- İşletmeler tarafından düzenlenen ve ulusal sınırların dışında yürütülen her türlü faaliyete uluslar arası işletmecilik denir. Uluslararası işletmecilik faaliyetleri genellikle özel işletmeler tarafından yürütülür.  
  
- Uluslararası işletme yerine terminolojik açıdan farklı terimler kullanılabilir. Bunlar Transyonel işletme, Küresel işletme, global işletme, dünya işletmesi olarak sayılabilir  
  
- Uluslararası işletmecilik faaliyetlerinin temek kategorileri uluslararası ticaret ve uluslararası yatırımdır  
  
- Bir işletmenin ürün ve hizmetlerinin ithalat ve ihracatıyla uğraşmasına uluslar arası ticaret veya dış ticaret denir  
  
- Bir işletmenin ana ülkesi dışında işletmecilik faaliyetlerini yürütmek amacıyla kaynak transfer etmesi durumunda uluslararası yatırım gerçekleşir  
  
- Ulusal işletme yöneticisine göre, uluslararası işletme yöneticisi daha büyük riskler, belirsizlikler ve güçlüklerle karşı karşıyadır.  
  
- Uluslararası işletme yöneticisinin karşılaştığı güçlük, belirsizlik ve riskler politik ekonomik, hukuki, kültürel çevredeki, yabancı para piyasaları ve döviz kuru sistemlerindeki farklılıktan kaynaklanır.  
  
- Uluslararası işletmeciliğin ulusal işletmecilikten farkları, finansal ortam, kültür, tüketici tercihleri ve hukuki çevre olmak üzere dört başlık altında incelenebilir.  
  
- Başarılı olmak isteyen bir işletme ev sahibi ülkenin kültürünce belirlenen görgü, gelenek ve değer yargılarına duyarlı davranmalıdır.  
  
- Uluslararası işletmenin kendi ülkesine transfer edeceği kar miktarını sınırlayan faktör finansal ortamdır.  
  
- Her ülkede farklı para birimlerinin ve döviz kuru sistemlerinin kullanılması uluslararası finansal işlemlerin risk ve belirsizliğini arttırır.  
  
- İşletmelerin faaliyetlerini ve başarısını etkileyen kanun, tüzük ve yönetmeliklere duyarlılık göstermesini gerektiren hukuki çevre ülkeden ülkeye farklılık gösterir  
  
- Varlıkların ortak mülkiyetine ilişkin kanunlar genellikle bürokratik, karmaşık, engelleyici ve zaman alıcıdır  
  
- Uluslararası işletme ev sahibi ülke ve tüketicisine daha yararlı olmak için standart ürünlerde bile bazı değişiklikler yapabilir.  
  
- Teknoloji, rekabet, iş çevresi, globalleşme ve ekonomik entegrasyon, politik etki, standardizasyon günümüzde uluslar arası işletmeciğin son zamanlarda daha fazla önem kazanmasına neden olmuştur  
  
- Standardizasyon, dünya pazarlarında genellikle geçerli olan norm ve uygulamaların benimsenmesidir. Çoğunlukla ABD ve Batı Avrupa’da belirlenen bu standartlar uluslar arası işletmecilik stratejilerinde örneklendirilerek kullanılır.  
  
- Teknoloji, iletişim, ulaşım ve reklamcılık alanındaki ilerlemeler sonucu tüketicilerin zevk ve tercihleri arasındaki fark azalmış ve standardizasyona geçmek kolaylaşmıştır.  
  
- İş çevresi, iç ve dış çevre olmak üzere ikiye ayrılır. İç çevre, işletmenin üzerinde önemli ölçüde kontrol sahibi olduğu çevredir.  
  
- Şirket misyonu,örgüt yapısı, işe alma politikası, tedarikçi firmalarla ilişkiler iç çevre unsuru olarak sayılırlar  
  
- Dış çevre, işletmenin üzerinde az kontrol sahibi olduğu ya da hiçbir kontrole sahip olmadığı çevredir. Sağlık ve güvenlik yasalarındaki ticaret politikaları gibi  
  
- İşletmenin dış çevre üzerinde ne ölçüde kontrole sahip olabileceği, genellikle Pazar gücüne bağlıdır  
  
- Nikenın çocuk işgücü istihdam ettiği şüphesiyle Asyalı ortaklarından biriyle anlaşmasının iptale zorlanması dış çevreyle ilgilidir  
  
- Uluslar arası işletmecilik, demokratik kuruluşların gelişmesine cesaret vererek hükümetler üzerinde baskı olmuş ve çocuk işgücü, insan hakları, sınırların uluslar arası ticaret ve yatırıma açılmasında etkili olmuştur.  
  
- Çin hükümeti, dünya ticaret örgütüne girebilmek için kapitalizme karşı tutumunu yumuşatmış ve insan hakları sicilini düzeltmeyi taahhüt etmiş, ticaret ve yatırım politikalarını liberalleştirmiştir  
  
- Globalleşme, dünya pazarlarındaki mal ve hizmet üretimin entegre hale geldiği dinamik süreçtir  
  
- Ulusal hükümetlerin, ekonomilerini başka ekonomilere entegre etmek konusunda en zorlayıcı neden, globalleşmenin yararlarını maksimize etmek ve zararlarını minimize etmek için ortak önlem alma yeteneği kazanmaktır  
  
- Uluslararası işletmeciliğin gelişim dönemleri ticaret dönemi, sömürgecilik dönemi, ayrıcalıklar dönemi,uluslar arası dönem olmak üzere dört tanedir  
  
- Ticaret dönemi 1500 lü yılların başlangıcından 1850 lerde Avrupa’da sanayi devriminin ortaya çıkmasına kadar devam etmiştir  
  
- Ticaret dönemi, çeşitli bireylerin dış ülkelerden satın aldıkları malları Avrupa’ya göndererek büyük karlar sağladığı dönemdir. Bu dönemde riski yüksek olan sınırlı ticaret faaliyetleri yapılmıştır  
  
- 17. ve 18. yüzyılın büyük Hollanda, İngiliz ve Fransız işletmeleri bugünün uluslararası işletmelerine öncülük etmişlerdir.  
  
- Ticaret döneminde, ülke dışı yatırımlara ağırlık verilmesi bankacılık faaliyetlerini zorunlu hale getirdi.   
  
- Ticaret döneminde çeşitli ülkelerde bazı İngiliz, Fransız ve Hollanda işletmelerine ticari ve politik alanda ayrıcalıklar tanındı. Osmanlı imparatorluğunun Fransızlara verdiği kapitülasyonlarda bu dönemde olmuştur  
  
- Ticaret döneminde sayısı çok az olan kıymetli merallerin, baharat, ipeklerini yani egzotik malların ticareti yapılmıştır.  
  
- İngiliz, Hollanda ve Fransız işletmeleri üretim işletmeleri değil ticaret işletmeleriydi çünkü sermaye olanaklarının sınırlı olması, üretim faaliyetlerinin geniş çaplı olmasına izin vermiyordu. Ayrıca ülkeler arası ilişkiler ve politik baskılarda üretimi güçleştirmiştir.  
  
- Ticaret dönemi, Asya, Afrika ve Latin Amerika’da kolonilerin oluşturulmasından son Çin ve Japonya’da batı işletmelerine ayrıcalıklar tanınmasıyla son bulmuştur  
  
- Sömürgecilik dönemi sanayi devriminden (1850) I. Dünya savaşına /1941) kadar devam eden dönemdir  
  
- Sömürgecilik döneminin (1850-1914) en önemli özelliği sanayi devrimi sonucu büyük işletmelerin kurulmasıdır. Bu dönemde egzotik malların yerini kolay ve ucuz elde edilen sanayi malları almıştır  
  
- Sömürgecilik döneminde dış yatırımlar batı Avrupa’dan Asya, Afrika ve Amerika’nın gelişmemiş ülkelerine akmış ve özellikle İngiltere başta olmak üzere Almanya, Hollanda ve Fransa önemli yatırımlar gerçekleştirmiştir. ABD sömürgecilik döneminde uluslar arası işletmecilik alanında pasif kalmıştır  
  
- Sömürgecilik döneminde, alt yapı yatırımlarının azlığı gelişmeyi yavaşlattığı için ABD işletmeleri Avrupa işletmelerine göre pasif durumdaydı  
  
- Sömürgecilik döneminde ABD’nin pasifliğine istisna olan durum, Dupont silah fabrikasının iki Kanadalı barut fabrikasını satın almasıdır  
  
- Sömürgecilik döneminde özellikle tarım ve madencilik faaliyetlerine önem verilmiştir. Afrika’ya sadece madencilik alanında yatırım yapılırken Güneydoğu Asya ve Latin Amerika’da hem tarım hem de madencilik yatırımları yapılmıştır  
  
- I. Dünya savaşının başlangıcından (1914) II. Dünya savaşının bitimine (1945) kadar devam eden dönem ayrıcalıklar dönemidir. Bu dönemde dış ticareti engelleyen politikaların ortadan kaldırılmasıyla uluslar arası işletmelerin sayısı artmıştır  
  
- Sömürgecilik döneminde tarım ve madencilik sektörüne ağırlık verilmişken, ayrıcalıklar döneminde otomobil sektörüne yapılan yatırımlar önem kazanmıştır  
  
- Unilever ilk modern uluslar arası işletme olarak kabul edilmiştir ve ayrıcalıklar döneminde kurulmuştur  
  
- Ayrıcalıklar döneminde uluslar arası işletmecilik faaliyetlerini olumsuz etkileyen iki önemli olay olmuştur. Birincisi 1929 ekonomik buhrandır. Büyük buhran özellikle batı ülkelerin çok etkili oldu ve işsizliğin artmasına ve üretilen malların elde kalmasına neden oldu. İkinci olay ise dünya savaşı sonunda çeşitli bölgelerin istila edilmesi sonucu bazı işletmelerin işgal altında kalması oldu  
  
- Ayrıcalık döneminde otomobil, ticaret döneminde bankacılık, sömürgecilik döneminde ise tarım ve madencilik sektörleri önem kazanmıştır  
  
- II. Dünya savaşının bitiminden (1945) günümüze kadar devam eden dönem uluslar arası dönemdir  
  
- II. Dünya savaşının sona ermesinden (1945) 1970 yılına kadar geçen dönem Global Genişleme Yılları denir. Bu dönemde işletmeler dünya çapında yeni pazarlar ve üretici güçler aramışlardır  
  
- Uluslar arası döneme kadar, uluslar arası işletmecilik alanında Avrupa ülkelerine göre pasif kalan ABD işletmeleri, bu dönemde dünyaya açılmaya başlamış ve ABD uluslar arası işletmecilik alanında olay olmuştur (1950-1960)  
  
- 1970’li yıllarda uluslar arası işletmelerin ekonomik, sosyal ve siyasal etkilerinden rahatsızlık duymaya başlayan ev sahibi ülkeler ticaret engellerini arttırarak bazı sınırlamalar getirmeye başlamıştır  
  
- 1970’lerde uluslar arası işletmelerin ekonomik, sosyal ve siyasal etkilerinden rahatsızlık duymaya başlayan işletmeler, bir yandan uluslar arası işletmelerin faaliyetlerini denetlemek bir yandan da ekonomik, siyasal ve sosyal dengeyi korumak amacıyla sınırlamalar getirmeye başlamışlardır  
  
- Tarifeler, vergiler, ithalat kotaları, fiyatla ilgili sınırlamalar, yöneticilerin uyruğu ile ilgili sınırlamalar, yerel kaynak kullanımıyla ilgili sınırlamalar, sermayenin yatırımcı ülkeye dönmesiyle ilgili sınırlamalar 1970 lerde ev sahibi ülkelerin getirdikleri sınırlamalara örnek verilebilir  
  
- 1970’li yıllarda kaynak ve enerji konusunda tedbirli ve etkili davranan Japon ve Avrupa işletmeleri uluslar arası işletmecilik alanında ABD’yi geçmiştir. ABD işletmelerinin egemenliğini sona erdiren en önemli nedenlerden biri kaynak kıtlığıdır.  
  
- 1970’li yıllarda uluslar arası işletmeler bankacılık, reklamcılık, danışmanlık, hizmetleri, bilgisayar ve yazılım gibi alanlardaki faaliyetleri yoğunlaştırmıştır  
  
- 1980’lerde teknoloji transferleri hız kazanmış rekabet artmış ve uluslar arası işletme yöneticileri kültürel farklılıkları daha çok dikkate alarak faaliyetlerinin yürütmeye başlamıştır.  
  
- Teknoloji transferleri 1980lerde hızlanmıştır  
  
- ABD 1970-1975 yılları arasında yurtdışı yatırımlarının %10’unu satmış ve 1950-60 yıllarına göre yeni yatırımların sayısını azaltmıştır. 1970’lerde ABD işletmeleri için uluslararasılaşmanın cazibesi azalmıştır  
  
- 1945 ile 1970 arasındaki döneme Global Genişleme Yılları denir. 1945 ten günümüze kadar devam eden süreç Uluslar arası dönem olarak adlandırılmıştır. Uluslar arası dönem hala devam etmektedir  
  
- Global genişleme döneminin en önemli özelliği, uluslararası işletmelerin yeni pazarlar ve üretici güçler aramasıdır. Tarım ve madencilik sektörüne yapılan yatırımlar ise sömürgecilik döneminde artmıştır  
  
- 1929 ekonomik buhranı Ayrıcalıklar döneminde (1914-1945) ortaya çıkmış ve ABD ve Avrupa ülkelerinin gücünü azaltmıştır  
  
- 1914-1915 yılları arası devam eden dönem Ayrıcalıklar dönemidir. Ayrıcalıklar döneminde otomobil sektörüne yatırımlar artmıştır.  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
ÜNİTE : 2  
  
- Uluslararası işletmeleri ülke dışında faaliyet göstermeye iten nedenler şöyle sıralanabilir: ülke dışında fırsatların doğması, kar yönünden ülke içi tıkanıklık, ülkelerin himayecilikten uzaklaşması, ticaret engellerinin kalkması, dünya ticaretini hızlandırmak için kurulan uluslar arası kuruluşlar, ülkelerin politik düşüncelerinin değişmesi ve yabancı sermayenin teşvik edilmesi, işletmelerin aşırı ölçüde büyümesi, sermaye birikimi, teknolojik gelişim, üretim faktörü fiyatlarının ülkeden ülkeye değişmesi…  
  
  
- Ülke dışı faaliyet türü üç tanedir; ihracat, doğrudan yabancı yatırım ve ortaklıklar  
  
- Ülke dışı faaliyet türü seçilirken, işletmenin üst yönetimi; işletmenin hedefleri, kapasitesi, rekabet gücü, ürünlerin nitelik ve niceliğini inceler. Arkasından hedef pazarların büyüklüğü, satış potansiyeli kar hedefleri belirlenir. Daha sonra ekonomik, politik, kültürel ve hukuki koşullar incelenip faaliyet biçimine karar verilir  
  
- İhracat ülke dışı faaliyet biçimleri arasında en kolay olanı, en eski olanı ve en çok tercih edilenidir  
  
- İhracat, ülke dışına çıkmanın en eski, en kolay ve riski en düşük olan yoludur. İhracat yönetim yapısında büyük değişiklikler gerektirmez ve işletmenin dış pazarı tanımasını sağlar. Günümüzde ihracat faaliyetlerinin %90’ı özel işletmeler tarafından yürütülmektedir.  
  
- İhracat, ülke dışına çıkmanın en çok tercih edilenidir çünkü riski çok düşüktür. Ancak buna rağmen ihracat faaliyetleri sırasında gümrük kotaları ve tarifeleri, ulaşım maliyetleri ve sürüm sorunları gibi zorluklarla karşılaşılabilir.  
  
- Yerli firmanın ürettiği ürün ve hizmetleri aracılar vasıtasıyla ya da bu ürünleri, ihraç ürünleri ile birleştiren başka bir yerli firmaya satarak yabancı firmalara satmasına “dolaylı ihracat” denir.  
  
- Özel bir uzmanlık gerektirmeyen ve doğrudan ihracata göre oldukça kolay olan ihracat türü dolaylı ihracattır.  
  
- Yerli firmanın ürettiği ürün ve hizmetleri doğrudan yabancı müşterilere satmasına doğrudan ihracat denir. Doğrudan ihracatta aracı kullanmaksızın tüm faaliyetleri firma üstlenir.  
  
- Önemli ticaret engellerinin olmadığı durumlarda firmalar doğrudan ihracatı kesin olarak tercih eder.  
  
- Dolaylı ihracat, doğrudan ihracata göre daha az riskli, düşük maliyetli, daha az taahhüt gerektiren daha az zaman alıcıdır. Çoğunlukla yabancı firmalarla iş ilişkisi geliştirmeden satışla ilgilenen tepkisel firmalara uygundur. Dolaylı ihracat daha sonra deniz aşırı ihracat yapacak firmalara girdi sağlayan küçük firmalarca tercih edilir dolaylı ihracat yapan firma, kalite, teslim zamanı ve ihracat işlemlerinin diğer yönleri üzerindeki kontrolü kaybeder.  
  
- Doğrudan yabancı yatırım, yatırım yapan firmaya ev sahibi ülkedeki varlıkları, mülkiyeti, yan kuruluşları üzerinde kontrol olanağı sağlayan ticari hak yatırımı biçimidir.  
  
- Doğrudan yabancı yatırımın en önemli özelliği, bir firmanın hem kendi geleceğine hem de ev sahibi ülkenin geleceğine olan taahhüdünü göstermesidir.  
  
- Doğrudan yabancı yatırım çoğunlukla sermaye biçiminde kaynak transferini içerir. Ticaret engellerinin firmanın ihracata oranla çıkar sağlamasını engellediği yerlerde ve durumlarda tercih edilir  
  
- Doğrudan yabancı yatırım yapma güdüleri, Pazar büyüme potansiyeli olan, özel yeteneklerin olduğu üretim tesislerine sahip olmaktan, başka ülkelerdeki farklı ticaret dönemlerinden ve fırsatlardan yararlanmak, üretim ve pazarlama faaliyetlerin çeşitlendirme ihtiyacına kadar uzanır  
  
- Doğrudan yabancı yatırımlar, özellikle doğal kaynak tabanlı işletmede uygundur. Örneğin petrol ve diğer maden üretim şirketleri gibi  
  
- Ülke dışı birleşme ve ele geçirme yöntemleri beş şekilde olur.  
1. A ülkesinden ihracat firmasının, ihracat yaptığı B ülkesindeki firma ile yaptığı birleşme  
2. A ülkesinden firmanın, iki yabancı yan kuruluşunun B ülkesindeki ana şirketleriyle birleşmesi  
3. rakip uluslar arası işletmeler arasındaki J.V’ler  
4. Ev sahibi ülkedeki ana firmayı ele geçirme  
5. başlıca nedeni mevcut ve potansiyel rekabeti kesmek olan birleşme ve ele geçirmeler  
  
- Uluslar arası işletmelerin mülkiyet stratejisini etkileyen dört faktör vardır:  
1. Faaliyet gösterilen ev sahibi ülkenin ekonomik durumu  
2. Faaliyet gösterilen ülkenin tutumu  
3. Yerel ortak seçimi  
4. Üst yönetimin düşüncesi  
Bu faktörlere bağlı işletme bir ülkede %50 den fazla mülkiyete sahip olmak isterken başka bir ülkede %10-15 mülkiyet isteyebilir.  
  
- Uluslararası işletmeler için yerel ortak bulma dört açıdan zorluk yaratır.  
1. Yerel ortağın geçmişteki çalışma sisteminin yetersizliği  
2. Yerel ortakla çıkarların çatışması  
3. Yerel ortaklara olan güven sorunu  
4. Serbest hareket etme yeteneği kazanma  
  
- Uluslararası işletmelerin ortaklık kurma nedenleri; sermaye ihtiyacı ve sermaye ile ilgili riskler, politik baskılar, başarı faktörleri ihtiyacı, ev sahibi hükümetle iyi ilişkiler kurma ihtiyacı sayılabilir  
  
- Bir işletmenin hissedarlarının çoğunun ana işletmeden olması karar alma sürecini kolaylaştırır  
  
- Uluslar arası işletmelerin başarılı olmak için ihtiyaç duyduğu faktörler; gerekli ham madde, yetişmiş personel, pazarlama yeteneği, başarılı bir dağıtım sistemi, yetişmiş üst ve orta derecede yöneticilerdir.  
  
- Ülke dışına çıkma yolları ihracat, doğrudan yabancı yatırım ve ortaklıklardır. Ortaklık türleri ise; lisans anlaşması, Joint Venture, Franchising, yönetim sözleşmesi ve anahtar teslim projeler olmak üzere beş tanedir  
  
- Lisans anlaşması lisan veren ve lisans alan iki firmayı kapsayan yabancı pazara giriş yöntemidir  
  
- Lisans anlaşmasında, belli bir ücret veya royalte karşılığında lisan veren firmaya “lisansör” lisansı alan firmaya ise “lisansiye” denir  
  
- Bir firmanın zaman ve AR-GE fonu harcayarak geliştirdiği fiziksel olmayan varlıklara “entelektüel varlık” denir  
  
- Teknik know-how, marka adları,patantler, ticari markalar, telif hakları, ticaret ve Pazar bilgisi, deneyim ve uzmanlık entelektüel varlıklardır  
  
- Royalte, lisans anlaşmasında lisansiyenin satılan her ürün için lisansöre ödediği paydır  
  
- Royaltenin diğer adı işleme payıdır  
  
- Royalte, lisansör firmanın entelektüel varlıkları karşılığında aldığı bedeldir  
  
- Lisans anlaşması ese faaliyetlerden vazgeçilmeksizin firmanın hareketsiz varlıklarını harekete geçirmenin ve yararlarını çeşitlendirmenin çekici bir yoludur  
  
- Lisans anlaşmalarının pek çoğu, anlaşmazlık durumlarında lisansiyenin yerel yasa, kural ve yönetmeliklerine tabidir  
  
- Lisansiye firmanın bir süre sonra lisansör firmanın rakibi olarak ortaya çıkması lisansör firma için sakıncalı bir durumdur  
  
- Franchising, franchiserin (entelektüel varlıkların sahibi) belli bir ücret karşılığında, franchiseeye (izin verilen firma), franchiser tarafından belirlenen biçimde bir işletmecilik faaliyetini üstlenmesi için franchiser firmanın entelektüel varlıklarını kullanma izni verme konusunda yaptığı anlaşmadır  
  
- Franchising genellikle hizmet sektöründe rastlanan bir ortaklık türüdür  
  
- Bazı ülkelerde franchising anlaşmasının kolay uygulanmaması, bu anlaşmanın yararları değil sakıncaları arasında yer alır. Franchisee firma ürün ve Pazar geliştirme maliyetlerine katlanmaksızın kar potansiyeli yüksek bir endüstride büyüme imkanı bulur. Franchisee firma başarılı ve talebi çok olan ürün ve hizmetlerin üretimine girer. Ayrıca ev sahibi ülke, dünyanın saygın firmaları tarafından seçilmekten yarar prestij sağlar.  
  
- İşletmenin esas faaliyetlerinden vazgeçmeksizin hareketsiz entelektüel varlıklarını harekete geçiren ortaklık türü lisans anlaşmasıdır  
  
- Franchising anlaşmasının başarısını garanti etmek için franchiser firma aynı zamanda standart personel eğitim programları ve olanakları, pazarlama ve yönetim teknikleri, kalite kontrol ve diğer lojistik destek türleri gibi destek hizmetlerini sağlamayı kabul eder. Esas franchising ücretine ek olarak, sağladığı destek hizmetleri için ek ücret alabilir.  
  
- Franchisee firmanın, ürün geliştirmenin başlangıç maliyetlerine katlanmadan kar potansiyeli yüksek bir pazara girmesi, franchising anlaşmasının faydası kabul edilir  
  
- Franchising örnekleri çoğunlukla fast foof restorantları, konaklama endüstrisi, kiralama servisleri, yedek parça satıcıları gibi hizmet sektöründe bulunmaktadır  
  
- Çoğunlukla yabancı bir işletmenin yerli işletmeyle ortak bir şekilde yeni bir işletme kurmalarıyla gerçekleşen ortaklık türü Joint Venture’dir  
  
- Pek çok ülkede yüzde yüz yabancı mülkiyete izin verilmemesi nedeniyle J.V şeklindeki uluslar arası ortaklıklar belirli bir pazara girmenin kolay hatta bazen tek yolu olmaktadır  
  
- Karın yerel ortaklar ile paylaşılması uluslararası işletme açısından sakıncalı bir durum olarak kabul edilir  
  
- Hiçbir ortaklık türünde sermaye riski sıfırlanmaz ancak bu risk ortaklar arasında paylaşılarak azaltılabilir  
  
- Uluslar arası işletmenin, sermayesinin tamamını riske atmadığı, riskin yerel ortakla paylaşıldığı ortaklık türü Joint Ventura’dır.  
  
- Yerel işletmenin ev sahibi işletmeye ilişkin sahip olduğu değerli bilgileri uluslar arası işletmeyle paylaşması J.V. anlaşmasının faydalarından biridir  
  
- Yönetim sözleşmesi anlaşılan bir ücret karşılığında, etkin bir proje faaliyeti için yerel yöneticilerin eğitiminde, sözleşme yapan firmanın yönetsel uzmanlığından ve yönetim personelinin bir kısmından yararlanmayı olanaklı kılan sözleşmedir  
  
- Yönetim sözleşmesinin, yönetim ehliyetini alan firma için en önemli yararı; işletmenin etkin biçimde faaliyet göstermesi ve kilit personelinin eğitimi için, elverişli yönetim ehliyetini ele geçirmesidir.Ayrıca sözleşme yapan firmanın ünü ve saygınlığı, gerekli güveni sağladığı için, firma finansal kuruluşlardan proje için gerekli finansmanı kolayca elde eder  
  
- Yönetim sözleşmesinde, yönetim ehliyetini alan firmanın başlıca sakıncası, sözleşme yapan firmanın teknolojisine aşırı bağımlı hale gelip, işinin temel aşamaları üzerinde kontrolü kaybedebilmesidir.  
  
- Yönetim sözleşmesinde sözleşme yapan firmanın yararları;  
1. Değerli yönetsel becerilerinden ve olanaklarından dünya çapında yararlanma fırsatı sağlaması  
2. Riskleri düşürerek, proje üzerinde geniş kontrol uygulaması  
3. Rekabetçi üstünlüğü ilerletmekte yararlanabileceği değerli tecrübe ve ün kazanması  
  
- Yönetim sözleşmeleri, projenin büyüklük ve kapsamına bağlı olarak belirlenen üç ya da beş yıla kadar bir süre içindir  
  
- Anahtar teslim proje, bir firmanın kendi başına veya diğer firmalarla bir konsorsiyum içinde, ev sahibi ülkenin bir özel işletmesini devleti olan sahibine devretmeden önce, bütün bir üretim veya hizmet tesisini faaliyete geçirmek için tasarım, yapım, donatım ve personel eğitimini taahhüt ettiği bir anlaşmayı tanımlamak için kullanılan terimdir  
  
- Anahtar teslim projelerin en başarılı türü “yap-işlet-devret” modeli özellikle gelişmekte olan ülkelerde projeler geliştirmek için uygundur.  
  
- Özel teknik know-how’dan yararlanma imkanı ev sahibi ülkenin değil, firmanın sağladığı bir yarardır.  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
ÜNİTE:3  
  
- Günümüzde küresel baskının en fazla hissedildiği sektör uçaktır.  
  
- Yöresel baskının en yoğun hissedildiği sektör giyimdir  
  
- Yöresel ve küresel baskının en yoğun hissedildiği sektör iletişimdir  
  
- Yöresel ve küresel baskının en az hissedildiği sektör çimentodur  
  
- Uçak, fotoğraf makinesi, elektronik ve bilgisayar sektöründe küresel baskı yüksektir. Ancak iletişim sektöründe hem küresel hem yöresel baskı yüksektir  
  
- Uluslar arası işletmelerde kullanılan temel yeni geleneksel örgüt yapıları 4 tanedir; başlangıç bölüm yapısı, uluslar arası bölüm yapısı, global bölüm yapıları, karma örgüt yapısı  
  
- Bir çok firma uluslar arası pazara ilk girişlerini yan yana kuruluş kurarak ya da yöresel ürün ve hizmetleri ihraç ederek yapmaktadır. Yan kuruluş örgütsel düzenlemeleri, finansal işlemleri ayarlamak ya da diğer işlemler içindir  
  
- İşletmelerin uluslar arası faaliyetleri artmaya, genişlemeye devam ederse, bütün uluslar arası faaliyetleri yürüten firmalar “uluslar arası bölüm” yapısında toplanır  
  
- Uluslar arası bölüm yapısının bazı sakıncaları vardır  
1. ülke içi ve ülke dışı yöneticileri ayırır ve iki değişik hedef oluşmasına neden olabilir  
2. uluslar arası faaliyetler geliştikçe, işletme merkezi stratejik olarak düşünmekte,davranmakta ve kaynakları global dağıtmakta zorlanabilir. Bu yüzden tüm araştırma geliştirme ve çabaları ulusal tabanlı olur ve yeni ürünler uluslar arası pazarda talep görmez.  
  
- Uluslar arası işletmeler, uluslar arası fırsat ve tehlikelere bağlı olarak; kaynaklarını elde etme ve dağıtmada global yapı düzenlemelerini dikkate alırlar  
  
- Global yapı düzenlemeleri; global ürün, global bölge ve global fonksiyonel olmak üzere üç tanedir  
  
- Global ürün bölümü, ülkedeki bölümlere ürün grupları için dünya çapında sorumluluk veren bir yapısal düzenlemedir. Global ürün bölümü yapısı, ülkede ürünün olgunluk aşamasına gelmesinde ya da üçüncü dünya ülkelerinin pazarlarında kullanılır  
  
- Global ürün bölümleri kar merkezleri olarak faaliyet gösterir. Ürün bölümünden sorunlu yönetici ürün hattında global tabanlı yetkiye ve fonksiyonel desteğe sahiptir. Yani yönetici ürün bölümüyle ilgili olan tüm pazarlama ve finans işlemlerinin kontrol hakkına sahiptir.  
  
- Global ürün bölümleri, ürün yelpazesi geniş olan işletmelere uygundur. Ürün bölümünden sorumlu yönetici tam destek ve yetkiye sahiptir ancak merkez bölümlerin bütçesini kontrol edebilir. Ancak global ürün bölümleri kar merkezleri şeklinde faaliyet gösterir  
  
- Global ürün bölüm yapısının sağladığı yararlar; geniş müşteri portföyü olduğunda ürünü müşteriye göre üretmenin önem kazanması, çeşitliliği yönetmeye yardım etmesi, yöresel ihtiyaçları karşılaması, pazarlama üretim ve finansın global temelde ürüne göre koordine edilebilmesi olarak sayılabilir.  
  
- Global ürün bölümlerinin diğer yararları şöyle sıralanabilir. Global tabanda ürün geliştirmek, önem kazandırmak, müşteri ile üretim bölümünde çalışanlarla doğrudan iletişim kurabilme kolaylığı, dünya standardındaki müşterilere sunulacak ürünleri araştırıp geliştirebilme olanağı, üretim hattında çalışanlardan yöneticilere kadar herkesin teknik ve pazarlama görüşlerini belirtmelerine izin verilmesi. Ayrıca çalışanları ve faaliyetleri her bölümde çalışma ihtiyacı bu yapının sakıncaları arasında yer alır  
  
- Global ürün bölüm yapısının sakıncaları; çalışanları ve faaliyetleri her bölümde çoğalma ihtiyacı, bölüm yöneticilerinin önceki coğrafik başarılarını sürdürmek istemesi ve daha iyi potansiyele sahip alanları ihlal etmesi, bir çok bölüm yöneticisinin uluslar arası pazardan çok yerel pazarda çalışmak istemesi sayılabilir.   
  
- Global bölge bölümü, coğrafi alan tabanlıdır  
  
- Global bölge bölüm yapısı, çoğunlukla gelişmiş işletmelerde ve limitli üretim hattı olan şirketlerde kullanılır  
  
- Global bölge bölüm yapısında, coğrafik yapı bölüm yöneticilerine yerel pazarı tanımasında yardım eder ve çevresel değişiklerde çabuk karar vermesine yardımcı olur  
  
- Yöneticilere ürün grupları için global tabanlı yetki veren yapı global ürün bölüm yapısıdır  
  
- Global fonksiyonel bölüm, dünya çapında temel olarak fonksiyonel, ikinci olarak ürünsel faaliyetleri düzenler  
  
- Global fonksiyonel bölüm yapısı petrol ve madencilik sektöründe kullanılmaz  
  
- Global fonksiyonel süreç, üretim süreçleri sıkı merkezi kontrol ve koordinasyon gerektiren firmalar ile ürünlerini, hammaddelerini bir coğrafik bölgeden diğerine taşıyan firmalar için gereklidir  
  
- Global fonksiyonel bölüm yapısının sakıncaları şunlardır; çok çeşitli ürün üretimini yönetmek zordur, üretim ve pazarlama iki bölüme ayrılmıştır, üretim ve pazarlama koordinasyonu zordur, bir tek baş yönetici kardan sorumlu tutulur  
  
- Global fonksiyonel bölüm yapısının yararları şöyle sıralanabilir; fonksiyonel alanda uzmanlığı vurgulaması, sıkı merkezi kontrol ve koordinasyon sağlaması, yöneticilere dayanması.   
  
- Karma örgüt yapısının en önemli sakıncası; matriks yapıda personeli koordine etmek, herkesi ayrı amaç altında çalışmaya yönlendirmek zordur, karışıklık yüksektir ve bir çok grup kendi kendine iş yapar. Bu yüzden uluslar arası işletmelerin bir çoğu bu yapıyı kullanmaz, daha basit yapılara yönelirler  
  
- Karma örgüt yapısı, örgüt ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayacak özel tasarım türünü yaratmaya izin verir  
  
- Geleneksel olmayan örgütsel yaklaşımlar, şirket birleşmeleri, keiretsu, ele geçirme ve ortak girişimdir  
  
- Keiretsu birbiri ile yakın işbirliği ve çalışma içinde olan büyük dikey olarak bileşmiş şirketler topluluğudur  
  
- Asya ve Batının yönetim özellikleri karşılaştırılırken, eylem, örgüt, yönetim şekli ve temel değerler olmak üzere dört kavram kullanılır  
  
- Batının temel değerlerinin özellikleri; açıklanabilir, çözümsel, kişisel ve yasaldır  
  
- Çözümsel olmak Batı’nın temel değerleri arasında yer alır. Asya’nın temel değerlerinin özellikleri; güven, uzlaşma, grup ve alıcı olmak üzere dört tanedir  
  
- Batının örgütsel özellikleri; parçalı, hiyerarşik, biçimsel, rekabetçi olmak üzere dört tanedir  
  
- Asyanın örgütsel özellikleri; genel, bütünleşik ve biçimsel olmayan işbirliğidir.  
  
- Batının yönetim şeklinin özellikleri; mantıklılık,talimat, yapı ve işlemseldir  
  
- Asyanın yönetim şekli tanımlanırken, esnek ilişkiler, uyum sağlanabilir anlam gibi özellikler vurgulanır  
  
- Batının eylemsel özellikleri; kısa dönemli, kontrol, zıtlık ve ürüne yönelmek kavramlarıyla ifade edilir  
  
- Asyanın eylemsel özellikleri; uzun dönemli, insan kaynağı, uyum, müşteriye eğilmek şeklindedir.  
  
- Günümüzde giderek yaygınlaşan yan şirket yönetim kuralları için dört temel görev alanı belirlenmiştir; yerel yönetime tavsiyede bulunmak, ünitelere yerel şartlara alışmada yardımcı olmak, stratejik planlamalara yardım etmek, yan şirketin etik konulardaki uygulamalarına nezaret etmek  
  
- Uluslar arası işletmelerin hızlı karar alma ihtiyacı için ortaya çıkan yan şirket yönetim kurallarının yetkilerini artırmalı ancak özerk hale gelmelerine izin verilmemelidir  
  
- Yapılan araştırmalarda İsveç ve Japonya’da yan şirket yönetim kurallarına ABD ve Avrupalılardan daha fazla önem verildiği ortaya çıkmıştır  
  
- Uluslar arası işletmelerin örgütsel özellikleri biçimsellik, uzmanlık ve merkezleşme olmak üzere üç tanedir  
  
- Biçimsellik, karar alma, iletişim ve kontrol tanımlanmış yapı ve sistemlerin kullanılmasıdır  
  
- Biçimsellik objektif (tarafsız) biçimsellik subjektif biçimsellik olmak üzere ikiye ayrılır  
  
- Objektif (tarafsız) biçimsellik, çalışanlara verilen belli sayıdaki belgeyi içerir  
  
- Kültürel değerler, objektif değil subjektif biçimsellik kavramı ile ilgilidir  
  
- Amaç ve kültürel değerler subjektif biçimsellik kavramını oluşturur  
  
- Uzmanlık, yatay uzmanlık ve dikey uzmanlık olmak üzere ikiye ayrılır  
  
- Uzmanlık, kişilerin özel ve tanımlanmış görevleridir  
  
- Yatay uzmanlık, kişilerin belli işlevleri yerine getirebilmeleri için verilmiş görevlerdir  
  
- Dikey uzmanlık, kişilerin performanstan hep beraber sorumlu oldukları grup ve bölümlere verilen işlemlerdir  
  
- Dikey uzmanlık, kalite çemberinde olduğu gibi grup faaliyetlerinin miktarıyla da ölçülebilir  
  
- Merkezleşme, bir uluslar arası işletmede önemli kararların üst yönetim tarafından alındığı sistemdir  
  
- Uluslar arası işletmelerin yatay ve dikey olarak ikiye ayrılan özelliği uzmanlıktır  
  
- Yağılan araştırmalara göre Japon firmalar ABD firmalarından daha fazla kalite çemberi kullanmaktadır  
  
- Japon örgütler, ABD örgütlerine göre daha biçimseldir  
  
- Bir çok ABD firması merkezleşmemeye gitmektedir. Buna karşılık Japon firmalar merkezleşme eğilimlerini arttırmış ve daha az yetki devretmektedir  
  
- Japon yöneticiler, ABD’li yöneticilerden daha az biçimsellik hisseder  
  
- İç bilgi ağı; uluslar arası yan kuruluşlara kurulan iletişimdir  
  
- Dış bilgi ağı; dünyadaki diğer firmalara kurulan iletişimdir  
  
- Uluslar arası anlamda merkezleşmenin değeri, yerel çevre ve örgütün amaçlarına bağlıdır  
  
  
  
  
  
ÜNİTE:4  
  
- İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonu, bir işletmenin iş görenlerinin bulunması, yerleştirilmesi, değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi ve geliştirilmesi faaliyetlerini içerir  
  
- İnsan kaynakları yönetimi faaliyetleri arasında üretim planlaması yer almaz  
  
- Uluslar arası işletmenin insan kaynakları yöntemi, ulusal işletmelerin insan kaynakları yönetimiyle aynı faaliyetleri içermesine rağmen uygulamadaki değişiklikler nedeniyle faklılıklar oluşturmaktadır. Bu farklılıklar, uluslar arası işletmelerin farklı coğrafi konumda ve farklı kültüre sahip ülkelerde faaliyet göstermesinden kaynaklanır  
  
- Uluslar arası işletmelerde insan kaynakları süreci; işe alma ve geliştirme, performans değerleme, ücretlendirme ve işçi işveren ilişkileri olmak üzere beş aşamadan oluşur  
  
- Ulusal ve uluslararası insan kaynakları yönetimi açısında 5 fark vardır (cascio)  
1. Vergilendirme ve bağlı birlikler gibi, daha fazla fonksiyon  
2. Çoklu ücret değerleri gibi, daha fazla heterojen fonksiyonlar  
3. İş görenin yaşamına daha fazla katılım, yerleştirme, sağlık, eğlence  
4. toplumlar ve hükümetler gibi daha fazla dışsal etkiye maruz kalmak  
  
- İnsan kaynakları yönetimin temel amacı, insan kaynağını yönetmek ve geliştirmektir. Dolayısıyla insan kaynakları yönetimi çalışanla örgüt arasındaki bütün ilişkiyle ilgilenir  
  
- insan kaynakları yönetimin temel fonksiyonları  
1. insan kaynakları havuzunu oluşturma  
2.seçme  
3. eğitim ve geliştirme  
4. performans değerleme  
5. ücret ödeme  
6. çalışma ilişkileridir  
  
- İnsan kaynakları havuzunu oluşturma, örgütteki boşalmış pozisyonlara başvurmaları için nitelikli insanları belirleme ve onları kendine çekme demektir  
  
- Seçme, örgütteki boş pozisyonları doldurmak için, örgüt tarafından yapılan personel seçme sürecidir  
  
- Eğitim ve geliştirme, çalışanların hem şimdiki, hemde örgütsel kariyer içinde, gelecekte elde edilecek işten başarı sergileyebilmeleri için gereken bilgi, beceri ve yetenekleri öğrenme sürecidir  
  
- Performans değerleme, çalışanların iş performanslarını ölçmek ve değerlendirmek için örgüt tarafından yapılan sistemli çalışmalardır  
  
- Ücret ödeme, finansal ödüller ve faydaların yanı sıra iş güvenliği gibi manevi ödüllerin toplamını içeren örgütün ödül paketidir  
  
- Çalışma ilişkileri, çalışma örgütlerini temsil eden çalışanla işveren arasındaki sürekli ilişkidir  
  
- Uluslar arası işletmelerde insan kaynakları yönetiminin karmaşık hale gelmesinin iki nedeni vardır.  
1. Uluslar arası işletmelerin çalışanları, farklı ülkelerden gelen çalışanların karışımından oluşur.  
2. Uluslararası yöneticiler, faaliyet gösterilen ülkenin milli kültürü, iş kültürü ve sosyal kurumlarla işletmenin insan kaynakları yönetiminin politikaları arasında, nasıl uyum sağlayacağına karar vermek zorundadır  
  
- “inpatriate” küreselleşme sonucu iş hayatında kullanılan bir kavramdır. Dışarıdan gelenler anlamında kullanılan inpatriateler üçüncü bir ülkeden gelerek ana ülkede çalışanlardır  
  
- Genellikle ana ve üçüncü ülke vatandaşları alt seviyedeki işgücünden daha çok yönetsel ve profesyonel kadroya alınır.  
  
- Günümüzde büyük uluslar arası işletmelerin başarısı  
. işletme için doğru elemanı seçebilmek  
. seçilen elemanı doğru yerde çalıştırmak  
. çalışanı, bireysel ve örgütsel ihtiyaçları karşılayabilecek biçimde geliştirmeye bağlıdır  
  
- Uluslar arası işletmelerde etnosentrizm, polisentrizm, regiosentrizm ve geosentrizm olmak üzere dört farklı kadrolama politikası vardır  
  
- Etnosentrizm, uluslar arası bir işletmenin ana şirket ve bağlı kuruluşlarında ana ülkeden yönetici görevlendirmesidir  
  
- Her birimde ana ülkeden insan kaynağı sağlamak olarak ele alınan etnosentrizm uluslar arası işletmelerin gelişmelerinde ilk kullnadıkları yaklaşımdır  
  
- Etnosentrizm, uluslararası işletmelerin gelişmelerin ilk kullandıkları yaklaşımıdır. Bunun nedeni, başlangıç aşamasında riskleri en aza indirmektir  
  
- Etnosentrizm politikasının en belirgin sakıncası uyum sorunudur  
  
- Etnosentrizm politikasının sakıncaları kısaca, uyum sorunu yaşanması, maliyetli olması, ev sahibi ülkenin bağlı kuruluşun yönetiminde yerel yönetici bulunması konusundaki baskıları olarak sayabiliriz  
  
- Uluslar arası işletmenin ülke dışı faaliyetlerinde ev sahibi ülke uyruklu yönetici görevlendirilmesi polisentrizmdir  
  
- Genellikle uluslar arası işletmeler, orta ve alt düzey pozisyonlar için ev sahibi ülke kökenli personel tercihi yapmaktadırlar  
  
- ABD firmasının Tükiye’deki fabrikasında Türk yönetici çalıştırması polisentrizmdir. Çünkü yönetici ev sahibi ülkeden seçilmiştir  
  
- Polisentrizm politikalarında yöneticilerin işletmeye maliyeti düşüktür  
  
- Plisentrizm politikasının iki temel sakıncası vardır. Birincisi, bağlı kuruluşun faaliyetleri üzerindeki etkili kontrol yapılamaması, ikincisi ana merkez personeliyle etkin iletişim kurulamamasıdır  
  
- Geosentrizm, uluslar arası bir işletmenin yöneticilerini, ana ülke veya ev sahibi ülke dışında üçüncü bir ülkeden sağlanmasıdır  
  
- Bir ABD işletmesinin Almanya’da kurduğu fabrikasında Türk yönetici çalıştırması geosentrizmdir. Çünkü yönetici ana ülke veya ev sahibi ülke dışında üçüncü bir ülkeden seçilmiştir  
  
- Geosentrizm yöneticiyi ana ülke veya ev sahibi ülke dışında üçüncü bir ülkeden seçer. Bu üçüncü ülke dünyanın herhangi bir yerinden olabilir  
  
- Geosentrizm, etnosentrizm politikasından daha düşük maliyetlidir  
  
- Uluslar arası bir işletmenin bağlı kuruluşlarını bölgesel olarak ele alıp, yöneticilerini bu bölgeden sağlaması regiosentrizmdir  
  
- Regiosentrizm politikasının temel iki sakıncası vardır, birincisi bölgedeki ülkeler arasında geçimsizlik olması, ikincisi bağlı kuruluşun bulunduğu ülkenin bölgeden seçilen yönetici yerine yerel yönetici seçilmesi konusundaki ısrarıdır  
  
- Ortadoğu bölgesindeki bir işletmeye ortadoğunun başka bir ülkesinden yönetici seçilmesi regiosentrizmdir. Çünkü yönetici seçimi coğrafi bölgeden yapılmıştır  
  
- Bir uluslar arası işletmenin, Avrupa birliği üyesi olan ingilterede ki bağlı kuruluşu için AB üyesi ülkelerden birinden yönetici görevlendirmesi regrosentrizmdir. Çünkü yönetici AB gibi ekonomik bir bölge içinden yapılmıştır  
  
- Etnosentrizm politikasında ülke dışına yollanan yöneticilerin seçimi, eğitimi kendilerinin ve ailelerinin geçimlerinin sağlanması ve bu politikayı çok yüksek maliyetli bir hale getirmektedir  
  
- Polisentrizm politikaları özellikle orta ve alt düzey pozisyonlara uygulanır  
  
- Geosentrizm politikasının faydaları şöyle sayılabilir  
. Yeterli uzmanlığa sahip yöneticiye ulaşması  
. İşe uygun personelin sağlanması  
. Etnosentrizm politikasına göre daha az maliyetli olması  
  
- Regiosentrizm politikasındaki bölge kavramı iki şekilde ele alınır. Birincisi coğrafi bölge (Ortadoğu) ikincisi ekonomik bölge (Avrupa Birliği)  
  
- Uluslararası işletmelerdeki iyi bir insan kaynakları yönetimi bölümü , öncelikle elinde bulunan mevcut insan kaynağını bulma faaliyeti için değerlendirir, bu duruma içsel işe alma önceliği denir. İçsel işe alma önceliği mevcut çalışanların motivasyonu ve işe bağlılığında önemli bir rol üstlenmektedir  
  
- Personel seçiminde uluslar arası işletme, öncelikle iş için gerekli asıl becerileri tanımlamalıdır. Ardından, yabancı bir yerde çalışabilecek ve etkin bir şekilde görevini yerine getirecek bir çalışanın sahip olması gereken yetenek ve becerileri belirlemelidir  
  
- Yabancı ülkelerde etkin olarak çalışacak bir çalışanda, kültür değişikliğine uyum sağlama yeteneği, yerel dil konuşabilme yeteneği, tüm fiziksel ve duygusal sağlığı, kendine güvenme, bağımsızlık derecesi, deneyim ve eğitim düzeyi gibi faktörleri aranır  
  
- Ülke dışı personel seçiminde çeşitli testler kullanılır, en çok tercih edilen yöntem “görüşme” yöntemidir  
  
- Uluslar arası işletmelerde, dış görevlendirmede başarı sağlayan unsurlar, kişisel uyum, diğerlerine uyum, algılama kabiliyeti ve kültürel zorluklar olmak üzere dört konu başlığında toplanır  
  
- Yönetici adaylarının yüksek özgüven, özsaygı ve iyi niyet sahibi olması kişisel uyum ile ilgilidir.  
  
- Yurtdışı görevlendirmede başarı sağlayan faktörlerden biri olan kişisel uyum kriteri, yüksek özgüven, yüksek özsaygı, iyi niyetli olma, hobi sahibi olma unsurlarını içerir  
  
- Yapılacak yeni iş ve örgüt hakkında ihtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesine oryantasyon denir  
  
- Oryantasyon uluslar arası görevlendirmelerde başarısızlık ihtimalini azaltır  
  
- Seçim, bir yönetici ile bir işin eşleştirilmesindeki ilk adımdır. Bir sonraki adım belli bir işi yapmak için yöneticinin oryantasyonudur  
  
- Ülke dışında görev yapan yöneticilerin başarısızlıklarının temel altı nedeni vardır  
  
- İşe yeni başlayan ve yurtdışına çıkan personelin daha sonra genel merkez tarafından unutulduğunu hissetmesi, kendi kariyeri yerinde sayarken arkadaşlarının kariyer merdivenlerini çıktığını düşünmesi kariyer engeli olarak ifade edilir  
  
- Uluslar arası işletmelerin sadece üçte biri, başka bir ülkede çalışacak yöneticilerine yada uzmanlarına kültürlerarası eğitim programı uygular ve bunların çoğu gelişi güzel plansız programlardır  
  
- Uluslar arası görev alanların değişik kültüre ayak uyduramamasına kültür şoku denir. Görev alanlar, genellikle bu yeni kültürdeki insanlarla nasıl çalışacağını öğrenmek yerine kendi kültür değerlerini empoze etmeye çalışır  
  
- Uluslar arası çalışanların bir süre sonra işletmeye geri dönüşlerinde karşılaştıkları sorunlar şöyle sıralanabilir  
. güç kaybı  
. ters kültür şoku  
Eve dönüşlerin iyi planlanmaması  
yurtdışında edinilen niteliklere saygı, duyulmaması  
  
- Uluslar arası deneyimi olan yöneticiler görevlerinden döndüklerinde, dikkate değer ölçüde güç, prestij, bağımsızlık ve otorite kaybına uğrarlar  
  
- Uluslar arası deneyimi olan yöneticiler geri dönüşlerinde ciddi güç kaybına uğrarlar bu yüzden aynı işletmede yerel yönetici olarak çalışmaktansa başka bir işletmede uluslar arası yönetici olarak çalışmayı tercih ederler  
  
- Uzun süre ülke dışında çalışan yöneticilerin gittikleri ülkenin kültürünü içselleştirirler ve geri dönüşlerinde uyum sorunu, yabancılaşma, köksüzlük hissine sahip olmasına ters kültür şoku denir  
  
- Geliştirme; yöneticileri yeni görevlere ve üst düzey pozisyonlara hazırlamaktır  
  
- Eğitim; belirli bir işle ilgili yetenek ve becerileri arttırmak için yönetilen öğretimdir  
  
- İşletme, anlamlı bir eğitim ve geliştirme programına başlamadan önce, eğitim ve geliştirme ihtiyacını tam olarak değerlendirmelidir  
  
- Yöneticilere karar verme yeteneklerini geliştirmede yada çalışanların daha çok çalışmaları için güdülemede yardımcı olmak geliştirme faaliyetlerine örnektir  
  
- Bazı eğitim türleri eğitim veren kuruluşlardan hazır bir şekilde alınabilir. Bu tür eğitim programlarına standartlaştırılmış eğitim programları denir  
  
- Bazı eğitim kurumlarından satın alınan standartlaştırılmış eğitim programlarının en iyi örneği, dil eğitim programları ve kendi kendine kasetten dil eğitimidir  
  
- Standartlaştırılmış eğitim programlarının bir üstünlüğü özelleştirilmiş eğitim programlarından daha ucuz olmasıdır  
  
- Eğitim kurumlarından hazır alınan programlar standartlaştırılmış eğitim programlarıdır  
  
- Ülke dışına gönderilecek yöneticilere verilen eğitimler kültürel eğitim, dil eğitimi ve uyum(pratik) eğitim olmak üzere üçe ayrılır  
  
- Pratik (uyum) eğitimi, ülke dışında görevli yöneticilerin ve ailelerinin, ev sahibi ülkede, günlük yaşantılarını kolaylaştırmaya yardım etmeyi amaçlar  
  
- Ülke dışı personele ev sahibi ülkenin kültür, tarih, ekonomi, politika, inanç ve iş uygulamaları öğretmeyi amaçlayan eğitim kültürel eğitimdir  
  
- Yerel ülkenin (ev sahibi ülkenin) dilini öğretmeyi amaçlayan eğitim dil eğitimidir. Dil eğitimi kültürel eğitim için de değerlendirilmez  
  
- Dil eğitimi önce İngilizce arkasından da yerel ülkenin dilini öğretmeyi amaçlar  
  
- Performans, belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyidir  
  
- Çalışma yetkinliklerinin önceden belirlenmiş ölçütlere, sistemli olarak ölçülmesine performans değerleme denir  
  
- Uluslar arası işletmelerde ülke dışı başarısızlıkların bir çok nedeni vardır, ancak en etkili faktör çevreye uyum zorluklarıdır  
  
- Uluslar arası işletmelerin, ödeme uygulamalarında iki konu önem kazanmaktadır. Birincisi ve en önemlisi farklı ekonomik koşulların nasıl uyumlaştırılacağı, diğeri ülke dışında görevli yöneticilerin nasıl ücretlendirileceği  
  
- Yöneticilerin yabancı uyruklu olduğu belirtilmezse ücret paketleri hazırlanırken döviz değişim oranları dikkate alınmaz  
  
- Geosentrik politikada İKY’nin seçme ve bulma fonksiyonu dünya çapındaki niteliklere sahip yöneticileri uygun pozisyonlarda değerlendirir  
  
- Etnosentrik politikada ana ülke vatandaşları teknik uzmanlığa yada ana ülkedeki geçmiş performansına göre anahtar pozisyonlara seçilir, ev sahibi ülke vatandaşları sadece alt düzey yönetime seçilir  
  
- Regiosentrik kadrolama politikasında ana ülke vatandaşları tepe yönetime veya teknik pozisyonlara, üçüncü ülke vatandaşları orta ve alt düzey yönetme seçilir  
  
- Ana ülke vatandaşlarının üst düzey yönetime, ev sahibi ülke vatandaşlarının orta düzey yönetime seçildiği kadrolama politikası polisentrik eğilimdir  
  
- Polisentrik eğilimde, ana ülke vatandaşları etnosentrik eğilime uygun, ev sahibi ülke vatandaşları ise ana ülkenin kültür ve diline yatkınlığına dayanır  
  
- Polisentrik eğilimde, ev sahibi ülke vatandaşları ana ülkenin kültürüne uygunluğuna ve ana ülke diline olan yeteneğine göre seçilir  
  
- Regiosentrik politikada ana ülke vatandaşları üst düzey ve teknik pozisyonlara, üçüncü ülke vatandaşları orta ve alt düzey pozisyonlara seçilir  
  
- Etnosenrik politikada, kültürlerarası uyarlamaya yönelik eğilim çok sınırlıdır veya yoktur. Bu politikada dil gereksinimi yoktur  
  
- Polisentrik politikada kültürel eğitim ana ülke vatandaşları için sınırlı olarak uygulanır, aynı şekilde dil eğitimi de sınırlıdır  
  
- Geosentrik politikada eğitim küresel uyarlamaya ve çok dilliliğe yöneliktir ve süreklilik arz eder  
  
- Regiosentrizmde, kültürel eğitim ana ülke vatandaşları için orta düzeydedir. Ana ülke ve ev sahibi ülke vatandaşları iş dili olarak genellikle İngilizce kullanır  
  
- Polisentrik eğitim, ana ülke vatandaşlarının kariyerine zarar verebilir. Ev sahibi ülke vatandaşlarının kariyerleri ise kendi ülkeleriyle sınırlı kalır  
  
- Kariyer ilerlemesi için uluslar arası görev gerekliliği, geosentrik politikada vardır  
  
- Regiosentrik politika, çok az kariyer olanağına nötrdür ve uzun süreli uluslar arası görevlere odaklanır  
  
- Geosentrik politikada ücretlendirme yapılırken, yerel görevler için küresel olarak benzer ödemeler yapılır ve ayrıca yarar paketleri hazırlanır  
  
- Regiosentrik politika, yurt dışında görev yapan yöneticiye daha uzun vadeli görevler için daha az artı ödeme yapar  
  
- Etnosentrik politika, yurtdışında görev yapan yöneticilerin alışması için artı ödemeler yapıp yarar paketleri hazırlar  
  
- Etnosentrik politikada olduğu gibi yurtdışında görev yapan yöneticilere artı ödemelerin yapıldığı, etnosentrik politikadan farklı olarak ev sahibi ülke ücretlerinin ev sahibi ülke vatandaşlarına ödendiği kadrolama politikası polisentrizm politikasıdır  
  
- Kariyere zarar verebilen kadrolama politikası etnosentrizmdir  
  
- Polisentrik politikada ev sahibi ülke vatandaşlarının kariyer ilerlemesi kendi ülkeleriyle sınırlıdır  
  
- Regiosentrik politikada yurtdışında görev yapan daha uzun vadeli görevler için daha az artı ödeme yapılır  
  
- Etnosentrik politikada ev sahibi ülke vatandaşları sadece alt düzey yönetime seçilir. Regiosentrik politikada ev sahibi ülke vatandaşları hem orta hemde alt düzey pozisyonlara seçilir