TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASI TİCARİ İSTİHBARAT FAALİYETLERİ: İNŞAAT MALZEMELERİ İHRACATÇISI FİRMALAR ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

TOLGA TEOMAN ÜNAL

HAZİRAN-2023

ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI TİCARET VE FİNANSMAN ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİĞİ YÜKSEK LİSANS TEZİ

TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASI TİCARİ İSTİHBARAT FAALİYETLERİ: İNŞAAT MALZEMELERİ İHRACATÇISI FİRMALAR ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

TOLGA TEOMAN ÜNAL

HAZİRAN-2023

ÖZET

TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASI TİCARİ İSTİHBARAT FAALİYETLERİ: İNŞAAT MALZEMELERİ İHRACATÇISI FİRMALAR ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

ÜNAL, Tolga Teoman
Uluslararası Ticaret ve Lojistiği Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Prof. Dr. Mahir NAKİP
Haziran 2023, 112 Sayfa

Bu çalışmanın amacı; uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmaların ticari istihbarat faaliyetleri ile olan ilişkileri ve ticari istihbarat faaliyetleri bünyesinde kullandıkları yöntemlerin incelenmesidir. İnceleme kapsamında ticari istihbarat faaliyetlerinin uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmaların ihracat performansını olumlu yönde etkileyip etkilemediğinin saptanması konusunu içeren Türkiye ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti üzerinde kayıtlı firmalar üzerinde yapılan bir araştırma yer almaktadır. Araştırmanın örneklemi, Türkiye'de kayıtlı 98 adet inşaat malzemeleri ihracatçısı firma ile Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde kayıtlı 1 adet inşaat malzemeleri ihracatçısı firmadan oluşmaktadır. Araştırma bünyesinde veri toplama amacı ile anket formu kullanılmıştır ve anketten elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada ölçek olarak "ihracat performans ölçeği" belirlenmiştir. Elde edilen verilere faktör analizi ve korelasyon analizi uygulanmıştır. Yapılan korelasyon analizleri sonucunda, "Aynı hedef pazarlarda faaliyet gösteren rakip firmalara yönelik ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır", "Faaliyet gösterilen uluslararası pazarların çeşitlendirilmesi aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır" ve "Hedef Pazar olarak uluslararası pazarların belirlenmesi ve bu pazarlara yönelik pazarlama stratejilerinin oluşturulması aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı

arasında bir ilişki vardır", hipotezlerinde anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlara dayanarak firmalar tarafından yürütülen ticari istihbarat faaliyetlerinin firmaların ihracatına olumlu yönde katkı yaptığı anlaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Ticari İstihbarat, Rekabet İstihbaratı, Pazarlama İstihbaratı, İhracat Performansı

ABSTRACT

INTERNATIONAL COMMERCIAL INTELLIGENCE ACTIVITIES OF TURKISH COMPANIES: AN APPLICATION ON EXPORTER COMPANIES OF CONSTRUCTION MATERIALS

ÜNAL, Tolga Teoman
M.A. in International Trade and Its Logistics

Supervisor: Prof. Dr. Mahir NAKİP
June 2023, 112 Pages

The purpose of this study is to examine commercial intelligence activities of the companies which are active in international markets and the methods they use within their commercial intelligence activities. Within the scope of this studay, there is a research conducted on companies registered in Turkey and the Turkish Republic of Northern Cyprus, which includes determining whether commercial intelligence activities affect the export performance of companies operating in international markets in a positive way. The sample of the research consists of 98 units of construction materials exporter companies registered in Turkey and 1 unit of construction materials exporter company registered in the Turkish Republic of Northern Cyprus. A survey form was used for data collection within the research and the data obtained from the surveys were analyzed with the SPSS program. "Export Performance Scale" was determined as a scale in the research. Factor analysis and correlation analysis were applied to the obtained data. As a result of the correlation analyses, a significant and positive relationship was found in the hypotheses “There is a relationship between utilizing commercial intelligence activities for rival companies operating in the same target markets and export performance”, “There is a relationship between benefiting from commercial intelligence activities and export performance at the stage of diversifying the international markets in which they operate” and “There is a relationship between utilizing commercial intelligence activities and export

performance during the determination of international markets as the target market and the creation of marketing strategies for these markets". Based on these results, it is understood that the commercial intelligence activities carried out by the companies contribute positively to the exports of the companies.

Keywords: Commercial Intelligence, Competitive Intelligence, Marketing Intelligence, Export Performance

TEŞEKKÜR

Bu çalışma sırasında; değerli vaktini esirgemeden sorularımı hiçbir zaman cevapsız bırakmayan, danıştığım tüm sorunları güler yüzüyle çözen, gelecekteki meslek hayatım için örnek aldığım, tez çalışması sürecinde yardım ve katkılarıyla beni bilgilendiren ve yönlendiren tez danışmanım Prof. Dr. Mahir NAKİP'e teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

TEZDE İNTİHAL OLMADIĞINA DAİR BEYAN SAYFASI……...iii
ÖZET ……....iv
ABSTRACT ……vi
TEŞEKKÜR ……..viii
İÇİNDEKİLER ……...ix
ŞEKİLLER LİSTESİ ……xi
TABLOLAR LİSTESİ ……..xii
SİMGELER ve KISALTMALAR LİSTESİ ……...…...xiii
GİRİŞ ……...……...14
GENEL İSTİHBARAT TANIMI VE İSTİHBARAT TÜRLERİ …...…….…16
1.1 GENEL İSTİHBARAT TANIMI VE İSTİHBARAT KAVRAMI ……...…16
1.2 ASKERİ İSTİHBARAT ……17
1.3 TİCARİ İSTİHBARAT ……19
1.4 REKABET İSTİHBARATI …….....25
1.5 PAZARLAMA İSTİHBARATI ……36
TİCARİ VERİ KAVRAMI VE TİCARİ VERİNİN İSTİHBARATA DÖNÜŞTÜRÜLMESİ SÜRECİ …….....…….....46
2.1 TİCARİ VERİ KAVRAMI ……46
2.2 TİCARİ VERİLERİN ELDE EDİLMESİNDE YARARLANILAN YÖNTEMLER ……50
2.2.1 Pazar-Ürün-Sektör Araştırmaları ……...……53
2.2.2 Fuarlar ve Uluslararası Kuruluşlar ……...……..60
2.2.3 Sosyal Medya Mecrası ……...……63
2.2.4 İhracat siteleri, müşavirlik raporları vs. ……...……..65
2.3 TİCARİ VERİNİN İSTİHBARAT SÜRECİNE DÖNÜŞTÜRÜLMESİ ……..68
2.4 ÜRÜN GELİŞTİRMENİN VE TEKNOLOJİNİN TİCARİ İSTİHBARATA ETKİSİ ……74

2.5 DAĞITIM KANALLARININ TİCARİ İSTİHBARATA ETKİSİ ……...78
ARAŞTIRMA; İNŞAAT MALZEMELERİ İHRACATÇISI FİRMALAR ÜZERİNDE BİR UYGULAMA …….……...82
3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ ……..82
3.2 ARAŞTIRMANIN SINIRLAMALARI ……84
3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ, ÖRNEK KÜTLE SEÇİMİ VE HİPOTEZLER ……..84
3.4 VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ ANKET SORULARININ HAZIRLANMASI .85
3.5 VERİ ANALİZİNDE KULLANILAN İSTATİSTİKÎ YÖNTEMLER VE ANALİZİ ……..86
3.6 ARAŞTIRMA BULGULARI VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ .86
3.6.1 Örnek Kütlenin Demografik Özellikleri ve İhracat Konusundaki Tecrübelerine İlişkin Bulgular ……86
3.6.2 Örnek Kütlenin Çalıştığı Firmaların Genel Bilgileri ve İhracat Konusundaki Tecrübelerine İlişkin Bulgular…… …….....88
3.6.3 İhracat Performansı Konusundaki Bulgular ……...……90
SONUÇ ……...…98
KAYNAKLAR ……...…...104
EKLER ……..107
ÖZGEÇMİŞ …… 113

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Dış Ticarette Meslek Piramidi …….
Şekil 2: Helezonik Vida İstihbaratı Modeli ……..
Şekil 3: Rekabet İstihbaratı Modeli ……..
Şekil 4: Bilgi Toplama Süreci Modeli ……..
Şekil 5: Beş Kuvvetli Rekabet Modeli ……..

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Örnek Kütle Demografik ve İhracat Deneyim Bilgileri Tablosu ……..
Tablo 2: Örnek Kütle Firma ve İhracat Tecrübesi Bilgileri Tablosu ……...
Tablo 3: Örnek Kütle İhracat Bölge Dağılımı Tablosu ……
Tablo 4: Yurtdışı Satış/Toplam Satış Tablosu ……..
Tablo 5: Rakip Firmalara Yönelik Ticari İstihbarat Faaliyetlerinden Yararlanma Korelasyon Tablosu ……..
Tablo 6: Kurum Verilerinden Yararlanma ve Tutundurma Faaliyetleri Yürütme Korelasyon Tablosu ……..
Tablo 7: Paydaş ve Kurum İçi Kaynaklar ve Yazılı Kaynaklardan ve Ziyaretlerden Yararlanma Korelasyon Tablosu …….
Tablo 8: Hipotez İlişki Tablosu ……..

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

Simgeler

%	:Yüzde

Kısaltmalar

A.B.D.	:Amerika Birleşik Devletleri
BDT	:Bağımsız Devletler Topluluğu
CIA	:Central Intelligence Agency
CIS	:Commonwealth Of Independent States
CRM	:Customer Relationship Management
ERP	:Enterprise Resource Planning
ETL	:Exrtect Transform Load
GSMH	:Gayrisafi Milli Hasıla
GTIP	:Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu
IMF	:International Monetary Fund
KKTC	:Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
KMO	:Kaiser-Meyer-Olkin
KOBİ	:Küçük ve Orta Boylu İşletmeler
M.Ö.	:Milattan Önce
OLAP	:Online Analytical Processing
SCIC	:Society of Competitive Intelligence of China
SPSS	:Statistical Package For Social Science
SWOT	:Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
TDK	:Türk Dil Kurumu
YY	Yüzyıl

GİRİŞ

Günden güne küreselleşen ve herhangi bir ülkede yaşanan önemli bir gelişmenin diğer bir ülkeyi de etkilediği dünyada, birçok firma sadece yerel pazarlar ile yetinmeyip etki alanlarını aynı zamanda uluslararası pazarlarla çeşitlendirme yoluna gitmektedir. Bu tercihi yapan firmaların temel amacı, faaliyet gösterdiği yerel pazarın sınırlayıcı etkilerinden ve bazen de tıkanıklığından ötürü mevcut kazancını yükseltmek veya yereldeki kaybını uluslararası pazarlardan telafi etmek yönündedir. Bazı durumlarda ise "dünya markası" olma yönünde de firmalar uluslararası pazarlarda faaliyet gösterebilmektedirler. Ancak firmaların bu yolda ihmal etmemeleri gereken bir düşünce biçimi vardır; "global düşün, yerel hareket et"… Bu düşünce tarzında bütün dünyayı pazar olarak görmek ve o bölgenin yerel alışkanlıklarına ve kültürüne göre hareket etmek gerekmektedir. Bu yapılırken ise kültür, değerler, tutumlar, teamüller gibi kavramların derinlemesine araştırılıp analiz edilmesi büyük önem arz etmektedir. Yapılabilecek bir hata veya yanlış bir hamle pazarda firmalara zorluk yaratabilmekte hatta pazardan dışlanma riskini dahi getirebilmektedir. En nihayetinde firmanın kurulu olduğu ülkedeki alışkanlıklar ve iş yapma kültürü seçilen hedef pazardaki kültüre yakın olsa dahi aynı olmayabilmektedir. Dolayısıyla pazara dair önemli "bilgilerin" elde edilmesi kilit rol oynamaktadır. Bilgilerin elde edilmesi aşamasında bizzat şirket temsilcisi görevlendirilir veya günümüzde daha çok tercih edilen ve daha az maliyetli olan dolaylı temsilci/distribütör yöntemi tercih edilebilmektedir. Şu da bir gerçektir ki, faaliyet gösterilen yabancı pazarı en iyi orada yaşayan yerel insanlar bilmektedir, bu bakımdan onların sağlayacağı bilgi ve yönlendirmeler ticaretin her aşamasında kıymetli olmaktadır.

Bu çalışmanın amacı firmaların uluslararası pazarlara giriş aşamasında veya faaliyet göstermiş oldukları zaman içerisinde yürüttükleri "istihbarat" sayılabilecek ticari faaliyetlerin neler olduğunu, hangi kaynaklar kullanılarak bunların icra edildiğini, günümüzde sık kullanılan yöntemlerini ve bu faaliyetlerin firmaların büyümesindeki, karını yükseltmesindeki pozitif etkisini ortaya koymaktır.

Günümüzde birçok yerel firma dahi aslında tam olarak nitelendiremese bile karını maksimize edebilmek adına bir takım ticari istihbarat faaliyeti yürütmektedir. Faaliyet gösterilen pazara ilişkin bilgilerin elde dilmesi, rakip firmaların faaliyetlerine dair bilgilerin edilmesi, rakip firmaların müşterilerle, çeşitli tedarikçilerle veya Pazar içerisinde faaliyet gösteren diğer rakip firmalar ile aralarındaki ilişkilere dair bilgilerin elde edilmesi istihbaratın ana konularından olmaktadır.

Çalışma üç ana bölüme ayrılmıştır. Bunlardan ilkinde genel istihbarat kavramı ve bu kavramın pazarlama-rekabet-ticaret üçlemesi içerisindeki konumu ve uygulanması belirtilmektedir. İkinci kısımda, hangi kaynaklardan edinildiğine değinilmektedir. Son kısım olan üçüncü kısımda ise uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmalarla anket çalışması yapılarak istihbarat çalışmaları ile ihracat performansının arasında ilişki olup olmadığı istatistiki açıdan incelenmiştir.

BÖLÜM I

GENEL İSTİHBARAT TANIMI VE İSTİHBARAT TÜRLERİ

1.1 GENEL İSTİHBARAT TANIMI VE İSTİHBARAT KAVRAMI

Ticari istihbaratı anlayabilmek için öncelikle genel istihbarat tanımına bakmamız gerekmektedir. İstihbarat, (Kavsıracı 2020:704) kelime anlamı olarak bilgiye erişme çabasıdır. TDK'ya göre istihbarat "yeni erişilen bilgiler, malumatlar, duyumlar" şeklinde tanımlanmaktadır. İstihbarat tanımını sadece bilgiye erişim ile sınırlamak kesinlikle yanlış bir yaklaşım olacaktır. Çünkü istihbarat, eylemlerine anlam veren, kazanılan bilgilerin ihtiyaçlara göre kullanılmasıdır. Ayrıca, (Gündüz 2017:5) ifade ettiği üzere istihbarat, Etimolojik olarak Arapçadan gelen bir sözcük olup "yeni öğrenilen bilgiler, haberler, duyumlar" ile "bilgi toplama, haber alma" anlamlarına karşılık gelmektedir.

Buna tarihten alıntı yapmamız gerekirse (Kavsıracı 2020:702) Hazreti Musa kavmi kendine yerleşmek için güvenilir, elverişli ve uzun yıllar yaşamaya uygun yer bulmak düşüncesi ile araştırma faaliyetinde bulunması ve sonucunda elde edilen bilgilere dair ihtimal dahilindeki tehditlerden ötürü 40 yıl boyunca kendi kavmi ile çölde yaşaması, istihbaratın tarihsel anlamda bir örneğini sergilemektedir. Büyük Selçuklu devletinde vezir Nizamül Mülk tarafından etraftaki bölgelere tacirler gönderilerek devlet oluşumuna dair olası tehditlerden bilgi sahibi olmak istemesi de istihbarat girişimlerinin farklı bir örneği olarak geçmektedir. Buradan hareketle yine Türk devletlerinden örnek göstermek gerekirse, (Çorumlu 2017:7) Türk tarihi bakımından muazzam öneme sahip ve 8. Yüzyılda yazılan Orhun Abideleri yazıldığı andan günümüze dek siyasi anı, tarihi belge ve dil açısından ele alınmıştır. Lakin eserlerin ayrıntılı incelenmesinde Türk devleti ve eylemlerine dair bilgi sağlayan uygulamaları yani istihbari faaliyetleri de belli kurallar içerisinde ifade eden bir özelliği bulunmaktadır. Bu şekliyle Orhun Abideleri Türk tarihinin ilk istihbarat kaynağı olarak da değerlendirilmelidir. Görüldüğü üzere istihbarat faaliyetleri çok eski

tarihlerden günümüze kadar önemini koruyarak hatta artırarak gelmiştir ve ticaret gibi farklı alanlarda da önemini göstermektedir.

İstihbaratın genel manada üç temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar; toplama, analiz ve karşı istihbaratdır. İstihbaratın diğer gizli bir kolu olan örtülü operasyonlar da toplanma aşamasında mevcuttur fakat bu yöntem modern demokratik ülkelerde tepki ile karşılanmaktadır. İstihbarat içeriğinin sabit tutulması ile beraber, elde ediliş yöntemleri her geçen gün değişikliğe uğramakta ve gelişmektedir. "İstihbaratın bilgiye ihtiyacı olanlar için önemi" biçiminde değerlendirilen cümledeki sabit nokta, son zamanlarda istihbaratın özünde değiştirilmesini gerektirmiştir. Günümüzde artık elde edilip analize tabi tutulacak bilgi sayısında muazzam bir artış vardır. Özellikle, 20. YY'da küresel iletişimin artışı %800 olarak ifade edilmektedir. Ayrıca, açık kaynaklardan elde edilen istihbaratın ne şekilde etkilendiği konusunu Amerika Birleşik Devletleri'nin toplam istihbaratının %80'inin açık kaynaklardan temin etmesi kanıtlamaktadır. (Biçer 2017:441). Burada analiz ve karşı istihbarat kısmına da değinecek olursak, analiz aşamasında işe yaramayan bilgilerin yarayanlardan ayıklanması, ayrıca dikkat ve analiz yeteneği ve de eğitimi gerekmektedir. Bunların olmadığı durumda, bilginin ulaştığı karar vericinin gereğinden fazla yüklenme sebebiyle para ve zaman maliyetine katlanacağı unutulmamalıdır (Biçer 2017:442). Karşı istihbarat konusunda ise (Çorumlu 2017:11) karşı istihbarat ya da kontrespiyonaj; istihbarata kaşı koyma eylemi, bir ülke içerisinde ajanlık ve türevi eylemlerde bulunan yabancı tehditlerin bu eylemlerini boşa çıkarmak amacıyla icra edilen faaliyetlerin tamamı olduğunu savunmaktadır. Günümüzde özellikle ticari hayatta elde edilen bilgilerin analizi ve rakip firmalara karşı yürütülecek karşı koyma faaliyetleri de yaygın olarak her ne kadar istihbarat faaliyeti olarak dile getiriliyor olmasa da yoğun olarak kullanılmaktadır.

1.2 ASKERİ İSTİHBARAT

İstihbarat kavramının en önemli ortaya çıkış sebebi Askeri faaliyetlerden ve teknolojilerden kaynaklanmaktadır. Askeri istihbarat, bir ülkedeki askeri mevcudiyeti, harp yeteneklerini ve savaşma hünerlerini saptamak için yapılan istihbarat türüdür. Teknik anlamda, askeri istihbarat, farklı ülkelerin orduları ve ayrıca kara-deniz-hava faaliyet bölgeleri konusunda, bulunduğu coğrafi durumları da içerisine alacak şekilde

icra edilen istihbarat türüdür (Özdağ 2008:68). Bu faaliyetlerin yapılma yöntemlerini geçmişten bugüne araştırdığımızda çok önemli bir kısmında insani istihbaratın geniş bir yer tuttuğu görülmektedir (Özdağ 2008:68). Askeri İstihbarat alanında ilk başta gelen inceleme konusu, askeri gücün temelini oluşturan beşeri yapıdır olmaktadır. Silaha sahip unsurların sahip olduğu özellikler anlaşılmadan bir ordu içerisindeki etkinlik oranının isabetli bir şekilde analiz edilmesi imkânsızdır (Özdağ 2008:76). Ticari istihbarat alanında da sahip olunanlar ve rakip firmaların sahip oldukları karşılaştırıldığında aşağı yukarı bir firmanın sahip olduğu güç ortaya konabilmektedir.

Buna ek olarak askeri istihbaratta teknolojik yenilikler büyük öneme sahiptir fakat insan istihbaratının olmadığı yer de bu özellik yeterli gelmemektedir. Bu duruma örnek olarak A.B.D.'nin çağının bütün ileri teknolojik ekipmanlara ve silahlarına sahip olmasına rağmen Vietnam Savaşı'nda başarı gösterememesi durumu verilebilmektedir ve insani istihbaratın eksikliği olarak yorumlanmaktadır (Kavsıracı 2020:711). Ayrıca, askeri istihbarat konusu teknolojik gelişmeler açısından da incelendiğinde, 19. YY'ın sonlarına doğru sahra telefonunun kullanılmaya başlanması ve bu telefonların çatışma halinde olan gruplar tarafından dinlenmeye çalışılması sonrasında askeri istihbarat üretilmeye başlanmıştır. Bu gelişmeler ile günümüzde hala süren teknik istihbarat elde etme süreci yardımıyla milyonlarca veriye sadece bir günde erişim mümkün hale gelmektedir (Özdağ 2008:69). İstihbarat kavramı, çıkış noktası olarak geçmişten genellikle askeri şekilde gözümüzün önüne gelmiştir. Askeri düzlemden farklı alanlara da uyarlandığı yine yakın geçmişimizde gözlemlenmiştir.

İstihbarat faaliyetlerinin sonucunda ortaya çıkan veriler, hedefe yönelecek şekilde taktik, operasyonel ve stratejik olacak biçimde üç farklı başlık altında sınıflandırılmaktadır. Taktik istihbarat, kısa hedefler dahilinde ihtiyaca konu olan bilgiler ile ilişkilidir. Operasyonel istihbarat, kısa hedeflerden çok düşmanın planlamasına yönelik tahminler ve varsayımlar ortaya koyan daha kapsamlı bilgiler ile ilişkilidir. Askeri güç konusundaki bilgilerle beraber sosyal, iktisadi ve politik unsurlara yönelik çalışmaları da incelemektedir. Stratejik istihbarat ise, taktik ve operasyonel istihbarata oranla daha kapsamlı bir çalışma ve uzun bir süre ile ilişkilidir (Kavsıracı 2020:706). İleri medeniyetlerin ve tarihteki güçlü sayılan devletlerin sahip olduğu başarıdaki sırrın altında yatan sebeplerden birisinin stratejik istihbaratın isabetli bir şekilde kullanılmasının olduğu iddia edilmektedir. Tarihten stratejik

istihbaratın önemine vurgu yapmak gerekirse, M.Ö. 7. Yüzyılda Pers Devletinin etkili bir stratejik istihbarat ağının olduğu, çalışanlarının da o zamanın dillerine, inançlarına ve kurumlarına dair her ayrıntıya vakıf olmaları ve bununla birlikte değişik kültüre ve dine sahip insanlara karşı hoşgörülü olmaları durumu gösterilebilecek birçok örnekten sadece bir tanesi olarak göze çarpmaktadır (Gül 2015:113). Çeşitli kaynaklarda da belirtildiği üzere, elde edilen bilginin kısa, orta ve uzun vadede kullanılabilmesi stratejik manada bir kuruluşu hatta bireyleri dahi her aşamada daha planlı ve öngörülebilir hamleler yapmaya yönlendirmektedir. Bu sayede, yapılabilecek hamleler sonucu rakiplere karşı üstünlük sağlanma olasılığı kuvvetlenmektedir. Bir adım ileride olmak, sadece askeri anlamda değil ticari açıdan da üstünlük sağlamaktadır.

1.3 TİCARİ İSTİHBARAT

Askeri maksatla ortaya çıkan istihbarat kavramı zamanla ticaret içerisinde de kendisini göstererek yıllar içerisinde farklı bir boyut kazanmıştır. Birçok ticari faaliyet gösteren şirket "Halkla İlişkiler" departmanı oluşturarak bu departmanı devlet yapısında bulunan istihbarat teşkilatını andıran bir yapı gibi hedeflenen pazarlarda söz sahibi olmak ve pazarı domine etmek için kullanmaktadır (Çorumlu 2017:9). Bahsedilen türden faaliyetler de "ticari istihbarat" kavramını doğurmuştur. Tanım olarak, "ticari istihbarat; "ticari veri" ve "ticari bilginin" yorumlanarak, stratejik ve taktik kararların alınması ve operasyonel amaçlı olarak kullanılmasıdır". Daha da açmak gerekirse, ticari istihbarat; doğruluğuna inanılan güvenilir kaynaklardan toplanan bilgilerin, gerek ana stratejiye dair olsun gerekse ilgilenilen pazardaki operasyonel faaliyetlere dair olsun, derlenmesi ve analiz edilmesi ile ortaya çıkan bir kavramdır. Elde edilen bilgilere bakıldığı zaman firma sahipleri-yöneticilerinin bilgileri, bilançolar, çeşitli finansal veriler, çalışan sayıları, makine parkları ticari istihbarata konu olabilecek bilgiler sayılmaktadır (Koç 2011:187). Ticari istihbarat aşamasında daima elde edilen neticelerden bilgiye doğru gidilmektedir. Bu aşamada istenmeyen, gereksiz bilgilerden uzaklaşılmakta, işe yarayanlara odaklanılmaktadır. Gerekli bilgiler, ortaya konan amacı veya maruz kalınan problemi çözmeye yaramaktadır. Aksi halde amaca hizmet etmeyen bilgiler sadece toplanabilir, tasnif edilebilir ve yorumlanabilir ki bu da ticari istihbarat değil ticari bilgi sayılmaktadır (Koç 2011:190). Başka bir deyişle, istatistikler içerisinde kaybolmak değil, aksine

doğru bilginin keşfedilmesi ve analize tabi tutulmasıdır. En etkili çözüm, elde edilen bilgilerin doğru biçimde seçilmesi ve gereksiz olanların göz ardı edilmesidir (Koç 2011:111). Özetle, hangi tür bilginin hangi amaç ile elde edildiği konusu ciddi önem arz etmektedir. Zamanın, emeğin ve finansal kaynakların boşa harcanmaması için ticari istihbarat faaliyetlerini bu açıdan değerlendirerek çalışmaların yürütülmesi isabetli olacaktır.

Ticari istihbarat faaliyetini yürütürken, işletmelerin bulundukları sektöre ve pazara hakim olmalarına paralel olarak analiz etmeleri, rakipleri tanımaları, rakipler ve pazar ile ilgili hem içsel hem de dışsal verileri sistemli bir şekilde elde etmeleri gerekmektedir. Dışsal veri kaynakları, kontrol dışında olan rakipler, müşteriler, devletler, teknolojik gelişmeler şeklindeyken içsel veri kaynakları ise bir işletmenin içerisinde yer alan üretim, satış, insan kaynakları ve finans gibi birimlerdir (Altunok 2015:77). Dünya üzerinde ilk savaş sanatını anlatan eserin sahibi olan General Sun Tzu'nun "Karşısındakini ve kendini bilen hiçbir savaşta tehlikeye düşmez; karşısındakini bilmeyen, sadece kendini bilen bir kazanır, bir kaybeder; karşısındakini de, kendini de bilmeyen her savaşta mutlaka tehlikeye düşer." sözünden anlaşılacağı üzere, bir firmanın hem kendisinin hem de rakibinin özelliklerini tanıması şarttır aksi halde istediği hedefe ulaşamamakta ve başarı sağlayamamaktadır (Tzu 2014:8). Ticari maksatla yola çıkılırken pazara ve rakiplere dair her detayın ayrıntılı şekilde incelenmesi ve geleceğe dair öngörülerin de bu incelemelere istinaden oluşturulması sağlıklı kararlar alma yolunda faydalı olmaktadır.

Rakibin faaliyetlerini takip etmek için gerekli olan ticari istihbarat olgusunu tanımlayan ve bir firmanın bünyesinde çalışanların sınıflandırıldığı bir piramit yapısı mevcuttur. Piramide göre; en alt kısımda dış ticaret operasyonunu yürüten personel bulunmaktadır. Bu personel, bankacılık, gümrük ve lojistik gibi operasyonel işlemleri takip eden personeldir. İstihbarat kavramının çıkış noktası sayılan askerlik branşı açısından düşünülürse bu kadro piyade sayılabilmektedir. Bu kadronun hemen üzerinde uluslararası pazarlama faaliyetlerini yürüten kadro bulunmaktadır ve bunlar nitelik olarak daha üstün konumdadır. Rekabet içerisinde değerli konuma sahip olmaktadır. Yine askerlikle bir benzeşim kurarsak bu kadro Komando ile benzeşebilmektedir. Olağanüstü rekabet ile ortaya çıkan Dış Ticaret İstihbarat Personeli ise ticari istihbarat faaliyetini yürütebilen ve aynı zamanda operasyonel

işlemleri de yürütebilecek beceriye sahiptir, bu özelliği ile Bordo Bereli ile benzeşmektedir. Bu kadro, olağanüstü rekabet dönemlerinde gerek taktiksel, gerekse stratejik planlar yapan, hedef pazarları belirleyebilen, gerekli analizi yaparak hedef pazara giriş stratejilerini planlayan, rakiplere dair istihbarat faaliyetlerini yürüten ve pazarlama enstrümanlarını farklı yönlerden ve kapsamlı kullanabilen "özel kuvvet" şeklinde tanımlanabilmektedir. Information Broker ise sadece bir firmaya değil talep eden her firmaya ticari bilgi tedarik eden grubu temsil etmektedir. Piramidin en üstünde ise Rekabet İstihbaratına dair yeteneği olan ve bu faaliyeti birçok firma için icra edebilen personel/danışman bulunmaktadır (Koç 2014: 543). Birçok firmada bulunan departmanlar/kişiler arası hiyerarşik düzen ticari istihbarat düzeninde de mevcuttur. Hiyerarşide her personelin ağırlığı, yetkileri ve sorumlulukları aynı olmamaktadır.

Şekil 1: Dış Ticarette Meslek Piramidi
(Kaynak: Koç 2014:543)

Günümüzde firmaların pazara hakimiyet, sürdürülebilirlik, maksimum seviyede müşteri memnuniyeti elde etme, marka değerini artırma gibi birbirinden farklı hedefleri bulunmaktadır. Bu hedefler aynı zamanda firmalar için çeşitli kaygılar yaratmaktadır. Bahsedilen hedeflerin dolayısıyla kaygıların temelinde ekonominin yanında sürdürülebilirlik yatmaktadır. Sürdürülebilirliğin tesis edilebilmesi için firmanın toplumların ihtiyaç duyduğu alanlara odaklaması ve buna paralel ürünlerin/ hizmetlerin üretimini sağlaması gerekmektedir (Çorumlu 2017:20). Bunun yanında

uluslararası ticaret alanında faaliyet gösteren firmaların global pazarı ve ülkelerin mevcut makro koşullarını da okumaları gerekmektedir. Global manada ortaya çıkan gelişmelerin sıkı takibinde ticari istatistiklerden de yararlanılmaktadır. Bu istatistikler, bir ülkenin nüfusunu ve nüfus dağılımını, kişi başına milli geliri, sektörel bazda üretim miktarlarını saptamada oldukça faydalı olmaktadırlar (Keskin 2020:31). Uluslararası Pazar bölümlendirmesi de yukarıdaki cümleleri destekleyeceği şekilde önem arz etmektedir. Benzer ihtiyaçlara yönelik aynı ürünün farklı pazarlarda olduğu gibi pazarlanmak istenmesi doğru bir stratejik yaklaşım olmayacaktır.

Ticari istihbarat faaliyetlerinin yürütülmesinde bilgisayar destekli yazılımlar önemli bir yer tutmaktadır. Bu yazılımlar sayesinde ticari istihbarat; karar destek, yönetici bilgi sistemleri ve yönetim bilgi sistemi terimlerinin yerini almaya başlamıştır. Ticari İstihbarat, karar vericiler ve planlamacılara karmaşık içsel ve rekabetçi bilgiyi sunmak için analitik araçlar ile bilgi yönetimi, veri toplama ve veri depolama gibi unsurlar ile kombine edilmektedir (Negash 2004:177-178). Ticari istihbarat, ticari segment içerisindeki bütün istihbarat işlemlerine karşı üstün nitelikli sayılan bir alandır. Bu alanda bir bütün olarak sadece müşteriler hakkında değil pazar ve rakipler hakkında da iş çevresinde görüntülenen, toplanan, işlenen ve analiz edilen veriler mevcuttur. Aynı terim, genellikle ham verilerin depolanması, yönetim ve veri madenciliği ile bağlantılı olarak, büyük miktarda verinin yönetimi, analizi ve değerlendirilmesi ile ilgili olarak kullanılmaktadır (Stefanikova ve Masarova 2013:672). Teknolojinin gelişmesi ile beraber "kayıt" tutabilmek, doğru kararların verilebilmesinde etkili olmaktadır. Özellikle teknolojinin gücünden yararlanılarak kullanılan çeşitli bilgi sistemlerine dair detaylı bilgi ilerleyen kısımda ayrı olarak incelenecektir.

Her türlü istihbarat faaliyetleri (buna askeri istihbarat da dahil) açık kaynak verilerden üretilmektedir. Bulunduğumuz döneme ait önemli gelişmelerden birisi de bazı ülkelerin gümrük bilgilerini dışarıya açık hale getirmesidir. Aşağı yukarı 30 ülkenin gümrük verileri farklı düzeylerdeki saydamlıkları ile erişilebilir hale getirilmiştir. Açık gümrük bilgileri uygulaması tamamen devletlerin stratejik tercihlerine bağlı olmaktadır. Bahsedilen uygulama dünya üzerindeki hiper rekabet konusu ile yakından ilişkilidir. Mevcut bilgilerin ulaşılabilir şekle getirilmesi, bilgilerin açılmasına izin veren ülke bakımından konu ülkedeki ithalatçılara bir bakıma

stratejik üstünlük ve karlılık vadetmektedir. Buna karşın ihracatçı firmalar veri tabanlarına erişerek rakiplerinin bağlantılarına ulaşarak pazara nüfuz etme adına karlarından vazgeçerek satış yapma olanakları ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak bu uygulama ile ithalatçı firmalar stratejik üstünlük elde etmekte ve ihracatçılar ise kendi aralarında girmiş oldukları rekabet sonucunda yüksek kalite ürün girişini sağlarken fiyatları da aşağı doğru çekmektedir (Koç 2014: 538). Veri tabanlarının dışa açılması ihracatçı firmalar bakımından son derece önemli olmasına karşın stratejik düşünce ve hedefi olmayan firmaların mevcut verilerin üstünlük sağlayacak biçimde kullanılması pek mümkün görünmemektedir. Aksine mevcut firmalar ya aynı ülkede bulunduğu aynı sektördeki firmalarla sert bir fiyat rekabetine girişmekte ya da ithalatçı firmaların fiyat rekabeti içerisinde kaybolmaktadır. Şayet bu veriler doğru bir şekilde kullanıldığı zaman ihracatçı firmalar durumu lehine çevirebilmektedir (Koç 2014: 539). Aynı zamanda bu hususu rakip firmaların hangi firmalara ürün satmış olduğunu ve aynı zamanda mevcut ithalatçı firmanın hangi rakip firmalardan ürün tedarik ettiğini görülebilmek için kullanmak da bir seçenektir. Bu sayede bir ihracatçı firma bünyesinde bayilik ilişkisine sahip olduğu firmaların ayıklanarak alım yapan firmalarına direkt olarak ulaşılabilmektedir. Örneğin hem Çin firması hem de Polonya firmasından ürün tedarik eden bir ithalatçı, bunlardan hiçbirisinin münhasır bayisi olmamaktadır. Bu tip bir uygulamada genellikle farklı seviye kalitelerde ürün çeşitliliğine gidilmektedir. Sonuç olarak bu tip bir firmanın potansiyel alıcı firma olma ihtimali bulunmaktadır (Koç 2011:47). Hedef pazardaki rakiplerin peşinde olduğu hedefler doğru bir şekilde saptanmış ise rakiplerin aktif olduğu pazarlar izlenerek sahip olduğu müşteri portföyüne erişmek de bir strateji olarak benimsenebilmektedir (Keskin 2020:26). Rekabete konu olan pazarda, rakip firmaların hedefledikleri noktalar düzgün teşhis edilmiş ise mevcut rakiplerin baskın olduğu pazarların takibi yapılarak müşterilerine ulaşmak da farklı bir strateji olarak karşımıza çıkmaktadır. Rakiplere ait finansal durum ve gelişimleri hakkında bilgi sahibi olmak hamlelerini bilmek için yeterli olabilmektedir. Araştırma aşamasında değerlendirilen şirketlerin yükselmekte olduğu mu, düşmekte olduğu mu veya batma noktasına doğru gitmekte olduğu mu gibi bilgilere sahip olunması rakiplerin seçiminde rol oynayan bir referans olabilmesinin yanı sıra batık olan rakip şirketlerin daha önceden sahip olduğu müşteri portföyüne yoğunlaşmak taktiksel ve stratejik olarak yorumlanabilmektedir (Keskin

2020:26). Her ne kadar ülkeler işin özünde kendi ithalatçı firmalarını korumaya çalışmak istese de geniş perspektiften bakan istihbarat personeli kendi lehine olacak şekilde çeşitli çıkarımlar yapma imkânına her zaman sahip olmaktadır.

Firmanın ihracattaki performansı, pazarda bulunan müşteriler ve rekabet ile sınırlı olmamaktadır. Bu performans aynı zamanda firmanın içerisindeki faktörlerle de ilişkilidir. Firma ihracatta göstermiş olduğu performansı arttırmak istediği zaman rakipleri ve müşterileri üzerinde kısa zaman içerisinde değişikliğe gitme olasılığı olmadığı için iç faktörler daha çok önem kazanmaktadır. Bunun yanı sıra ihracatta yakalanacak başarı aynı zamanda firmanın sahip olduğu olanaklar ve fırsatlara da bağlıdır. Sahip olduğu maddi ve maddi olmayan varlıklar ve bunların kullanım şekli de ihracattaki başarısını etkilemeye yeterli olmaktadır (Kalender 2013:93). Firmaların sahip oldukları beceri ve kısıtları, ihracattaki başarılarını doğrudan etkilemektedir. Firmadaki "anahtar" olarak nitelendirilebilecek varlıkları ve becerileri firma için sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratmaktadır. İhracatta faaliyet gösteren bir firmanın sahip olduğu kaynak ve varlıklara, büyüklük, uluslararası arenadaki deneyimi, uluslararası bir firma olarak nitelendirilip nitelendirilmediği, sahip olduğu ihracat faaliyetlerini ileri taşıyan kaynaklara sahip olup olmadığı dahil olmaktadır. Bu türden kaynakları ve varlıkları elde etmiş olmak, ihracat piyasalarında, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde ve bunları etkili bir şekilde uygulamada avantaj sağlamaktadır. Bu sebepten ötürü, firmaların sahip olduğu özellikler ihracattaki pazarlama stratejilerini ve ortaya koyduğu performansı etkilemektedir (Kalender 2013:94). Özellikle uluslararası pazarlarda birçok alıcının ilk başta dikkat ettiği husus, uluslararası alandaki deneyimi birikimi ve gücü olarak ortaya çıkmaktadır. Kabul edilebileceği üzere, yurtdışından ithalat yapan bir müşteri ne ithal edilen ürün ile ne de firmanın tecrübesizliğinin sebep olacağı bir takım problemlerle uğraşmak istememektedir. Dolayısıyla ihracatçı bir firmanın hem iç yapısı hem de dış yapısı ile karşı tarafa güven veren bir görüntüsü olmak durumundadır. Buna spesifik bir örnek satış sonrası hizmetler verilebilmektedir. Satış sonrasında müşterilerin ihmal edilmemesi, küçük veya büyük sorun yaşanmasında hemen müdahale edilerek çözüm bulunması vb. hamleler firmanın kendisini kanıtlamasına katkıda bulunacaktır.

Firmanın ilişkide olduğu müşterileri, tedarikçileri ve satış personelleri istihbarat sayılabilecek bilgilere sahiptir ve bunları daha önceki yaşanmış

tecrübelerinden kazanmaktadır. Birer istihbarat kaynağı sayılan bu bilgiler firmanın bilinçaltına işlemiş durumdadır ve bu bilgilerin muhakkak şeffaf bir hale getirilmesi gerekmektedir (Keskin 2020:26). Temas kurulabilen her kişi veya kurum aslında birer istihbarat kaynağı kabul edilmektedir. Firmada yetkili kişilerden toplanabilecek bilgiler, Pazar ile ilgili karar alma sürecine olumlu yönde etkileyecektir.

Yeterli çalışmalar doğrultusunda elde edilen istihbaratın firma içerisinde ilişkili departmanlar ile paylaşılması son vuruşu yapmak açısından kritik öneme sahip olmaktadır. Dağıtım aşamasında hangi dağıtım yönteminin tercih edileceği hususunda yöneticilerin tercihleri etkin rol oynamaktadır ve birçok dağıtım yöntemi bulunmaktadır. Bunlar; kişisel aktarım, toplantı, sunum, çeşitli raporlar, duyuru, e-mail ve ilan panoları olabilmektedir. Elde edilen istihbaratın paylaşımındaki ana amaç, yöneticilere aşağıdaki durumlarla ilgili olarak isabetli kararlar almalarını sağlar (Seviçin 2005:187):

- Fazla sayıda ve dağınık veriler birbirlerine bağlanır,
- Tercihlerle alakalı belirsizlik, risk vb. durumları azaltır,
- Toplanan bilgileri firmanın içinde bulunduğu durum ile bağdaştırır.

İstihbarat konusunda ortaya konan çalışmanın doğru birimlere/kişilere aktarılması elzemdir. Aksi halde yapılmış olan bütün çalışma boşa gitme riskiyle karşı karşıya kalmaktadır. Örnek vermek gerekirse, pazara nüfuz ile ilgili yapılmış olan bir istihbarat çalışmasının pazarlama yöneticisi yerine satış sonrası hizmetler yöneticisi ile paylaşılması çok fazla bir şey ifade etmeyecektir çünkü birisi sebepler ile ilgilenirken diğeri ise sonuçlar ile ilgilenmektedir. Aynı zamanda doğru birim/kişi ile paylaşılmasına rağmen bu kişilerin paylaşılan çalışmaya karşı ilgisiz kalmaları durumunda da sonuç hüsran olmaktadır.

1.4 REKABET İSTİHBARATI

İster iç pazar olsun ister dış pazarlar olsun, her yerde ve her koşulda rakiplerimizle mücadele halinde olacağımız gerçeği asla değişmemektedir. Bu mücadelede kazanan ve üstünlük sağlayan taraf olabilmemiz için muhakkak Ticari İstihbaratın da bir parçası sayılan Rekabet İstihbaratından yararlanmamız gerekmektedir. Tarihten alıntı yapılacak olursa; Rekabet İstihbaratı 1990'lı yıllara

Çin'de başlayarak yıllar içerisinde seri bir gelişime sahip olmuştur. Özellikle Çin Halk Cumhuriyeti'nin ticaretinde bilgi kavramına yoğunlaşması ve stratejisini buna göre oluşturması rekabet istihbaratının hızlıca gelişmesine ön ayak olmuştur. İzlenen bu stratejiyle bağlantılı olarak Çin'de 1995 yılında SCIC (the Society of Competitive Intelligence of China) isimli kuruluş oluşturulmuştur. Bu kuruluş bünyesinde 2003-2006 yılları arasında yaklaşık 15.000'e yakın yöneticiye ve danışmana rekabet istihbaratı alanında eğitim verilmiştir. Çinlilerin tarih boyunca istihbarat kavramına verdikleri önem dikkate alınırsa bu konuda hızlıca sonuca varabilecekleri sonucu kolaylıkla çıkarılabilmektedir. Ek olarak başta Japonya ve diğer uzak doğu ülkelerinde de rekabet istihbaratı hızla yayılmaktadır (Koç 2014:517). Rekabet istihbaratında kendi firmanızın ve rakip firmaların sınırlarını öğrenmek amaçtır. Kendi sahip olduğunuz gücü, imkânı ve yetenekleri aynı zamanda da rakiplerin, hedef müşterilerin, hedef pazarların ve dinamiklerinin ayrıntıları en başta keşfedilebilirse daha savaşa başlamadan masa başında ticaret savaşı kazanılabilmektedir (Koç 2011:212). Rekabet istihbaratının ana amacı Çinli general Sun Tzu'nun eserinde şu şekilde anlatılmaktadır; "Askerlerinin saldırı gücünü bilen, ancak düşmanın saldırı gücünü bilmeyen komutanın zaferi kazanma olasılığı yarı yarıyadır; düşmanın saldırı gücünü bilen, ancak kendi askerinin saldırma gücünden emin olmayanın zaferi kazanma olasılığı yarı yarıyadır; düşmanın saldırı gücünü ve kendi askerlerinin saldırı gücünü bilen, ancak arazinin savaşmaya uygun olup olmadığını bilmeyenin de zafer kazanma şansı yarı yarıyadır" (Tzu 2014:31). Günümüzde rekabet avantajının sağlamaya bir örnek vermek gerekirse Amerika Birleşik Devletleri'nin takip ettiği gümrük politikası verilebilmektedir. A.B.D. gümrüğü veri sistemine deniz yolu kullanılarak ülkeye giriş yapan bütün ürünlere ait konşimentoları dışarıya açmıştır. Söz konusu bu yasal uygulamayı A.B.D. "bilgiye ulaşma hakkı" olarak nitelendirmektedir fakat mevcut bilgiler sistemden alınarak tüm dünyada faaliyet gösteren ihracatçılar tarafından kullanıldığında A.B.D. merkezli ithalatçı firmalar hiç zorlanmadan ithalatında fiyat avantajı yakalamaktadır (Koç 2011:237). Özetle, bir firma kendi alanında rakip firmalara karşı rekabet avantajı elde etmek istiyorsa rekabet istihbaratını göz ardı etmemesi, kadrolarında bu alana yer vermesi ve "rekabet istihbaratı bilincini" kurumsal bazda firma içerisinde her departmana entegre etmelidir.

Rekabet istihbaratının tanımı basitçe; "Rakipler ve pazar ortamı hakkında veri geliştirmek için kamu kaynaklarının kullanılması ve kullanılabilir bilgilerdeki dönüşümü, kapsamlı analizdir" şeklinde yapılabilmektedir (Nasri 2012:26). Farklı türden bir tanımlamayı da A.B.D. merkezli rekabet istihbaratı konusunda bugüne kadar birçok uzman yetiştiren Society of Competitive Intelligence Professionals-SCIP- (Rekabet İstihbaratı Profesyonelleri Topluluğu) aşağıdaki şekilde yapmaktadır:

"Firmanın rakiplerinin, çevresinin ve kendi örgütsel yapısının kendi özelliklerine dair güncel, proaktif, önemli ve hedeflerine yönelik istihbaratın etik çerçevesinde elde edilmesi, analiz edilmesi ve dağıtılması süreçlerinin birleşimidir" (Altunok 2015:73).

Rekabet istihbaratında askeri alanda olduğu gibi stratejik ve taktik ayrımı bulunmaktadır. Burada stratejik istihbarat taktiksel istihbarattan farklı olarak daha geniş kapsamlı ve uzun vadede strateji üretmeyi amaçlamaktadır. Firmanın ve rakiplerinin etkin olduğu pazara dair ekonomik, rekabetçi, yasal ve politik çevre konularında üst yönetimlere bilgi taşımaktadır. Taktiksel istihbarat ise, rakip firmaların icra ettiği daha kısa dönemli anlık operasyonel faaliyetlere dair bilgi ve analizler ile ilgilenmektedir. İkisini bir değerlendirildiğinde taktiksel istihbarat, stratejik istihbaratı beslemektedir. Uygulama üzerinde değerlendirildiğinde, küresel pazarlamada stratejik istihbarat genellikle pazara yönelik daha stratejik kararlara yönelik olduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan taktiksel istihbarat ise genellikle fiyatlandırmaya, ürüne, tutundurmaya ve dağıtıma dair kararlarda ön plana çıkmaktadır (Altunok 2015:80). Sayılan bu iki unsurun da birbirine entegre edilmesi halinde, firma bünyesinde istihbarat sistemi kurulmuş olmaktadır.

Rekabet istihbaratı aynı zamanda, rekabet avantajını artırmak için kullanılabilecek rekabetçi dinamikler ve piyasa dışı faktörlerle ilgili eyleme geçirilebilir öngörü geliştirme süreci şeklinde de literatürde yerini almaktadır. Cümle içerisinden geçen rekabet dinamikleri ise bir firmanın endüstrisinin evrimini ve rakiplerin, tedarikçilerin, müşterilerin, ittifak ortaklarının ve potansiyel rakiplerin hamle ve karşı hamlelerini ifade etmektedir. Rekabet istihbaratı ana hedef olarak eyleme geçirilebilir sonuçları olan istihbarat geliştirmekle ilgilenmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere rekabet istihbaratı, rekabet avantajı yaratma ve gerçekten firmaya değer sağlama fırsatı sağlamaktadır. Ek olarak rekabet istihbaratının öneminin

büyüklüğüne dikkat çekmek gerekirse, birçok Fortune 500 şirketi, bugüne kadar rekabetçi istihbarat süreçleri ve ürünlerinin geliştirilmesine ve kullanılmasına kaynak yatırımı yapma kararı almıştır (Prescott 1999:42). İş çevresindeki çeşitli verilerin elde edilmesi ve elde edilen bu verilerin stratejik istihbarata çevrilmesi süreci olan rekabet istihbaratı, komplike bir işletme çevresinde firmaların proaktif şekilde hareket etmesine destek olmaktadır. Bahsedilen katkıyı verebilmek için hem nicel hem de nitel verilere gereksinim duymaktadır. Nicel veriler Pazar payı, finansal veri ve pazar büyüme oranları şeklinde baz alabilirken nitel veriler ise rakip firmaların hamleleri, pazara karşı yaklaşımları, faaliyetleri veya yönelimleri şeklinde baz alınabilir (Özdemir 2010:69). Proaktif konumda bulunmayı biraz daha açacak olursak, pazarda mevcut olan değişimlerin ve trendlerin ortaya koyduğu yeni fırsatları ve tehditleri tespit etmeyi, rakip firmaların işleme koyabileceği stratejik hedefleri önceden hissedebilmeyi, firmanın reaksiyon zamanını düşürmeyi, rakip firmalara karşı firmanın bilgilerini erişilemez kılmayı ve en nihayetinde firmanın rekabetteki üstün konumunu perçinlemeyi sağlamaktadır (Seviçin 2005:184). Rekabet istihbaratı, sadece rakip firmalarla ilgili bilgi edinme faaliyeti sayılmamaktadır. Aynı zamanda, odak noktasında rakiplerin yanı sıra diğer çevresel faktörler de olmaktadır. Buradan hareketle, rekabet istihbaratı aşamasındaki kritik hususlardan bir tanesi, içerdiği bilgi sisteminin bileşenlerini belirleyeceğinden dolayı yöneticilerin rekabet istihbaratı konusundaki gereksinimlerinin saptanmasıdır (Gündüz 2017:43). Geleceğe dair öngörü oluşturma konusunda rekabet istihbaratı kilit konumda olmaktadır. Rekabet istihbaratı alanında yapılan çalışmalar daha sonra her hangi bir konuda yapılabilecek trend analizine de ışık tutmaktadır.

Son zamanlarda artan küresel rekabet, siyasi ve teknolojik gelişmeler, etrafındaki gelişmelerden haberdar olma hususunda firma yöneticilerine normalden daha fazla bu konulara yoğunlaşması gerektiğini hatırlatmaktadır. Rekabetin fazla yaşandığı çevrede, firmalar genellikle stratejilerini kendilerini rakibinden korumaya ve rakiplerinin ajandasında bulunan hedeflere dair bilgilere erişmeyi amaçlamaktadırlar. Ülke ekonomilerinde rekabetin etkisinin hissedilmesi, mevcut yöneticilerin dikkatini kendi firmalarını doğrudan başarıya taşıyan ve bu başarıyı sürdürülebilir kılan yöntemlere itmektedir. Firmaların risk iştahına sahip olmaları, yenilikçi tutuma sahip olmaları ve mevcut pazarda sürekli değişim halinde olan

ihtiyaçlara seri bir şekilde cevap verebilmelerini gerektirmektedir. Bu sebepten dolayı günümüzdeki dinamik pazarlarda, firmaların sahip oldukları ürün ve hizmetlerini etkin olarak konumlandırabilmeleri için rakip oldukları firmaların hamlelerini önceden tahmin ederek anlamaları elzemdir. Rakibi anlamanın bir bakıma uygulanabilir bir firma stratejisine sahip olma konusunda önemli bir husus olduğu ortaya çıkmaktadır. Etkin bir stratejik planlama için yüksek kalitede rekabet bilgisinin temin edilmesine gerek olmaktadır. Bunu gerçekleştirebilmek için firmalar alternatif kaynaklar bulmalı, sahip olduğu çevrenin farklı taraflarını irdelemeli ve personellerine istihbarat sayılabilecek bilgileri temin etmeleri konusunda teşvik etmelilerdir. Buradan anlaşılacağı üzere firma yöneticileri firmanın stratejisini ortaya koymak veya yeniden düzenlemek yolunda rakipler, tedarikçiler, müşteriler, teknolojik yönelimler ve hükümetler ile ilgili ortaya çıkan gelişmeler hakkında kendi işlerine yarayacak bilgileri kullanmaya ihtiyacı olmaktadır. Bunu başka deyişle ifade edecek isek, stratejik hedefler için firma çevresine yönelik bilgilerin oluşturulması ve işlenmesine karşılık gelen "Rekabet İstihbaratı" gerekli olmaktadır (Altunok 2015:71). Rekabet istihbaratı, rakiplerin mevcut ve gelecekteki davranışları ve genel iş ortamı hakkında bilgi sağladığı için iş planlaması ve diğer faaliyetler için önemli bir bilgi kaynağıdır (Nasri 2013:239).

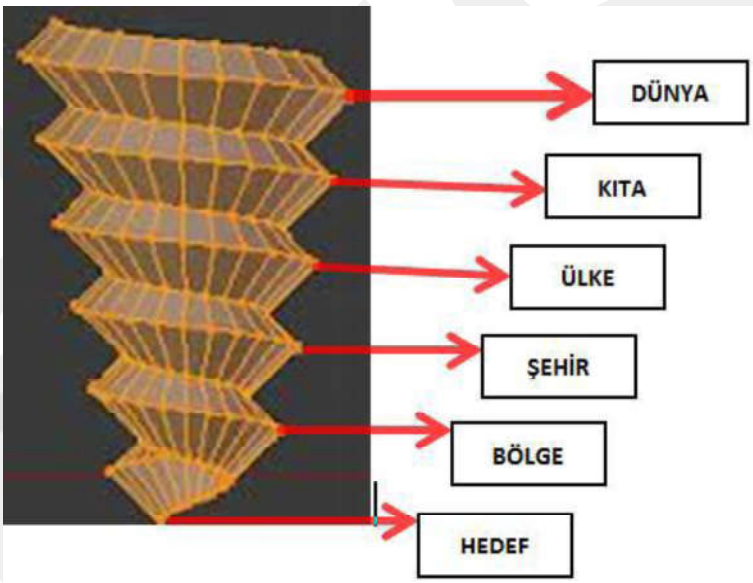
Rekabet istihbaratında elde edilen veriler çoğunlukla aşağıdaki kaynaklardan gelmektedir (Negash 2004:186):

- Devletlerin resmi siteleri ve oluşturulmuş raporlar,
- Çevrimiçi veri depoları, röportajlar ve anketler,
- Özel ilgi grupları (akademik, ticari kuruluşlar, tüketici grupları vb.)
- Özel sektör kaynakları (rakipler, tedarikçiler, distribütörler, müşteriler vb.)
- Medya (gazeteler, çevrimiçi hizmetler, çeşitli yayınlar ve finansal raporlar)

Rekabet istihbaratının elde edilmesi aşamasında pazarlama araştırması da geniş bir yer tutmaktadır. Pazarlama araştırması, firmaların almış olduğu stratejik kararların neticelerini tespit etmek konusunda çoğunlukla anket yöntemini tercih eden ve önceden verilen kararları desteklemede kullanılan bir araç olarak değerlendirilirken, rekabet istihbaratı, olası tehditlere dair ön uyarı sistemini andıran ve doğru stratejik kararların alınmasında etkili olan bir araçtır. Bundan ötürü, rekabet istihbaratı ve pazarlama araştırmasının uygulama amaçları birbirlerinden tamamen farklıdır

(Gündüz 2017:14). Pazarlama araştırması konusuna ileriki kısımlarda ayrıca değinilecektir.

Rekabet istihbaratında ortaya atılmış olan teorilerden birisi de bu sürecin "helezonik vida"ya benzetilmesi şeklindedir. Rekabet istihbaratı ilk başta dünya üzerinde bulunan hedef pazarların keşfedilmesi ile ortaya çıkmıştır (Koç 2014:581). Helezonik vida teorisinde vidanın en geniş kısmı Dünya'yı, bir alt kısım hedeflenen pazarın bulunduğu kıtayı, bir altındaki ülkeyi, bir altındaki şehri, bir altındaki bölgeyi ve en sivri uç ise hedefi ifade etmektedir. Bahsedilen teori ile birçok hedef firmaya alanı daraltarak ulaşmak mümkündür.



Şekil 2: Helezonik Vida İstihbaratı Modeli
(Kaynak: Koç 2014:582)

Rekabet istihbaratının elde edilmesindeki akış planı dört aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; planlama, veri toplama, analiz, iletişim ve uygulama olarak belirtilmektedir. Kısaca bahsetmek gerekirse:

Planlama: Etkin bir rekabet istihbaratı aşaması, herhangi bir konuda elde edilebilen tüm bilgileri temin etmek yerine, asıl önemli bilgilerin peşinden gitmektir. Bundan ötürü, planlama sürecinde amaca yönelik bir ayrıma ihtiyacı duyulmaktadır. Rekabet istihbaratında ilk aşama olarak belirtilen planlama aşamasında, gereksinim duyulan kaynakların belirtilmesi ile beraber, ortaya çıkan bulguların amaçları ve

neticeleri de saptanmaktadır. Rekabet istihbaratı aşamasındaki araştırmalar, yürütülen bir faaliyetin etkin sayılabilmesi için en başta ihtiyaçların saptanmasının olmazsa olmaz olduğunu tanımlamaktadır. Buradan hareketle, başlangıç noktası ihtiyaçların analizinin yapılarak ortaya konmasıdır. Literatürde temel rekabet istihbaratı ihtiyaçlarının öncelikle, yürütülecek stratejilerin saptanması ve devreye alınması için ihtiyaç duyulan karar temelli stratejik hususlardır. Konusu geçen bu ihtiyaçlar doğru teşhis edilmemesi durumunda, verilerin boş yere elde edildiği ve neticelerin firmanın amaçları ile örtüşmediği görülmektedir. Bundan ötürü, problemin kesin bir şekilde ortaya konması, istihbaratın etkinliği için son derece büyük öneme sahiptir (Gündüz 2017:43). Ayrıca yöneticilerin ihtiyacı olan temel huşular aşağıda belirtilmiştir:

- İçerisinde bulunulan rekabet şartları ve rakiplerin davranışlarındaki değişimlerden haberdar olmak,
- Yeni tedarikçilere ulaşmak,
- Uluslararası arenadaki dağıtım kanallarını saptamak,
- Pazar büyüklüğü hakkında talep tahmini yapmak,
- Niş sayılabilecek pazarları herkesten önce görmek (Gündüz 2017:45).

Veri Toplama: Rekabet istihbaratının ikinci aşaması, planlamadan hemen sonra verilerin elde edilmesi aşaması olduğu kabul edilmektedir. Verilerin toplanması, bütün olarak değerlendirilen rekabet istihbaratı sürecinin dörtte birlik zamanına denk gelmektedir (Gündüz 2017:47). Bahsedilen bu aşamada, çevresel tarama gibi bilgiye erişim metotları ile farklı kaynaklardan ham veriler elde edilmekte ve analize tabi tutulabilir bilgiye çevrilmektedir. Çevresel tarama aynı zamanda rekabet istihbaratı taraması olarak da adlandırılmaktadır ve veri toplama sürecinde yürütülen önemli faaliyetlerden birisi olarak tanımlanmaktadır. Tarama işlemi, firmaların faaliyet gösterdikleri pazarlarda uyum göstermeleri amacıyla, ihtiyaç olan verilerin elde edilmesi için kritik bir araçtır. Çevresel tarama aşaması, firmaların rekabet içerisinde bulunduğu endüstri, sosyo-kültürel, ekonomi, teknoloji ve yasal çevrelere dair bilgiler elde etmesi ve meydan gelen değişimleri izlemesine karşılık gelmektedir. Yöneticilerin hedef tüketiciler ve rekabet halinde olduğu rakipler hakkındaki bilgisi,

işletmenin güçlü ve zayıf taraflarını daha iyi saptamalarını ve firmanın rekabette üstünlük elde etmesini gerçekleştirmektedir (Gündüz 2017:47).

Analiz: Analiz sürecinde elde edilen verilerin incelenerek testleri ve analizi yapılmaktadır. Analiz, aynı zamanda başta bakıldığı zaman alakasız gibi görünen bir bilginin faklı metotlar kullanılarak istihbarata dönüştürüldüğü süreçtir. Analiz işlemleri yardımı ile veriler, karar vermeye yönelik bir hale getirilmektedir ve elde edilen istihbaratın karar verme açısından değeri yükseltilmektedir. Analiz sürecinde, stratejik ve taktik kararların verilebilmesi için gereken rekabet istihbaratına yönelik bilgiler yaratılmaktadır. Bu işlem yerine getirilirken; rakiplerin sahip olduğu profiller, finansal durum analizleri, SWOT analizleri, gerçek hayattaki senaryolar gibi analiz yöntemlerine başvurulur (Gündüz 2017:53).

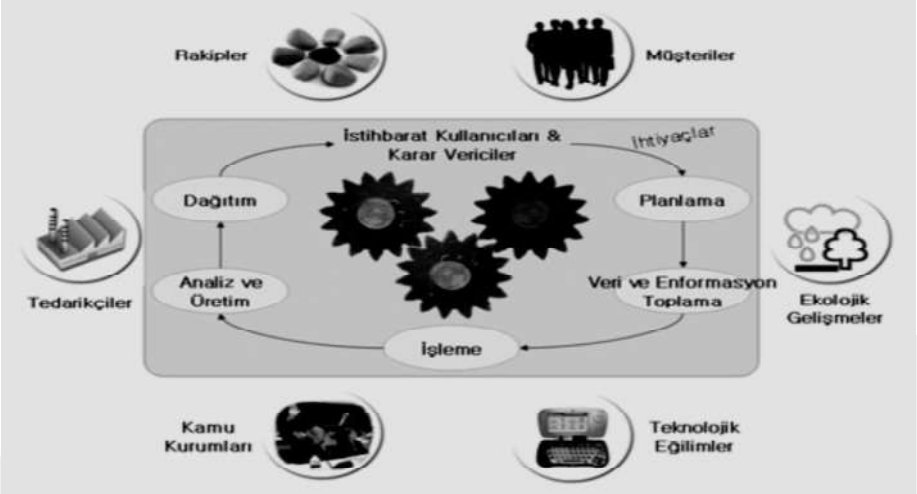
İletişim: Bu aşama; planlama, veri toplama ve analiz aşamalarındaki sürecin devamı sayılmaktadır. Amaç, elde edilen sonuçların karar vericilere aktarılmasıdır. Rekabet istihbaratında elde edilen bilgilerin yayılması ve nihai kullanıcılara iletilmesine yönelik ortaya çıkan iletişim süreci bazı çalışmaların son halkası olarak nitelendirilmektedir. İletişim aşamasında, tüketicilerin, rakiplerin ve tedarikçilerin şuan ki ve gelecek süreçteki tutum ve davranışlarına göre karar alan yöneticiler ile iletişimin kurulması esas olmaktadır. İletişim sürecinde, ortaya çıkan sonuçları ve bilgiyi işleme koymada yetki ve sorumluluğu taşıyan örgüt üyelerine aktarılmaktadır (Gündüz 2017:58).

Ayrıca, iletişim aşamaları diğer aşamalara göre teknolojiyle çok daha fazla iç içedir. Teknolojinin kullanılması, verimliliği yükseltmektedir. Üst düzey yöneticilerle iletişim, sözlü brifingler, yapılan sunumlar, e-mailler veya istihbarat raporları yardımıyla sağlanabilmektedir (Gündüz 2017:59).

Uygulama: Yukarıda bahsedilen tüm aşamaların yerine getirilerek karar vericilerin direktifine bağlı olarak alınan kararların uygulanmasıdır.

Rekabet istihbaratı süreçlerinin başarıya ulaşıp ulaşmadığını, ihtiyaçlara tam olarak cevap verip vermediğini uygulama aşamasından sonra elde edilen sonuçların, en başta belirlenen hedefleri karşılaması durumunun sorgulanması gerekmektedir. Eğer bütün hedefler gerçekleştirilmiş ise süreçler doğru yürütülmüş demektir. Lakin hedefleri karşılamakta zorlanıyor ise bu dört aşamadan birisi veya birilerinde aksaklık var demektir. Aksaklığın sebebi tespit edilerek süreçler buna göre revize edilmelidir.

Literatürde aşağıdaki şekilde olduğu gibi de rekabet istihbaratının döngüsel yapısı ortaya konmaktadır.



Şekil:3: Rekabet İstihbaratı Süreci

(Kaynak: Altınok 2015:79)

Bu şekil üzerindeki modelde rekabet istihbaratı dört kademeli tasarlanmıştır. Askeri istihbarattan esinlenmiş bu modelde, ilk kademede planlama, ikinci kademede gereksinim duyulan veri ve bilgilerin değişik kaynaklardan edinimi, üçüncü kademede analizi ve son kademe olan dördüncü kademede ise tüm elde edilen sonucun karar vericilerle paylaşılması öngörülmüştür (Altunok 2015:78). Son kademede, dağıtılan istihbaratın güvenilir, düzgün ve yalın olması gerekmektedir. Yöneticilerin kurulan sistemden çekilen istihbarata itibar etmesi için sitemin yapısı, işleyişi ve başvurulan yöntemlere dair bilgi sahibi olması önemli olmaktadır (Seviçin 2005:186). Hangi şekil veya tablo yoluyla gösterilirse gösterilsin, rekabet istihbaratının döngüsü ve bileşenleri her zaman aynı süreçlere dayanmaktadır.

Rekabet istihbaratı, yöneticilerin daha akıllı, daha başarılı kararlar almalarını sağlayan, böylece riski en aza indiren, kör olmaktan kaçınan ve ilk seferde doğru olanı yapan bir yönetim disiplini olarak tanımlanmaktadır. Yöneticiler, kararları veya stratejileri istenen sonuçları vermediğinde her zaman demoralize olmaktadır. Rekabet istihbaratı süreci, Ar-Ge'den taktiklere ve uzun vadeli iş stratejilerine yatırım yapan

bölümlere kadar firmalarındaki her alanda yöneticilerin doğru kararlar vermesini amaç edinmektedir (Nikolaos ve Evangelia 2012:1)

Rekabet istihbaratını başarılı bir şekilde kullanmak için, rekabetçi zekâya ve rekabet edebilirlik kültürüne ilişkin uygun bir kurumsal farkındalık olması gerekmektedir. Organizasyonda rekabet istihbaratının önemine ilişkin farkındalık oluşturulmalıdır. Bilgi paylaşımını destekleyen uygun farkındalık ve tutumlar olmadan, bir organizasyon içinde istihbarat üretmek zor olmaktadır. Başarılı olmak isteyen yöneticiler, organizasyonlarında rekabet edebilirlik kültürünü ve bireyler ve departmanlar arasında bilgi ve fikir alışverişini teşvik eden bir kültür yaratmalıdır. Rekabet istihbaratı süreciyle elde edilen istihbaratın değeri aşağıdaki özelliklerden bir veya daha fazlasında ölçülebilmektedir:

- Doğruluk – istihbaratın normalde doğru olduğu kanıtlanıyor mudur?
- Netlik- Bilgi hedef kitle tarafından anlaşılabilir mi yoksa anlaşılabilir midir?
- Kullanılabilirlik – hemen anlamayı ve hemen uygulamayı kolaylaştıran bir biçimde midir?
- Derinlik – yeterince ayrıntılı olarak sağlanan istihbarat mıdır?
- Uygunluk – istihbarat, işimizin günlük yönetimiyle ilgili konuları kapsıyor mudur?
- Duyarlılık – özel istekler yapıldığında sistem kabul edilebilir bir zaman ölçeğinde yanıt veriyor mudur?
- Zamanlama – alınan istihbarat, firmanın etkili planlar yapması için yeterli hazırlık süresiyle mi sağlanmaktadır? (Nasri 2012:29)

Tüm bu unsurlara istenilen cevabı veriyor ise rekabet istihbaratının faaliyetleri düzgün yürütülmekte olduğunu anlaşılmaktadır.

Rekabet istihbaratının 4 adet ana türü bulunmaktadır. Bunlar aşağıda kısaca belirtilmiştir:

Pazarlama istihbaratı: Rekabet istihbaratının firmanın uyguladığı pazarlama stratejilerine dair bir türevidir. Pazarlama istihbaratına genellikle hedefteki tüketicilerin halihazırda ve gelecekte oluşabilecek taleplerini ve tercihlerini, pazarlama ve dağıtım ağında ortaya çıkan değişimleri ve yeni pazarlara ilişkin fırsatları saptamak amacıyla gerek duyulmaktadır.

Rakip istihbaratı: Rakip istihbaratına, rakip firmaların bünyelerinde veya başka bir deyişle organizasyonel yapılarında yapılan değişiklikler, yeni ürün ikameleri ve üretiminde zaman içerisinde yapılan değişikliklerin sonucunun değerlendirilmesi için gereksinim duyulmaktadır.

Teknolojik istihbarat: Mevcut ve yeni sayılabilecek teknolojilerin giderlerini ve getirilerini ölçmek ve gelecekte ortaya çıkabilecek teknolojik gelişmelere dair tahmin yürütmek için gereksinim duyulmaktadır.

Stratejik istihbarat: Genellikle yasal, iktisadi, siyasal, finansal ve mali konular ile ilişkilidir. Konulardan da anlaşılacağı üzere makro çevredeki gelişmelerin üzerinde durulmaktadır (Gündüz 2017:62).

Bunlardan pazarlama ve teknolojik istihbarat konularına ayrıntılı olarak ilerleyen kısımlarda değinilmektedir.

Rakip istihbaratı, rakiplerin, onların güçlü ve zayıf yönlerinin ve eylemlerinin beklentilerinin anlaşılmasına odaklanan faaliyet olarak gösterilmektedir. Buna karşın, rekabet istihbaratı daha geniştir ve kendi işiyle ilgili rekabet ortamını anlamaya yönelik faaliyetleri, rekabetin iş üzerindeki etkisinin analizini ve firmaların olası eylem ve tepkilerini içermektedir. Rekabetçi zekânın rakip zekâsından üstün olduğu söylenebilmektedir ve ona genellikle stratejik karar verme girdileri şeklinde katma değer sağlamaktadır (Stefanikova ve Masarova 2014:672).

Rekabet istihbaratında etik önemli bir yer tutmaktadır. Daha önce de belirtildiği üzere elde edilen veri ve bilgiler açık kaynaklardan elde edilmektedir. Firmanın dış çevresine dair yürütülen istihbarat faaliyetleri casusluk faaliyetlerinden tamamen ayrışmaktadır. Rakip firmayı teknolojik aletler yardımıyla gizli olarak dinleme, çalışanlara rüşvet verme, rakip firmanın atmış olduğu çöpleri karıştırma, casus yerleştirme veya rakip firmadan bilgi alabilmek amacıyla çalışanlarını transfer etme gibi faaliyetler casusluk faaliyetleri alanına girmektedir ve etik sayılmamaktadır (Altunok 2015:82). Rekabet istihbaratı, bir bakıma iş casusluğu olduğu için sıklıkla yanlış anlaşılmaktadır. Bu karışıklığın nedeni, her ikisinin de ortak aktivitelerinin olmasıdır. Ancak casusluk yasadışı ve etik dışıyken, rekabet istihbaratı yasaldır ve ayrıntılı bir etik kurallarıyla ilişkili olmaktadır. (Nasri 2013:240). Rekabet istihbaratında özellikle rakip istihbaratı kısmı için müşteri kılığında rakip firmalardan fiyat alma, bir takım teknik sırlarını elde etme gibi yöntemlere ihracat firmaları

arasında sıklıkla başvurulduğu gözlenmektedir. Bu yöntem her ne kadar bir suç teşkil etmese de etik olma boyutu ayrı bir tartışma konusudur. Türkiye dahil dünyadaki her hangi bir ülkede bu tip uygulamaların sadece firmalar tarafından değil kişilerin "bireysel olarak" belirli bir ücret karşılığında rakip firmalardan elde etmiş olduğu ticari ve teknik bilgileri diğer rakiplerine sattıkları da görülmektedir.

1.5 PAZARLAMA İSTİHBARATI

Uluslararası pazarlama; bireysel ve kurumsal amaçları yerine getirebilen değişimler ortaya koyabilmek adına, fikir-düşünce, mal ve hizmetlerin fiyatlandırılması, tutundurma faaliyetleri ve dağıtımı faktörlerini planlayan ve yöneten çok uluslu bir aktivite olarak tanımlanmaktadır (Yürük 2017:110).

Pazarlama istihbaratı, son yıllarda stratejik bir pazarlama planlama aracı olarak kullanılmaktadır. Pazarlamacılar, pazarlama istihbaratını çeşitli amaçlar için kullanırlar. Bunlar; rekabet avantajı elde etmek, pazarların farklı yönelimlerine karşı koymak ve pazar potansiyellerini belirlemek olarak sayılabilmektedir (Razzaq 2013:92). Pazarlama istihbaratı, pazarda olup bitenlerle bağlantıda kalmak için müşteriler, rakipler ve dinamik pazar koşulları hakkında düzenli ve sürekli olarak bilgi toplamayı içermektedir. Kısaca özetlenecek olursa, pazarlama istihbaratı, rakiplerin bir adım önünde olmak için rakiplerin konumları, yetenekleri ve niyetleri hakkında kapsamlı istihbarat toplamayı içerir (Razzaq 2013:93).

Firmaların uluslararası arenada rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için hedeflenen Pazar hakkında geniş kapsamlı bilgiye ve elde edilen bilgiyi etkili kullanabilme yeteneğine sahip olması gerekmektedir. Elde edilen bilgileri kullanma yeteneği firmanın rekabet üstünlüğünden son noktaya kadar faydalanmasını sağlayan kurumsal süreçler üzerinden müşterilere aktarılmaktadır. Firmaların hedeflenen pazarlar üzerine planladıkları yatırımlara karar verebilmeleri için içerisinde bulunulan sektör yapısı konusunda müşterilerin ihtiyaçları, oluşmuş ortak görüşler, hedeflenen konumsal avantajlar ve trendler büyük önem arz etmektedir (Kumkumoğlu, 2007:25). Yeni bir pazara girmek planlanıyorsa buradaki öncelikli nokta gerçeğe uygun bir strateji oluşturulmasıdır, pazara giriş kısmı bu stratejiye göre kurgulanması gerekmektedir. Faaliyet gösterilen bir pazarda iyileştirmeler yapılacak ise stratejik sınırlar için farklı bir alan açılmalıdır. Bu alanın sınırlarının belirlenmesi farklı stratejik

kurguların da önünü açmaktadır. Yaratılan "alan" hedefe, eldeki kaynaklara ve kullanılabilecek çeşitli yöntemlere yönelik oluşturulmalıdır (Koç 2014:523).

Ayrıca, uluslararası pazara giriş aşamasında firmalar yurtiçi pazarlara oranla çok daha fazla riske ve belirsizliğe sahiptir. Yöneticiler, faaliyet gösterilen uluslararası pazarlarda kültürel, politik ve ekonomik gelişmelere veya alışkanlıklara yabancı olabilmekte ve yeterli veriye sahip olamamaktadır. Yurtdışı pazarlarda faaliyet göstermek isteyen firmalar genellikle dört ana problemle karşılaşmaktadırlar:

- Kültürel yanılsamalar,
- Politik açıdan yeterli olamama durumu,
- İthalat engelleri,
- Ülkelerin iktisadi durumları (Gedikoğlu 2018:12-13). Aşağıda bunlara kısaca değinilmektedir:

Kültürel yanılsamalar: Uluslararası alanda çalışan bir pazarlamacının ilk yapacağı iş, faaliyet gösterilmesi planlanan kültürlere dair kapsamlı bilgiler elde etmek, ortak kültürel özellikleri de dikkate alarak gerekmeyen maliyetlerden kurtulmak olacaktır. Uluslararası pazarda faaliyet gösteren firma yetkilileri başka ülkedeki aynı seviyedeki firma temsilcileri ile kurduğu ilişkilerde genellikle aynı kültürel normları dikkate almaktadırlar. Farklı normların ortaya çıkması durumu genellikle zaman ve yönetimi, düşünce yapıları, rekabetteki etik ve kurallar, kişilerin arasındaki mesafe ve davranışlar şeklinde olabilmektedir. Bu duruma örnek vermek gerekirse, Arap ülkelerinde ilk kez görüşülen bir kişiye hediye verilmesi doğru değildir, aksi halde rüşvet olarak algılanabilir. Latin Amerika ülkelerinde hediyeler ticari görüşmelerin yapıldığı yerden bağımsız sosyal ortamlarda verilmelidir. Buna karşın Çin'de hediyeler gizli ve özel bir şekilde verilmelidir.

Politik açıdan yeterli olamama durumu: Dünyada birçok ülkede politik istikrarsızlıklar görülebilmektedir. Hatta bu istikrarsızlık ve çalkantılar bazılarında terör eylemleri veya toplumsal şiddet olaylarına kadar varabilmektedir. Bu türden gelişmeler, uluslararası firmaların yatırım kararlarını etkilemektedir. Değişen hükumetler ve gelen yeni partilere rağmen ticari davranışlar daha önce belirlenmiş olan kurallar ve kalıplar çerçevesinde devam ettirilmelidir. Örnek olarak İkinci Dünya Savaşı'ndan bu yana İtalya'da 55 farklı hükumetin değişmesi verilebilmektedir.

İthalat engelleri: Bazı ülkeler kendi yerli üreticisini korumak veya başka bir sebeple bazı ülkelerde üretilen ürünlerin ithalatına kota ve kısıtlamalar uygulayabilmektedirler. Örnek olarak Japonya'da Avrupa ve Çin menşeli ürünlerin Amerikan pazarlarına girişini engellemek için çalışmalar yapıldığı iddia edilmiştir.

Ülkelerin iktisadi durumları: Bir firmanın uluslararası pazarlarda tutunabilmesi için uygulanması gerekli stratejileri, ihracatı, politikaları, teslim şekillerini, dağıtım kanallarını ve taşıma şekillerini çok iyi bilmesi gerekmektedir. Makro bağlamda çevresel faktörlere yabancı olması halinde karar verme süreçlerinin uzamasına ve pazara nüfuz etme aşamasında yavaşlamaya yol açabilmektedir. Pazara girişten önce hedef ülkelerin ekonomik yapısının, para biriminin durumunun ve satın alma gücünün detaylı olarak analizinin yapılması gerekmektedir (Gedikoğlu 2018:13-14). Bu unsurların sadece bir tanesinde sorun bulunması, diğerlerindeki avantajları da alıp götürmeye yetebilmektedir. Örneğin, firma milliyetçiliğin aşırı derecede palazlandığı bir ülkeye oranın kültürüne ters sayılabilecek pazarlama stratejisi ile veya doğrudan ürün ile girmek istemesi durumunda yerel mahkemelerden yahut ulusal meclisinden çıkartılacak bir karar ile ülkeye girişine izin verilmeyebilir. Bunun sonucunda da ayrılan kaynaklar ve yürütülmüş olan çalışmaların tamamı boşa gidecektir.

Çok yüksek seviyedeki rekabetin günden güne artmaya devam ettiği düşünülürse bütün dünyayı bir Pazar olarak görmek kaçınılmaz olmaktadır. Ancak bu bütün dünyaya aynı anda ihracat yapılacağı anlamına gelmemelidir. Burada kritik olan "belirli ülkeler" ve "belirli firmalar" dır. Pazarlama stratejilerini oluştururken hedef pazarın doğru ve pazardaki açığı karşılamada yeterli olunabilecek pazarların seçilmesi uygun olacaktır (Koç 2014:546). Her pazarın talep etmiş olduğu ürün veya hizmet standart değildir. Aynı şekilde her ülkenin refah seviyesi veya alışkanlıkları da aynı olmamaktadır. Kilit nokta sunulan ürünün/hizmetin özelliklerine göre hedef pazar seçimi şeklinde olmalıdır.

Uluslararası pazarlarda bulunan müşterilerin alışılmışın dışında talep ve ihtiyaçlarının olması, firmaların değişik metotlar kullanımını gerekli kılmaktadır. Uluslararası pazarlamada ortaya çıkan problemler, genel olarak müşterilerin talep ve ihtiyaçlarını kesin olarak kavrayamamaktan ve dolayısıyla karşılayamamaktan geçmektedir. Bu sebepten dolayı firmaların uluslararası pazarlara girmeden önce yerel pazarlar için yapılan Pazar araştırmalarını daha detaylı yapmaları gerekmektedir.

Müşterilerin talep ve ihtiyaçları, finansal-ekonomik koşulları, demografik yapıyı, siyasi yapıyı ve yasal güçleri, rekabet çevresini ve sosyo kültürel güçleri gibi faktörleri yapacakları pazarlama araştırmalarında incelemek durumundadırlar. Bu faktörler ayrıntılı bir şekilde incelendikten sonra müşterilerin talep ve ihtiyaçlarına göre pazarlama stratejisi oluşturulmalı, pazarlama karması faktörleri ona göre belirlenmelidir (Yürük 2017:111). Belirlenen hedef ülkelerin kültürlerini, alışkanlıklarını, normlarını, tutumlarını, inançlarını, ticari-siyasi teammüllerini araştırmadan ürünün piyasaya sürülmesi doğru bir yöntem olmayacaktır. Gerektiği durumlarda üretilen ürünün pazara entegre edilebilecek şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Düzgün işleyen bir iş stratejisini oluşturabilmek, faaliyet gösterilen alanda piyasanın ve sahip olunan veya piyasadaki potansiyel sayılabilecek müşterilere dair ayrıntılı bilgi sahibi olunmasına bağlı olmaktadır. Piyasadaki faktörlerin takip edilmesi, rekabetçi olunan alanlarda uzun vadede başarılı olabilmek, uluslararası pazarlardaki anlık gelişmelere duyarlı olabilmek için Pazar araştırma faaliyetlerinin doğru bilgilerle desteklenerek dikkatli bir şekilde yapılması büyük önem taşımaktadır (Keskin 2020:8). Aynı zamanda, firmaların içerisinde faaliyet gösterilen pazarların şartlarına uyum sağlayabilmeleri ve rekabet konusunda ortaya konan stratejilerini pazarların şartlarına uydurabilmeleri için pazarlama istihbaratına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu sayede firmalar, pazar odaklı şekilde hareket edebilmektedirler (Gündüz 2017:79). Literatür, ihracat yapan imalatçılarda, temel arz yönlü yeteneklerin denizaşırı müşterilerle (hem distribütörler hem de son kullanıcılar) ile ilişkilerin geliştirilmesini, hedef ihracat pazarında, endüstrisi ve kurumları hakkında bilgi ve istihbarat toplanmasını ve bunları yeni ürünlerin geliştirilmesine veya mevcut ürünlerin iyileştirilmesine/uyarlanmasına rehberlik etmek için kullanması gerektiğini göstermektedir.

Bir bakıma pazarlama istihbaratı, pazarlama faaliyetleri konusunda karar vermede kullanılmak üzere verilerden elde edilen iç görülerin geliştirilmesini ifade etmektedir. Veri madenciliği teknikleri, kalıpları çıkararak veya tespit ederek veya büyük veri tabanlarından müşteri davranışını tahmin ederek böyle bir hedefe ulaşmaya yardımcı olabilmektedir. Önceleri, geleneksel olarak veri araştırması veya tüketici araştırması yapmak pazarda doğrudan yapılan anketlere dayanmaktaydı artık çeşitli

analiz araçları yardımı ile can alıcı noktalar otomatik olarak madencilik faaliyetleri ile görüntülenebilmektedir (Lies 2019:135). Hatta pazarlamada kullanılan haber alma sistemleri yöneticilerin mevcut pazarda yaşanan gelişmelere dair her gün bilgi akışı elde etmek için başvurdukları kaynaklardır (Altunok 2015:65). Bu kaynaklar literatürde aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

Satış Ekibinin Eğitilmesi ve Motivasyonunun Sağlanması: Firmanın satış ekibinin eğitilmesi durumunda dış çevrede oluşan problemlerin, yeniliklerin ve fırsatların anında saptanabilmesi için uygun bir enstrüman olarak kabul edilmektedir. Bu ekipte yer alan her bir kişi, firmanın her durumuna vakıftır. Bundan ötürü göz ardı edilmiş bir bilgi kolaylıkla bu ekip tarafından fark edilebilir. Buradan hareketle, ekibin elde etmiş olduğu her veri pazarlama haber alma sistemine kaydedilmesi ciddi önem arz etmektedir.

Pazarlama İstihbaratı Uzmanları İstihdamı: Bazı firmalarda doğrudan pazarlama istihbaratına yönelik uzmanların istihdam ettiğine şahit olunmaktadır ve bu uzmanlar dışarıdan bir müşteri gibi firmaya gelerek alış veriş yapmaktadır. Bu sürecin sonunda elde edilen bilgiler, ilgili yöneticilere rapor olarak sunulmaktadır.

Rakip Firma Kaynaklarından Yararlanılması: Rakip firmalara dair bilgiler farklı yöntemler kullanılarak elde edilebilmektedir. Bunlardan bazıları; ürün satın almak, ortaklar ve çalışanlar ile iletişim kurulması, rakip firmanın katıldığı seminer, fuar gibi alanlara katılmak gibi yöntemler olmaktadır.

Müşteri Toplantıları: Firmanın politikalarını ve genel işleyişi açık olarak eleştiren büyük müşterilerin katılımıyla belirli periyodlarda düzenlenen toplantılar da yararlı bir haber alma yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Konunun Uzmanı Şirketlerden Bilgi Satın Almak: Bazı bilgi kaynağı sunan firmalardan bilgi satın almak da etkili bir yöntem olarak görülebilmektedir. Son zamanlarda Türkiye içerisinde de rastlamak mümkün olmaktadır.

Pazarlama Bilgi Merkezleri: Pazarlama haber alma faaliyeti için bir merkez kurmak da başka bir yöntem olarak görülmektedir. Söz konusu merkezler, gazete, dergi ve internet gibi kaynaklardan elde ettikleri verilerden bir rapor oluşturup yöneticilerine sunabilmektelerdir (Altunok 2015:66).

Ayrıca bu faaliyetler yürütülürken aşağıdaki soruların yanıtlarının aranması, yürütülen istihbarat çalışmasını daha da anlamlı hale getirecektir:

- Ürünlerin tüm dünya pazarındaki hacmi,
- Trendlerin seyrinin tespit edilmesi,
- Pazar büyüme hızları,
- En büyük ithalatçı ülkeler,
- Faaliyet yürütülen pazardaki rakip firmaların bilgisi,
- Faaliyet yürütülmek istenen/yürütülen pazarda ortalama tahmini birim fiyat,
- Faaliyet yürütülmek istenen pazarda hangi ülkeden rakip firmaların bulunduğu,
- Mevcut rakip firmaların başka hangi pazarlarda aktif olduğu (Altunok 2015:47).

Mevcut stratejiler belirlenirken aşağıdaki bileşenlerden yararlanılmaktadır:

Veritabanı: Verinin organizasyon içerisinde elde edilen (yani satış bilgileri, pazarlama, ürün bilgileri ve müşteri bilgileri) küçük parçalara ayrıldığı ve düzenlenebildiği yerlerdir. Organizasyon içinde pazarlama kararını desteklemek için kullanılmaktadır.

Müşteriyi anlamak: Müşteri, pazarlama faaliyetinin başlangıç noktası olarak kabul edilmektedir ve pazarlama işinin özünü temsil etmektedir. Bu nedenle firmalar arası rekabet "müşterinizi tanıyın, ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayın" düşüncesine bağlı kabul edilmektedir.

Pazarı anlamak: Pazar büyümesi, pazar payı, pazar büyüklüğü ve potansiyel müşterilerin doğası pazarı anlamak için olmazsa olmaz kriterler olarak sayılmaktadır.

Ürün istihbaratı: Mevcut ürünlerin etkisi ve rakiplerin ürünleri hakkında önemli bilgiler sağlayarak ileride geliştirilebilecek ürünün kararlarının alınmasında önemli bir role sahip olmaktadır.

Müşteri istihbaratı: Rakipler, faaliyetleri, planları, önceki yaklaşımlarını analiz etme, gelecekteki davranışlarını resmetme, organizasyondaki pazarlama stratejisi hakkında veri ve bilgi toplama yeteneğidir (Al-Zoubi 2016:27)

Yöneticilerin ihtiyaç duyduğunda en iyi şekilde yararlanabilecekleri pazarlama ile ilgili doğru, geçerli, ayrıntılı veri ve bilgiler sağlayan pazarlama bilgi sistemleri, firmaların yoğun rekabetle baş edebilmeleri ve akılcı kararlar alabilmeleri için oldukça önemli olmaktadır. Pazarlama bilgi sistemlerinin çoğu, elde edilmesi kolay olduğu için

esas olarak firma içerisindeki verileri kullanır. Fakat bazı kaynaklarda, yöneticilerin uzun vadeli kararlar için esas olarak dış bilgilere ihtiyaç duyduğunu göstermiştir. Firma içi veriler genellikle operasyonel öneme sahipken, stratejik kararlar pazar eğilimleri, rakipler, ekonomik ve politik dalgalanmalar hakkında bilgi gerektirmektedir. Bu bilgiler, firmaların araştırma ihtiyaçlarını karşılar ve dış dünya ile ilgili bilgilere yönelik olarak pazarlama istihbaratını etkin bir şekilde kullanma becerisine giderek daha fazla bağımlı olmaktadır (Öztürk vd. 2012:228). Ayrıca, Pazarlama Bilgi Sistemlerinin çeşitli alt sistemlerinden biri olan pazarlama istihbarat sistemi, bir organizasyonun dış çevresi hakkında bilgi sağlar ve böylece belirsizlik altında verilen kararların riskini azaltmaktadır. Pazarlama yöneticileri, pazarlama istihbarat faaliyetlerinden elde edilen bilgileri kullanarak pazarlama planlarının hazırlanmasında ve yürütülmesinde daha iyi sonuçlar elde edebilmektedirler. Bilgi toplama sürecinde işletmeden işletmeye değişen çeşitli kaynaklardan bilgi sağlanabilmektedir (Öztürk vd. 2012:229). Pazarlama Bilgi Sistemleri, aynı CRM (Customer Relationship Management) programları şeklinde çalışmakta olup bünyesinde sadece mikro verileri değil bunların yanı sıra makro verileri de barındırmaktadır. Mikro veriler müşteri bilgileri ve firma içi departmanların kayıtlarını, makro veriler ise işletmenin dış çevresine ait her bir unsura dair bilgileri içermektedir. Özellikle son aşama olan analiz ve hemen sonrasında oluşturulan rapora katkıları çok büyük olmaktadır.

Pazar araştırması, farklı piyasalarda oluşan talep koşulları ve satış tahminlerinin yer aldığı yeni pazarlara açılma fikri üzerine yapılan çalışma olarak tanımlanmaktadır. Stratejik yönde kararlar verirken pazarın doğru belirlenmiş olması ilk incelenmesi gereken faktörlerden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Etkili bir rekabetin ve rakiplerin önüne geçmenin yolu, büyüme alanlarını ve pazarda oluşan eğilimleri iyi analiz edebilmekten geçmektedir. Piyasada oluşan dinamikleri gözlemlemek, rekabetçi yapıya uzun vadede ayak uydurabilmek, uluslararası çevrede yaşanan gelişmelere cevap verebilmek için Pazar araştırma faaliyetlerinin doğru ve etkin bir şekilde yerine getirilmesi gerekmektedir (Altunok 2015:27). Yapılacak hazırlık, yürütülmesi planlanan Pazar araştırması için en kritik kademedir. Bu kademede, pazardan beklentiler ve konulan hedefler masaya yatırılmaktadır. Belirlenen hedefler tüm dünyada kabul görmüş olan SMART yöntemine göre

oluşturulmalıdır. SMART yöntemi ile hedefler, kesinlik ve uygulanabilirlik ilkeleri çerçevesinde sunulan bilgilere dayanılarak belirlenmelidir. SMART sistemini oluşturan harfler ve açıklamaları; Specific (belirgin), Measurable (ölçülebilir), Achievable (başarılabilir), Realistic (gerçeğe uygun), Time- bounded (zamanla sınırlanmış) şeklinde açıklanmaktadır. Bir örnek vermek gerekirse; "2023 yılının sonuna kadar sahip olunan ürünlerin yurt dışı pazarlarda araştırmasının yapılarak Güney Amerika ülkelerinden hedef ülke şeklinde belirlenecek olan en az dört ülkede bayilik verilebilecek türden firmaların tespiti ve bu firmalar ile bayilik tekliflerinin yapılması hususunda görüşmelerin firmaların kendi yerlerinde yapılması" olabilmektedir. Görüleceği üzere burada SMART sisteminde yer alan maddelerin tamamı yerine getirilmektedir. Aynı zamanda firma bu hedefi ile Pazar araştırmasındaki amacını da ortaya koymaktadır (Altunok 2015:46).

Mevcutta satış yapılan firmaların cirosu, ürünlerinin yapısı, toplam personel sayısı, pazarlama uzman sayısı, işyeri büyüklüğü, sahip olunan ürünler içerisindeki payı gibi hususlarının analizi sonucu doğru potansiyel müşterinin bulunması kolaylaşabilmektedir. "Hangi müşteriler kaçırıldı? Teklif verilen firmaların olumsuz dönüş yapmasındaki sebep nedir?" sorularının yanıtlarının aranması pazarlama istihbaratı açısından yerinde bir çalışma olacaktır (Koç 2011:211). Pazarlama istihbaratında alınan geri bildirimlerin pazarlama stratejilerine ve firmanın genel politikasına etkileri büyük olmaktadır. Belirgin bir hata, üründeki düşük kalite veya fiyattaki yükseklik vb. nedenlerden ötürü müşterinin neden kaçırıldığının tespiti son derece önemli olmakta ve yakın gelecekte firmanın pazarlama politikasının revize edilmesi açısından da değerli olmaktadır.

Firmaların fiyatlandırma politikasında karşılaştıkları sorunlara, uluslararası pazarlarda yenileri eklenmektedir. Fiyatlandırma konusu bu bakımdan büyük önem arz etmektedir. Uluslararası fiyatlandırma politikası, pazardaki üretim faktörleri tarafından etkilenmektedir. Konu faktörler Pazarın çeşitliliği, hizmet kontrolü, fiyatların artış gücü ve döviz kurundaki dalgalanmalar şeklinde sayılabilmektedir. Fiyatlandırmalar genel olarak aşağıdaki hususlara göre yapılmaktadır:

- Rekabete göre fiyatın oluşturulması,
- Maliyetlere göre fiyatın oluşturulması,

- Değişken maliyetlere göre oluşturulması,
- Tam maliyetlere göre oluşturulması,
- Talebe göre fiyatın oluşturulması,
- Rekabet gücünü arttıracak ihracatçı fiyat açısından alınan önlemler.

Ayrıca fiyatlandırmayı etkileyen hususlar da aşağıdaki gibidir:

- Maliyet,
- Talep esnekliği,
- Devir hızı,
- Kültür,
- Kambiyo rejimi,
- Gümrük tarifeleri,
- Dağıtım kanalı maliyetleri,
- Pazar payı (Yürük 2017:112).

Özellikle satın alma gücünün düşük olduğu veya kültürleri gereği pazarlığa önem veren ülkelerdeki firmalara uygun fiyat sunmak ürünü satma başarısına yaklaştırabilmektedir. Mevcut bölgelerdeki alıcılar genellikle ürünün kalitesine ve uzun ömürlülük durumuna bakmaksızın sadece fiyata odaklanmaktadırlar ve bu durumda pazarda hangi firma en düşük fiyatı verirse o ürününü satabilmektedir. Buna örnek vermek gerekirse, yapı sektöründe özellikle körfez bölgelerinde Hindistan firmalarının etkisi ile bu tutum yerleşmiştir. Ucuz iş gücü, düşük navlun maliyeti ve nakliyedeki kısa transit süre avantajının yardımı ile Hintli firmalar bu bölgede adeta tekelleşme yoluna gitmişlerdir.

Pazarlama istihbaratı faaliyetlerinden sonra, pazarlamacılar SWOT analizi yoluyla organizasyonun potansiyellerini mevcut bilgilerin özüne göre değerlendirir. SWOT analizi, Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditlerin kısaltmasıdır. SWOT, kuruluşun temel yetkinliklerinin, yani potansiyel güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesine, fırsatların değerlendirilmesinde ve tehditlere karşı mücadele edilmesinde bunların kullanılmasına yardımcı olmaktadır (Razzaq 2013:92). SWOT Analizi (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler), pazarlamacıların örgütsel

stratejik konumu değerlendirmek için kullandıkları stratejik bir değerlendirme aracıdır. SWOT'un temel amacı, pazarlama istihbaratı yoluyla toplanan verileri değerlendirdikten sonra pazarlamacılara kurumsal kilit yetkinlikler hakkında anlamlı bilgiler sağlamak ve fırsatları değerlendirmede, bunları kuruluşun güçlü yönleriyle ilişkilendirmede, büyük tehditleri belirlemede ve en aza indirmede bu verileri en iyi şekilde kullanmalarını sağlamaktır (Razzaq 2013:93). SWOT analizi aslında firmaların en başta yapmış olduğu planlama faaliyetlerine de ışık tutmaktadır. Yapılan mevcut analize göre yol haritalarını belirlemede kolaylık sağlamaktadır ve sonraki süreçlerde de adımlarını buna göre atma fırsatını vermektedir. Ayrıca hedef Pazar belirlenme aşamasında da hayati derecede öneme sahiptir.

BÖLÜM II

TİCARİ VERİ KAVRAMI VE TİCARİ VERİNİN İSTİHBARATA DÖNÜŞTÜRÜLMESİ SÜRECİ

2.1 TİCARİ VERİ KAVRAMI

Literatürde veri; farklı bir bilgi ile ilişiği olmayan bilgi kesitidir. Örnek olarak, bir otopark içerisindeki arabaların sayısı, bir kamu kurumunda çalışan personelin sayısı ve ülkelerin enflasyon oranları verilebilir (Özdağ 2008:315). Veriler, elde ediliş biçimine göre birincil ve ikincil olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Birincil verilere aşağıdakileri örnek verilebilmektedir (Keskin 2020:19):

- İşbirliği yapılan ortaklar,
- Devlet memurları,
- Rakip firmalar,
- Tedarikçi firmalar,
- Müşteriler,
- Sektör uzmanları,
- Kişisel bazda yapılan gözlem faaliyetleri,
- Yapılan sunumlar ve mülakatlar,
- Konuşmalar.

Bunlara ek olarak, birincil verilerin elde edilmesinde iki adet metodoloji bulunmaktadır. Bunlar nitel ve nicel araştırma biçimleridir. Nitel araştırma, derinlemesine yapılan araştırma olup keşifsel, tanımlayıcı ve açıklayıcı araştırma olarak da geçmektedir. Bu araştırma türünde genellikle odak grupları ve bir gruba yönelik derinlemesine görüşmeler tercih edilmektedir. Telefon veya internet bazlı çevrimiçi görüşme türleri de kullanılmaktadır fakat konunun uzmanları genellikle yüz yüze görüşmeyi tercih etmektedirler. Buradaki asıl amaç insanların görüşleri,

duyguları, tutumları ve davranışları üzerine derinlemesine bilgi elde etmektir. Nicel araştırma ise kantitatif, sayı ile ölçülebilen araştırma türü olarak geçmektedir. Tüketim, satın alma davranışlarının genel fotoğrafını çekmek için bu yöntem tercih edilmektedir. Yöntemin kullanılması esnasında bilimsel olarak belirlenen bir gruba yönelik anket faaliyeti yürütülmektedir. Mevcut grup veya örnek, istatistiksel bazda hedef grubu temsil etmektedir (Keskin 2020:20). İkincil verilere ise aşağıdakiler örnek verilebilir:

- Çevrimiçi sohbet odaları,
- Fuarlar,
- Patentlerle ilgili belgeler,
- İş ilanları,
- Radyo-TV programları,
- Devlete ait halka açık veriler,
- Çeşitli ticari veri tabanları,
- Benchmark raporları,
- Ticari ve sınai dernekler,
- Rakip firmaların internet siteleri,
- Bayilerin ve tedarikçilerin listeleri,
- Düzenli periyodlarda düzenlenen finansal raporlar,
- Yazılı basın verileri (dergi, gazete vs.),
- Danışmanların düzenlediği raporlar (Keskin 2020:37)

İkincil verilere ulaşmak birincil verilere ulaşmaktan daha az maliyetli ve kolay olmaktadır. Ayrıca birçok araştırmada bu iki tür veri kombine ederek kombine edilerek kullanılmaktadır ve daha sağlıklı sonuçlar vermektedir.

İkincil kaynaklar, başka bir yerde sunulan veriler sağlamaktadır. Bu tür veriler basın bültenlerinden, ticari dergilerden, analist raporlarından, kitaplardan, gazetelerden, referans alınan materyallerden, çevrimiçi veri tabanlarından, ansiklopedilerden, düzenleyici bulgulardan ve konuşmaların dökümlerinden ve diğer yayınlanmış bilgi kaynaklarından toplanmaktadır. İstihbarat faaliyetleri için bilgi toplarken bilmesi gereken en temel husus, ikincil kaynakların avantajları ve

dezavantajları olmaktadır. Çoğu durumda ikincil verilerin toplanması ucuzdur ve kütüphaneler, internet vb. aracılığıyla kolayca erişilebilmektedir. Bazı durumlarda ikincil kaynaklar mevcut tek veri olarak karşımıza çıkmaktadır ve büyük ölçekli eğilimleri incelemenin tek yoludur. Ancak bu tür kaynaklardan elde edilen veriler kontrol edilemeyecek yanlışlıklar içerebilmektedir. Çoğu zaman tek bir yerde bulunan veriler tutarsızlıklar sunmakta ve yayınlanan istatistikler, verdikleri yanıtlardan daha fazla soru ortaya çıkarmaktadır.

Birincil kaynaklar, orijinal bilgi kaynakları olarak tanımlanmaktadır. Değişmeyen veya görüşlerden etkilenmeyen bilgiler olmaktadır. Birincil kaynakların bazı örnekleri arasında "insan istihbarat ağları, gözlemler ve gösterilere katılım" sayılabilir. İnsanların kişisel bağlantıları, müşteriler, çalışanlar, uzmanlar, rakipler, piyasa analistleri, gazeteciler, üniversite profesörleri, hükümet yetkilileri, hissedarlar ve tedarikçiler gibi çok sayıda kişiyi içerebilmektedir. Bilgi kasıtlı olarak yalan söyleyen bir kaynaktan gelmiyorsa, birincil kaynaklar düşünülebilmektedir (Nikolaos ve Evangelia 2012:6).

Bilgi ise ham verilerin analiz edilerek malumat haline getirilmesi olarak kabul edilmektedir (Özdağ 2008:316). İçerisinde bulunulan çağ artık "bilgi çağı" şeklinde anılmaktadır. Dolayısıyla gelişmiş teknolojinin yardımı ile bilginin akış sürecinin oldukça hızlı olması ve buna paralel olarak teknoloji, değişimin de hızını yükseltmektedir. Özellikle iş çevreleri ortaya çıkan bu değişimlerin yarattığı etkiye en fazla maruz kalan kesim olmaktadır. Seri değişimin etkisiyle ortaya çıkan dinamizm, belirsizliği de beraberinde getirmektedir. Belirsizlik, sadece karar alıcıların karşısına çıkan riski arttırmaz, aynı zamanda karar verme periyodunu da kısaltıcı etki yaparak fazla strese yol açmaktadır. Buradan hareketle, güvenilir, güncel ve doğru bilgi yaşadığımız yüzyılda başarı ile başarısızlığın belirlenmesindeki en önemli etken olarak değerlendirilmektedir (Altunok 2015: 56). Unutulmaması gerekir ki, "Ticari veri ve bilgi istihbaratın can damarıdır" (Koç 2014:537). Günümüzde artık bilgi, paraya ve zamanın maliyetine eş değer bir hale gelmiştir. Hatta bazı koşullarda bu ikisinden de daha etkili konumda olmaktadır. Şüphesiz belirsizlik içerisinde geleceğe dair en isabetli kararı vermek, gelecek hakkında öngörüde bulunmak bilgi ile mümkün olmaktadır.

İşletmeler aşırı rekabetin yaşandığı ortamlarda ayakta kalabilmek, yerel pazarın sahip olduğu riske alternatif üretmek ve ölçek ekonomisinden faydalanmak için uluslararası pazarlara giriş yapmak istemektedirler (Kalender 2013:90). Son zamanlarda, firmalar örgütsel çevreden gelen dış bilgileri toplamaya ve değerlendirmeye başlamışlardır. Bu, yönetim stratejisi için rakipler, endüstriler, hükümetler ve uluslar hakkında bilgilerin yanı sıra arka plan bilgileri (teknoloji, politika, ekonomi, toplum ve kültür), değişen iş ortamı ve malzeme tedarikçilerinin eğilimleri, ihracatçı ülkeler, rakipler ve denizaşırı ülkelerdeki pazarlar hakkında bilgileri içermektedir (Olszak 2014:141).

Uluslararası pazarlama, başka bir açıdan incelendiğinde; bazı ürün, hizmet veya fikirlerin bulunulan ülkenin dışına çıkması haricinde aynı zamanda planlama faktörünü de beraberinde getirmektedir. Bu süreçte yönetsel bir takım fonksiyonlar da devreye girmektedir. Buradan hareketle uluslararası pazarlamada hem yönetsel fonksiyonlar hem de yönetsel işlevler bir arada değerlendirmeye alınmalıdır. Gümrük mevzuatları, kültürel farklılıklar, kültürel değişimler, tutumlar, beğeniler, inançlar, para birimleri, dil, politik gelişmeler ve değişimler ve zamana bağlı dalgalanmalar gibi başlıklar yönetsel bazda değerlendirilmesi gerekli konular olmaktadır (Kalender 2013:49). Ayrıca, çeşitli ülkelerdeki ekonomik veya politik dalgalanmalar, çoğunlukla o ülkeye bağımlı olan şirketleri etkileyebilmektedir (Arslan 2010:31). Elde edilen veriler derlenerek bilgi ve sonrasında istihbarat haline getirilirken bir taraftan da faaliyet gösterilen hedef pazarın yukarıda sayılan faktörlerin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Firmalar bünyesinde oluşturulan Ticari Bilgi Sistemleri'nde görülebilecek tüm değişimlere karşın asıl başarı büyük verilerden basit strateji yaratabilmekten geçmektedir. Bazı durumlarda sadece bir veriden istihbarat hatta strateji bile ortaya konabilmektedir. İhracat aşamasında, strateji, istihbarat ve iletişim açısından sezgiler, yaratıcılık ve bilimsel teknik özellikleri aynı anda kullanılması gerekmektedir (Koç 2014:548). Salt veri ile hareket etmek bazen doğru olmayabilir çünkü pazarlama araştırmaları, sosyal bilimler içerisinde yer almaktadır ve sosyal bilimlerde insan faktörü ön plana çıkmaktadır. Kabul edilebileceği üzere, her insan rasyonel kararlar vererek ilerleyemeyeceği için önceden elde edilen bilgilere dayanarak ortaya konan raporun yansıttığından çok daha farklı kararlar verebilmektedirler. Dolayısıyla,

verilerin ve çalışmaların %100 kesinliği bulunmamaktadır. Bazı durumlarda araştırmanın içerisine sezgileri de dahil etmek doğru olacaktır.

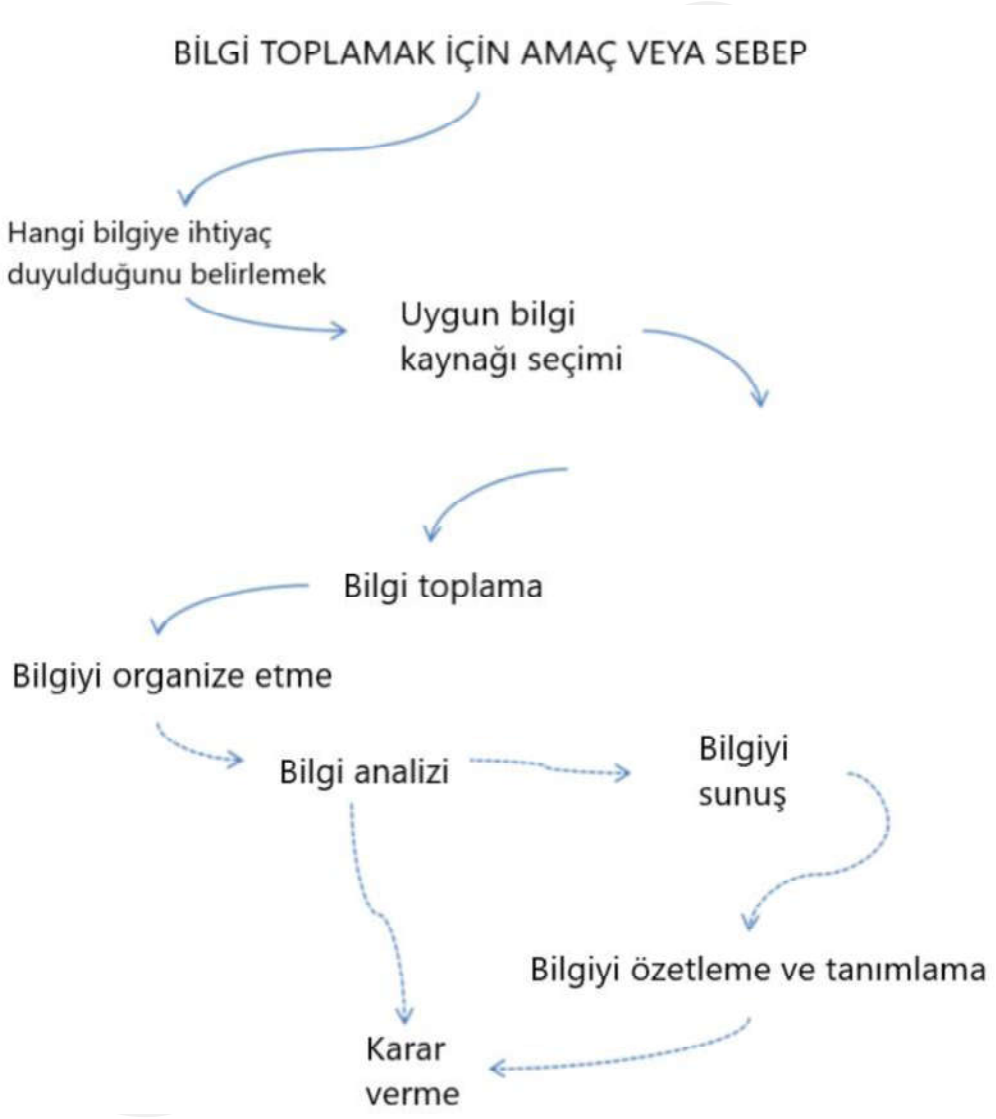
2.2 TİCARİ VERİLERİN ELDE EDİLMESİNDE YARARLANILAN YÖNTEMLER

Firmalar kendi bünyesindeki kaynaklardan ve dış çevresinden kurmuş olduğu iletişim sonucunda çeşitli veriler ve bilgiler temin etmekte olup bunlara göre hamlelerini ayarlayarak yaşamını devam ettirmeye ve rekabette bir adım öne çıkmayı amaçlamaktadır. Elde edilen veriler ve bilgilerin yetersiz olması halinde yanlış hamlelerde bulunarak üstünlüğünü kaybedebilmekte ve yaşamını riske atabilmektedir. Doğru ve yeterli bilgiye sahip olan firmalar ise, belirsizliklerini azaltarak üstünlük sağlama olasılıklarını arttırabilme şansına sahip olacaktır. Firmaların verilere ve bilgilere ulaşmasına yardımcı olan, diğer sistemlerle entegrasyonunu sağlayan, faaliyetlerini gerçekleştirmesinde rol oynayan süreç stratejilerinde başarılı olma durumunu etkileyecektir (Altunok 2015:58). İstihbarat çalışması için toparlanan veriler çeşitli süreçler yardımı ile istihbarata dönüştürülmektedir. Elde edilen istihbaratın temel görevi, yöneticilere karar alma sürecinde rekabet konusunda daha iyi kararlar almalarını sağlamaktır (Seviçin 2005:184).

Literatürde aşağıdaki gibi de özetlendiğine rastlanmıştır:

"Verinin istihbarata dönüştürülerek karar verme sürecini belirlediği ideal modellerden biri koroner bypass ameliyatlarının yoğun bakım servisleridir denebilir. Hastaların bağlı olduğu monitörler ile doping ve oksijen düzeyinden ritm bozukluklarına kadar çok geniş bir alandan anında ve sürekli güncel veri alınıyor. Kalp kapakçığından bile sürekli veri akışı sağlanıyor. Alınan veri aynı anda izleniyor ve sağlık personeli bunları sürekli olarak kağıtlara işleyerek ve yorumlayarak istihbarata dönüştürerek hastaya hangi ilaçların ne zaman ve ne düzeyde verileceğine ve ne gibi müdahalelerin yapılacağına anında karar veriyorlar. Bütün bu veri hem genel sağlık durumunu hem de olası komplikasyonlarla ilgili istihbarat sağlarken hızlı ve doğru karar vermenin yolunu açıyor." (Koç 2014:528). Günlük hayatta sağlık konusunda bile verilerin ne kadar önem arz etmekte olduğu görülmektedir. Veri kavramı hayatın her noktasında mevcuttur ve bir konu ile ilgili karar aşamasına gelindiğinde verilere başvurularak kararlar alınmaktadır.

Bilgi toplama, karar vermeyi desteklemek için istihbarata dönüştürülmesi gereken ham verilerin elde edilmesini içermektedir. Planlama ve karar verme için bilgi toplama sistematik bir süreç olmalıdır. Süreç kavramı, hammaddelerin bir dizi aşamada bitmiş ürünlere dönüştürüldüğü fabrikalarda kullanılana benzemektedir. Aşağıdaki şekilde, basit bir bilgi toplama modeli gösterilmektedir. Her adım özel bilgi, beceri ve davranışlar gerektirmektedir (Nikolaos ve Evangelia 2012:5).



Şekil 4:Bilgi Toplama Süreci Modeli

(Kaynak: Nikolaos ve Evangelia, 2012:5)

Şekilden de anlaşılacağı üzere önce ihtiyaçlar ve verilerin toplanmasının hedeflendiği kaynaklar belirlenmektedir. Doğru kaynakların seçilmesi belirlenen

hedefe bir adım daha yaklaşmaktadır. Hemen arkasından toplanma süreci ve bunların tasnifi işlemleri gelmektedir. Gerekli tasnif yapıldıktan sonra analize tabi tutulmakta ve analiz sonucunda ya doğrudan karar verilmekte ya da bazı ilişkili birimlere sunularak ve burada özetlenerek karar verme aşamasına gelinmektedir. Belirtilen süreç konu ne olursa olsun aynı adımlar üzerinden ilerlemektedir.

Literatürde istenilen bilgilere ulaşabilmek için üç farklı yöntem kullanılmaktadır. Bunlar; açık kaynaktan elde edilen istihbarat, insan istihbaratı ve teknik istihbarat şeklinde olmaktadır. Bilgiler genellikle açık kaynaklardan ve insanlardan elde edilmektedir. Güvenlik alanında da açık kaynaklar genellikle tercih edilmektedir. Hatta, elde edilen bilgilerin %75-%90'a varan kısmı bu tür kaynaklardan elde edilmektedir. Son zamanlarda sosyal medya mecrası da açık kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır. Açık kaynaklardan istihbarat temin etmenin zorluğu, çok fazla yanlış ve yanlı bilgi içermesidir (Kavsıracı 2020:708). Sosyal medyanın dünyanın her bölgesinde yoğun olarak kullanılması sonucunda çok fazla gizlilik gibi bir olgu kalmamaktadır. İnsanlar internet üzerinden yapılan paylaşımlar, sahip olunan ve alenen görüntülenebilen bağlantılar yardımı ile istedikleri bilgiye kısa süre içerisinde ulaşabilmektedir. Bunda teknolojinin gelişmesinin rolü büyüktür.

İş Zekâsı sistemleri, çeşitli kaynaklardan yapılandırılmış verilerin toplanması, depolanması ve güncellenmesini sağlayan sistemler olarak tanımlanmaktadır. Sistem, yöneticilerin dinamik olarak değişen verilerle çalışmasına, bunları analiz etmesine ve nihayetinde ilgili bilgileri edinmenin hızlandırılmasına ve şirketteki yönetişim ve karar verme süreçlerinde etkin kullanımına neyin yol açtığını anlamalarına olanak tanımaktadır. İş Zekâsı çözümleri şu anda ağırlıklı olarak büyük ve orta ölçekli şirketler tarafından kullanılmaktadır. Bu işletmeler, çeşitli yöntemlerle elde ettikleri yapılandırılmış veri miktarını üretir ve iş süreci yönetimini desteklemek için gerekli bilgileri analiz eder. Veriler en yaygın işletim sistemlerinden şirkette üretilir ve belirli bir veritabanı yapısında işlenmeye hazır olarak saklanır. İş Zekâsı çözümlerinin karmaşıklığı, temel olarak veri işleme için gerekli olan çeşitli otomatikleştirilmiş ve analitik araç ve işlevlerin mevcudiyetine dayanmaktadır. Bu araçlar en yaygın olanlarıdır: ETL, OLAP, Veri Madenciliği, Raporlama ve benzerleri (Kubina vd. 2015:301). Çeşitli ERP sistemleri ile de entegre edilerek kullanılan bu yöntem teknolojinin yaygınlaşması ile oldukça fazla kullanılır hale gelmiştir. Birçok büyük

firma ve KOBİ'ler bu sistemlere dair yazılımları satın alarak kendi organizasyonlarına entegre etmişlerdir. Özellikle içeriden sağlanan veriler (muhasebe kayıtları, müşterilere dair bilgiler vs.) sayesinde dış kaynaklardan elde edilecek verilerin kombine edilerek oluşturulacak rapor açısından son derece kullanışlı olmaktadır. Hatta birçok firma İş Zekâsı için kendi bünyesinde ayrı birimler oluşturmaktadır. İş Zekâsından elde edilecek bir raporu, sistem bünyesinde bulunan ve belirli filtreden geçirilmiş verileri seçerek bir tık ile alabilmek mümkün hale gelmiştir. İş zekâsının etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi amacıyla iş zekâsının düzenli olarak güncellenmesi ve modaya uygun veri analizi yaklaşımları ile entegre edilmesi gerekmektedir. (Kubina vd. 2015:302). Güncelleme kısmını, aynı cep telefonlarında yüklü olan bir uygulamanın güncellemesine benzetmek çok da yanlış olmayacaktır. Her sistemde olduğu gibi bunlarda da hata doğuran bir takım faktörler olabilmektedir ve bunlar İş Zekâsı uzmanları tarafından bulunmakta ve ortadan kaldırılmaktadır. Dolayısıyla sistemin sorunsuz bir biçimde çalışması sağlanmaktadır.

İş zekâsı, verileri faydalı bilgilere ve insan analizi yoluyla bilgiye dönüştürmektedir. İş zekâsı tarafından gerçekleştirilen görevlerden bazıları aşağıda gösterilmektedir:

- Geçmiş verilere, geçmiş ve mevcut performansa ve tahminlere dayalı tahminler oluşturma geleceğin hangi yöne gideceğini göstermektedir,
- Değişikliklerin etkilerinin ve alternatif senaryoların "eğer" analizi,
- Stratejik içgörü (Negash 2004:180)

İş Zekâsı işleyişinde geleceğe dair senaryolara ve modellemelere de yer verilmektedir. Özellikle yukarıda bahsedilen "eğer" analizleri önceden kayıtlara girmiş olan bilgilerle birlikte bir modelleme halinde sunulursa gelecekte gerçekleşmesi olasılığı bulunan bir senaryonun da provası yapılmış olmaktadır. Bu senaryolar ticari istihbarat üretilmesi konusunda oldukça değerli olmaktadır.

2.2.1 Pazar-Ürün-Sektör Araştırmaları

Pazar kavramı, arz ve talebin bir arada sunulduğu durumu açıklamaktadır. Kelime olarak "pazarlama" kelimesinin kökünü oluşturmaktadır ve birbirlerine yakın olarak kullanılmaktadır. En basit tabiri ile "alıcı ve satıcı gruplarını buluşturan, bunu takiben alıcının fiyat ve şartlar üzerinde rıza gösterdiği değişimdir" (Keskin 2020:4).

Birçok satıcının aynı pazar üzerinde ürünlerini satmaya çalıştıkları düşünülürse, aslında hedef pazar bir savaş alanına benzetilebilmektedir. General Sun Tzu savaş alanına dair bilgi sahibi olunmasını şu sözleriyle anlatmaktadır:"Savaş yeri ve savaş zamanı bilinirse bin li (beş yüz kilometre) uzaklıktaki bir savaşa girilebilir" (Tzu 2014:16).

İhracat faaliyetinin gösterileceği bölgelerdeki ekonomik gelişmişlik seviyesi, coğrafi anlamda yakınlığı veya uzaklığı, pazardaki rekabet seviyesi gibi dış çevre unsurları doğrudan ihracatta gösterilen performans ile bağlantılı olmaktadır. Ayrıca uluslararası pazarların çekiciliği firmaların ihracatta alacakları kararlar üzerinde etkili sayılmaktadır. Ülkenin sahip olduğu GSMH, demografik yapı, coğrafi uzaklık-yakınlık, kişi başına düşen gelir, sosyo-kültürel yapı, psikolojik uzaklık-yakınlık, hükümetlerin politikaları ve rekabet şartları bir pazarın özelliklerini ortaya koyan en önemli etkenler olarak kabul edilmektedir. Hedef pazarın belirlenmesi adımı ihracattaki en temel ve ilk adım olarak değerlendirilmektedir. Dünya üzerindeki 220 ülkeye ihracat yapmayı hedeflemek yerine belirli ülkeleri hedef pazar olarak seçmek daha makul olmaktadır. Bu durum, öğrenilebilecek birkaç dil yerine dünya üzerindeki tüm dilleri öğrenmeye çalışmaya benzemektedir, yani imkânsız bir durumdur (Keskin 2020:15). Bütün bu sayılan faktörlerin yanında tabi hedeflenen bölgedeki arz ve talep oranlarının da kesinlikle dikkate alınması gerekmektedir. Zaten basit olarak bakıldığında arz ve talep yukarıda sayılan faktörlerin daha en başta temelini etkilemektedir.

Ürün farklılıkları, satın alma davranışı farklılıkları ve ülkeler arasındaki çevre farklılıkları gibi uluslararası kişiselleştirme konusunu üreticiler için daha önemli hale getiren üç önemli faktör bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, farklı ülkelerdeki müşterilerin belirli ürün özelliklerine ne ölçüde ihtiyaç duyduğu konusudur. İkincisi, farklı ülkelerdeki müşterilerin satın alma davranışlarını ne ölçüde değiştirdiği, sonuncusu ise rekabet, hükümet politikaları, kanun ve yönetmelikler, iklim vb. çevresel faktörlerin ne ölçüde farklılık gösterdiğidir. "Küresel düşün, yerel hareket et" mottosunun kullanımını en iyi başaran firma şüphesiz McDonald's firmasıdır. Tüm hamburgerlerini Dünya pazarlarında standart hale getirmekte ve bununla birlikte, dana, kuzu ve tavuk tüketimi gibi ülkeler arasında farklılık gösteren tüketici tercihlerindeki kültürel ve dini farklılıklara göre içeriklerini farklılaştırmaktadır.

Örneğin; bazı Arap ülkeleri için baharatlı tavuk fileto içeren "McArabia"yı tanıtmışlar, Türkiye pazarına "köfte burger" eklemişler ve Norveç'te ızgara somonlu sandviç "McLaks"ı servis etmişlerdir (Bıçakcıoğlu 2014:16). Bir başka örnek bu duruma yapı sektöründen de verilebilmektedir. Örneğin, dış cephe kaplamasında kullanılan çimento levhalar natürel, yani çimento renginde, cephede uygulamasından sonra boyanabilir bir şekilde üretilmektedir. Buna karşın son yıllarda içerisine renk pigmentlerinin de karıştırılarak kendinden renkli bir şekilde boyamaya ihtiyaç duymadan doğrudan hazır biçimde sunulabilen ürün geliştirilmiştir. Natürel renkte üretilen çimento levha dünyanın her ülkesinde kabul görmekte iken bazı ülkeler gerek sert iklim şartları gerekse boyama aşamasındaki işçilik maliyetinin çok yüksek olması veya istenilen kaliteli işçiliğin yakalanamaması riskinden kaçınmak için dış cephe kaplamalarında ürünün çok daha yüksek fiyatına rağmen kendinden renkli ürünleri tercih etmektedir.

Kültürel benzerlik, ihracat performansının önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilmekte ve kültürel benzerlik ile ihracat performansı arasında pozitif bir ilişki olduğuna inanılmaktadır. Bunun altında yatan neden, kültürel olarak iç pazara uzak olan dış pazarlardan bilgi edinme ve anlama zorluğudur. Bu nedenle dış pazarlardan bilgi almakta zorlanan yönetici doğru karar verememekte ve ortamdaki değişikliklere zamanında cevap verememekte bu da ihracat performansını olumsuz etkilemektedir. Yöneticilerin uluslararası pazarlarda başarılı olabilmeleri için kendi kültürlerini anlamaları, kendi kültürlerinden farklılıkları tanımaları ve potansiyel müşterilerinin inanç, istek ve davranışları hakkında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir (Bıçakcıoğlu 2014:53). Bahsedilen durumu ülkelerin birbirleri ile yapmış olduğu dış ticaret istatistiklerinden de anlamak mümkün olmaktadır. Çoğunlukla birbirine komşu olan ülkelerin kültürleri ve alışkanlıkları aşağı yukarı birbirine benzemektedir. Bu husus, aralarındaki ticareti arttırıcı bir etkiye sahiptir. Aynı zamanda burada nakliye avantajı da rol oynamaktadır fakat yüksek talebin oluşması doğrudan ortak norm ve kültürlerden kaynaklanmaktadır. Hatta bu durumu birbirine sınırı bulunmayan fakat çok fazla vatandaşı yaşayan ve orada belli bir nüfusu oluşturan ülkeler arasındaki ticaret istatistiklerinde de görmek mümkündür. Örnek olarak Türkiye ve Almanya verilebilmektedir çünkü Almanya'nın toplam nüfusu içerisinde yaklaşık 4 milyon Türkün yaşadığından bahsedilmektedir. Buradaki insanlar kendi ülkesinde üretilen ürünleri tercih ederler ise doğrudan ticaret hacminde de artış yaşanmaktadır.

İhracat yapan firmaların genellikle uluslararası pazarlama ile ilişkili yapmış oldukları hatalar başarı oranlarını düşürmektedir. Bu hatalardan en sık yapılanlar aşağıda belirtilmiştir:

- Uluslararası pazarlama/ihracat departmanları oluşturulmaması ve profesyonel ölçüde yardım alınmadan pazarlama faaliyetlerine girişilmesi,
- Gerekli araştırmasının faaliyetlerinin yapılmaması veya ihmal edilmesi,
- Pazarlama faaliyetleri konusunda firma üst yönetiminin gereken ilginin gösterilmemesi ve desteğin verilmemesi,
- Yerel pazarın toparlanmaya başlamasının akabinde uluslararası pazarlama faaliyetlerini geri plana düşürmek,
- Dış pazarlarda müşteriler ile firma arasındaki ilişkinin temellerinin sağlam olmaması, talep ve ihtiyaçların tam olarak kavranamaması,
- Hedef Pazar oluşturulmadan bütün dünya ülkelerinden gelen taleplere cevap vermeye çalışılması,
- Dağıtım kanallarından sorumlu olacak bağlantıların/firmaların özensiz olarak seçilmesi,
- Başarı göstermiş olan bir yöntemin her pazarda aynı başarıyı göstereceğine inanmak,
- Ürün geliştirme aşamasında sosyo-kültürel özellik ve dengenin gözetilmeden ürünlerin geliştirilmesi (Özer 2009:20).

Yukarıda sayılan başarısızlık sebeplerinin bazıları iç pazarın dış pazara tercih edilme eğiliminden kaynaklanmakta bazıları ise gerekli istihbarat çalışmalarının temellerin oluşturamama, planlama eksikliği ve atılan adımların gelişi güzel bir şekilde atılmasından kaynaklandığı görülmektedir. Düzgün bir konsantrasyon sağlanmadan ve hedefleri doğru bir şekilde oluşturmadan uluslararası pazarlarda başarıyı yakalamak hemen hemen imkânsız olmaktadır. Bunlar oluşturulamaz ise istihbarat faaliyetleri de yürütülememektedir.

Firma yetenekleri ve yetkinlikleri, piyasada sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmek için firmanın sahip olduğu temel kaynak ve becerilerle ilişkili olmaktadır. Örneğin; ürün geliştirme becerileri, ürün kalitesi, teknik destek/satış sonrası hizmet, ürün yelpazesi genişliği, maliyet/fiyat rekabetçiliği ve müşteri ilişkileri becerileri gibi

yeteneklere sahip olmak, ihracat performansının iyileşmesini sağlayacaktır (Bıçakcıoğlu 2014:50). Uluslararası pazarlara has durumlar, ihracat faaliyeti yürüten işletmeler için hem fırsatları hem de riskleri beraberinde getirmektedir. Bu işletmelerin pazarlama faaliyetleri üzerindeki stratejileri işletmenin üstün olduğu yönlerin temin ettiği imkânlara yönelik olması gerektiği gibi pazardaki tehditleri de önlemeye yönelik olması gerekmektedir (Kalender 2013:98). Seçilen hedef pazarda oluşan dinamikler, kotalar, engeller, destekler, teşvikler ve vergiler vs. titiz bir şekilde incelenmelidir. Örnek olarak bir tarım makineleri ihraç eden işletmenin bulunduğu Pazar içerisinde hükümet tarafından sağlanan faizsiz kredi olanağı hakkında bilgi sahibi olması, faaliyet gösterilen pazardaki etkisini artırıcı etki yapmaktadır. Bununla birlikte yasal ve vergisel konuların da incelenmesi önem arz etmektedir fakat burada bilgi sahibi olunmasa bile kısa süre içerisinde bu bilgiye sahip olunması kritiktir. Değişiklikleri takip etmek, firmaların önlerine gelebilecek tehdit ve fırsatları önceden görmelerine yardımcı olmaktadır (Koç 2014:553). Firma dışı faktörler, firmanın faaliyet gösterdiği sanayinin özellikleri, üretimdeki karmaşık yapı ve teknolojideki yoğunluk seviyesi ile doğrudan ilişkilidir. Bu firma dışı faktörler, firmanın doğrudan negatif veya pozitif etki yapamadığı durumlar olup, çevresel gelişmeler tarafından meydana getirilmektedir. Çevresel faktörler, firmaların dışında meydana gelen ve firmaların kendi bünyelerinde etki edilemeyen hususlardan oluşmaktadır ve bunların kısa vadede tersine çevrilebilmesi mümkün olmamaktadır. Bir ihracat firması başarı elde edebilmesi için bu tür çevresel etkileri değiştirmeye çalışmak yerine içerisinde bulunduğu koşullara yönelik fiyat, kalite ve ürün yapısı ve diğer özelliklerini uyumlu hale getirmelidir. Çevre faktörü, uluslararası pazarlama faaliyetlerini yerel pazarlarda gösterilen faaliyetlerden daha çetrefilli hale getiren bir husustur ve performansları üzerine de doğrudan etki etmektedir (Kalender 2013:97). Ürünü pazarda talep görecek şekilde uyarlamak ve pazardaki tutundurma faaliyetlerini bunları ön plana çıkaracak şekilde kurgulamak son derece önem arz etmektedir. Aksi halde çevresel faktörlerden dolayı pazarlama aşamasında tıkanıklık yaşanabilmekte, hatta satış sürecine dahi geçilememe riski ile karşı karşıya kalınabilmektedir.

Firmalar, dış pazarlara girişte kendi ülkelerindeki pazarlardan farklı dinamikler ile mücadele etmeleri gerektiğinin farkında olmaktadır. Buradan hareketle, yeterli çalışmaları yapmış, sektörel bazda gereken analizleri yerine getirmiş ve faaliyet

gösterilecek hedef pazarda yer alan diğer rakip firmalara dair analizleri de yerine getirmiş olabilmektedir. Fakat buna karşın her zaman belirsizlik ve risk durumu ile karşı karşıya oldukları da bir gerçektir. Bahsedilen bu riskler ve belirsizliklerden ötürü ortaya çıkan tüm faktörler birer engel olarak tanımlanmaktadır (Kalender 2013:84). İlk aşama olan hedef pazarların belirlenmesi sürecinde değerlendirme faaliyeti elzemdir. Sektör bazında yapılan Pazar araştırma faaliyetleri çok yardımcı olabilir fakat buradan elde edilen bilgilerin de filtrelerden geçirilmeye ihtiyacı bulunmaktadır. Aksi halde araştırmalarda hatalar ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca sektörden ürüne doğru inilmesi firmaları direk hedefe götürecektir (Keskin 2020:22). Uluslararası pazarlarda sadece yerel satıcı firmalar ile rekabet halinde olunmamakta bir taraftan da diğer ülkelerden hatta firmanın kayıtlı bulunduğu kendi ülkesinden bile rakiplerle rekabet halinde olunabilmektedir. Daha önceki bölümde bahsedilen pazarlama ve rekabet istihbaratından yararlanılarak kapsamlı bir çalışma yapılması ve bu çalışmaya göre hareket edilmesi yerinde bir karar olacaktır.

İhracat faaliyetlerinde verilerin ve bilgilerin elde edilmesinde masa başı Pazar araştırması önemli yer tutmaktadır. Burada verilerin tasnif ve analiz süreci zor bir süreç olarak bilinmektedir. Lakin teknolojinin gelişmesi ile internet kullanarak verilere ve bilgilere pratik olarak erişilebilmektedir. Dış pazarların araştırılması sürecinde iki yöntem sıklıkla kullanılmaktadır; bunlardan birisi masa başı araştırmalar ve diğeri de yerinde Pazar araştırmasıdır. Bu iki yöntem kullanımı gereği birbirlerini tamamlamaktadır. Sıralamada ise önce masa başında araştırma yapılmakta ve daha sonra o alana/bölgeye ziyaret gerçekleştirilerek yerinde araştırma yapılmaktadır (Keskin 2020:32). Günümüz teknolojisinde özellikle masa başı araştırması maliyetinin düşük olması gereği firmalar tarafından daha fazla tercih edilmektedir. Ancak özellikle endüstriyel ürün pazarlama faaliyetlerinde sadece masa başı araştırması yeterli olmamaktadır. Bunun temel sebebi de firma internet üzerinden bulunmuş, telefon veya mail yolu ile iletişime geçilmişse bile özellikle bazı muhafazakâr alıcı firmalar, firma temsilcilerini karşılarında görmek istemektedirler. Bahsedilen bu durum özellikle Orta Asya, Kafkasya ve Körfez ülkelerinde sıklıkla görülmektedir. Hatta bu ülkeler bazı durumlarda alım yapmak istedikleri firmaların özellikle kendi ülkelerinde temsilciliğinin bulunmasını dahi istemektedirler. Buna karşın batılı ülkeler internet üzerinden her hangi bir yüz yüze görüşme yapılmaksızın rahatlıkla alım-satım

yapabilmektedir. Görüşmelerini de Zoom, Microsoft Teams, Skype vb. görüntülü görüşme sağlayan programlardan sağlayabilmektedir. Yine de en doğrusunun önce masa başı araştırması daha sonra da yerinde ziyaret şeklinde olması gerektiği birçok firma tarafından kabul edilmektedir.

Sahada pazarlama faaliyetleri yürütülürken hedef ülkede bulunan potansiyele sahip alıcıların araştırılmasından önce alıcıların sahip olduğu profiller ortaya konması gerekmektedir. Bu profiller 4 ana grup altında incelenebilir. Bunlar:

- Tüketiciler,
- Üreticiler,
- Bayiler,
- Tüccarlar

Yukarıda sayılan tüm gruplara ulaşım farklı kaynaklardan sağlanmaktadır. Üreticilere yönelik araştırmalarda kullanılan kaynaklar, bayi veya tüccarların bulunabilmesi için uygun olmamaktadır. Sahada çalışma yapılmadan profesyonel bazda bir Pazar araştırması ortaya konamamaktadır. Fakat maliyetinin yüksek olmasından ötürü birçok firma saha araştırmasından kaçınmakta ve Pazar araştırmalarından beklediği faydayı sağlayamamaktadır. Bunun yerine bazı firmalar hedef ülkelerini belirledikten sonra dünyaca ünlü ve birçok eğitmen-danışman tarafından da onaylanan veri tabanlarına giriş için yıllık üyelikler yapmaktadır ve bunların bazıları devlet destekleri kapsamında olduğu için devlet tarafından karşılanmaktadır. Her ne kadar teknik olarak doğru ve verimli bir strateji gibi görünse de çoğu zaman beklenen verimi sağlamamaktadır. Bunun en büyük nedenlerinden birisi, veri tabanları içerisinde adı geçen firmaların belirli bir ödeme karşılığı kendilerini buraya kaydettirmektedir. Aynı zamanda bu büyük firmalar çok fazla ihracat faaliyeti yürüten firma tarafından da bilinmektedir. Bu durum potansiyel alıcı firma etrafındaki rekabeti yükseltmekte ve daha küçük ihracat firmalarının şansını azaltmaktadır. Bunun dışında diğer bir problem de komşu ülkeleri hedef Pazar olarak seçen firmalar da teknolojinin az gelişmiş durumundan ötürü internet yardımı ile potansiyel müşterilerin bilgilerine ulaşmakta sıkıntı çekmektedir. Şayet karşılaşılan bu durum her ülke için aynı olmamaktadır. Örnek olarak Ortadoğu üzerinde bulunan az gelişmiş ülkeler veya Orta Asya Türk Cumhuriyetlerinde teknolojinin bulunduğu seviyeden dolayı bu problem oldukça yaşanmaktadır. Günümüzde uluslararası

ticarette internet ve teknoloji yoğun kullanılmasına rağmen özellikle bölgemize yakın ülkelerde iletişim sınırlı kalmaktadır. Sonuç olarak, bu tür problemleri ortadan kaldırmak için hedef ülkelerde saha çalışmaları yürütülmesi son derece önemli olmaktadır. Doğrudan randevu alarak ve potansiyel olarak belirlenmemesine rağmen bir firmayı yerinde ziyaret etmek, ticaretteki eski çağlardan günümüze aktarılmış olan alışkanlığın gereği olmaktadır. Bu faaliyet, potansiyel müşteri ile yüz yüze iletişimi sunmaktadır ve masa başında B2B veya B2C siteleri üzerinden gelen taleplere cevap vermekten daha verimli olmaktadır (Altunok 2015:49-50).

Hedef ülke seçildikten sonra orada firmanın uzantısı olarak temsilcilik/ofis açmak da uluslararası pazarlamada kullanılabilecek etkili yöntemlerden birisi sayılmaktadır. Bu yöntemde firma hem o ülkedeki dağıtım ağını genişletebilmekte ve kullanılan aracı firmaların sahip olduğu kar marjını kendi hanesine geçirebilmekte hem de daha düşük fiyatlama politikası ile daha rekabetçi olunabilmektedir. Lakin bu yöntem çok fazla hedef fiyata sahip olup her birisinde sadece birkaç satış yapmayı hedefleyen stratejiler için uygun görünmemektedir çünkü fazla maliyetli olmaktadır (Koç 2011:256). Tabi bu strateji ihracatçı firmanın yeterli finansal kaynaklara sahip olması ve çoğunlukla yurtiçi Pazar yerine yurtdışı pazarlarda aktif ticaret yapma hedefinin olması durumunda yerinde bir strateji olacaktır.

2.2.2 Fuarlar ve Uluslararası Kuruluşlar

Fuarlar, potansiyel müşteriler ve rakip firmalar özelinde doğrudan iletişim kurulabilen ve sektörel bazda son gelişmelerin takip edilebildiği mecralar olarak sayılmaktadır. Fuarlar, bu özelliği ile ticari istihbarat faaliyetlerinin yürütülebileceği en elverişli ortamlardan birisi olmaktadır. Fuarlar bünyesindeki bilgilendirici toplantılar, çeşitli seminerler ve sunumlar faaliyet gösterilen sektörün hangi noktaya doğru ilerlediğini ve güncel trendleri göstermektedir. Ayrıca katılımcı firmaların yayımladıkları katalog vs. gibi materyaller oldukça etkili birer bilgi kaynağıdır. Rakip firmaları izlemek için kullanılan kaynaklar olarak da değerlendirilmektedir (Koç 2011:88). Özellikle her sene düzenlenen uluslararası fuarlara dünyanın her ülkesinden alıcı firmalar katılım sağlamaktadır. Katılım sağlayan firmalardan bazıları bireysel olarak katılırken bazıları ise heyetler halinde "Milli Katılım" şeklinde katılmaktadırlar. Fuar içerisinde stant kurmak suretiyle katılan firmalar genellikle son teknoloji

ürünlerini sergilemekte ve detaylı bilgi sağlamaktadırlar. Rakip firmalar özellikle teknoloji ve rekabet istihbaratı faaliyetlerini bu katılımlarda yürütme fırsatına sahip olmaktadırlar. Buna karşılık bazı firmalar rakip firma temsilcisinin kendilerinden bilgi almaya çalışması riskine karşılık çok fazla bilgi paylaşmamaktadırlar.

Fuarlara katılan ziyaretçilerin kartvizitleri fuarların girişinde alınmaktadır ve daha sonradan bilgiler veri tabanlarına kaydedilmektedir. Hatta bazı fuar düzenleyen organizasyon şirketleri bilgilerin yer aldığı veri tabanlarını belirli bir para karşılığında satmaktadır. Bu yöntem sayesinde potansiyel görülen firmaların iletişim bilgilerine fuarlara katılmadan sahip olabilme durumu doğmaktadır. Ayrıca bundan daha basit bir yöntem olan önceki yıllarda düzenlenen aynı fuarların katılımcı listelerine da ulaşmak mümkün olmaktadır. Bu bilgiler organizasyon firmasının web sitesinde genellikle mevcut olmaktadır (Koç 2011:89). Özellikle masa başı Pazar araştırması faaliyetlerinde önceki yıllarda düzenlenmiş olan geleneksel fuarların katılımcı listelerinden faydalanmak ticari istihbarat faaliyetlerine büyük katkıda bulunacaktır. Bu sayede sektörle ilişkili olan firmaların detayları elde edilebilecektir.

Fuarlarda karşılaşılan en kritik problemlerden birisi de fiyatlama konusu ile ilgili olmaktadır. Rakiplerin fiyatları oldukça kritiktir. Buradaki soruna semt pazarlarını örnek göstererek dikkat çekilebilmektedir. Semt pazarlarında fiyatlar gündüz yüksekten açılmakta ve akşama doğru düşmektedir, yani tüm süreçte aynı olmamaktadır. Rekabet zaman ilerledikçe ve sona yaklaştıkça artmaktadır. Rakip firmaların fiyatlandırma politikasını iyi takip eden satıcı firmalar avantaj yakalamaktadır (Koç 2011:93). Fuar katılımı öncesinde genellikle fuar döneminde alınabilecek potansiyel siparişlere yönelik dip fiyatlar belirlenmektedir. Bu fiyatlar bir nevi tutundurma faaliyetlerinde sıklıkla uygulanan "şu tarihe kadar bu fiyat" tarzında bir yaklaşıma benzemektedir. Burada önemli olan piyasadaki doğru fiyatları bilerek fuar esnasında rakip firma ihracatçı firmanın fiyatını öğrense bile avantaj yaratacak manevrayı yapmasına izin vermemektir. Burada da rekabet istihbaratı faaliyetlerinde rakiplerin sınırlarına dair elde edilen bilgiler önemli rol oynamaktadır. Özellikle fiyat rekabetinin kesin olarak belirleyici olduğu pazarlardaki fuarlara katılımda fiyatlama konusu en çok dikkat edilmesi gereken konu olmaktadır.

Fuarlar her ne kadar müşteri ile doğrudan temas kurma açısından etkili bir yöntem ise de bunun ciddi manada bir bedeli olmaktadır. Burada hedef için bir güç

harcanması gerekir ise bu güç para olmaktadır. Bir firma eğer fuar için planlamış olduğu bütçe ile 1 veya 2 fuara katılabiliyor ise aynı bütçe ile ticari istihbarat faaliyeti yürüten personelini önceden belirlemiş olduğu hedef pazarlardaki en az 10 adet müşterisine doğrudan ziyarete gönderebilmektedir. Bu iki yöntem arasındaki tercih durumu tamamen beklentiler ile alakalı olmaktadır (Keskin 2020:16). Fuarlarda özellikle stant açılarak katılım sağlanıyor ise bunun ekstra zahmeti de olacaktır. Fuar süresince hem fuara ziyaretçi olarak katılım sağlamak suretiyle önceden temas kurulacak fuar ülkesinde bulunan alıcıların fuara katılım sağlayanları ile fuar esnasında görüşmek (özellikle farklı şehirlerden fuar için o şehre gelenler) hem de aynı veya çevre şehirlerde bulunan fakat fuara katılım sağlamayan firmaları doğrudan ziyaret etmek de alternatif bir istihbarat faaliyeti sayılabilmektedir.

Bir yıl içerisinde düzenlenecek fuarların gösterildiği liste Ticaret Bakanlığı tarafından yılın başında yayımlanmaktadır. Bakanlığın yayımlamış olduğu bu liste, devlet teşviklerinden yararlanılabilecek fuarları içermektedir. Liste dışındaki bir fuara katılım gösterilmesi durumunda devlet teşviklerinden yararlanılamamaktadır. Fuarlara katılım aşamasında yapılan masraflar, faturalandırıldıktan sonra fuar bitimini takiben 3 ay içerisinde üye olunan İhracatçı Birliklerine başvurularak Bakanlıkça katılım sağlanan fuarın türüne göre belirlenen üst limitleri aşmayacak şekilde talep edilmektedir.

Bütün ülkeler ticaretlerini ileri noktalara taşımak için kendi bünyesinde ticaretle ilgili kuruluşları barındırmaktadır. Bunlar; Bakanlıklar, İstatistik Enstitüsü, İhracatçı Birlikleri, Eximbank vb. kuruluşlar olmaktadır. Bu kuruluşlardan dış ticarete dair istatistikleri, ülke ve ürün incelemelerini ve sektörel raporlar web sitelerinden alınabilmektedir. Bunlardan bağımsız olarak her ülkedeki Ticaret Müşavirliklerinin web sitesinde o ülkenin genel bilgileri, Pazar bilgileri, mevzuat bilgileri ve bununla ilgili raporlar da bulunabilmektedir (Keskin 2020:36).

Uluslararası pazarlamada ticari istihbarat faaliyeti yürütebilmek için uluslararası birçok kuruluşun yayınlamış olduğu bilgilerden faydalanılabilmektedir. Bunlardan bazıları aşağıda sunulmuştur:

- Uluslararası Finansal İstatistikler (International Financial Statistics): IMF'nin aylık olarak paylaştığı istatistiki bilgileri içermektedir.

- Dünya Ticaret Örgütü (World Trade Organization): Üye devletlere ve sektörere dair birçok bilgiyi bünyesinde barındırmaktadır.

- Birleşmiş Milletler İstatistik Yıllığı (The United Nations Statistical Yearbook): Yıllık bazda Birleşmiş Milletler tarafından yayınlanan istatistiki bilgileri içermektedir.

- The World Factbook: CIA tarafından dünya üzerindeki tüm ülkelerin ekonomik verilerinin yayınlandığı dijital ortamdır. (Keskin 2020:37).

Özellikle hedef Pazar belirleme aşamasında öncelikle ülke verilerine dair incelemeler yapılacağı zaman bu tür siteler genel fotoğrafı çekmek için doğru başlangıç olmaktadır. Ülkelerin ne kadar potansiyeli var, satın alma gücü ile ilgili istatistikleri, dış ticaret hacimleri, enflasyon oranları, büyüme oranları vb. bilgilerin incelenmesi açısından yarar sağlamaktadır. Yine aynı şekilde Ticaret Bakanlığı'nın sitesinde bulunan ülke masalarından da bu bilgiler ülke bazında elde edilebilmektedir (https://ticaret.gov.tr/yurtdisi-teskilati E.T 11.11.2022).

2.2.3 Sosyal Medya Mecrası

Günümüzde teknolojinin yaygınlaşması ile beraber insanlar arasında anında iletişim paylaşımı da mümkün hale gelmiştir. Örneğin, daha önceki yıllarda haber alma kaynakları genellikle radyo, televizyon ve gazete iken artık internet tabanlı sosyal medya siteleri veya uygulamaları daha yaygın olarak kullanılmaktadır. Daha önceden bir TV muhabiri ve kameramanı canlı yayına bağlanarak haber paylaşımı yaparken artık herkes sahip olduğu akıllı telefonlar ve üye olunan sosyal medya platformu sayesinde kendi haberlerini yapabilmektedir. Hatta bu yapılan haberin dünyanın öbür ucundaki bir insana bile ulaşması mümkün hale gelmiştir.

Son zamanlarda en çok kullanılan sosyal medya platformları YouTube, Facebook, Twitter ve Instagram olarak ön plana çıkmaktadır. Bireysel kullanım haricinde de birçok büyük, KOBİ ve hatta küçük işletmeler dahi halkla ilişkiler ve reklam unsurlarını bu sayılan platformlar üzerinden yürütmektedir. Örneğin, reklam amaçlı çekilen bir tanıtım videosunun tüm kurgusunun tamamlanmasından sonra firmanın YouTube bünyesinde oluşturduğu firma hesabı içerisine yüklemesi, aynı videoyu Facebook, Twitter ve Instagram platformlarından da paylaşması oldukça yaygın olarak görülmektedir. Yapılan bu tür paylaşımlar aslında firmalara dair birer

ticari istihbarat toplama kaynaklarıdır. Firmanın sahip olduğu en son teknoloji, yenilikler, organizasyonel yapısı, şirket polikaları, halkla ilişkiler faaliyetleri gibi konular takip edilerek bilgiler sağlanabilmektedir. Şayet firmalar bu tür sosyal medya mecralarını kendileri ile ilgili istihbarat faaliyetleri yürütülmemesini istemekten dolayı kullanmadan ilerlemek isterlerse bu sefer de rekabetin dışında kalmaktadır. Çünkü günümüzde birçok tüketici bir mal veya hizmet satın almadan önce ilgili firmanın web sitesine veya sosyal medya hesaplarına göz atmaktadır ve burada firmaya dair bir bilgi bulamaz iselere şüphe ile yaklaşmaktadırlar. Buradaki kilit nokta, bir firmanın kendi ticari ve teknik sırlarını ifşa etmeden tutundurma faaliyetlerini yürütmeleri gerektiğidir.

Sosyal medyada diğer bir kullanım alanı ise LinkedIn platformudur. Bu platform genellikle profesyonel iş hayatında daha aktif kullanılan, diğerlerine oranla daha "iş odaklı" sayılabilecek bir platform olarak kabul edilmektedir. LinkedIn'de firmalar çoğunlukla kendi reklamlarına, içerisinde bulunduğu sektörlerle alakalı gelişmelere ve elde etmiş oldukları başarılara yer vermektedirler. Aynı zamanda bünyesinde bulunan personellerin de birbirleri ile etkileşim halinde olmalarını hedeflemektedirler. İlaveten, bu platform bireysel kullanıcılar arasında da oldukça popüler hale gelmiştir. Elde edilen bir başarı, sahip olunan bir ödül, iş değişiklikleri ve son zamanlarda yaşanan bir takım olumlu veya olumsuz olaylara karşı tutumunu sergileyen paylaşımlar genellikle bireyseller tarafından paylaşılmaktadır. Belirtilen her iki kullanım şekli de ticari, pazarlama ve hatta rekabet istihbaratı çalışmaları açısından son derece önemli ve besleyici kaynak olarak sayılmaktadır. Bunu bazı örneklerle açıklamak gerekirse:

- Firmanın yeni çıkan bir ürününü kendi sayfasında tanıtması ve paylaşımın hemen altında yorum kısmına ürünle alakalı olumlu veya olumsuz yorumların yer alması,

- Firmanın kendi tanıtımını yapan bir paylaşımının altında kurumsal işleyişine yönelik olumlu veya olumsuz yorumların yer alması,

- Firma çalışanları ile bağlantı kurulduktan sonra son zamanlarda veya daha önceden yapmış olduğu paylaşımlardan firmaya yönelik geliştirdiği varsayılabilecek tutumların gözlemlenmesi,

- Üretici firmanın içerisinde bulunduğu ve üyesi olunan sayfalarda rakip firmalar ile ilgili yapılan paylaşımların gözlemlenmesidir

Yukarıda sayılan tüm hususlar ticari, pazarlama ve rekabet istihbaratı faaliyetleri için hazır kaynak olarak değerlendirilmektedir. Bu noktada iyi bir gözlem ve analiz yeteneğine sahip istihbarat personeli bir takım varsayımlar ve deliller ile gelecekte rekabet avantajını sağlayacak hamleler için etkili bir rapor oluşturabilmektedir.

Literatürde, sosyal medyanın başarısı için kilit faktör sadece bilgi iletmek olmamak ile birlikte, sohbet etmek amacını da taşımaktadır. Dolayısıyla sosyal medyanın sadece bir şirketin ürün ve hizmetlerini pazarlamak için değil, aynı zamanda müşterilerle etkileşim kurmak için de bir yer olduğu düşüncesi de mevcuttur (Lies 2019:137). Sosyal medya, bu özelliği ile pazarlamadaki tutundurma çabalarından olan "Halkla İlişkiler" kolunun fonksiyonlarını yerine getirmektedir. Günümüzde bir tüketici sosyal medya üzerinden müşteri hizmetlerine bir şikayetini veya önerisini doğrudan iletişim kurarak iletebilmektedir. Ayrıca firmaların sahip oldukları sosyal medya hesaplarında paylaşmış olduğu içeriklere de anında yorum yapıp olumlu veya olumsuz geri bildirimde bulunabilmektedirler. Ortaya çıkan geri bildirimler firmaların hem pazarlama istihbaratı hem de rekabet istihbaratı faaliyetlerinde büyük rol oynamaktadır ve bu birimler tarafından son derece ciddiye alındıkları bilinmektedir.

2.2.4 İhracat siteleri, müşavirlik raporları vs.

İhracatın genel olarak, yurtiçinde yerli bir firma tarafından üretilen ürünün yurtdışına gönderilerek satışının tamamlanması şeklinde tanımlanmaktadır. Bazı durumlarda üretim yapan firma ürün üzerinde değişiklik yapmaksızın veya sunulacağı pazara göre üzerinde çeşitli değişiklikleri yaparak göndermektedir. Yurtdışında doğrudan yatırım yapmaya gerek olmaksızın, işletmenin yapısıyla ilgili değişiklik yapmaksızın veya az bir değişiklik yardımı ile az risk alarak dışarıya açılma biçimi sayılmaktadır (Özer 2009:2).

İhracat yolu ile Pazar araştırma faaliyeti yapmak isteyen bir firma aşağıda yer alan seçeneklerin birisinden yararlanabilmektedir:

- Hedef ülke ile doğrudan iletişim halinde olabilmektedir. Şayet hedeflenen Pazar ülkede Pazar araştırma faaliyetleri için organize olmuş kuruluşlar bulunmuyor ise bu tek seçenek olarak gözükmektedir.

- Hedef ülkede kurulu olan özel araştırma kuruluşlarından faydalanmak diğer bir seçenektir. Bu seçenekteki en temel sorun, firmanın amacına paralel şekilde en verimli icra edebilecek kuruluşun belirlenmesidir. Belirlenecek olan mevcut kuruluşun faaliyet gösterdiği Pazar üzerinde yeteri kadar bilgiye haiz olması ve bu bilgilerin firmanın masa başındaki yürüteceği Pazar araştırmalarına katkı sağlayabilecek olması önem arz etmektedir.

- Farklı ülkeler üzerinde temsilcilikleri/şubeleri bulunan kuruluşlardan faydalanmak da başka bir seçenek olarak belirtilmektedir. Özellikle araştırmanın kısa süre içerisinde bitirilmesi isteniyorsa bu seçenek en pratiği olarak göze çarpmaktadır. Araştırma kuruluşu mevcut ülkede yeterli seviyede temsil ediliyorsa, ülke pazarına dair dinamik bilgilere sahip olmaktadır.

- İhracat yapmak isteyen firmalara yardım amacıyla oluşturulmuş kamu kurumlarından faydalanmak da başka bir seçenek olmaktadır. Bu kurumlar genellikle istatistiki bilgiler içeren rapor ve araştırmalar yayımlamaktadır (Altunok 2015:51).

Bütün ülkeler ticaretlerini ileri noktalara taşımak için kendi bünyesinde ticaretle ilgili kuruluşları barındırmaktadır. Bunlar; Bakanlıklar, İstatistik Enstitüsü, İhracatçı Birlikleri, Eximbank vb. kuruluşlar olmaktadır. Bu kuruluşlardan dış ticarete dair istatistikleri, ülke ve ürün incelemelerini ve sektörel raporlar web sitelerinden alınabilmektedir. Bunlardan bağımsız olarak her ülkedeki Ticaret Müşavirliklerinin web sitesinde o ülkenin genel bilgileri, Pazar bilgileri, mevzuat bilgileri ve bununla ilgili raporlar da bulunabilmektedir (Keskin 2020:36). Ticaret müşavirlikleri bu bilgileri sürekli güncellemektedir ve hatta hemen hemen her ülkede pazarla ilgili raporlar da oluşturmaktadır. Tüm ülkelere "Yurtdışı Teşkilatı" kısmından ulaşmak mümkün olmaktadır (https://ticaret.gov.tr/yurtdisi-teskilati E.T. 11.11.2022).

Bunlar haricinde ithalat ve ihracat üzerine ülkeler klasmanında istatistiki bilgiler sağlayan siteler de mevcuttur. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

www.trademap.org
www.globaltrade.net

www.rba.co.uk
www.marketresearchworld.net
www.manta.com
www.kompass.com
www.europages.com

Bazı sitelerde belirli bir ücret karşılığı veri sağlamaktadır, bunlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir:

www.fuld.com
www.skyminder.com
https://www.marketresearch.com/
https://www.reportbuyer.com/
www.euromonitor.com
www.freedoniagroup.com
www.frost.com
www.mintel.co.uk

İthalat ve ihracata yönelik faaliyet gösteren firmaların listelerinin bulunduğu "firma rehberleri" de aşağıda sunulmuştur. Bunlar da yine aynı şekilde belirli bir bedel karşılığı hizmet sunmaktadır.

www.hoovers.com
https://worldbox.net/ (Keskin 2020:38).

Bunlar içerisinde en yaygın kullanılanı ve herkese açık, paralı üyelik istemeyeni Trade Map'tir. Bir ürüne ait GTIP (Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu) numarası ve hedef ülke seçildiğinde ithalat ve ihracat rakamlarını bulmak mümkün olmaktadır. Aynı zamanda ithalatı yapan ülkedeki firmaların da bilgilerine bu siteden ulaşılabilmektedir. Trade Map üzerinden ülkelere dair hem makro veriler hem de daha derinlemesine inerek firma bazındaki mikro veriler çekilebilmektedir.

Yukarıda belirtilen kategorideki siteler haricinde bazı ihale siteleri de bulunmaktadır. Bu tür sitelerden bazıları direkt yerel ihaleleri göstermektedir. Örneğin, site Hindistan üzerinde kayıtlı bir sitedir ve sadece Hindistan'da düzenlenen tüm ihalelerin bilgisini paylaşmaktadır. Bunun yanında diğer bir tür de bütün dünya ülkelerinde düzenlenen uluslararası ihale siteleridir. Her iki türde de belirli bir ücret karşılığında sektöre özel ihale bilgilerinin çalışması yapılarak müşterilerle paylaşılmaktadır.

Uluslararası pazarlamada kullanılan araçlar içerisinde e-ticaret mecrası son zamanlarda büyük önem arz etmektedir. Özellikle bazı iş kollarında sağlamış olduğu verim çok yüksek olmakta fakat ihracatta sadece bu aracın kullanılması doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Uluslararası pazarlamada kullanılan pek çok araç mevcuttur, bunların tamamı belirlenen hedef ve nihai amaca yönelik belirli ölçülerde kullanılması doğru olacaktır (Koç 2011:81).

E-ticaret siteleri ticari istihbarat faaliyetlerini yürütmeye elverişli mecralardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Hedef bir ülkeye odaklanıldığı zaman yapılmak istenen araştırmalarda bu siteler müşterileri fark etme şansı vermektedir. Lakin tespit edilen müşteriler detaylı bir biçimde araştırılmalıdır. Araştırma sürecinde ciro, faaliyet alanları, istihdam edilen personel sayısı, daha önceden ithalat tecrübesinin olup olmadığı, sevkiyat miktarı vs. gibi bilgilere sahip olunması araştırma sürecine büyük katkı sağlamaktadır. Mevcut sitelerdeki potansiyel alıcıları da bazı kriterlere göre filtreden geçirmek gerekmektedir.

Bu sitelerden başlıca olanları aşağıda belirtilmiştir:

https://www.amazon.com
https://www.ebay.com
https://www.alibaba.com
https://best.aliexpress.com

2.3 TİCARİ VERİNİN İSTİHBARAT SÜRECİNE DÖNÜŞTÜRÜLMESİ

İstihbarat açısından en önemli nokta elde edilen verilerin dikkatlice filtrelenerek seçilmesi ve yoruma tabi tutulmasıdır. Yaratıcılık bütün istihbarat

süreçlerinde hayati önem taşımaktadır. Karar aşamasında ilk adım istihbarat süreci olmaktadır (Koç 2014:532).

Son zamanlarda firma çevresinin rekabet konusuna dair özellikleri dinamik bir şekilde değişmektedir. Bilgi Teknoloji alanında yaşanan gelişmeler de değişimin yakalanmasına öncü olmuştur. Günümüzde yöneticilerin yaşadığı en büyük problemlerden birisi değişim bünyesinde bulunan çok fazla verinin meydana getirdiği değişimin sunduğu fırsatları ve yarattığı tehditleri tespit etmede zorlanmaktır. Bu sonuçlar bünyesinde isabetli kararlar almanın karı ve uygun olmayan yanlış sayılabilecek kararlar almanın zararı fazla olmaktadır. Bahsedilen bu durum, elde edilen verilerin istihbarata dönüştürülmedeki becerinin en önemli yapı taşı haline gelmesini sağlamıştır (Seviçin 2005:182). Elde edilen veriler ve bilgiler titizlikle incelenerek analiz edilmelidir, satır aralarından yakalanabilecek küçük bir detay bile düzenlenecek raporun kalitesini arttırabilir ve sonuçların seyrini olumlu yönde değiştirebilir.

İstihbarat faaliyetlerinin analizinde "bilgi" kavramı üç tanım altında gösterilebilmektedir. Bunlar:

- Doğrudan elde edilen bilgi: Doğrudan erişilebilen ve elde edilen detayların doğrudan gerçeklere dayandırıldığı varsayılan bilgidir.

- Dolaylı yoldan elde edilen bilgi: Elde edilen detayların gerçeklere uygun olup olmaması durumunun olduğu, alınan kaynağın kesinliği ve doğrudan iletişim kurma olanağının bulunmadığı ve bünyesinde şüphelerin bulunabildiği bilgidir.

- Gerçek bilgi: Teyit edilmiş olan bilgidir (Özdağ 2008:316)

Her üç bilgi türüne de önem vererek inceleme yapılmalıdır. Dolaylı yoldan elde edilen bilgilerin tamamını "şüpheli bilgi" olarak kabul ederek göz ardı etmek de doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Bazı durumlarda ufak bir söylentinin doğruluğuna inanmak bile isabetli istihbarat elde etmeye yeterli olabilmektedir.

Büyük miktarda veriyi analiz ederek, önemli bilgiler haline getirmek mümkün olmaktadır. Veri miktarının etkin kullanımı açısından günümüzde büyük miktarda veri için teknolojiler geliştirilmiştir, bunlardan birisi de Büyük Veri (Big Data)'dir. Tam olarak yapılandırılmamış ve yarı yapılandırılmış verilerden bilgi çıkarmasına yönelik aynı zamanda İş Zekası uygulamalarını da çözüm olarak entegre etmek uygun olmaktadır.

Büyük Veri, mevcut araçların işlenmesi için çok büyük, çok hızlı ve çok zor olan verileri temsil etmektedir. Firmaların sürekli olarak raporlardan, işlem sistemlerinden, sensörlerden ve benzerlerinden elde edilen petabaytlarca veriyle uğraşması gerektiği anlamına gelmektedir. Çok hızlı veri işleme, örneğin satış noktasındaki sahtekarlığın tespiti veya web sitesinde kullanıcıya sağlanacak reklamların tespiti gibi bir sorgulama stoğu ortaya koymaktadır

Büyük Veri teknolojisi hemen hemen tüm alanlarda ve iş sektörlerinde kullanılabilmektedir. İş zekâsı çözümleriyle birlikte Büyük Veri araçlarının kullanılması, işletmelere aşağıdakiler gibi çeşitli faydalar sağlayabilmektedir:

- Rekabet avantajı elde etmek,
- Tasarruf,
- İş süreçlerinin optimizasyonu,
- Tüketicilerin tahmin edilen satın alma davranışı,
- Dolandırıcılık tespiti,
- Daha iyi hedef pazarlama kampanyaları,
- Müşterilerimizin ihtiyaç ve gereksinimlerinin doğru anlaşılması,
- Belirli müşterilere belirli ürünler ve hizmetler sunma,
- Koşullardaki değişikliklere vb. esnek yanıt verme gereksinimlerine gerçek zamanlı olarak fenomeni analiz etme (Kubina vd. 2015:304).

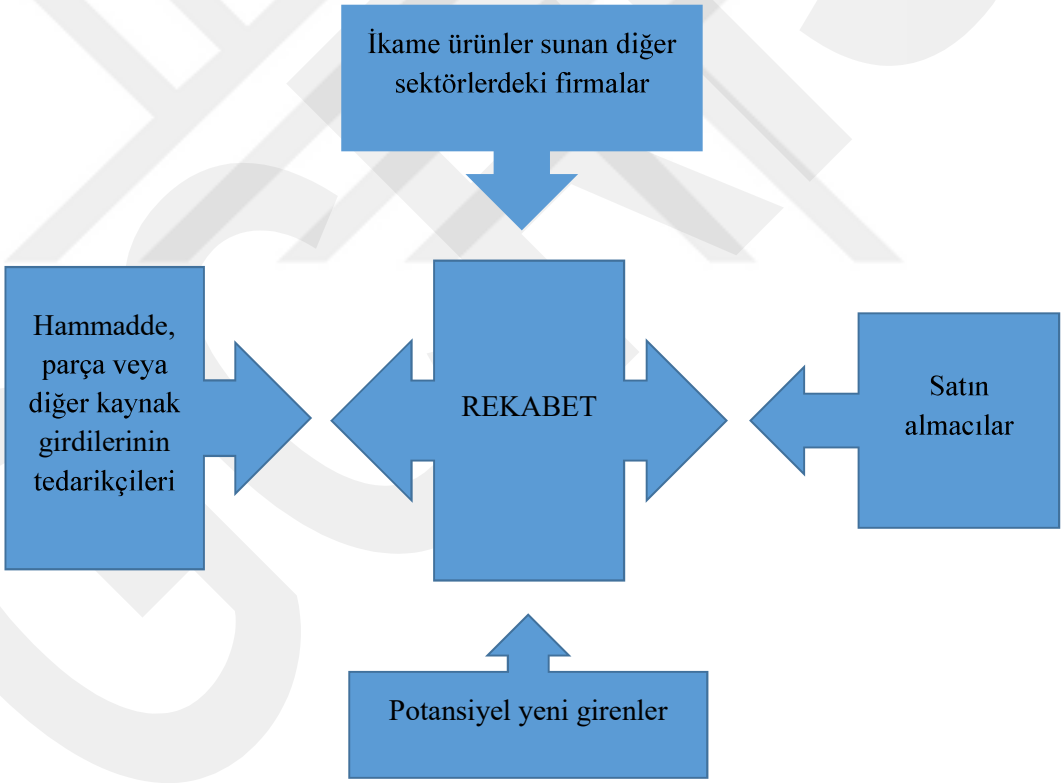
Elde edilen bilgilerin tasnif aşaması, toplanma aşamasında dağınık biçimde bulunan bilgilerin dosyalar oluşturulmak suretiyle sınıflandırılması yöntemi ile sağlanmaktadır. Tasnif aşamasında ilgili olduğu konulara yönelik ayrılan bilgiler, analiz aşamasında da kolaylık sağlamaktadır. Buna karşın bir istihbarat faaliyetinin asıl anlam kazanmaya başladığı aşama, analiz aşaması olarak kabul edilmektedir. Analiz sürecinde ihtiyaç bulunan konularla alakalı olarak karar vericilere elde edilen istihbaratlar yardımı ile rapor temin edilmektedir. Elde edilen sonuçların belirgin, net hükümlere sahip olması önem arz etmektedir. Buradan hareketle analiz aşamasında görevli personelin belirlenen hedeflere dair tüm özelliklere sahip olması beklenmektedir (Kavsıracı 2020:707).

Analiz aşamasında karşılaşılan bir problem de “yumuşak veri” (çeşitli düşünceler, fikirler, yorumlar, söylentiler vs.) ile “sert veri” (istatistiki bilgiler, somut olaylar vs.) şeklindeki veri türlerinin birbirleri ile kombine edilmesi konusunda

olmaktadır. Bazı analistlerin yumuşak veriye analizlerde yer verilmemesi gerektiğini düşündükleri görülmektedir fakat bu görüş kabul edilebilir olmamaktadır (Özdağ 2008:317). Kapsamlı bir istihbarat çalışması için bu iki veri türüne de çalışmada yer verilmesi gerekmektedir. En nihayetinde bu iki veri tipinin de birbirini etkileme olasılıkları her zaman bulunmaktadır.

Elde edilen verilerin istihbarata dönüştürülmesi sürecinde Porter'ın aşağıda belirtilen "Beş Güç Modeli" analizinden faydalanmak isabetli olmaktadır. Bu model:

- Bir endüstride var olan rekabet
- Yeni rakiplere giriş engelleri
- Ürünlerin ikameleri
- Tedarikçilerin gücü
- Alıcıların gücü



Şekil 5: Beş Kuvvetli Rekabet Modeli

(Kaynak: Nikolaos ve Evangelia 2012:6)

Yeni Rakiplere Giriş Engelleri:

Bir endüstride birkaç tür giriş engeli bulunmaktadır, bunlar aşağıda belirtilmiştir:

- Ölçek ekonomileri,
- Boyuta bağlı olarak maliyet ve kaynak dezavantajları,
- Öğrenme masrafları,
- Teknoloji ve know-how ile rekabet edememe,
- Sektörde hâlihazırda mevcut olan şirketler,
- Müşterilerin ürünlere olan bağlılığı,
- Sermaye ihtiyaçları,
- Dağıtım kanallarına erişimde yaşanan zorluklar,
- Düzenleyici mevzuat,
- Tarifeler ve kısıtlamalar.

Ürünlerin İkameleri:

Bir ürünün talebi, bir ikame ürünün fiyat değişikliğinden etkilendiğinde, ikame tehditleri ortaya çıkar. İkame tehdidi tipik olarak bir endüstriyi aşağıdakilerden dolayı etkiler:

-Cazip fiyatlarla ikamelerin mevcudiyeti

-Alıcıların ikame ürünleri kalite, performans açısından yeterli görüp görmedikleri, diğer alıcıların ikame ürünlerle kolayca değiştirilip değiştirilemeyeceği durumu.

Tedarikçilerin Gücü:

Her endüstri hammadde, ürün, hizmet, işçilik ve diğer malzemeleri gerektirmektedir. Tedarikçiler ve satıcılar arasında güçlü bir ilişkinin olup olmadığı, zayıf veya güçlü bir rekabet gücünü temsil etmektedir. Bu durum tedarikçilerin sektör üzerinde etki uygulayıp uygulamayacağına ve ayrıca sektördeki tedarikçiler ve satıcılar arasındaki işbirliğinin boyutuna da bağlı olmaktadır.

Alıcıların Gücü:

Müşterilerin bir endüstri üzerindeki etkisi, alıcıların gücü olarak kabul edilmektedir. Satıcılar ve alıcılar arasındaki ilişkinin güçlü mü yoksa zayıf bir rekabet gücü mü temsil ettiği, alıcıların kendi lehlerine satış hüküm ve koşulları üzerinde pazarlık etkisi uygulayıp uygulayamayacaklarına bağlı olmaktadır. Ayrıca bu, sektördeki satıcı – alıcı stratejik ortaklığının kapsamına ve rekabetteki önemine de bağlı olmaktadır (Nikolaos ve Evangelia 2012:6).

Yukarıda sayılan dört maddede belirtilen hususlarla ilgili elde edilmiş olan bilgiler etkili bir ticari istihbarat raporunda yer almalıdır. Özellikle alıcı ve tedarikçi kısımlarındaki gelişmelerin, gelecekteki gelişmeleri de etkile durumu olmaktadır. Böylece ortaya çıkabilecek olası sonuçlara karşı firma önceden hazırlığını yapmış olacaktır.

Yapılan araştırmanın sonuçlandırılması kısmı en son rapor tanzimi ile yapılmaktadır. Raporun içerik kısmında geçen her yorumu ve tavsiyeyi sonuç kısmında tutarlı ve isabetli bir şekilde gösterilmesi gerekmektedir. Raporu okuyan kişi açısından çok önemli sayılan iki faktör ön plana çıkmaktadır. Bunlar; ciddiyet ve anlaşılabilirlik olmaktadır. Ortaya konan Pazar araştırma raporunda en önemli noktalar görüntüden ziyade içeriğinde okuyan kişiye yarar sağlayabilecek ve aydınlatabilecek bilgilerin bulunması, gereksiz bilgilerin bulunmaması şeklinde özetlenebilmektedir (Keskin 2020:31). Karmaşık ve konudan uzaklaşmış bir rapor ticari istihbarat hedeflerine ulaşmayı engelleyebilmektedir. Karar verici raporu okuduktan sonra o konuyla ilgili problemler ve bunlar için uygun görülen tavsiyeler karar vericinin kafasında net olarak belirmelidir.

2.4 ÜRÜN GELİŞTİRMENİN VE TEKNOLOJİNİN TİCARİ İSTİHBARATA ETKİSİ

Yaşadığımız çağda gerek yurtiçindeki gerekse yurtdışındaki pazarlarda sürdürülebilir büyümeyi sağlayabilmek için ürün üzerinde yapılan yenilikler büyük önem taşımaktadır. Buna karşın, yenileme sürecinde yaşanılan sermaye kayıpları ve ortaya çıkan başarısızlıklar gibi riskleri de beraberinde getirmektedir. Ürün geliştirme veya inovasyon faaliyetleri, tüketicilere yönelik tatmin edilmemiş olan ihtiyaçlarını tatmin etmeyi amaç edinmiş ve buradan hareketle yeni pazarlara hitap eden, güncel

teknolojiden faydalanarak tüketicilere değer yaratan yeni ürünlerin tasarlanması süreci şeklinde tanımlanmaktadır (Gedikoğlu 2018:20).

Yaratıcılık, yeni ve faydalı fikirlerin yaratılması olarak tanımlanabilmektedir. Sonuçlar açısından yaratıcılık, yeni ürünler ve hizmetler anlamına gelebilmekte, böylece yaratıcılık yeniliğe yol açmakta ve aynı zamanda sadece yaratıcılık olabilmektedir. Dolayısıyla yaratıcılık hem bir özellik hem de bir süreç olarak değil, aynı zamanda çevre, kültür veya sonuçlar açısından da tanımlanmaktadır. Pazarlama istihbaratı açısından, insanların cep telefonları ile bir araya geldikleri her yerde kullanılabilmekte ve bu sayede yaratıcı potansiyel için veri üretmektedir (Lies 2019:139).

Yurtdışı pazarlar için üretilen ürünlerin planlamasına dair asıl problem, firmanın ürün üzerinde değişikliğe gitmeden önce pazarlamasını nasıl ve hangi ülkelerde pazara sunabileceği konusu ile ilişkili olmaktadır (Yürük 2017:111). Uluslararası ticarette özellikle yurtiçi pazarda talep gören bir ürünün kalitesine dayanarak yine başka pazarlarda da talep edileceği düşüncesiyle hareket etmek yeni ihracat yapmaya başlamış firmaların en yoğun yaptıkları hata olmaktadır. Bu hatanın ana sebebi pazarlama istihbaratına ve ticari istihbaratı kullanmamalarından kaynaklanmaktadır. Hedef olarak belirlenen pazarın özelliklerinin ve alıcıların profilinin bilinmesi halinde bu tür bir hataya düşülmemektedir.

Özellikle kompozit ölçeklerin kullanıldığı bazı çalışmalarda, ürün tasarımı ve stilinin değiştirilmesinin dış pazarlardaki müşterilerin özel tercihleri dikkate alınarak ihracatı teşvik edici bir yol olarak görülmesi nedeniyle ürün tasarımına ve stiline büyük önem verilmiştir. Bu hamle, firmanın rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmekte başarı sağlamaktadır (Bıçakcıoğlu 2014:25). Tasarım sonucu yaratılan talepte rakip firmaların bu tasarımı taklit edebilmeleri için belirli bir süre geçmesi gerekmektedir ve geçen süre içerisinde de ihracatçı firma çoktan pazarını oluşturup hâkimiyeti sağlamış olacaktır. Ortaya çıkan tasarım, pazarlama istihbaratı sonucu elde edilmiş olacaktır.

Günümüzde hemen hemen her sektörde bütün müşterilere yönelik ürün kavramı önemini kaybetmeye başlamıştır. Bazı pazarlar “tek” müşteri ile bile özdeşleştirilebilecek hale gelmeye başlamıştır ve bunun temel nedeni de doğrudan müşteriye yönelik kaliteli ve bireysel ürünlerin ortaya çıkmasıdır. Tüketiciler, bir

ürünün sahip olduğu temel özellikler ile tatmin olmamakta, kendilerini özel hissettirebilecek ve sadece onlara yönelik görünen ürün ve hizmetlere rağbet göstermektedir. Buradan hareketle, ürünün üreticisi/satıcısı da ürünle ilgili fiyatlamayı ve şartları bu durumu göz önünde bulundurarak yapmasını zorunlu kılmaktadır (Kumkumoğlu 2007:21). Uluslararası pazarlarda da yurtiçi pazarlarda olduğu gibi talebe göre niş pazarlara yönelme fırsatı her zaman vardır. Niş pazarlar daha dar pazarlar olduğu için yoğun olarak istihbarat faaliyeti yürüterek bu kararın verilmesi gerekmektedir.

İhracat pazarında tüketicilerin ekonomik refahı, şirketleri tek tip bir fiyatlandırma stratejisi uygulamakla sınırlandırmaktadır. Örnek olarak, Gillette firmasının Amerika Birleşik Devletleri veya Avrupa'da satış yaparken beş veya on tıraş bıçağı içeren paketler kullanırken bazı gelişmekte olan veya daha az gelişmiş ülkelerde ürünlerini daha küçük miktarlar sunarak daha uygun fiyatlı hale getirmek için tekli tıraş bıçağı paketleri kullanması verilebilmektedir. Ayrıca, ev sahibi ve ev sahibi ülke arasındaki tüketicilerin satın alma gücündeki farkın, şirketleri ambalaj boyutlarını değiştirmeye zorladığı da görülmektedir (Bıçakcıoğlu 2014:35). Fiyatlama doğru olarak yapılmaz ise özellikle fiyat odaklı rekabetin yoğun olduğu pazarlarda rekabet şansı kalmayabilmekte ve rakiplerin pazarı domine etme durumu ortaya çıkabilmektedir. Periyodik olarak fiyatlama konusunda yürütülecek istihbarat faaliyetleri pazardaki fiyat durumunu ölçerek doğru fiyatlamaya erişmeyi mümkün hale getirecektir.

Firmanın ölçek ekonomisi değerlemesinde en önemli hususlardan birisi olan AR-GE konusu için firmanın inovasyon ve yeni ürün gibi tanımlara finansal yapısı, bilgi donanımı ve örgütsel yapısı gibi özelliklere de sahip olması gerekmektedir. Bu AR-GE faaliyetleri firmalarda verimlilik, etkinlik, üretim gibi özelliklerin kavranma şeklini ve bu kavramların yerine getirilebilmesinde yeteneğini kullanabilme gücünü ortaya koymaktadır (Kumkumoğlu 2007:4). AR-GE konusuna özellikle gelişmiş Batı ülkeleri normalden daha fazla eğilmektedir. Günümüz dünyasında artık katma değeri yüksek ürünlerin ihracatı daha fazla gelir getirmekte ve ülke ekonomilerine daha fazla katkı sağlamaktadır. Devletlerin politikasından başlayarak firmaların AR-GE faaliyetlerine daha fazla bütçe ayırmaları her geçen gün daha önemli hale gelmektedir.

Maliyet liderliği stratejisi, zaman verimliliği, maliyet verimliliği ve esneklik dahil olmak üzere operasyonel verimliliğe ulaşmak için organizasyonel yetenekler gerektirmektedir. IoT (Internet of Things=Nesnelerin İnterneti) özellikli akıllı fabrikanın işlevleri, birçok disiplinin teknolojilerini entegre etmektedir. IoT yeteneği, bir işletmenin gelişmiş mühendislik ve hassas işlemeye yönelik yapay zekâ, simülasyon, otomasyon, robotik, sensörler, veri toplama sistemleri ve ağlardan kapsamlı bir şekilde yararlanmasını sağlamaktadır. Bu sistemler, maliyet liderliği elde etmek için verimli, işbirlikçi ve sürdürülebilir endüstriyel üretimin kurulmasını mümkün kılmaktadır (Weng 2020:4). Bu tür teknolojik gelişmeler içeride toplanacak bilgiler vasıtası ile istihbarata kolaylıkla dönüştürülebilmektedir. Yukarıda bahsedilen "Nesnelerin İnterneti" kavramı "Endüstri 4.0" teknolojisinden gelmektedir. Artık dünya üzerindeki birçok firma bu teknolojiye göre kendi iç yapılarını dizayn etmektedirler.

İşletmelerin, hem tüketicilerin hem de çalışanların giderek daha yararlı bilgi ve teknolojilere sahip oldukları bir dünyada başarılı olmak için "KAHRAMANLAR"a (Yüksek Güçte ve Becerikli Operatörler) ihtiyacı bulunmaktadır. Gerçek şirketlerden hikayeler kullanarak, çalışanların müşterilere daha iyi hizmet vermelerini sağlayarak rekabet avantajı elde etmek için mobil cihazların, yaygın videonun, bulut bilişimin ve sosyal teknolojinin etkisinin nasıl tanınacağını göstermektedirler. Özellikle pazarlama için, müşterileri nasıl dinleyeceğini, onlara nasıl yanıt vereceklerini, hayran olmalarını sağlamayı, onları birbirine bağlayarak seslerini yükseltmeyi ve pazarlama ve ürünleri revize etmek için fikirlerini nasıl arayacaklarını açıklamaktadırlar (Jayaram vd. 2015:124). Yukarıda sayılan hususların hepsi aslında insan psikolojisini işaret etmektedir. İnsan psikolojisi, gerçek ihtiyaçların belirlenmesinde ve aslında insanların içinde var olan fakat dışarıya henüz çıkmamış olan gizli taleplerinin de ortaya çıkartılabilmesi için gerekli olmaktadır. Çalışanlara, bilhassa sahada istihbarat faaliyetleri yürütenlere bu eğitimin verilmesinde büyük fayda bulunmaktadır.

Teknolojik istihbarat yardımı ile tüketici beklentilerinin, pazardaki eğilimlerin, rakip firmaların sahip olduğu teknolojilerin ve iş stratejileri üzerindeki değişimlerin analizleri yapılabilmektedir. Teknoloji yoğun bir firmanın yeni teknolojileri takip edebilmesi, teknolojik anlamda çevresini tahlil edebilmesi ve yakın gelecekteki teknolojik gelişmeleri öngörebilmesi için teknolojik istihbaratın kullanımı elzem

olmaktadır. Bu aynı zamanda rekabet alanındaki gelişmelerinde değerlendirilebilmesi açısından önem arz etmektedir (Gündüz 2017:65). Rakip firmaların bir adım daha önüne geçebilmek için teknolojinin kullanımı kaçınılmaz olarak görünmektedir. Teknolojinin kullanımı sayesinde yürütülecek istihbarat faaliyetleri de hem daha kaliteli olmakta hem de cevabı aranan sorulara daha kısa zamanda cevap vermektedir.

Teknolojik istihbarat faaliyetlerinde çok sık olarak başvurulan kaynaklardan birisi de alınmış olan patenlere dair verilerdir. Bu veriler rekabet avantajının sağlanması konusunda birer istihbarat kaynağıdır. Fikri mülkiyetler üzerinde yürütülen istihbarat faaliyetlerinin nedeni, patenlere dair analizlerden hangi yöntemlerle yararlanılabileceğinin tespit edilmesidir. Fikri mülkiyet ve teknolojik istihbarat konusunda faaliyet gösteren firmalar, teknolojiye dair stratejilerini üretebilmekte ve geliştirebilmektedirler (Gündüz 2017:65).

Patentlerin bulunduğu veri tabanlarına erişim, teknolojik istihbaratın en etkili kaynaklarından birisi olarak kabul edilmektedir. Rakip firmaların ve/veya müşterilerin ortaya koydukları ürün ve teknolojilere dair teknik bilgiler bu kaynaklardan tedarik edilebilmektedir. Veri tabanları fazla miktarda teknik resim ve bilgi sağlamaktadır. Böylece formül, teknik çizim vb. bilgilere rahatlıkla erişilmesine olanak vermektedir. Erişilen kaynaklar; rakip firmaların teknolojilerine dair tespitler, ürünlerin formüllerinin tespiti, üretim süreçleri, makine-parça teknik çizimleri, satın alma süreçlerinde doğru firmanın tespiti ve bu süreçte rakip firmanın teknolojisini referans göstererek pazarlık gücü elde etme, üretim bünyesindeki aksaklıkların giderilmesinde çözüm yolları elde edilmesi, piyasaya yeni sürülen teknolojilerin temsilciliğinin elde edilmesi ,teknik açıdan gelişim, rakip teknik analizi ve firmanın hangi noktada bulunduğunun ortaya konması gibi konularda fayda sağlamaktadır (Koç 2011:76)

Oluşturulacak çevrimiçi sistemler sayesinde firmaların hem iç bünyesinde hem de dışarı ile iletişimi için özellikle e-posta tercih edilmelidir. Firmaların uluslararası pazarlarda tanınırlılığını arttırabilmesi ve bilgi alışverişinde bulunabilmesi amacıyla kendi web sitesini yaratmalı ve bu suretle yeni pazarlara açılma fırsatını arttırmalıdır (Kumkumoğlu 2007:57). Bir firmanın web sitesi onu yansıtan aynadaki görüntüsü gibidir. Bazı KOBİ'ler web sitesine gerekli özeni göstermemesi sonucu birçok fırsatı kaçırmakta ve doğrudan rekabetin dışına itilmektedirler. Web sitesinin tasarımında firma ile bilgilere geniş yer vermenin yanında müşteriler ile anında irtibatı sağlayan

çevrimiçi sistemlerin de dahil edilmesi faydalı bir hamle olacaktır. Şayet bu yapılamıyorsa web sitesinde genel olarak belirtilen mail adresine gelen talepleri sıklıkla kontrol etmek ve makul sürede dönüş yapmak son derece önemli olmaktadır.

2.5 DAĞITIM KANALLARININ TİCARİ İSTİHBARATA ETKİSİ

Son yıllarda firmalar rekabet avantajlarını kaybetmemek ve pazarda üstünlüğü sağlayabilmek adına fiyat, kalite ve ürün teslim süresi faktörlerine büyük önem vermektedir. Kalite artışının sonucunda tüketicilerin ödemelerde sıkıntı çekmelerine rağmen daha düşük kalitedeki ürünlere bundan daha fazla ödeme yapılabildiği de görülmektedir. Kalitenin yanı sıra ürünün taahhüt edilen zamanda teslim edilmesi ve üretimdeki hız da dikkat edilmesi gereken unsurlar olarak sayılmaktadır. Tüm bu unsurlar göz önüne alındığında, firmaların genel planlamasını bu unsurları ihmal etmeyecek şekilde yapmaları gerekmektedir (Kumkumoğlu 2007:22). Bazı durumlarda müşterilere güzel fiyat verilse bile müşterinin projesinin aciliyeti olduğundan dolayı ürünü belirttiği tarihte veya öncesinde istemektedir. Hatta bazı durumlarda teslim tarihi fiyatın dahi önüne geçmektedir, bu tip durumlarda müşteri ürünü fazlasıyla yüksek fiyattan satın almaya razı olmaktadır. Burada rakibin üretim yoğunluğuna dair istihbarat çalışması üretici firma yapılmış ise özellikle yüksek fiyattan satış yapma olanağı doğmaktadır.

General Sun Tzu yerel unsurların önemini aşağıdaki şekilde açıklamaktadır:

*"Art niyetli yerel beyleri tanımadan onlarla güç birliği yapılmaz. Dağları, ormanları, tehlikeli ve engebeli yerleri, suluk alan, bataklık gibi geçit vermeyen arazi koşullarını bilmeden asker yola çıkarılmaz. Yerel rehberler olmadan arazi koşullarını avantaja çevirmemiz olası değildir. Bunların sadece birini bile bilmeyen komutanın yönettiği ordu güçlü bir hükümdarın ordusu olamaz." (*Tzu 2014:37)

Yerel unsurlar (bunlar pazardaki aracı firmalar, distribütörler, acenteler veya bireysel komisyoncular olabilmektedir), Pazardaki dinamikleri en yakından takip eden ve bir değişiklik olması halinde ilk haberi olan kişilerdir. İhracatçı bir firmanın hedef olarak belirlediği ülkede bunları yanına çekmesi halinde ticari istihbarat faaliyetlerini ve hatta rekabet istihbaratı faaliyetlerini de rutin bir düzene sokmuş olmaktadır. Kendisine yerel kaynaklardan sürekli bilgi akışı gelecek ve pazardaki hamlelerini gelen bu bilgilere göre yapma şansı olacaktır. Üstelik pazarda yerine getirmesi gereken tanıtım ve tutundurma çabalarını yerel iş ortakları vasıtası ile yapmış olacaktır. Buna

karşın ara dönemlerde faaliyetleri yerinde denetleme amacıyla pazarda keşif yapması da yerel ortağın manipülasyon yapma olasılığına karşılık kendine koruma sağlayacaktır.

Uluslararası pazarlarda dağıtım kanalının etkili bir şekilde kullanılması üretici firmalara birçok fayda sağlamaktadır Bunlar kısaca aşağıda belirtilmiştir:

- Ölçek ekonomisinden faydalanmak,
- Tüketicilere erişimdeki hız,
- Aracı firmaların Pazar üzerindeki bilgi ve tecrübelerinden faydalanmak,
- Dağıtım Kanalının oluşturulması sürecinde kullanılacak finansal kaynağın başka amaçlara ve yatırımlara yönlendirilmesi (Özer 2009:37).

Dağıtım süreci iki aşama üzerinden ilerlemektedir. Bunlar; dağıtım kanalının belirlenmesi aşaması ve fiziksel dağıtım aşamasıdır. Dağıtım kanalının seçimini etkileyen unsurlar; üretici firma ve aracı firma arasındaki ilişkinin gücü, aracı firma ile pazardaki potansiyel tüketici firmalar arasındaki ilişkinin gücü ve kanalın yapısı gibi unsurlar olmaktadır. Fiziksel dağıtım aşaması ise depolama alanları, ulaştırma olanakları, malzeme tedarik olanakları ve kuruluş yerinin seçimi gibi unsurlar ile ilgili olmaktadır (Özer 2009:32).

Firmalar dağıtım stratejilerini pazarın yapısına, üretilen ürüne ve pazarda bulunan aracı-tüketicilere göre oluşturmaktadırlar. Dağıtım stratejisi, aynı zamanda pazara giriş stratejileri ile de doğrudan ilişkili olmaktadır. En önemli detaylardan birisi de dağıtım ağı üzerinde sona yaklaştıkça karlılık durumunun artma eğilimine girmesidir. Standart İthalatçı firma-toptancı-perakendeci diziliminde farklı kar marjları ortaya çıkmasından ötürü bazı perakendeciler doğrudan "ithalatçı" konumuna geçerek karını ve rekabet avantajını arttırmak isteyebilmektedirler. Pazardaki rekabet seviyesi arttıkça pazarda faaliyet gösteren toptancı ve perakendeci firmalar ithalatçı firmanın elde ettiği karı kendi hanelerine yazdırabilmesi için ithalatçı firmaları aradan çıkartarak doğrudan ihracatçı firma ile iletişim kurma yoluna gitmek isteyebilmektedir (Koç 2014:550). Buradaki kritik nokta ihracatçı firma ile aradaki ithalatçı firmanın birbirlerine karşı olan güven duygusu olmaktadır. Arada bir taahhüt varsa ve buna uyulması konusunda hassas davranılırsa perakendeci firma mecburen yine ithalatçı ile çalışmaya devam etmek durumunda kalacaktır.

Türkiye içerisinde birçok üretici firma başka ülkelerden kendilerine ulaşan ithalatçı firmalara ihracatlarını yapmaktadır. İmalatçı firmalar bu şekilde satış yaptıklarından dolayı aslında faaliyet yürüttükleri Pazar hakkında çok fazla bilgiye sahip olmamaktadırlar (Koç 2011:295). Bu durum ihracatçı-üretici firmalar üzerinde hazıra konma gibi etkiler yaratabilmektedir. Pazara dair tüm sorumlulukları ithalatçı firmalara bıraktıkları durumlarda pazara dair pek fazla bilgi sahibi olmamakta ve her an ithalatçı firma tarafından manipüle edilebilmektedirler. Hedef pazarla ilgili ithalatçılar haricinde yapılacak olan ticari istihbarat faaliyetleri bu tür manipülasyonların önüne geçmede ve karşı manevralar yaparak ticareti sürdürmede oldukça yarar sağlamaktadır.

Dağıtım süreci, ürünlerin üretilmesinden sonra tüketici veya müşteriye teslimine kadar olan süreci ifade etmektedir. Dağıtımın temel fonksiyonlarını depolama alanının belirlenmesi, depolama, stok planlaması, stok kontrolü, sipariş girişleri, taşıma sistemlerinin oluşturulması ve buna bağlı olarak yükleme/boşaltma faaliyetleri olarak belirtilmektedir. Dağıtım kanalı, tüketici veya müşteriden başlanarak geriye doğru organize edilmektedir. Bu yapı gerektiğinde esnek olmalı ve pazarlama stratejilerine paralel oluşturulmalıdır. Dağıtım kanalı ihracatçı ve ithalatçı firma arasında karşılıklı şekilde yürütüldüğü için her iki firmanın da birbirini desteklemesi elzem olmaktadır. Değişen Pazar şartlarına göre her zaman güncellenmesinde fayda bulunmaktadır (Kumkumoğlu 2007:107).

Bazı ihracatçı firmalar bazı pazarların belirli bir bölüme, ürüne veya bunların tamamına Exclusive Partnership, yani "Münhasır Bayi" yetkisi vererek ilerlemektedirler. Bu anlaşmada hedef pazardaki alıcı firma, ihracatçı firmanın üretmiş olduğu ürünlerin satışı konusunda tek yetkili firma olmaktadır. Aynı şekilde ihracatçı firma da yapılan anlaşma gereği bu firma haricinde diğer bir firmaya ürünlerinin satışını yapamamaktadır. Yapılan anlaşmaya dayalı olarak hedef pazardaki ithalat izinleri, prosedürler ve uygulamalara dair bilgilere ithalatçı firma daha fazla hakim olmaktadır ve bu konularda ihracatçı firmayı yönlendirmektedir (Koç 2011:296).

İhracatçı firmaların pazarlarda ilişkilerini acenteler yürütmektedir. Acenteler, aynı zamanda ihracatçı firmaların müşteri portföyünü geliştirmek, görünen fırsatları değerlendirmek için de görüşmeler yapmakta ve Pazar araştırma faaliyetlerini de yürütebilmektedirler. Yürütülen bu faaliyetler önceden belirlenmiş olan komisyon

veya sabit ücret yolu ile sözleşmeye bağlanabilmekte, acentelerin sermaye unsurları açısından bir risk taşımamaktadır (Kumkumoğlu 2007:23). Buna karşın acenteler ile uzun soluklu iş ortaklıkları da yürütülememektedir.

BÖLÜM III

ARAŞTIRMA; İNŞAAT MALZEMELERİ İHRACATÇISI FİRMALAR ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Günümüz dünyasında firmalar ve içerisinde faaliyet gösterdikleri sektörler bünyesinde yaşanan teknolojik anlamda gelişmeler, çeşitli alanlardaki değişimler, küreselleşme ve küresel manada girişilen rekabetçilik durumu vb. faktörlerle mücadele edebilmesi için ortaya çıkan fırsatları değerlendirmekte ve riskleri de öngörmektedirler. Global dünyada ihracat her geçen gün daha da önem kazanmaktadır. Firmalar, uluslararası pazarlarda kendilerine en başta bir yer edinebilmek, bir sonraki aşamada pazara nüfuz edebilmek ve en son aşamada da pazarda faaliyet gösteren rakiplerine karşı rekabet üstünlüğünü sağlamak için ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanmaktadırlar.

Önceki iki bölümde ticari istihbaratın yöntemlerinden ve uluslararası pazarlarda firmalara sağladığı katkılardan bahsedilmiştir. Bu bölümde ise ticari istihbarat faaliyetlerini yürüten firmaların bu faaliyetler ve ortaya koydukları performans arasında bir ilişki olup olmadığını, ilişki olması halinde bu ilişkinin derecesinin ölçüldüğü bir araştırma yapılması hedeflenmektedir.

Bu araştırmanın amacı, Türkiye genelinde inşaat malzemeleri üreticisi ve ihracatçısı olarak faaliyette bulunan firmaların uluslararası pazarlarda yürüttükleri istihbarat faaliyetleri ve bu faaliyetlerin ihracat performanslarına olan etkisini tespit etmektir. Araştırma sürecinde belirlenen firmaların ihracat departmanında görevli firma yetkililerine anket gönderilmiştir ve bu anketler içerisinde ticari istihbarat faaliyetlerine karşı eğilimlerini, kullandıkları yöntemleri ve bunların sonuç olarak performanslarına etkisi değerlendirilmektedir. Anketlere verilen yanıtlar, SPSS programı ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda inşaat malzemeleri sektöründeki firmaların istihbarat faaliyetlerine karşı yürüttükleri çalışmaları ve bu çalışmaların

firmaların elde ettikleri performansa yansımasının kanıtlanmasını ve uluslararası pazarlamada ticari istihbarat faaliyetleri konusuna karşı farkındalık geliştirilmek amaçlanmıştır.

Araştırmanın başka bir amacı da uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren veya gösterme niyeti olan firmaların gerek pazara giriş aşamasında gerekse daha önceden faaliyet gösterdikleri pazarlarda nasıl istihbarat faaliyetlerinde bulunabileceği ve bu faaliyetler sonucunda etki alanlarını nasıl daha fazla genişletebileceği konularında bilinç sağlamaktır.

Bir firmanın daha önceden uluslararası pazarlara giriş aşamasını tamamlamış veya henüz yeni girme aşamasında iken hedef pazarını isabetli bir şekilde tespit etmesine yönelik olarak yol göstermek de çalışmanın amaçlarından biridir. Ek olarak bu pazarlarda daha önce aktif olarak faaliyette bulunan firmaların karlılık oranlarını arttırıcı istihbarat faaliyetlerinin nasıl yürütüleceğine dair bilgi vermek de amaçlanmıştır.

İstihbarat alanında özellikle "rekabet istihbaratı" başlığı altında daha önceki yıllarda da çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Gündüz (2017), "Rekabet İstihbaratının Uluslararası Pazar Seçimindeki Rolü" isimli doktora tezinde firmaların dış pazarlarda ihracatını arttırabilmeleri için pazar seçiminin doğru yapılmasına ve bu seçimin yapılması sürecinde yapılacak rekabet istihbaratı faaliyetleri ile sistematik şekilde desteklenmesi gerektiğini vurgulamıştır. Aynı alanda yapılan bir başka çalışma olan, Altunok (2015), "Uluslararası Pazarlamada Rekabet İstihbaratı Temelli Keşifsel Pazar Araştırması Ve Uygulamalı Bir Model Önerisi" isimli yüksek lisans tezinde de hedef pazarın doğru belirlenmesi konusunda rekabet istihbaratı faaliyetlerinin destekleyici nitelikte olduğunu yapmış olduğu çalışmada göstermiştir. Aynı alanda başka bir makale olan Seviçin (2015), "Türkiye'de İlk 500'e Giren İşletmelerde Rekabetçi İstihbarat Sistemi Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma" isimli çalışmada rekabet istihbaratı uygulamalarında yaşanan eksikliğe dikkat çekilmesi ve bunun tamamlanması amaçlanmıştır. Aynı zamanda Türkiye'de ilk 500'de yer alan işletmelerde bunun ne kadar bilindiği ve uygulandığı konusuna da dikkat çekilmek istenmiştir. Makalede yer alan araştırmada anket ile veri toplama yöntemi tercih edilmiş ve bu anket çalışmasına toplamda farklı sektörlerden 44 firma katılmıştır. Çalışmanın analizinde frekans dağılımları, standart sapma ve ortalama değerleri

belirleyici olmuştur. Sonuç olarak rekabet istihbaratına dayalı oluşturulan sistemin firmaların çetin rekabet ortamında başarılarını artıran etmen olarak kabul ettikleri, bunun öneminin gelecekte de artacağını ve ortaya çıkabilecek zorluklar sebebiyle daha fazla yatırım yapmaları gerektiği ortaya konulmuştur.

Pazarlama istihbaratı konusunda ise Öztürk vd. (2012) tarafından yapılan "Segmentation Based On Sources Of Marketing Intelligence, Marketing Intelligence Quotient and Business Characteristics In Software Industry" isimli çalışmada yazılım sektöründeki firmaların sahip olduğu özellikleri, yararlandıkları pazarlama istihbaratı kaynaklarını ve pazarlama zekasını farklı segmentlere ayırıp ayırmadığı konusu incelenmiştir. Çalışmada anket yöntemi ile toplamda 156 adet firmadan veri toplanmıştır ve istatistiki yöntem olarak kümeleme analizi uygulanmıştır. Bunun sonucunda çaylaklar, liderler, takipçiler ve umut verici olarak tanımlananlar şeklinde 4 ayrı küme oluştuğu görülmüştür. Kümeler içerisinden takipçiler, çaylaklar ve liderlerin stratejiler geliştirmelerinin ve çeşitli çalışmalarda bulunmalarının pazarlama zekâsını artırma yönünde gerekli olduğu belirtilmiştir. Ayrıca çalışmadaki tüm grupların müşterileri birer istihbarat kaynağı şeklinde görmelerinin önemine vurgu yapılmıştır.

3.2 ARAŞTIRMANIN SINIRLAMALARI

Yapılan araştırma Türkiye'de ve KKTC'de kayıtlı olan ve inşaat malzemeleri ihracatı yapan firmalar ile sınırlıdır. Anket çalışmasına toplamda 99 adet firma katılım sağlamıştır. Bu firmalardan 98 adedi Türkiye içerisinde kayıtlı olup bir tanesi ise KKTC'de kayıtlı bulunmaktadır. Firmalarda görevli kişilere anket elektronik ortamda gönderilmiştir ve katılmaları talep edilmiştir. Firmaların farklı şehirlerde ve birbirlerine uzak konumlarda olmasından dolayı maliyet ve zaman açısından doğrudan ziyaret yapılmamıştır.

3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ, ÖRNEK KÜTLE SEÇİMİ VE HİPOTEZLER

Yapılması hedeflenen araştırmada yöntem olarak uygulamalı nicel yöntem benimsenmiştir, belirlenen ölçek yardımı ile anket çalışması yapılarak sonuçları ortaya çıkarılmıştır. Oluşturulan anket formunda ihracat performans ölçeği olarak Navvaro

ve diğerleri (2010) tarafından ortaya konulmuş olan ve güvenilirlik-geçerlilik konusu Balta (2022) tarafından test edilen ve toplamda 10 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirliği Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ile test edilmiştir ve değeri 0,932 olarak ölçülmüştür. Bu değer 0,700'ün üzerinde olduğu için kabul edilmiştir (Balta 2022:54).

Bu araştırmanın evrenini inşaat malzemeleri ihracatı yapan firmaların ihracat/dış ticaret departmanlarında görevli kişiler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu ise bu firmalarda şuan görev yapmakta olan 76 erkek ve 23 kadın olmak üzere 99 adet firma çalışanı oluşturmaktadır.

Araştırma konusu ile bağlantılı olarak belirlenen 3 adet hipotez bulunmaktadır. Bu hipotezler aşağıdaki gibidir:

- H1: Aynı hedef pazarlarda faaliyet gösteren rakip firmalara yönelik ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır.

- H2: Faaliyet gösterilen uluslararası pazarların çeşitlendirilmesi aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır.

H3: Hedef pazar olarak uluslararası pazarların belirlenmesi ve bu pazarlara yönelik pazarlama stratejilerinin oluşturulması aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır.

3.4 VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ ANKET SORULARININ HAZIRLANMASI

Araştırma verilerini elde etmek için hazırlanan anket formundan yararlanılmıştır. Anketler örneklem grubu firmaların yetkili kişilerine e-posta, telefon, LinkedIn ve Whatsapp grubu üzerinden ulaşılmıştır. Bazı kişilere doğrudan cep telefonu ile ulaşılarak ankete katılmaları talep edilmiştir. Yapılan anket toplamda 3 bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümünde yer alan 1. Ve 2. sorularda kişilerin demografik özelliklerine dair bilgiler istenmiştir. Hemen ardında yer alan 3. soruda öğrenim durumları, 4. Soruda firma içerisindeki görevleri ve bölümün son sorusu olan 5. Soruda ise ihracattaki deneyim durumunun belirtilmesi istenmiştir.

İkinci bölümde çalıştıkları firmanın ihracat konuna ilişkin bilgileri yer almaktadır. Bu sorular içerisinde firmanın kuruluş yılı, ihracattaki faaliyet yılı, ortak

sayıları, dış ticaret departmanında görevli sayısı, bünyesindeki toplam çalışan sayısı, en çok ihracat yapılan bölge ve yurtdışı satışların genel satışlara oranına dair soruların cevaplanması istenmiştir.

Son bölümde ise "ihracat performans ölçeği" kullanılarak oluşturulan ihracata ve istihbarat faaliyetlerine dair sorular bulunmaktadır. Bölüm içerisinde yer alan ilk 10 soru, firmanın istihbarat performansını ölçmeye yönelik oluşturulmuş sorulardır. Devamında yer alan 27 adet soru ise 9'ar adet paylaştırılmış eşit bir şekilde araştırmaya ait her bir hipotezin geçerliliğini ölçmeye yönelik olarak oluşturulmuştur ve istihbarat faaliyetlerinin yürütülmesi ile ilgilidir.

İhracat performans ölçeğine dair sorularda 5'li Likert Ölçeği (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

3.5 VERİ ANALİZİNDE KULLANILAN İSTATİSTİKÎ YÖNTEMLER VE ANALİZİ

Araştırma bünyesinde elde edilen veriler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotlar (Yüzde, Sayı, Standart Sapma ve Ortalama) kullanılmıştır.

Nicel olan veriler önce faktör analizine tâbi tutularak alt faktörlere bölünmeleri sağlanmış arkasından değişkenler arasında ilişkinin bulunması amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır. Sonuçları ayrı ayrı her bir hipotez için yorumlanmıştır. Önce Likert ölçekli ifadeleri faktör analizine tabi tutularak homojen az sayıda kümeye düşürülmüş ve arkasından da performansla ilişki derecesi ve yönü tespit edilmeye çalışılmıştır.

3.6 ARAŞTIRMA BULGULARI VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

3.6.1. Örnek Kütlenin Demografik Özellikleri ve İhracat Konusundaki Tecrübelerine İlişkin Bulgular

Örnek kütlenin cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, firmadaki görevleri ve ihracat alanındaki yıl bazında tecrübelerine ilişkin bulgular aşağıdaki tablodan incelenebilmektedir.

Tablo-1: Örnek Kütle Demografik ve İhracat Deneyim Bilgileri Tablosu

Özellikler		N (Frekans)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	76	76,8
	Kadın	23	23,2
Yaş	20-29	15	15,2
	30-39	47	47,5
	40-49	23	23,2
	50-59	11	11,1
	60 ve üzeri	3	3,0
Öğrenim Durumu	Lise	4	4,0
	Ön Lisans	2	2,0
	Lisans	58	58,5
	Yüksek Lisans	35	34,5
	Doktora	1	1,0
Görev	İhracat Uzman/Uzm. Yrd.	37	37,4
	İhracat Müdürü	35	35,3
	Genel Müdür/Gen. Müd. Yrd.	15	15,2
	Yönetim Kurulu Başkanı veya Üyesi	12	12,1
İhracat Deneyimi (yıl)	0-5	34	34,4
	6-10	29	29,3
	11-19	22	22,2
	20-29	10	10,1
	30 ve üzeri	4	4,0

Yukarıdaki tabloda bilgileri yer alan anket katılımcılarının vermiş olduğu cevaplara ait bulgulara bakıldığında, ankete katılanların %76,8'i erkek ve %23,2'si kadın olduğu izlenmiştir. Bu kişilerin %62,7'si 40 yaşın altında olduğu ve geri kalan %37,3'lük kısmı ise 40 yaşın üzerinde olduğu görülmüştür. Verilen yanıtlardan katılımcıların yaş ortalamasının 38 olduğu sonucu çıkarılmaktadır. Eğitim durumu açısından ankete katılan kişilerin %58,5'lik kısmı Lisans ve %34,5'lik kısmı Yüksek Lisans eğitim durumuna sahip olarak çoğunluğu oluşturmaktadır. Çalışılan firma bünyesinde aldıkları görev bakımından yine katılımcılar arasında çoğunluğu oluşturan gruplar %37,4'lük oranla İhracat Uzman/Uzman Yardımcıları ve %35,3'lük oranla İhracat Müdürleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bugüne kadar ihracattaki deneyim açısından 5 yıla kadar deneyime sahip olanların oranı %34,4, 10 yıla kadar deneyime sahip olanların oranı %29,3 ve 20 yıla kadar deneyime sahip olanlar %22,2 ile çoğunluğu temsil etmektedir. Katılımcıların deneyim açısından ortalaması ise verilen yanıtlardan 10,37 olarak ölçülmektedir. Ortaya çıkan verilerden de görüleceği üzere uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmalara bağlı çalışanlar genç kadrolardan oluşmaktadır. Anketlerden çıkan sonuçlardan firma sahiplerinin yaşlarının daha büyük

olduğu görülmektedir. Neredeyse tamamına yakının eğitim seviyesi yüksek olarak ölçülmüştür. Buna karşılık olarak genç kadroların fazla olmasından dolayı toplam deneyim süresinin 5 yıl ve altında kaldığı daha fazla görülmektedir.

3.6.2. Örnek Kütlenin Çalıştığı Firmaların Genel Bilgileri ve İhracat Konusundaki Tecrübelerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların çalıştıkları firmanın genel bilgileri ve ihracat alanındaki geçmişine dair bulgular aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir:

Tablo-2: Örnek Kütle Firma ve İhracat Tecrübesi Bilgileri Tablosu

Özellikler		N (Frekans)	Yüzde (%)
Firma Kuruluş Yılı	1870-1950	5	5,1
	1951-2000	62	62,6
	2001-2020	30	30,3
	2021 ve sonrası	2	2,0
İhracatta Faaliyet Gösterilen Yıl	0-10	32	32,3
	11-20	24	24,2
	21-30	20	20,3
	31-40	12	12,1
	41 ve üzeri	11	11,1
Ortak Sayısı	1-5	96	97,0
	6 ve üzeri	3	3,0
Dış Ticaret/İhracat departmanı çalışan sayısı	1-10	83	83,8
	11-20	10	10,1
	21 ve üzeri	6	6,1
Toplam Çalışan Sayısı	1-50	35	35,5
	51-100	12	12,1
	101-150	14	14,1
	151 ve üzeri	38	38,3

Yukarıdaki tablodan firmaların sahip olduğu özellikler incelendiğinde, kuruluş yılı olarak çoğunluğu 1951-2000 yılları arasında kurulan firmalar %62,6 ve 2001-2020 yılları arasında kurulan firmalar %30,3 ile oluşturmaktadır. Diğer yıllar bu tarihlerin öncesinde ve sonrasında kurulan firmalar çok küçük bir azınlığa sahiptir. İhracat üzerinde faaliyet gösterdikleri yıllar açısından özellikle 30 yıla kadar faaliyet gösteren firmaların yoğunluğu birbirlerine yakın olarak görünmektedir. 10 yıl ve altında faaliyet gösteren firmalar %32,3'lük orana, 11-20 yıl arasında faaliyet gösteren firmalar %24,2'lik orana ve 21-30 yıl arasında faaliyet gösteren firmalar ise %20,3'lük orana sahiptir. Ortak sayısı açısından 5 ortağa kadar ortağa sahip olan firmaların %97 oran

ile çok homojen olduğu ortaya çıkmaktadır. Dış ticaret/ihracat departmanındaki çalışan sayısı açısından ise yine aynı homojenlik %83,8'lik oran ile çalışan sayısı 10 ve altında olan firmalarda da gözlemlenmektedir. Buna karşın toplam çalışan sayısı açısından ise 50 ve altında çalışanı bulunan firmaların oranı %35,5 ve 151 ve üzeri çalışan sayısına sahip firmaların %38,3'lük oranı çoğunluğu oluşturmaktadır. Bu verilere göre, inşaat malzemeleri sektöründe ve uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmaların büyük çoğunluğunun uzun yıllar önce kurulan köklü firmalar olduğu sonucuna varılabilmektedir. Buna karşın ihracatta deneyimleri açısından bakıldığında 10 yıldan daha az süredir faaliyette bulunan firmalar daha eski yıllardan beri faaliyet gösterenlere oranla biraz daha öne çıkmaktadır. Ortaklık yapısında da fazla ortağı bulunmayan firmalar yine baskın biçimde başı çekmektedir.

Firmaların en çok ihracat yaptıkları bölgelere dair elde edilen verileri gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

Tablo-3: Örnek Kütle İhracat Bölge Dağılımı Tablosu

Ülkeler	**N (Frekans)**	**Yüzde (%)**
Avrupa Birliği	32	32,3
Afrika	14	14,1
Orta Doğu	14	14,1
Kafkas Ülkeleri	10	10,1
Amerika Birleşik Devletleri	6	6,1
Bağımsız Devletler Topluluğu (BDT/CIS)	6	6,1
Birleşik Krallık	5	5,1
Balkan Ülkeleri	4	4,1
Türkmenistan	2	2,0
Rusya	1	1,0
Kanada	1	1,0
KKTC	1	1,0
Çin	1	1,0
Belirtilmemiş	2	2,0
TOPLAM	**99**	**100**

Elde edilen verilere göre ankete katılan kişilerin çalıştıkları firmalar ihracatlarını ağırlıklı olarak Batı ülkelerine ve Orta Asya-Orta Doğu bölgelerine yapmaktadır. %32,3 ile Avrupa Birliği ülkeleri ilk sırada, %14,1 ile Afrika bölgesi ve Orta Doğu bölgesi ikinci sırada ve %10,1 ile Kafkasya bölgesi üçüncü sırada gelmektedir. Katılımcılardan iki tanesi ise bölge belirtmemiştir. Türkiye'nin hemen hemen her sektörde Avrupa Birliği ülkeleri ile ticaret hacminin yüksek olduğu baz

alınırsa inşaat malzemeleri alanında da durum değişmemiştir. En fazla ihracat bu bölgeye yapılmaktadır. Bunu hemen ardından Afrika ve coğrafi konum olarak daha yakında olan Orta Doğu ülkeleri izlemiştir. Coğrafi açıdan uzak ülkelerle ise A.B.D. hariç ihracatın daha az olduğu tespit edilmiştir.

Firmaların yapmış oldukları yurtdışı satışlarının toplam satışlarına oranları ise aşağıdaki tabloda belirtilmektedir:

Tablo-4: Yurtdışı Satış/Toplam Satış Tablosu

Özellikler	Yüzde (%)	N (Frekans)	Yüzde (%)
Yurtdışı Satışların Toplam Satışlara Oranı	1-20 arası	16	16,2
	21-50 arası	48	48,5
	51-70 arası	12	12,1
	71-100 arası	23	23,2

Firmalar arasında toplam satış payı içerisinde en fazla yurtdışı satış oranı en yüksek bulunana oran %48,5 ile 21-50 arasında bulunmuştur. Diğer oranlar birbirine yakın olarak gözlenmektedir.

3.6.3. İhracat Performansı Konusundaki Bulgular

Araştırmada bulunan anket çalışmasının üçüncü bölümünde yer alan 10 soruluk firmaların ihracat performanslarına yönelik sorular faktör analizine tabi tutulmuş ve bu 10 ifade iki kümeye bölünmüştür. Kümelerin özellikleri dikkatle incelendiğinde iki başlık altında toplanabileceği ortaya çıkacaktır. Bu kümelerden birisi "Etkin Pazar Araştırması Performansı" şeklinde ve diğeri de "Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı" şeklinde ifade edilmektedir. Mevcut kümeler ile ilgili analiz sonuçları aşağıdaki şekilde özetlenmektedir:

KMO Ki-Kare Test değeri 564 olup 0,00 anlamlılık düzeyinde geçerlidir. "Etkin Pazar Araştırması Performansı" öz değeri 5,4 olup "Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı" faktörünün öz değeri ise 1,1 olarak ölçülmüştür.

Çalışmanın ilk hipotezi olan "Aynı hedef pazarlarda faaliyet gösteren rakip firmalara yönelik ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır" önermesini ölçmeye yönelik aşağıda belirtilen 9 adet ifadenin sonuçları tek küme şeklinde "Rakip Firmalara Yönelik Ticari İstihbarat Faaliyetlerinden Yararlanma" ifadesi altında temsil edilmektedir. Bu 9 ifadenin aritmetik ortalamaları alınarak korelasyon analizine dahil edilmiştir.

“Hedef Pazarlarımızda faaliyet gösteren rakiplerimizin, münhasır ortaklarımızın ve dağıtımcılarımızın planları, niyetleri ve firmalarına dair gelişmeleri performansımızı arttırmak için takip ederiz.”

“Hedef Pazarlarımızda faaliyet gösteren münhasır ortaklarımızın ve dağıtımcılarımızın pazardaki rakiplerimiz konusunda paylaştıkları bilgileri dikkate alırız.”

“Hedef pazarlardaki rakiplerimize yönelik istihbarat ihtiyaçlarını tespit etmek için yöneticilerle ve satış uzmanlarıyla belirli aralıklarla toplanırız.”

“Dış Ticaret departmanında görevli çalışanlarımız, dış pazarlardaki rakiplerimiz hakkında elde ettiği bilgileri ilgili yöneticilere rapor eder.”

“Firmamız rakip firmaların hareketlerini öngörebilmek için planlarını ve stratejilerini analiz eder.”

“Firmamız sektördeki teknolojik gelişmeleri takip eder ve aynı pazarlarda faaliyet gösteren rakip firmaların durumlarını analiz ederek firmayı teknolojik gelişmelere adapte eder.”

“Sosyal medyayı rakip firmaların hesaplarını incelemek ve bilgi toplamak amacıyla yeterli düzeyde kullanırız.”

“Rakiplerimize karşı rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için ürün geliştirme yoluna başvururuz.”

“Sosyal medya platformlarından olan LinkedIn’i rakipler hakkında istihbarat toplamak amaçlı kullanırız.”

Bu bilgilere göre ortaya çıkan Rakip Firmalara Yönelik Ticari İstihbarat Faaliyetlerinden Yararlanma ile Etkin Pazar Araştırması Performansı ve de Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı arasındaki Korelasyon Analizinin sonuçları aşağıdaki gibidir. Belirtilen katsayı “Pearson Korelasyon Katsayısı (r)”nı göstermektedir, ayrıca değerlerin yorumlaması da aşağıda belirtilmiştir.

Tablo-5: Rakip Firmalara Yönelik Ticari İstihbarat Faaliyetlerinden Yararlanma Korelasyon Tablosu

	Rakip Firmalara Yönelik Ticari İstihbarat Faaliyetlerinden Yararlanma
Etkin Pazar Araştırması Performansı	0,783
Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı	0,802

Not: Bu analiz 0.000 anlamlılık düzeyinde geçerli bulunmuştur.

Sonuçlara göre Etkin Pazar Araştırması Performansı ile Rakip Firmalara Yönelik Ticari İstihbarat Faaliyetlerinden Yararlanma arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bu iki değişken arasındaki ilişki derecesi %78,3'tür ve "güçlü" bir ilişki mevcuttur (Nakip ve Yaraş 2016:388). Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı ile Rakip Firmalara Yönelik Ticari İstihbarat Faaliyetlerinden Yararlanma arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bu iki değişken arasındaki ilişki derecesi %80,2'dir ve "güçlü" bir ilişki mevcuttur. İlişkinin güçlü olması, araştırmaya dahil olan firmaların kendi bünyelerinde ilgili departmanlarıyla yapmış oldukları bilgi alışverişleri, değerlendirmeler, rakiplerini ve piyasayı izleme faaliyetleri, pazarın analizi ve sosyal medyadan yararlanma faaliyetlerinin, etkin pazar araştırması performansına ve pazarlama stratejilerinin uygulanması performansına oldukça olumlu katkı sağladığını göstermektedir. Ayrıca bu ilişki derecesi yukarıda bahsedilen hususların oldukça benimsendiğini göstermektedir.

Çalışmadaki ikinci hipotez olan "Faaliyet gösterilen uluslararası pazarların çeşitlendirilmesi aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır" ifadesini doğrulamak için yapılan analizlere bağlı olarak elde edilen bilgiler aşağıda belirtilmiştir. Bu hipotezle ilişkili olan 9 adet ifade 2 farklı kümede yer almıştır. Bu kümeleri simgeleyen ifadeler; birinci küme için "Kurum Verilerinden Yararlanma" ve ikinci küme için "Tutundurma Faaliyetleri Yürütme" olarak gösterilmiştir.

Birinci kümede alan ifadeler:

"Birleşmiş Milletler, Dünya Ticaret Örgütü, CIA Factbook vb. veri içeren siteleri yeni hedef pazarlar oluşturmak için düzenli olarak takip ederiz."

“Ticaret Bakanlığı’nın ihracatı özendirme amaçlı kurmuş olduğu web sitelerini ve ülkeler hakkında düzenli yayımladığı bültenleri yeni hedef pazarlar oluşturmak için takip ederiz.”

“Ticaret Bakanlığı’nın düzenlemiş olduğu çevrimiçi etkinliklerden yeni hedef pazarlar oluşturmak için faydalanırız.”

“Hedef pazarların çeşitlendirilmesi maksadıyla yeni müşterilere erişebilmek için çeşitli yazılımları ve web sitelerini kullanırız.”

“Hedef Pazar belirleme aşamasında sezgilerden yararlanırız.”

İkinci kümdede yer alan ifadeler:

“Dış Ticaret departmanında görevli çalışanlarımızı hedef Pazar oluşturmaya yönelik fuarlara ve müşteri ziyaretlerine gitmeden önce hangi bilgilere yoğunlaşması konusunda eğitiriz/hazırlarız.”

“Firmamız hedef pazarların çeşitlendirilmesine yönelik olarak bilgi toplamak için çeşitli yöntemlere ve imkânlara (fuarlar, sektör raporları, paralı üyelik gerektiren web siteleri, müşteri ziyaretleri vb.) sahiptir.”

“Yeni pazarlar bulma amacıyla fuarlara her yıl düzenli olarak katılırız.”

“Yeni pazarlara açılma aşamasında kişisel satış tekniği olarak müşteri ziyaretlerini pazarı daha iyi analiz etmek için kullanırız.”

Bu iki kümeye ilişkin korelasyon analizi ise aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo-6: Kurum Verilerinden Yararlanma ve Tutundurma Faaliyetleri Yürütme Korelasyon Tablosu

	Kurum Verilerinden Yararlanma	Tutundurma Faaliyetleri Yürütme
Etkin Pazar Araştırması Performansı	0,272	0,702
Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı	0,334	0,636

Not: Bu analiz 0.000 anlamlılık düzeyinde geçerli bulunmuştur.

Etkin Pazar Araştırması Performansı ile Kurum Verilerinden Yararlanma arasında anlamlı ilişki vardır ve bu ilişki pozitif olarak görünmektedir. İlişkinin derecesi %27,2 ile "zayıf ilişki" şeklinde görülmektedir (Nakip ve Yaraş 2016:388). Etkin Pazar Araştırması Performansı ile Tutundurma Faaliyetleri Yürütme arasında da aynı şekilde anlamlı ilişki bulunmaktadır ve pozitiftir. Diğer grubun ilişki derecesine karşın bu grupta %70,2 ile "nispeten Güçlü" ilişki gözlenmiştir. Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı ile Kurum Verilerinden Yararlanma arasında anlamlı ilişki vardır ve pozitiftir. İlişkinin derecesi %33,4 ile "nispeten zayıf" ilişki olarak ölçülmüştür. Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı ile Tutundurma Faaliyetleri Yürütme arasında da yine anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İlişkinin derecesi %63,6 ile "nispeten güçlü" ilişki olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurum verilerinden yararlanma noktasında ortaya çıkan zayıf ilişki, firmaların uluslararası pazarlarda yürüttüğü istihbarat faaliyetleri bünyesinde interaktif çalışmalar, çeşitli yazılımlardan yararlanmalar ve sezgilerle hareket etme hususlarını fazla benimsemediklerine ve etkin Pazar araştırması performansına fazla katkı yapmadığına işaret etmektedir. Aynı şekilde bu hususların pazarlama stratejilerinin uygulanması performansı aşamasında da zayıf kaldığı görülmektedir. Ancak buna karşın, ikinci kümede temsil edilen fuar ve müşteri ziyaretleri gibi olgular ile etkin pazar araştırması performansında olumlu bir etkileşimin olduğu görülmekte ve firmaların bu yöntemi daha fazla benimsedikleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Pazarlama stratejilerinin uygulanması performansını da olumlu yönde etkilemiş ve bu alanlarda da fuar ve müşteri ziyaretleri benimsenen yöntemler olmuştur.

Çalışmadaki son hipotez olan üçüncü hipotezde "Hedef Pazar olarak uluslararası pazarların belirlenmesi ve bu pazarlara yönelik pazarlama stratejilerinin oluşturulması aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır" ifadesini doğrulamak için yapılan analizlere

bağlı olarak elde edilen bilgiler aşağıda belirtilmiştir. Bu hipotezle ilişkili olan 9 adet ifade yine 2 farklı kümede yer almıştır. Bu kümeleri simgeleyen ifadeler; birinci küme için "Paydaş ve Kurum İçi Kaynaklar" ve ikinci küme için "Yazılı Kaynaklardan ve Ziyaretlerden Yararlanma" olarak gösterilmiştir.

Birinci kümede yer alan ifadeler:

"Hedef Pazarlarımızda faaliyet gösteren münhasır ortaklarımızın ve dağıtımcılarımızın tavsiyelerini ve yönlendirmelerini doğru stratejileri belirlemek için dikkate alırız."

"Elde edilen istihbaratın değerlendirilmesi ve analizi aşamasından sonra ilgili departmanlar ile koordineli biçimde pazarlama stratejilerine katkı sağlayacak şekilde hareket edilir."

"Pazarlama stratejilerini belirlerken hedef pazarlardaki kültürel özellikleri dikkate alırız."

"Faaliyet gösterilen pazarlarla ilgili stratejik kararlar almadan önce mevcut bilgi kaynaklarımızdan gelen bilgilerin güvenilirliğinin sağlamasını firmamız bünyesinde yaparız."

"Sosyal medyayı sektörel bazda bilgi toplayabilmek amacıyla yeterli düzeyde kullanırız."

İkinci kümede yer alan ifadeler:

"Hedef pazarlardaki müşterilerin ihtiyaçlarını tam olarak saptayabilmek ve pazar analizi yapabilmek için çeşitli bilgisayar yazılımlarını kullanırız."

"İstihbarat raporlarını pazarlama stratejilerine katkı yapması amacıyla sunabilmek için brifingler, bültenler, rakip profilleri, sektör raporları, vb. yollara başvururuz."

"İşletmemiz hedef Pazar belirlenmesi aşamasında SWOT Analizi kullanır."

"Hedef Pazar belirlemeden önce ilgi duyulan ülkelere keşif amaçlı ziyaretler gerçekleştiririz."

Bu iki gruba ilişkin korelasyon analizi ise aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo-7: Paydaş ve Kurum İçi Kaynaklar ve Yazılı Kaynaklardan ve Ziyaretlerden Yararlanma Korelasyon Tablosu

	Paydaş ve Kurum İçi Kaynaklar	Yazılı Kaynaklardan ve Ziyaretlerden Yararlanma
Etkin Pazar Araştırması Performansı	0,783	0,589
Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması Performansı	0,798	0,548

Not: Bu analiz 0.000 anlamlılık düzeyinde geçerli bulunmuştur.

Etkin Pazar Araştırması ile Paydaş ve Kurum İçi Kaynaklar arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur. İlişki derecesi %78,3 ile "güçlü" olarak görünmektedir (Nakip ve Yaraş 2016:388). Etkin Pazar Araştırması ile Yazılı Kaynaklardan ve Ziyaretlerden Yararlanma arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İlişki derecesi %58,9 ile "çok az güçlü" olarak ölçülmüştür. Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması ile Paydaş ve Kurum İçi Kaynaklar arasında yine anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur. İlişki derecesi %79,8 ile "güçlü" olarak ölçülmüştür. Pazarlama Stratejilerinin Uygulanması ile Yazılı Kaynaklardan ve Ziyaretlerden Yararlanma arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İlişki derecesi %54,8 ile "çok az güçlü" olarak ölçülmüştür. Paydaşlar ve kurum içi kaynaklardan yararlanılması konusunda firmaların aktif olarak bulundukları pazardaki analizlerinin, elde ettiği bulguların doğrulamasının yapılmasının ve sosyal medya bünyesinde yürütülen ticari istihbarat faaliyetlerinin önemli rol oynadığı görülmektedir. Bu sayede etkin Pazar araştırması performansına ve pazarlama stratejilerinin uygulanması performansına güçlü etki yapmaktadır. Öte yandan yazılı kaynaklardan ve ziyaretlerden yararlanma konusunda ise firmaların çeşitli kaynaklardan veya yazılımlardan faaliyet gösterilen pazarla ilgili elde ettikleri raporların, potansiyel müşterilerine karşı gerçekleştirdikleri keşif amaçlı ziyaretlerin ve firmalara-pazara karşı yapılan SWOT analizinin kayda değer ölçüde olumlu etki yapmış olduğu görülmektedir. Ortaya çıkan bu etki,

görüleceği üzere firmaların etkin Pazar araştırması performansına ve pazarlama stratejilerinin uygulanması performansına kayda değer katkı sağladığı ortadadır.

Buna göre Hipotezlerin ilişki durumunu gösterir tablo aşağıdaki gibi olacaktır:

Tablo-8: Hipotez İlişki Tablosu

H1:Aynı hedef pazarlarda faaliyet gösteren rakip firmalara yönelik ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır.	Pozitif ilişki vardır
H2: Faaliyet gösterilen uluslararası pazarların çeşitlendirilmesi aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır.	Pozitif ilişki vardır
H3: Hedef Pazar olarak uluslararası pazarların belirlenmesi ve bu pazarlara yönelik pazarlama stratejilerinin oluşturulması aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında bir ilişki vardır.	Pozitif ilişki vardır

SONUÇ

İstihbarat kavramı her ne kadar savunma-güvenlik kaynaklı meselelerin bünyesinde ortaya çıkmış ve uygulanıyor olsa da bu kavramın ticaret içerisinde de yer bulabilmesi durumu, gerek bugüne kadar süregelmiş uygulamalarda gerekse literatürdeki mevcut kaynaklar ile kanıtlanmıştır. Özünde birçok firma, yürütmüş olduğu faaliyetlerin aslında birer istihbarat faaliyeti olduğunun farkında olmamaktadır fakat buna karşın mevcut istihbarat faaliyetlerini uygulayarak kendi nezdinde faydalar sağlamaktadır. İstihbarat kavramı genellikle kamuoyunda "güvenlik" eksenli yoğun bir şekilde kullanıldığından dolayı firma sahiplerinin veya yöneticilerinin bu kavramın ticari alanda da karşılığının var olduğunun bilincinde olmamaları beklenen bir sonuçtur.

Literatürde genellikle "Rekabet İstihbaratı" ve "Pazarlama İstihbaratı" konularına rastlanmaktadır. Ticari İstihbarat kavramı bunlara göre daha yeni bir kavramdır. Derinlemesine incelendiğinde Ticari İstihbarat, bu iki konunun birleşimi şeklinde incelenebilmektedir. Önceki bölümlerde de detaylı olarak anlatıldığı gibi faaliyet gösterilen pazarın genel özellikleri, pazardaki gelişmelerin ayrıntılı olarak analizi ve pazarda bulunan oyuncuların yanı sıra bu oyuncuların pazar içerisinde yürütmüş oldukları veya geleceğe dair tasarladıkları faaliyetlerin analizi, pazarda hangi konumda bulundukları, bağlantıları ve diğer paydaşlarla olan ilişkileri Ticari İstihbaratın konusu olmaktadır.

Bu çalışmanın ana amacı daha önceki bölümünde de ifade edilenlere paralel olarak firmaların yerel pazardaki kısıtlı piyasa koşulları ve faaliyet gösterdikleri ülkenin siyasi, ekonomik ve sosyal konjonktürüne bağlı olarak yaşanan gelişmelere karşı önlem alma, alternatif üretme maksadıyla uluslararası pazarlara yönelimine dair stratejilerin üzerinde durmaktır. Stratejiler oluşturulurken kesin olarak taktiksel ve yöntemsel planların, kararların, hamlelerin ve bunların yaratacağı olası sonuçların analizinin irdelenmesi muhakkaktır. Tüm bu kavramların temelini günümüz dünyasında "bilgi" oluşturmaktadır. Günümüzde bilgi en önemli güç olarak karşımıza

çıkmaktadır. Bilgi olmadan planlama yapılamaz, buna bağlı olarak her hangi bir organizasyon icra edilemez ve sonuç olarak hiçbir konuda kazanım elde edilemez. İstihbarat faaliyetlerinin temelinde ham verilerin bilgiye dönüştürülmesi ve bunların yararlı kısımlarının analiz edilmesi yatmaktadır. Günümüzde birçok firmanın diğer rakiplerine karşı büyük kazanımlar elde edebilmeleri için istihbarat kavramının bilincinde olması ve bunu aktif olarak kullanabilmeleri elzem olmaktadır. Hatta öyle ki, günümüzde ihracat faaliyetinde bulunan veya bulunmak için ilk adımı atan çok sayıda firma, sadece veri madenciliği yaparak belirli sektörlerde Pazar araştırma hizmeti sağlamak üzere kurulmuş özel şirketlerden rakip analiz raporları satın almaktadırlar. Globalleşen ve meydana gelen bir olaya bile anında erişimin mümkün olduğu günümüz dünyasında istihbarat çalışmalarının yapılabilmesi de önceki dönemlerle karşılaştırıldığında oldukça kolay hale geldiği görülmektedir. Özellikle sosyal medya kullanılarak bir firma veya bir ürün hakkında bilgi sahibi olabilmek çok kolay olabilmektedir.

Yürütülen istihbarat çalışmalarının analizinin tamamlanıp rapor haline getirilmesinden sonra bu raporun, firma bünyesinde bulunan ve raporun kullanabilecek diğer departmanlar ile de paylaşılması önemli bir hamle olacaktır. Unutulmaması gerekir ki istihbarat çalışmaları, aynı zamanda birer takım işi olarak kabul edilmektedir ve bir firmada alınacak üst düzey bir karar firmanın bütününü etkileyecektir. Bu raporun ilgili departmanlara sunum şeklinde yapılması ve ayrıca basılı bir şekilde katılımcılara dağıtılması etkili bir paylaşım yöntemi sayılabilmektedir.

Çalışma içerisinde yer alan araştırma kısmında 3 adet soruya yanıt aranmıştır. Bunlar:

- Aynı hedef pazarlarda faaliyet gösteren rakip firmalara yönelik ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasındaki ilişki olup olmaması,

- Faaliyet gösterilen uluslararası pazarların çeşitlendirilmesi aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında ilişki olup olmaması,

- Hedef Pazar olarak uluslararası pazarların belirlenmesi ve bu pazarlara yönelik pazarlama stratejilerinin oluşturulması aşamasında ticari istihbarat faaliyetlerinden yararlanma ile ihracat performansı arasında ilişki olup olmamasıdır.

Soruların içeriğindeki ortak ifade olan "ihracat performansı" tanımından da anlaşılabileceği gibi bu çalışmadaki amacın araştırmaya konu olan firmaların yürüttükleri istihbarat faaliyetlerinin ne derece ihracattaki kazanımlarına etki ettiği durumudur. Araştırmaya bünyesinde yer alan örneklem grubu içerindeki firmaların ihracat performansını ölçen 10 adet soru ve istihbarat faaliyetleri hakkında bilgi almayı amaçlayan 27 adet soruya verdikleri yanıtlar, ticari istihbarat alanındaki genel fotoğrafı ortaya çıkartmıştır. Ortaya konan analizlerin tamamı 0,00 düzeyinde anlamlı olarak çıkmıştır. Anket yardımı ile yöneltilen bu sorular toplamda 99 adet inşaat malzemeleri üretiminde ve ticaretinde faaliyet gösteren küçük, orta boy ve büyük işletmelerden oluşan heterojen bir gruba gönderilmiştir. Kuruluş yılları genellikle 1951-2000 yılları arasında olan ve çoğunlukla 0-20 yıl arasında ihracatta faaliyet gösteren, ortak sayısı 1-5 arasında konumlanmış, dış ticaret departmanında genellikle 0-10 kişi arasında ve toplamda ise 1-50 arasında veya 151 ve üzerinde çalışana sahip olan firmalar yoğunlukta görünmektedir. Toplam sayısından da anlaşılabileceği üzere 151 adet çalışan ve fazlasına sahip olan firmalar sektörün lokomotif firmaları olarak tanımlanmaktadır. Katılımcılar içerisinde en yaygın grup 30-39 yaş aralığındaki lisans eğitim derecesine sahip ihracat uzman/uzman yardımcısı ve müdürlerinden oluşan, genellikle 0-10 yıl arasında deneyime sahip olan erkek çalışanlar olarak karşımıza çıkmıştır.

Katılımcı firmaların çoğunluğunun ihracat yaptığı bölgeler ve ülkeler genellikle batı ülkelerinden oluşmaktadır. Bunu Afrika, Orta Doğu ve Kafkas ülkeleri takip etmektedir. Türkiye'nin ihracatının büyük bir kısmının Avrupa Birliği ve batı ülkelerine yapıldığı düşünüldüğünde araştırma sonuçları da genele paralel şekilde görünmektedir.

Firmaların neredeyse yarıya yakınının ihracatının oranı genel satış oranının %21'i ila %50'si arasında değişmektedir. Mevcut firmaların büyük bir bölümü iç piyasaya da üretim ve satış yapmaktadır. İhracat yoğunluğu bakımından yüksek bir oran olarak değerlendirilebilir.

Yapılan araştırmada sosyal medyanın özellikle sektörel gelişmelerin ve rakip firmalarla ilgili haber akışının takibinde yoğun olarak kullanıldığı görülmektedir. Özellikle LinkedIn programının kullanımı oldukça yoğundur. Ayrıca analiz sonuçlarının da desteklediği üzere yurtdışı pazarlarda müşteri ziyaretlerinin ve fuarlara katılımın yüksek oranda olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Ek olarak yine bütçesi kısıtlı olan firmaların ziyaretlere ve fuarlara oranla daha yoğun kullandıkları yöntem olan masa başı pazar araştırma faaliyetleri de oldukça rağbet görmektedir.

Firmalar ticari istihbarat faaliyetlerinde günümüzde sosyal medyayı aktif bir şekilde kullanmalıdırlar. Artık bir firmanın yapmış olduğu bir yeniliği, katılacağı fuarı, başka firmalarla yapmış olduğu işbirliklerini, piyasaya sürmüş olduğu yeni bir ürününü ve hatta bir departmanının başına dışarıdan transfer ettiği bir yöneticisinin haberini bile rakip firmanın istihbarat faaliyetini yürüten bir kişi sosyal medya hesaplarından öğrenebilmektedir. Bunun yanında mutlaka faaliyet gösterdiği pazardaki ortaklarını, acentelerini, temsilcilerini veya o bölgenin piyasasında ağırlığı olan bağlantılarının öneri ve tavsiyelerini dinlemelidir. Unutulmamalıdır ki, masa başında çok fazla araştırma yapılsa ve tüm detaylara hakim olunsa bile sahada aktif olan bir oyuncunun elde etmiş olduğu tecrübeyi sahaya inmeden elde edemeyecektir. Bu tür bir bağlantısı henüz yok ise bağımsız kuruluşlardan ücreti karşılığında bir rapor satın alma yoluna gidebilmekte ve zamanla kendilerine yeni bağlantılar bulma yolunu açabilmektedir. İlk başta "broker" sayılabilecek komisyon karşılığı çalışan gerçek kişi veya küçük firmalar ile de başlangıç yapma olanağına da sahip olacaktır.

Araştırma sonuçlarında bazı firmaların uluslararası pazarlar ile ilgili ticari veri sağlayan resmi kuruluşların yayınladıkları data ve bültenlere karşı ilgi göstermedikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Yine aynı şekilde masa başı pazar araştırmasında yararlı sayılabilecek web sitelerinin veya bilgisayar paket programlarının kullanılmadığı ortaya çıkmıştır. Bu iki grubun da genel fonksiyonu ihracatçı firmalara yol göstermek ve pazarlarla ilgili sahip olunan bilgileri tazelemek yönünde olduğu için kullanılmalarında büyük fayda bulunmaktadır. Üstelik bazıları ücretsiz erişim sunmaktadır.

Bir işletme bünyesinde tutulan kayıtlar, özellikle ticari istihbarat faaliyetleri için büyük önem taşımaktadır. Burada tutulan datalardan yola çıkılarak önceki müşterilere ve ardından onların da aktif olduğu pazarlarda bir takım ipuçlarına

ulaşmak mümkün olabilmektedir. Bu hususun sadece yurtdışı pazarlarda değil aynı zamanda yurtiçi pazarda da önemi büyüktür (birçok kurumsallaşmış veya kurumsallaşma yolunda giden firmalarda bahsedilen sistem genellikle "CRM (Customer Relationship Management)" şeklinde oluşturulmuştur. Bu sistem içerisinde müşterilere dair tüm kayıtlar ve bilgiler tutulmaktadır. Daha önceden de bahsedildiği üzere firma içi bilgi kaynakları istihbarat faaliyetlerinde önemli yer tutmaktadır ve bu kayıtların belirli aralıklarla güncellenmesi gerekmektedir.

Rakiplerin sahip oldukları teknolojinin takibi de önemli bir istihbarat kaynağı olmaktadır. Ürünlerinde ve yönetim yapısında kullanmış olduğu teknolojinin analizi takip açısından ve ileriye sürülecek hamleler bakımından faydalı olmaktadır. Özellikle bir ürüne dair patent başvurusu yaptığının bilinmiş olması son derece önemli olmaktadır.

İlerleyen zamanlarda ticari istihbarat konusunda ortaya konulacak çalışmalarda özellikle yaşadığımız çağın bilgi ve bilişim çağı olmasından ötürü bu hususu ağırlık merkezi olarak almak isabetli olacaktır. Trademap gibi daha çok ülke pazar analizlerinde makro verilerin yer aldığı sitelerin veya programların yanı sıra, son zamanlarda devlet kurumlarının desteklemiş olduğu interaktif kanallar ve belirli ürün gruplarına ait verilerin bulunduğu programlar yardımı ile mikro bazda araştırmaların yapıldığı platformların da araştırmalara dahil edilmesi literatüre katkı sağlayacaktır. En nihayetinde ihracatçı bir firma olarak hedef ülke pazarındaki ithalatçılara ulaşılamadıktan sonra elde edilen hiçbir makro verinin bir anlamı olmayacaktır. Ayrıca iş dünyasının doğrudan takip edildiği LinkedIn gibi veya firmaların doğrudan halkla ilişkiler faaliyetlerini yürüttükleri twitter, instagram gibi platformları bünyesinde barındıran sosyal medya mecrasının ticari istihbarat üzerindeki etkisinin de detaylı olarak incelenmesi, bu yöndeki çalışmaları ileri boyuta taşıyacaktır. Yine bunlara ilaveten özellikle hedef ülke pazarlarında anlaşma yapılan ve ürünlerin dağıtımından sorumlu olan temsilci/distribütör gibi kaynakların uluslararası pazarlama alanındaki ticari istihbarat faaliyetleri ile ilişkilendirilecek bir çalışma da bu alandaki çalışmaların zenginleştirilmesi açısından katkı sunabilecektir. Çünkü bir pazardaki gelişmelerin nabzını en iyi tutabilecek unsurlar o pazar içerisinde bizzat faaliyet gösteren, pazarı iyi tanıyan ve doğrudan ilişkide olan kişi veya kuruluşlar olmaktadır.

KAYNAKÇA

AL ZOUBI Ali Falah (2016), "The Impact of Marketing Intelligence on Innovation And Technological Entrepreneurship In Jordan Telecommunication Company (Empirical Study)", *Journal Of Marketing And Consumer Research*, Cilt 21, ss. 22-40

ALTUNOK Mahmut (2015), *Uluslararası Pazarlamada Rekabet İstihbaratı Temelli Keşifsel Pazar Araştırması ve Uygulamalı Bir Model Önerisi* (Yüksek Lisans Tezi), KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

ARSLAN Murat Alp (2010), *Factors Affecting International Expansion Decisions For Turkish Construction Contracting Companies* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Enstitüsü, İstanbul.

BALTA Damla (2022), *Uluslararası Ticarette Lojistik Performansın İhracat Performansına ve Firma Performansına Etkisi: Konya İli Üzerine Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi), KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Konya.

BIÇAKÇIOĞLU Nilay (2014), *The Interrelation Between Internal And External Factors, Adaptation Strategies And Export Performance In International Marketing: An Application On Clothing Industry,* (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

BİÇER Savaş (2017), "Ulusal Güvenlik ve İstihbarat Sisteminde Geleneksel Anlayıştan Modern ve Değişen İhtiyaçlar Dönemine Geçiş", *KSBD Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 9, Sayı 2, ss. 435-464

ÇORUMLU Mahmut (2017), *İstihbarat ve Karşı İstihbarat Hizmetlerinin Aralarındaki İlişkiler* (Yüksek Lisans Tezi), Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.

GEDİKOĞLU Emre (2018), *Gaziantep'te Halı Sektöründe İhracat Yapan Firmaların Uluslararası Pazarlara Giriş Hızını Belirleyen Etmenler* (Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

GÜL Zakir (2015), "Stratejik İstihbarat ve Genel Yanılgılar", *Güvenlik Bilimleri Dergisi*, Sayı 4, ss. 111-132

GÜNDÜZ Mehmet Akif (2017), *Rekabet İstihbaratının Uluslararası Pazar Seçimindeki Rolü*(Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

JAYARAM Dureen, MANRAI Ajay ve MANRAI Lalita (2015), "Effective Use Of Marketing Technology In Eastern Europe: Web Analytics, social Media, Customer Analytics, Digital Campaigns And Mobile Applications", *Journal Of Economics, Finance And Administrative Science*, Sayı 20, ss. 118-132

KALENDER Sinem (2013), *İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Girişte Karşılaştıkları Engellerin İhracat Performansı Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Dış Ticaret Sermaye Şirketleri Üzerine Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

KAVSIRACI Ozan (2020), "İstihbarat Süreci ve İnsan Kaynaklı İstihbaratın Analizi", *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, Cilt 16, Sayı 27, ss. 700-719

KESKİN Mustafa Samet (2020), *İhracat Pazarlamasında Uluslararası Pazar Araştırmasının Önemi ve İhracat Performansına Etkisi: Tarım Sulama Sektöründe Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi), KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

KOÇ Yaman (2011), *Ticari İstihbarat ve Çağdaş İhracatın Stratejisi*, Gazi Kitabevi, Ankara.

KOÇ Yaman (2014), "Dış Ticaret - İşlemler ve Uygulamalar", *İçinde, Dış Ticaret İşlemler ve Uygulamalar*, Ed. Çağatay Ünüsan, Murat Canıtez ss, 517-597, Gazi Kitabevi, Ankara.

KUBINA Milan, KOMAN Gabriel ve KUBINOVA Irena (2015), "Possibility Of Improving Efficiency Within Business Intelligence Systems In Companies", *Procedia Economics and Finance*, Sayı 26, ss. 300-305

KUMKUMOĞLU Süreyya (2007), *Uluslararası Pazarlarda Yeni Ürün Geliştirme Stratejisi Açısından Rekabet Avantajı ve Türk Ev Tekstil Sektörü Üzerine Bir Uygulama*(Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

LIES Habil. Jan (2019), "Marketing Intelligence And Big Data: Digital Marketing Techniques On Their Way To Becoming Social Engineering Techniques In Marketing", *International Journal Of Interactive Multimedia And Artificial Intelligence*, Cilt 5, Sayı 5, ss. 134-144

NAKİP Mahir ve YARAŞ Eyyup (2016), *SPSS Uygulamalı Pazarlama Araştırmalarına Giriş*, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 5. Baskı, Seçkin Yayınevi, Ankara.

NASRI Wadie (2012), "Conceptual Model Of Strategic Benefits Of Competitive Intelligence Process", *International Journal of Business and Commerce*, Cilt 1, Sayı 6, ss. 25-35

NEGASH Solomon (2004), "Business Intelligence", *Communications Of The Association For Information Systems*, Cilt 13, ss. 177-195

NIKOLAOS Tsokanas ve EVANGELIA Fragouli (2012), "Competitive Intelligence: Concept, Context And A Case Of Its Application", *Science Journal of Business Management*, Cilt 2012, Sayı 2, ss. 2-15

OLSZAK Celina (2014), "An Overview Of Information Tools And Technologies For Competitive Intelligence Building: Theoretical Approach", *Issues In Informing Science And Information Technology*, Cilt 11, ss. 139-153

ÖZDAĞ Ümit (2008), *İstihbarat Teorisi*, 1. Baskı, Kripto Yayınevi, Ankara.

ÖZDEMİR Erkan (2010), "Rekabet İstihbaratı Toplama ve Etik: Bir Alan Araştırması", *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Sayı 43, ss. 67-95

ÖZER Alihan (2009),*Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Kanallarının Yapılandırılmasında Acentelerin Önemi ve Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

ÖZTÜRK Selen, OKUMUŞ Abdullah ve MUTLU Feride (2012), "Segmentation Based On Sources Of Marketing Intelligence Quotient And Business Characteristics In Software Industry", *Istanbul University Journal Of The School Of Business Administration*, Cilt 41, Sayı 2, ss. 227-240

PRESCOTT John (1999), "The Evolution Of Competitive Intelligence", *Proposal Management Journal*, Cilt Spring 1999, ss.37-52

RAZZAQ Adeel (2013), "A Conceptual Framework On Evaluating SWOT Analysis", *European Journal of Business and Social Sciences*, Cilt 2, Sayı 1, ss. 91-98

SEVİÇİN Ahmet (2005), "Türkiye'de İlk 500'e Giren İşletmelerde Rekabetçi İstihbarat Sistemi Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 23, Sayı 2, ss.181-205

STEFANIKOVA Lubica ve MASAROVA Gabriela (2014), "The Need Of Complex Competitive Intelligence", *Procedia-Social And Behavioural Sciences*, Sayı 110, ss. 669-677

T.C TİCARET BAKANLIĞI (2022), https://ticaret.gov.tr/yurtdisi-teskilati E.T. 11.11.2022

TZU Sun (2014), *Savaş Sanatı*, Çev. OTKAN Pulat ve FİDAN Giray , Genişletilmiş 20. Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.

WENG Wilson (2020), "Effect Of Internet Of Things On Business Strategy: The Mediating Role Of Marketing Intelligence Capability", *Easy Chair Preprint*, Sayı 2729 ss. 2-20

YÜRÜK KAYAPINAR Pınar (2017), "Uluslararası Pazarlamada Pazarlama Karması Stratejileri", *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 2017, Sayı 3, ss. 110-116

EKLER

EK-1: Araştırma Anket Formu

"TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASI TİCARİ İSTİHBARAT FAALİYETLERİ: İNŞAAT MALZEMELERİ İHRACATÇISI FİRMALAR ÜZERİNDE BİR UYGULAMA"

Sayın katılımcı,

Bu anket Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Pazarlama ve Lojistiği bölümü yüksek lisans tezi kapsamında hazırlanmış olup bilimsel bir çalışma olarak değerlendirilmektedir. Tarafınızca verilecek yanıtlar gizlilik kapsamında korunacak ve toplu halde değerlendirmeye tabi tutulacaktır. Yapılan bu araştırmanın güvenilirliği bakımından, sorulara objektif bir şekilde yanıt vereceğinize inanmaktayız.

Katılımınız için teşekkür ederiz.

Danışman	Araştırmacı
Prof. Dr. Mahir NAKİP	Tolga Teoman ÜNAL

I. BÖLÜM: FİRMA YETKİLİSİNE İLİŞKİN BİLGİLER

1. Cinsiyetinizi belirtiniz.

( ) Kadın ( ) Erkek

2. Yaşınızı belirtiniz.

……..……

3. Öğrenim durumunuzu belirtiniz.

( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

4. Firmadaki görevinizi belirtiniz.

( ) İhracat Uzman/Uzm. Yardımcısı ( ) İhracat Müdürü

( ) Genel Müdür/Gen.Müd. Yrd. ( ) Yönetim Kurulu Başkanı veya Üyesi

5. İhracat alanındaki deneyiminizi yıl olarak belirtiniz.

……

II. BÖLÜM: FİRMAYA İLİŞKİN BİLGİLER

1. Çalıştığınız firmanın kuruluş yılını belirtiniz.

…….

2. Çalıştığınız firmanın ihracatta faaliyet gösterdiği yılı belirtiniz.

……

3. Çalıştığınız firma bünyesindeki ortak sayısını belirtiniz.

……

4. Çalıştığınız firmanın dış ticaret/ihracat departmanında görevli çalışan sayısını belirtiniz.

…….

5. Çalıştığınız firmadaki toplam çalışan sayısını belirtiniz.

……..

6. Çalıştığınız firmanın en fazla ihracat yaptığı bölgeyi belirtiniz.

……

7. Çalıştığınız firmanın yurtdışına satışlarının toplam satışlarına oranını yüzde olarak belirtiniz.

…….

III. BÖLÜM: FİRMANIN TİCARİ İSTİHBARAT FAALİYETLERİNE DAİR BİLGİLER

Aşağıdaki soruları ihracat performans ölçeğine göre cevaplayınız (Lütfen bu ifadelere yalnızca bir rakamı [X] işaretleyerek cevap veriniz)

1- Kesinlikle katılmıyorum

2- Katılmıyorum

3- Ne katılıyorum, ne katılmıyorum

4- Katılıyorum

5- Kesinlikle katılıyorum

		1	2	3	4	5
1.	Rakip firmalara yönelik istihbarat faaliyetleri yeterli olarak yapılmaktadır					
2.	Rakip firmaların fiyatlamaları konusundaki istihbarat faaliyetleri yeterli olarak yapılmaktadır					
3.	İstihbarat faaliyetlerinin sonucunda toplam satış hacmi bir önceki yıla göre artmıştır					
4.	İstihbarat faaliyetleri, hedef pazarlar için oluşturulan pazarlama stratejileri üzerinde yeteri kadar etkili olmaktadır					
5.	İstihbarat faaliyetleri sonucunda karlılık oranı bir önceki yıla göre artmıştır					
6.	İstihbarat elde etmek amacıyla sosyal medya yeteri kadar kullanılmaktadır					
7.	Masa başı pazar araştırmaları pazara giriş aşamasında etkin şekilde yapılmaktadır					
8.	Yerinde pazar araştırma faaliyetleri pazara giriş aşamasında etkin şekilde yapılmaktadır					
9.	Bazı pazarlar için gerektiğinde ürünün üretiminde farklılaştırmaya gidilebilmektedir					
10.	Yapılan istihbarat çalışmaları sonrası rekabet gücünün düşük göründüğü bazı pazarlara girmekten vazgeçilmektedir					

Aşağıdaki soruları ihracat performans ölçeğine göre cevaplayınız (Lütfen bu ifadelere yalnızca bir rakamı [X] işaretleyerek cevap veriniz)

1- Kesinlikle katılmıyorum

2- Katılmıyorum

3- Ne katılıyorum, ne katılmıyorum

4- Katılıyorum

5- Kesinlikle katılıyorum

		1	2	3	4	5
1	Hedef Pazarlarımızda faaliyet gösteren rakiplerimizin, münhasır ortaklarımızın ve dağıtımcılarımızın planları, niyetleri ve firmalarına dair gelişmeleri performansımızı arttırmak için takip ederiz.					
2	Hedef Pazarlarımızda faaliyet gösteren münhasır ortaklarımızın ve dağıtımcılarımızın tavsiyelerini ve yönlendirmelerini doğru stratejileri belirlemek için dikkate alırız.					
3	Hedef Pazarlarımızda faaliyet gösteren münhasır ortaklarımızın ve dağıtımcılarımızın pazardaki rakiplerimiz konusunda paylaştıkları bilgileri dikkate alırız.					
4	Hedef pazarlardaki rakiplerimize yönelik istihbarat ihtiyaçlarını tespit etmek için yöneticilerle ve satış uzmanlarıyla belirli aralıklarla toplanırız.					
5	Dış Ticaret departmanında görevli çalışanlarımızı hedef Pazar oluşturmaya yönelik fuarlara ve müşteri ziyaretlerine gitmeden önce hangi bilgilere yoğunlaşması konusunda eğitiriz/hazırlarız.					
6	Dış Ticaret departmanında görevli çalışanlarımız, dış pazarlardaki rakiplerimiz hakkında elde ettiği bilgileri ilgili yöneticilere rapor eder.					
7	Firmamız hedef pazarların çeşitlendirilmesine yönelik olarak bilgi toplamak için çeşitli yöntemlere ve imkânlara (fuarlar, sektör raporları, paralı üyelik gerektiren web siteleri, müşteri ziyaretleri vb.) sahiptir.					
8	Faaliyet gösterilen pazarlarla ilgili stratejik kararlar almadan önce mevcut bilgi kaynaklarımızdan gelen bilgilerin güvenilirliğinin sağlamasını firmamız bünyesinde yaparız.					
9	Firmamız rakip firmaların hareketlerini öngörebilmek için planlarını ve stratejilerini analiz eder.					
10	İşletmemiz hedef Pazar belirlenmesi aşamasında SWOT Analizi kullanır.					

11	Hedef pazarlardaki müşterilerin ihtiyaçlarını tam olarak saptayabilmek ve pazar analizi yapabilmek için çeşitli bilgisayar yazılımlarını kullanırız.					
12	Hedef pazarların çeşitlendirilmesi maksadıyla yeni müşterilere erişebilmek için çeşitli yazılımları ve web sitelerini kullanırız.					
13	Firmamız sektördeki teknolojik gelişmeleri takip eder ve aynı pazarlarda faaliyet gösteren rakip firmaların durumlarını analiz ederek firmayı teknolojik gelişmelere adapte eder.					
14	Elde edilen istihbaratın değerlendirilmesi ve analizi aşamasından sonra ilgili departmanlar ile koordineli biçimde pazarlama stratejilerine katkı sağlayacak şekilde hareket edilir.					
15	İstihbarat raporlarını pazarlama stratejilerine katkı yapması amacıyla sunabilmek için brifingler, bültenler, rakip profilleri, sektör raporları, vb. yollara başvururuz.					
16	Yeni pazarlara açılma aşamasında kişisel satış tekniği olarak müşteri ziyaretlerini pazarı daha iyi analiz etmek için kullanırız.					
17	Yeni pazarlar bulma amacıyla fuarlara her yıl düzenli olarak katılırız.					
18	Ticaret Bakanlığı'nın ihracatı özendirme amaçlı kurmuş olduğu web sitelerini ve ülkeler hakkında düzenli yayımladığı bültenleri yeni hedef pazarlar oluşturmak için takip ederiz.					
19	Ticaret Bakanlığı'nın düzenlemiş olduğu çevrimiçi etkinliklerden yeni hedef pazarlar oluşturmak için faydalanırız.					
20	Birleşmiş Milletler, Dünya Ticaret Örgütü, CIA Factbook vb. veri içeren siteleri yeni hedef pazarlar oluşturmak için düzenli olarak takip ederiz.					
21	Sosyal medyayı sektörel bazda bilgi toplayabilmek amacıyla yeterli düzeyde kullanırız.					
22	Sosyal medyayı rakip firmaların hesaplarını incelemek ve bilgi toplamak amacıyla yeterli düzeyde kullanırız.					
23	Rakiplerimize karşı rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için ürün geliştirme yoluna başvururuz.					
24	Pazarlama stratejilerini belirlerken hedef pazarlardaki kültürel özellikleri dikkate alırız.					
25	Sosyal medya platformlarından olan LinkedIn'i rakipler hakkında istihbarat toplamak amaçlı kullanırız.					
26	Hedef Pazar belirleme aşamasında sezgilerden yararlanırız.					
27	Hedef Pazar belirlemeden önce ilgi duyulan ülkelere keşif amaçlı ziyaretler gerçekleştiririz.					