyal İşletmecilik- 1970 sosyal hareketler

Yanıt Açıklaması:

Sosyal İşletmecilik - 1976- Grameen Bank

Sosyal Girişimcilik - 1980 Ashoka

Sosyal Sorumluluk- Gönüllülük - 1970 sosyal hareketler

13.SORU

Hükümetin, ülkedeki girişimlerin yönlendirilmesi ve kontrolü ile endüstriyel kalkınmanın kalıbını şekillendiren tüm ilke, politika, kural, düzenleme ve prosedürleri kapsayan ekonomi politikası aşağıdakilerden hangisidir?

- A Sanayi politikası
- B Maliye politikası
- C Para politikası
- D Yabancı yatırım politikası
- E İthalat-İhracat politikası

Yanıt Açıklaması:

Ekonomik politikalardan bazıları şunlardır. Sanayi politikası: Hükümetin, ülkedeki girişimlerin yönlendirilmesi ve kontrolü ile endüstriyel kalkınmanın kalıbını şekillendiren tüm ilke, politika, kural, düzenleme ve prosedürleri kapsamaktadır. Maliye politikası: Kamu harcamaları, vergileme ve kamusal borçlanmaya ilişkin hükümet politikalarını içerir. Para politikası: İşletmelere sorunsuz kredi tedariki ile sanayi ve ticaretin hareketlenmesini hedefleyen tüm aktivite ve müdahaleleri içine almaktadır. Yabancı yatırım politikası: Endüstriyel kalkınmayı hızlandırmak ve modern teknolojinin avantajlarını yakalamak üzere, bazı sektörlerde yabancı sermaye akışını düzenlemeye yönelik politikaları kapsar. İthalat-İhracat politikası: İhracatı arttırma ve ithalat ile ihracat arasındaki farkı kapatmayı hedefleyen politikadır.

14.SORU

Döviz piyasalarında, küçük tutarlarla büyük hacimli işlemler yapılmasını sağlayan finansal olanağa ne ad verilir?

- A Kaldıraç
- B Döviz kuru
- C Kur marjı
- D Mevduat
- E

Para piyasası

Yanıt Açıklaması:

Kaldıraç, döviz piyasalarında, küçük tutarlarla büyük hacimli işlemler yapılmasını sağlayan finansal olanağıdır. Doğru cevap A'dır.

15.SORU

....., her bir dış pazar için müşteriler, alıcılar, paydaşlar ve toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin geliştirilmesi, iletişimi, ulaştırılması ve değişimi için faaliyetler, kurumlar ve süreçler bütünüdür.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru şekilde tamamlar?

- A Pazarlama
- B Uluslararası pazarlama
- C İhracat pazarlaması
- D Satış
- E Niteliksel pazarlama

Yanıt Açıklaması:

Bu tanım, AMA tarafından yapılan son pazarlama tanımı esas alınarak yapılan uluslararası pazarlama tanımıdır. Doğru yanıt B şıkkıdır.

16.SORU

Bir işletmede çalışanların belirli bir dönem içinde çalışmalarının ve yetkinliklerinin önceden belirlenmiş ölçütlere göre sistemli olarak ölçülmesi ve gelişme potansiyellerinin ortaya çıkarılması işlemi aşağıdakilerden hangisidir?

- A Kariyer planlaması
- B Performans değerlendirme
- C Görev analizi
- D Özdenetim
- E Gelişim planlaması

Yanıt Açıklaması:

Performans, belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyidir. Bir işletmede çalışanların belirli bir dönem içinde çalışmalarının ve yetkinliklerinin önceden belirlenmiş ölçütlere göre sistemli olarak ölçülmesi ve gelişme potansiyellerinin ortaya çıkarılması performans değerlemesidir.

17.SORU

Uluslararası işletme çeşitli ülkelere aynı ürünün aynı kullanımı için aynı mesajla pazarladığında aşağıdaki ürün stratejilerinden hangisini benimsemiş olur?

- A Farklı ürün- aynı mesaj
- B Yeni ürün üretme
- C Tek ürün- Tek mesaj
- D Yararlanma şekli, değişen tek ürün-farklı mesaj
- E Farklı ürün-aynı mesaj

Yanıt Açıklaması:

Tek ürün- Tek mesaj

18.SORU

I. Belirlenen gereksinimleri karşılayan işletme sunumları ya da bir gereksinim ya da isteği karşılamak için kullanıcılara sunulan nesneler
II. Belirli bir satıcı ya da üretici işletme tarafından satışa sunulan ürün dizileri
III. Rakip markalara göre imaj, konum ve marka gücü üstünlüğü
Yukarıda tanımı verilen kavramlar aşağıdaki seçeneklerden hangisinde sırasıyla yer almaktadır?

- A Ürün ve hizmet-Ürün dizisi-Standardizasyon
- B Mal-Karma-Kalite
- C Ürün-Ürün karması-Kalite
- D Ürün-Ürün dizisi-Strateji
- E Ürün ve hizmet-Ürün planlama-Uyarlama

Yanıt Açıklaması:

Soruda sırasıyla ürün, ürün karması ve kalite kavramları tanımlanmaktadır.

19.SORU

DİNE BAĞLILIK HANGİ FARKLILIK SINIFLANDIRMASI İÇİNDE YER ALMAKTADIR?

- A Birincil farklılıklar
- B İkincil farklılıklar
- C Örgütle ilgili özellikler
- D Bilgi farklılıkları
- E Kişilik özellikleri

Yanıt Açıklaması:

Farklılıkları sınıflandırmaya yönelik bir yaklaşım göre farklılıklar birincil (içsel), ikincil (dışsal) ve kişilik özellikleri olarak üç boyutta incelemektedir. Birincil (içsel) karakteristik özellikler: bireylerin doğuştan sahip olduğu; yaş, cinsiyet, etnik köken, zeka gibi zaman içinde değişim göstermeyen karakteristik özelliklerdir (Saruhan ve Yıldız, 2009: 287-288). İkincil (dışsal) karakteristik özellikler; meslek, kültür, ulus bilinci, din, anadil, politik inançlar vb. gibi bireylerin öğrenilmiş, kazanılmış, edinilmiş ve sosyal unsurlara bağlı olarak tercih edilmiş ve benimsenmiş özelliklerdir. eğilim, dine bağlılık, değer sistemi, evlilik durumu vb. ikincil yani görünür olmayan sınıf içinde yer alır. Doğru cevap B'dir.

20.SORU

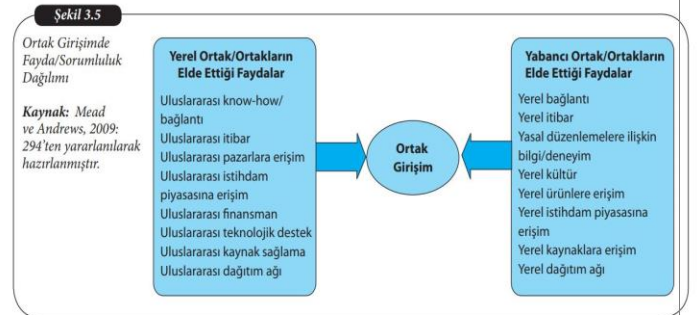
Aşağıdakilerden hangisi ortak girişimde yabancı ortak ya da ortakların elde ettiği faydalar arasında yer alır?

- A Uluslararası finansman
- B Uluslararası teknolojik destek
- C Yerel itibar
- D Uluslararası know-how/ bağlantı
- E Uluslararası kaynak sağlama

Yanıt Açıklaması:

YABANCI PAZARA GİRİŞ YÖNTEMLERİ

Ortak Girişim: Tanımı ve Türleri



1.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, Yabancı Pazara Giriş Kararındaki Proaktif etkenlerden biridir?

- A Yoğun rekabet
- B Kar avantajı
- C Üretim fazlası

- D
Durağan/düşen satış hacmi
E
Doymuş iç pazar

Yanıt Açıklaması:

Kar avantajı, Yabancı Pazara Giriş Kararındaki Proaktif etkenlerden biridir.

2.SORU

Örgütün hedeflerine ulaşmak üzere çabalarırken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili olan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Etkinlik
B
Karlılık
C
Strateji
D
Verimlilik
E
Esneklik

Yanıt Açıklaması:

Etkinlik, örgütün hedeflerine ulaşmak üzere çabalarırken kaynaklarını nasıl kullandığı ile ilgili bir kavramdır.

3.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, az sayıda kadın, azınlık ya da çoğunluktan farklılaşan diğer grupları işe alan bu yüzden de homojen bir çalışan nüfusuna sahip olan düşük düzeyde yapısal bütünleşme gösteren bir örgüttür?

- A
Çok uluslu örgüt
B
Çoğulcu örgüt
C
Monolitik örgüt
D
Çok kültürlü örgüt
E
Farklı örgüt

Yanıt Açıklaması:

Monolitik örgüt; az sayıda kadın, azınlık ya da çoğunluktan farklılaşan diğer grupları işe alan bu yüzden de homojen bir çalışan nüfusuna sahip olan düşük düzeyde yapısal bütünleşme gösteren bir örgüttür. Doğru cevap C'dir.

4.SORU

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK AÇISINDAN, YEREL YA DA KÜRESEL OLMASINA BAKILMAKSIZIN, BİR İŞLETMENİN EN ÖNEMLİ VE

TEMEL SORUMLULUĞU AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

- A
Gönüllü sorumluluk
B
Etik sorumluluk
C
Yasal sorumluluk
D
Ekonomik sorumluluk
E
Siyasal sorumluluk

Yanıt Açıklaması:

Yerel ya da küresel olmasına bakılmaksızın, bir işletmenin en önemli sorumluluğunun ekonomik sorumluluklar olduğu düşünülmektedir. Küresel işletmelerin ürün ve hizmet üreterek, satması ve kâr elde etmesi beklenmektedir. Doğru cevap D'dir.

5.SORU

Amerika Birleşik Devletleri (ABD) dışındaki bankalarda veya ABD bankalarının yurt dışı şubelerinde tutulan ABD doları cinsinden mevduatları ifade etmek için kullanılan ifade aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Vadeli kur
B
Döviz kuru
C
Asya para piyasası
D
Euro dolar
E
Avrupa para piyasası

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası para piyasası tüm ülkelerdeki büyük bankaların oluşturduğu bir piyasadır. Bu piyasanın iki önemli bileşeni, Avrupa para piyasası ve Asya para piyasasıdır. Avrupa para piyasasının orijini 1960-1970'li yıllarda gelişim gösteren Avrupa döviz piyasasına dayanmaktadır. Belirtilen dönem içerisinde uluslararası ticaretin artması, ABD dolarına olan ihtiyaç Avrupa'da dolar üzerinden mevduat kabul eden bankaların artmasına neden olmuş ve Euro dolar piyasası ortaya çıkmıştır. Euro dolar terimi Amerika Birleşik Devletleri (ABD) dışındaki bankalarda veya ABD bankalarının yurt dışı şubelerinde tutulan ABD doları cinsinden mevduatları ifade etmek için kullanılmaktadır. Euro ifadesi, bu tür mevduatların büyük çoğunluğunun özellikle Batı Avrupa ülkelerindeki bankalarda tutulmasından kaynaklanmaktadır. Asya ve benzeri

diğer tüm ülkelerde tutulan ABD doları hesapları da bu adla anılmaktadır.

6.SORU

_____, İSTEĞE BAĞLI İŞ UYGULAMALARI VE KURUMSAL KAYNAKLARIN KATKILARI ARACILIĞIYLA TOPLUMUN REFAHINI İYİLEŞTİRMEK İÇİN ÜSTLENİLEN BİR YÜKÜMLÜLÜK OLARAK TANIMLANMAKTADIR.

YUKARIDA TABİKİ YAPILAN SOSYAL YÖNELİMLİ YAKLAŞIM AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

- A Kurumsal sosyal sorumluluk
- B Sosyal yöneticilik
- C Sosyal girişimcilik
- D Sosyal işletmecilik
- E Farklılıkların yönetimi

Yanıt Açıklaması:

ABD basta olmak üzere, çokuluslu işletmelerin 1990'lı yıllardan itibaren çeşitli gerekçelerle kurumsal sosyal sorumluluk adı altında sosyal girişim projeleri yürüttükleri görülmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk, isteğe bağlı is uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülük olarak tanımlanmaktadır. Doğru cevap A'dır.

7.SORU

Kurumsal sosyal sorumluluk piramidinde birinci öncelikli unsur aşağıdakilerden hangisidir?

- A Ekonomik
- B Yasal
- C Etik
- D Gönüllü
- E Çevresel

Yanıt Açıklaması:

Ekonomik

8.SORU

Bir banka tarafından müşterisine veya diğer bir bankaya belirli bir süre içerisinde ve belirli bir miktara kadar kullanılmak üzere hazır tutulan krediye ne denir?

- A Stand-by kredi

- B Rotatif kredi
- C Vadeli borç
- D Karma işlemler
- E Sendikasyon kredi

Yanıt Açıklaması:

Stand-by kredi bir banka tarafından müşterisine veya diğer bir bankaya belirli bir süre içerisinde ve belirli bir miktara kadar kullanılmak üzere hazır tutulan kredidir. Doğru cevap A'dır.

9.SORU

Aşağıdakilerden hangisi uluslararası pazarlama çevrelerinden biri değildir?

- A Ekonomik çevre
- B Yasal ve politik çevre
- C İç paydaş çevresi
- D Kültürel çevre
- E Teknolojik çevre

Yanıt Açıklaması:

Pazarlamanın dinamikliğini arttıran en önemli unsur çevre koşullarından doğrudan etkilenmesidir. Söz konusu çevreler şu başlık altında toplanabilir;

- Ekonomik çevre
- Yasal ve politik çevre
- Demografik çevre
- Kültürel çevre
- Doğal çevre
- Teknolojik çevre

Doğru yanıt C'dir.

10.SORU

Aşağıdaki uluslararası işletme stratejilerinden hangisi riskli bir strateji olarak kabul edilmektedir?

- A Pazara Nüfuz Etme Stratejisi
- B Pazar Geliştirme Stratejisi
- C Ürün Geliştirme Stratejisi
- D Çeşitlendirme Stratejisi
- E Farklılaşma Stratejisi

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin mevcut ürün/hizmet karmasının ve aynı zamanda mevcut pazarının değiştirilmesini gerektirdiği için çeşitlendirme stratejisi riskli bir strateji olarak kabul edilebilir.

11.SORU

Apple'ın Avrupa'da ve Amerika'da bazı müşterileri arasında pahalı ve şık ürünlerine karşı bir tepki vardır. Bu tepki hangi faktörün potansiyel etkisine işaret etmektedir?

- A Ekonomik
- B Ekolojik
- C Sosyo-kültürel
- D Yasal
- E Politik

Yanıt Açıklaması:

Apple'ın Avrupa'da ve Amerika'da bazı müşterileri arasında pahalı ve şık ürünlerine karşı olan tepki sosyo-kültürel faktörlerin Apple Şirketi üzerindeki potansiyel etkisine işaret etmektedir. Doğru cevap C seçeneğidir.

12.SORU

Cinsel eğilim, dini bağlılık, değer sistemi, evlilik durumu vb. özellikler hangi kategoriye aittir?

- A Görünür olmayan özellikler
- B Birincil özellikler
- C Bireysel özellikler
- D Örgütsel özellikler
- E Görünür özellikler

Yanıt Açıklaması:

Cinsel eğilim, dini bağlılık, değer sistemi, evlilik durumu vb. özellikler ikincil (görünür olmayan) özelliklerdendir.

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi sosyal işletmeciliğin tanımlayıcı unsurlarını oluşturan ilkelerden biri değildir?

- A Finansal ve ekonomik sürdürülebilirlik.
- B Çevreye duyarlıdır.
- C Çalışanlar yaptıkları işten keyif almalıdır.

D

Çalışanlar daha iyi çalışma koşullarında sektör rayicinde ücretler alır.

E

Elde edilen kar yatırımcılar arasında pay edilir.

Yanıt Açıklaması:

Sosyal işletmelerin kâr amacı güden işletmeler gibi, kurumsal olarak varlıklarını sürdürmelerinin koşulları yedi ilke ile toplanmaktadır:

Hedefi, kâr maksimizasyonu yerine kişileri ve toplumu tehdit eden sorunların (yoksulluk, eğitim, sağlık, teknolojiye erişim ve çevre gibi) bir veya birkaçının üstesinden gelmektir.

Finansal ve ekonomik olarak sürdürülebilirlik.

Yatırımcılar sadece yatırım miktarını geri alırlar.

Yatırılan paranın haricinde bir kâr payı verilmez.

Yatırım miktarı geri ödendikten sonra kalan kâr, büyüme ve ilerleme için şirkette kalır.

Çevreye duyarlıdır.

Çalışanlar daha iyi çalışma koşullarında sektör rayicinde ücretler alır.

Çalışanlar yaptıkları işten keyif almalıdır.

14.SORU

Uluslararası işletmenin ülke dışı faaliyetlerinde ev sahibi ülke uyruklu yönetici görevlendirmesine ne ad verilmektedir?

- A Etnosentrizm
- B Polisentrizm
- C Geosentrizm
- D Regiosentrizm
- E Egzosentrizm

Yanıt Açıklaması:

Polisentrizm uluslararası işletmenin ülke dışı faaliyetlerinde (bağlı kuruluşlarında) ev sahibi ülke uyruklu (yerel) yönetici görevlendirmesidir. Doğru cevap B'dir.

15.SORU

Uluslararası pazarlara giriş yöntemlerinden en temel ve basit olanı aşağıdakilerden hangisidir?

- A Lisans anlaşması
- B Franchising
- C Üretim sözleşmesi
- D Yönetim sözleşmesi
- E

İhracat

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası pazarlara giriş yöntemlerinden en temel ve basit olanı ihracattır. Hatta ihracat, bazı kaynaklarda yönetim faaliyeti gerektirmeyen yabancı ülkeye giriş yollarından birisi olarak da nitelendirilmektedir. İhracat uluslararası işletmecilik faaliyetlerinde en sık kullanılan yöntemdir. Doğru cevap E'dir.

16.SORU

İç-dış pazar ayrımı gözetmeksizin tüm dünya pazarlarında faaliyetlerini sürdüren işletme türü aşağıdakilerden hangisidir?

- A İç pazara dönük işletmeler
- B İhracatçı işletmeler
- C Uluslararası pazarlama faaliyetinde bulunanlar
- D Dış pazarlara geçici olarak satış yapanlar
- E Küresel işletmeler

Yanıt Açıklaması:

İç-dış pazar ayrımı gözetmeksizin tüm dünya pazarlarında faaliyetlerini sürdüren işletme türü küresel işletmelerdir. Pazarlama faaliyetlerini küresel boyutlarda sürdüren bu işletmeler, uluslararası pazarlama faaliyetlerine tüm güçleri ile katılırlar. Kendi iç pazarları dâhil olmak üzere tüm dünya pazarlarına iç-dış pazar ayrımı gözetmeksizin aynı ilgi ile yönelirler.

17.SORU

_____; bir yatırımın sağlayacağı nakit girişlerinin bugünkü değerleri toplamından, yatırım tutarının bugünkü değerinin çıkartılmasıyla bulunan değerdir. Boşluğu tamamlayan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A Fayda maliyet oranı
- B Transfer Fiyatlaması
- C Netleştirme
- D Net Bugünkü Değer
- E Denkleştirme

Yanıt Açıklaması:

Net Bugünkü Değer; bir yatırımın sağlayacağı nakit girişlerinin bugünkü değerleri toplamından, yatırım tutarının bugünkü değerinin çıkartılmasıyla bulunan değerdir.

18.SORU

İşletmenin varlıklarını başka bir ülkeye aktarması ya da başka bir ülkeden varlıkları satın almasına ne ad verilir?

- A Uluslararası ticaret
- B Uluslararası yatırım
- C Offshoring
- D İhracat
- E İthalat

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası yatırım, işletmenin varlıklarını başka bir ülkeye aktarması ya da başka bir ülkeden varlıkları satın alması demektir. Bu varlıklara sermaye, teknoloji, yönetsel yetenek ve imalat altyapısı dâhildir. İktisatçılar bu varlıklara "üretim faktörleri" adını verirler. Doğru cevap B'dir.

19.SORU

Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri Döviz piyasalarının oyuncularına sağlamış olduğu avantajlardandır?

- I.24 saat açık olmaları
- II.Çeşitlendirme olanaklarının olması
- III. Kolay ulaşılabilirlik
- IV. Kaldıraç olanağı

- A I,II
- B II,III
- C I,II,III
- D I,II,IV
- E I,II,III,IV

Yanıt Açıklaması:

Döviz piyasalarının oyuncularına sağlamış olduğu avantajlar 24 saat açık olmaları, çeşitlendirme olanaklarının olması, kolay ulaşılabilirlik ve kaldıraç olanağının bulunmasıdır.

20.SORU

Belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyine verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?

- A Performans
- B Verimlilik
- C

Etkinlik
D
Değerleme
E
Analiz

Yanıt Açıklaması:

Performans, belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyidir.



SKYMOON PDF
DON'T ASK QUESTIONS,JUST FOLLOW...

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK

1) Aşağıdakilerden hangisi pazarlama araştırmasının sorumluluk alanları arasında yer almaz?

Pazarıcı esnafının ürünü satma eğilimleri

2) Uluslararası pazarlamada, mal bedelinin ihracat işlemi gerçekleştirilmeden önce efektif, çek, havale ve seyahat chekiyle ödenmesi biçimine ne ad verilir ?

Peşin Ödeme

3) İşletmenin bir bölümünü ya da bütününe etkileme potansiyeline sahip olan tüm faktörlere ne ad verilir ?

İşletme çevresi

4) Eşit istihdama ulaşmada ayrımcılığın güçsüz grupların yararına yapılandırılmasına ne ad verilir ?

Pozitif ayrımcılık

5)

I. Karşılaştırmalı üstünlüklerden yararlanmak

II. Rekabet edebilmek ya da rekabetten kaçınmak

III. Vergi üstünlüğü sağlamak

IV. Ürünün yaşam ömrünü uzatmak

V. Karları korumak veya artırmak

Yukarıdakilerden hangileri işletmelerin dış pazarlara açılmasının sağladığı avantajlardır ?

I, II, III, IV ve V

6) Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin yabancı pazara giriş yöntemini seçmesinde etkili olan temel faktörlerden biri değildir ?

İşletmenin stratejileri

7) Aşağıdakilerden hangisi bileşenlerinin birbirleriyle daha fazla bütünleştiği ve karşılıklı bağımlılıklarının arttığı bir dünya ekonomisine doğru yönelimi ifade eder ?

Küreselleşme

8) Mal ve hizmetlerin pazarlanması ile ilgili sorunlara ilişkin verilerin sistemli bir şekilde toplanması, kaydedilmesi ve analizine ne ad verilir ?

Pazarlama araştırması

9) Aşağıdakilerden hangisi geosentrizm politikalarının uluslararası işletmelere sağladığı faydalardandır ?

Yeterli uzmanlığa sahip yöneticiye ulaşılması

10) Sosyal bir hedefe yönelik olarak ticari faaliyetlerin bir araç olarak kullanıldığı ve elde edilen gelirin yine bu sosyal hedefe yönlendirildiği işletmecilik faaliyetine ne ad verilir ?

Sosyal girişimcilik

11) Yerel pazarlamadan küresel pazarlamaya geçiş sürecinde aşağıdaki sıralamalardan hangisi doğrudur?

İç pazarlama- İhracat pazarlaması – Uluslararası

SINCE 2020

12) Herhangi bir paranın kur marjını etkileyen faktörler ile ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

Kur marjı paranın fiyatındaki dalgalanmaya göre değişir. Dövizin fiyatındaki iniş ve çıkışlar ne kadar azsa, marjda o kadar büyük olacaktır.

13) İnsan kaynakları yönetiminin aşağıdaki temel fonksiyonlarından hangisi çalışanların hem şimdi hem gelecekteki işlerinde başarı sergileyebilmeleri için ihtiyaç duydukları bilgi, beceri ve yetenekleri öğrenme süreciyle ilişkilidir?

Eğitim ve geliştirme

14) Sermaye bütçelemesi kararlarında kullanılan yöntemlerden biri olan iç karlılık oranı yönteminde projenin Kabul/ret kararının verilmesinde iç karlılık oranının karşılaştırıldığı kıstas aşağıdakilerden hangisidir?

İşletmenin ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti

15) Uluslararası finans sistemi ile ilgili aşağıda yer alan bilgilerden hangisi yanlıştır?

Uluslararası finansal sistemde piyasalardaki etkinlik, işlem hacmi ve gelişmişlik düzeyi daha yüksektir.

16)

I. Kısa süreli yatırımların ve mali fonların çeşitli paralar ve ülkeler arasındaki dağıtımını sağlamak

II. Çeşitli para piyasalarından ödünç alarak, borçlanma maliyetini en aza indirmek

III. Uzun süreli yatırımların ülke bütçesi üzerindeki risklerini azaltmak

IV. Ülke içerisinde çeşitli enstrümanlarla borçlanmak ve ödemeler dengesini sağlamak

Yukarıdakilerden hangileri uluslararası çalışma sermayesi yönetiminin temel amaçları arasında yer alır ?

I ve II

17) Nüfus ve nüfusun yaş ortalaması, mesleklere ve cinsiyete göre dağılımları gibi değişkenler hangi uluslararası pazarlama çevresine girer?

Demografik çevre faktörleri

18) Bir işletmenin en önemli sorumlulukları aşağıdakilerden hangisidir?

Ekonomik sorumluluklar

19) İşletmenin iç ve dış çevre koşullarının detaylı olarak değerlendirmeye ve izlemeye tabi tutulduğu analiz tekniği aşağıdakilerden hangisidir ?

SWOT analizi

20) Özellikle az gelişmiş ülkelerde mikro krediler yoluyla kadınlar başta olmak üzere, belirli dezavantajlı grupların ekonomik girişimciliğini teşvik ederek yürütülen, sürdürülebilir olmayı hedefleyen ekonomik faaliyetleri ifade eden Sosyal İşletmeciliği ilk defa hayata geçiren bilim insanı kimdir ?

Yunus Muhammed

21) Almanya kökenli Deutsche Bank'ın bünyesinde Avrupa Birliği üyesi ülkelerden birinden yönetici sağlaması aşağıdaki politikardan hangisini uyguladığını gösterir?

Regiosentrizm

22) Aşağıdakilerden hangisi PEST analizinde yer alan temel faktörlerden biri değildir?

Pazar ile ilgili faktörler

23) Bir örgüt ya da toplumda, tüm farklılık gruplarının varlığını tanıyarak ve saygı duyarak, sosyokültürel farklılıklarını kabul ederek ve değer vererek güçlendiren ve katılımlarının sürekliliğini kültürel olarak açıklayan kavrama ne ad verilir?

SINCE 2020

Çok kültürlülük

- 24) Başka bir ülkede görev yapan yöneticilerin genel merkez tarafından unutulduklarını ve kariyerlerinde yerlerinde saydıklarını düşünmelerini açıklayan başarısızlık faktörü aşağıdakilerden hangisidir ?

Kariyer engeli

25) müşteriler, alıcılar, paydaşlar ve toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin geliştirilmesi, iletişimi, ulaştırılması ve değişimi için faaliyetler, kurumlar ve süreçler bütünüdür.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

Uluslararası Pazarlama

- 26) Çokuluslu bir işletme merkezinin Portekiz'de faaliyet gösteren bağlı ortaklığına satmış olduğu mallara yüksek fiyat uygulaması, aşağıdakilerden hangisine örnektir?

Transfer fiyatlaması

- 27) Döviz piyasalarında, küçük tutarlarla büyük hacimli işlemler yapılmasını sağlayan finansal olanağa ne ad verilir ?

Kaldıraç

- 28) Bir İngiliz İşletmesinin Türkiye'deki fabrikasına Türk yönetici ataması hangi tür görevlendirmeye örnektir?

Polisentrizm

- 29) Aşağıdakilerden hangisi sosyal girişimciliğin bileşenleri arasında yer almaz?

Küreselleşme

- 30) Aşağıdakilerden hangisi üretim faaliyetlerinin küreselleşmesini engelleyen faktörlerden biri değildir?

Üretim faktörlerinin maliyetlerindeki farklılıklar

- 31) Orta vadeli bono piyasasında vadeler kaç yıl arasında değişir ?

Üç ile on

32)

- I. Vergilendirme ve bağlı birlikler gibi fonksiyonlar
- II. Çoklu Ücret değerleri gibi heterojen fonksiyonlar
- III. İş görenin personel yaşamında daha fazla katılım, yerleştirme, sağlık, eğitim ve eğlence gibi fonksiyonları
- IV. Göç eden nüfus ve yerel farklılıklar nedeniyle yönetime farklı yaklaşımlar
- V. Toplamların farklı yapılaşmasına neden olan fonksiyonlar

Yukarıdakilerden hangileri Cascio'ya göre yerel ve uluslararası insan kaynakları yönetimindeki dışsal etkilere maruz kalması gereken fonksiyonlardandır ?

I, II, III ve IV

- 33) Bir banka tarafından müşterisine veya diğer bir bankaya belirli bir süre içerisinde ve belirli bir miktara kadar kullanılmak üzere hazır tutulan kredi aşağıdakilerden hangisidir?

Stand-by kredi

- 34) Bir işletmede çalışanların belirli bir dönem içinde çalışmalarının ve yeteneklerinin önceden belirlenmiş ölçütlere göre sistemli olarak ölçülmesine ve gelişme potansiyellerinin ortaya çıkarılmasına ne ad verilir ?

Performans değerlendirme

SINCE 2020

35) malların ve sermayenin ulusal sınırlar dışına akışı ile ilgili olup, odak noktasını, ödemeler dengesi ile kaynak transferlerinin sınırlar ötesine akışını etkileyen ticari ve mali konular oluşturmaktadır. Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru şekilde tamamlar?

Uluslararası ticaret

- 36) "İşletmelerin sosyal amaç teşviklerine benzer biçimde yaptıkları etkinliklerdir, sözcelimi kurumların çocuk aşısı konusunda gerçekleştirdiği çalışmalar bu kapsamda incelenebilir." Yukarıda açıklanan etkinliklere ne ad verilir ?

Kurumsal sosyal pazarlama

- 37) İki farklı bölümlere ayırma sisteminin bir arada kullanılması sonucu ortaya çıkan örgütsel yapılanma biçimine ne ad verilir ?

Matriks yapı

- 38) Amacı, işlemlerde kullanılan para sayısını artırmak ve böylece kurlardaki olası değişimlerden en az etkilenmekolan çalışma sermayesi yönetimi stratejisi aşağıdakilerden hangisidir ?

Döviz sepetlerinin kullanılması

- 39) Ayrım gözetmeksizin tüm insanlara istihdam ve örgüt içindeki çalışma koşullarında eşit fırsat imkanı sağlamayı öngören, örgüt içindeki tüm çalışanların sahip oldukları farklılıklara saygı duyulan, değer verilen ve bu farklılıklardan, örgüt performansını artıracak ve örgüte rekabetçi üstünlük kazandıracak biçimde yararlanılan bir örgüt atmosferi yaratma amacı güden yönetsel anlayışına ne ad verilir ?

İşgücü farklılıklarının yönetimi

- 40) Uluslararası sermaye bütçelemesi yapılırken en iyi yatırım alternatifini belirlemek için işletmelerin izlemesi gereken adımların sırası aşağıdakilerden hangisinde doğru verilmiştir?

Yapılacak yatırımlara alternative projeleri belirlemek, fırsat ve tehditleri tanımlamak, nakit akışlarını belirlemek, proje önerilerinin arasında seçim yapmak.

41)

- I. İşe alma
- II. Eğitim ve geliştirme
- III. Performans değerlendirme
- IV. Ücret yönetimi
- V. İşçi ve ailelerin ilişkileri

Yukarıdakilerden hangileri uluslararası işletmelerde insan kaynakları sürecindeki faaliyetlerdendir?

I, II, III ve IV

- 42) Ana ülkesine geri dönen bir uluslararası çalışanın bir süre sonra işletmeden ayrılmasının sebebi aşağıdakilerden hangisi değildir?

Algılama kabiliyetini yitirmesi

43)

- I. Dil
- II. Kültür
- III. Uyum
- IV. Sürücü

Yukarıdakilerden hangisi ülke dışında görevli yöneticilerin başarısızlıklarını azaltmak için verilecek eğitimlerdir?

I, II ve III

44) Küresel toplumun işletmelerden beklediği fakat ne yasal ne de kısmen de olsa etik zorunluluk olan kurumsal sosyal sorumluluk bileşenine ne ad verilir ?

- A) Ekonomik sorumluluk
- B) Etik sorumluluk
- C) Gönüllü sorumluluk
- D) Biçimsel sorumluluk
- E) Küresel sorumluluk

45) İşletmenin varlıklarını başka bir ülkeye aktarması ya da başka bir ülkeden varlık satın almasına ne ad verilir?

Uluslararası yatırım

46) Ayşe kozmetik ürünlerini alırken hayvanlara yardım eden firmaları tercih etmektedir. Bir tüketici olarak Ayşe'nin satın alma kararını etkileyen faktör aşağıdakilerden hangisidir?

Sosyal sorumluluk

47) Aşağıdakilerden hangisi dış pazarlara açılmaktaki isteksizlik nedenlerinden biri değildir?

Atıl üretim kapasitesi

48) Bireyler arasındaki yaş, sosyal sınıf, etnisite, cinsiyet, fiziksel ve zihinsel yeterlilikler, ırk, cinsel yönelim, dini inanış gibi kategorilere yönelik anlama, onaylama, kabul etme sürecine ne ad verilir ?

Farklılıkların yönetimi

49) Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin çıktılarından biridir?

Ürün ve hizmetler

50) Bir deterjan şirketinin aynı reklamları ve ambalajla, farklı ülkelerdeki su sertlik derecesine göre deterjanı farklı kimyasal bileşimlerde sunması nasıl bir ürün pazarlama stratejisidir?

Farklı ürün-aynı mesaj stratejisi

51)

- I. Çalışanlarla işletme arasındaki genel ilişki
- II. Yöneticiler ve diğer çalışanların rollerini tanımlayan hiyerarşik yapı
- III. Çalışanların uluslararası işletmenin amaçları, konumu, hedefleri hakkındaki genel görüşleri
- IV. Yöneticilerin işletme içindeki kendi konumları hakkındaki genel görüşleri

Yukarıdakilerden hangileri bir uluslararası işletmenin örgüt kültürünü tanımlamada organizasyon yapısının temel yönlerindendir ?

I, II ve III

52) Aşağıdakilerden hangisi yabancı pazar analizinin adımlarından biri değildir ?

İç pazardaki talebin değerlendirilmesi

53)

- I. Euro Tahviller, tek bir ulusal para birimi üzerinden çıkarılabildiği gibi, birden fazla para birimi üzerinden de çıkarılabilmektedir.
 - II. Euro Tahviller, vade sonunu beklemeden işlem yapılacak tarihteki piyasa koşulları çerçevesinde nakde çevrilebilmektedir.
 - III. Euro Tahvillerin sabit faizli borçlar olması, değişken faizli banka kredilerine oranla üstünlük sağlamaktadır. IV. Euro Tahvillerin borsalara kayıt ettirilmesi zorunlu olup faiz gelirlerinden stopaj alınmaktadır.
- Euro Tahvillerle ilgili yukarıdaki bilgilerden hangileri doğrudur?

SINCE 2020

I ve IV

- 54) Diğer bireylerin, kurumların ya da devletlerin bireylere işlerini yapmalarıyla ilgili yeterliklerden ziyade ırk, cinsiyet ya da cinsel yönelim gibi kişisel özelliklerinden dolayı farklı muamele etmeleri ve bu tür yaklaşımların işe girme, ödüllendirme ve ücretlendirmede olumsuz etki etmesi ile ortaya çıkan duruma ne ad verilir?

Ayrımcılık

- 55) Uluslararası işletmelerin uyguladığı standart ve özelleştirilmiş programlar ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

Standartlaşmış programlar doğru uygulanırsa her zaman işletmenin isteklerini karşılar.

- 56) Bir işletme aşağıdaki beş farklı yatırım seçeneğinden sadece bir tanesini Kabul edebilecektir. Sermaye bütçelemesi değerlendirme yöntemlerinden Net Bugünkü Değer (NBD) yöntemine göre, aşağıdaki NBD leri verilen projelerden hangisi kabul edilmelidir? A) -2,5

B) -2

C) -1,5

D) -0,5

E) 1



SKYMOON PDF

DON'T ASK QUESTIONS,JUST FOLLOW...

SINCE 2020