

Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT
Nişantaşı Üniversitesi İşletme Bölüm Başkanı
& Gözde Araştırma Şirketi Kurucusu
gozde.mert@nisantasi.edu.tr
mertgozde@yahoo.com



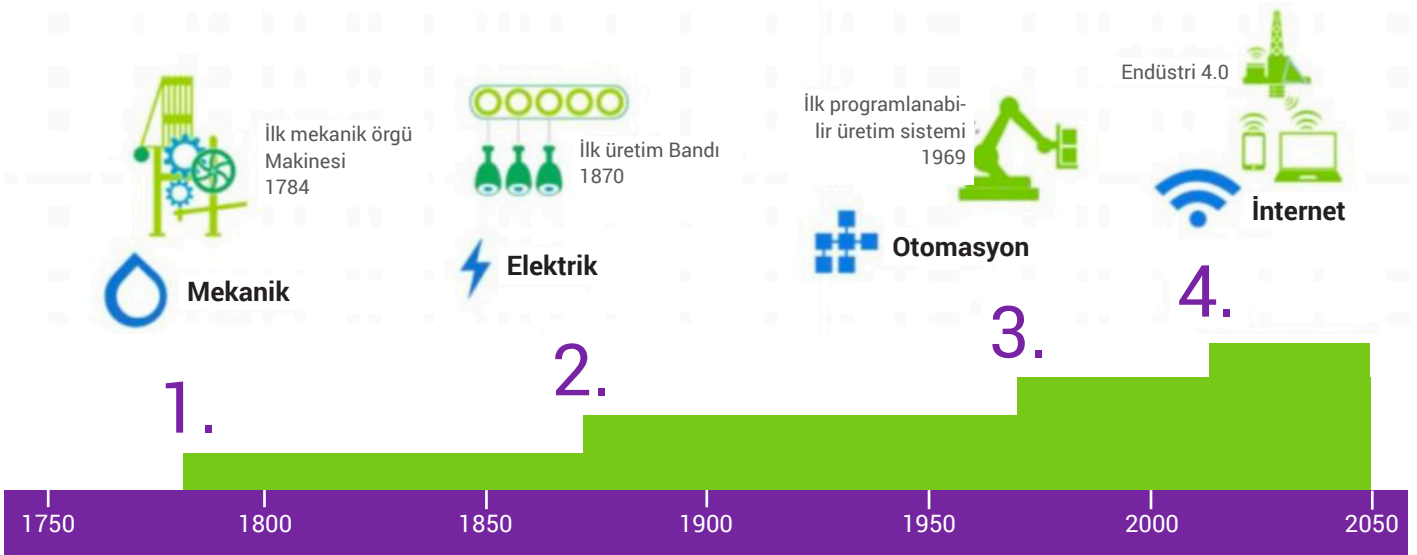
DİJİTAL DÖNÜŞÜM DEVRİNDE E-TİCARETİN HIZLI YÜKSELİŞİ

2000'li yıllardan itibaren; robot ve yapay zekâ teknolojisinin gelişmesi, nesnelerin interneti, 3D yazıcılar, sürücüsüz araçlar ve akıllı fabrika sistemi gibi yeni teknolojiler üretim süreç ve yapısını değiştirmektedir. Kendi kendine karar veren, kullanıcı ile iletişim kuran ürünler ile yaşam, daha kolay olmasına rağmen insanların, makinelere daha fazla bağlı olarak yaşamasına neden olmaktadır. Ortaya çıkan bu gelişmelerin olumlu yönlerinin öne çıkarılarak, olumsuz durumların etkisini minimum düzeye çekilmesi, işletmelerin verimliliğinin ve etkinliğinin artırılmasında önemlidir.

2011 yılında Dördüncü Sanayi Devrimi ile ilgili kavram ilk kez Almanya'da, Alman Ulusal Bilim ve Mühendislik Akademisi (ACATECH) tarafından "Sanayi 4.0 Manifestosu" ile ortaya konulmuş ve birçok ülkenin hedefi olmuştur. Türkiye'nin gündemine ise resmi olarak 2016 yılında girmiş ve özellikle son dört yılda bu konuda farklı sektörlerde birçok araştırma yapılmıştır. Dördüncü Sanayi devrimi olarak da ifade edilen Sanayi 4.0, üretim ve otomasyonu, iletişim ve bilişim teknolojilerinin bir unsuru haline getiren, iş süreçlerinde yatay enteg-

rasyonu, veri kullanımında bulut teknolojileri ile dikey veri alış-verişi modellerini kullanmayı öngören yeni bir endüstri modelidir. Bu dönem, dijital dönüşümün hızlandığı ve her alana yayıldığı bir dönemdir. Bu dönemde gerek üretim gerek tüketim gerekse iletişim alanlarındaki devrimsel değişim ve dönüşüm tüm sistemleri, organizasyonları ve bireyleri doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir. Dördüncü Sanayi Devrimi'ni diğer devrimlerden ayıran temel fark; üretim yöntemlerinden çok teknoloji ve bilgi çağının getirdiği yenilikleri üretim süreçlerine entegrasyonunu sağlayan yapısal uygulamalarıdır.

Literatüre göre dünyanın, sanayide dört devrim geçirdiği kabul edilmektedir (Şekil 1). Bu devrimler arasındaki geçişlerde, önceki teknolojilerle birlikte, yenilikler de yerini almıştır. Bu sanayi devrimlerinin hepsinde mühendislik uygulamaları mevcuttur. Sanayide gerçekleşen bu devrimlerle birlikte toplumların demografik, kültürel ve ekonomik yapılarında değişiklikler yaşanmıştır. Bu değişimin ilki İngiltere'de 18. yüzyılda olmuş ve Avrupa'ya yayılarak, dünyayı etkilemiştir.



Şekil 1. Sanayi Devrimleri

Kaynak: www.endustri40.com

Sanayi devrimlerinin ilki, buhar gücünün makinalarda kullanılmasıyla başlamış, tarım ekonomisinden sanayi ekonomisine geçilmesine neden olmuştur. Buhar gücü ilk defa 1784 yılında dokuma ve örgü makinalarında kullanılarak, fabrika üretim sistemine geçilmiştir. Böylelikle mekanik enerjiye geçilmiş ve ticaret de kıtalar arasında yaygınlaşmıştır.

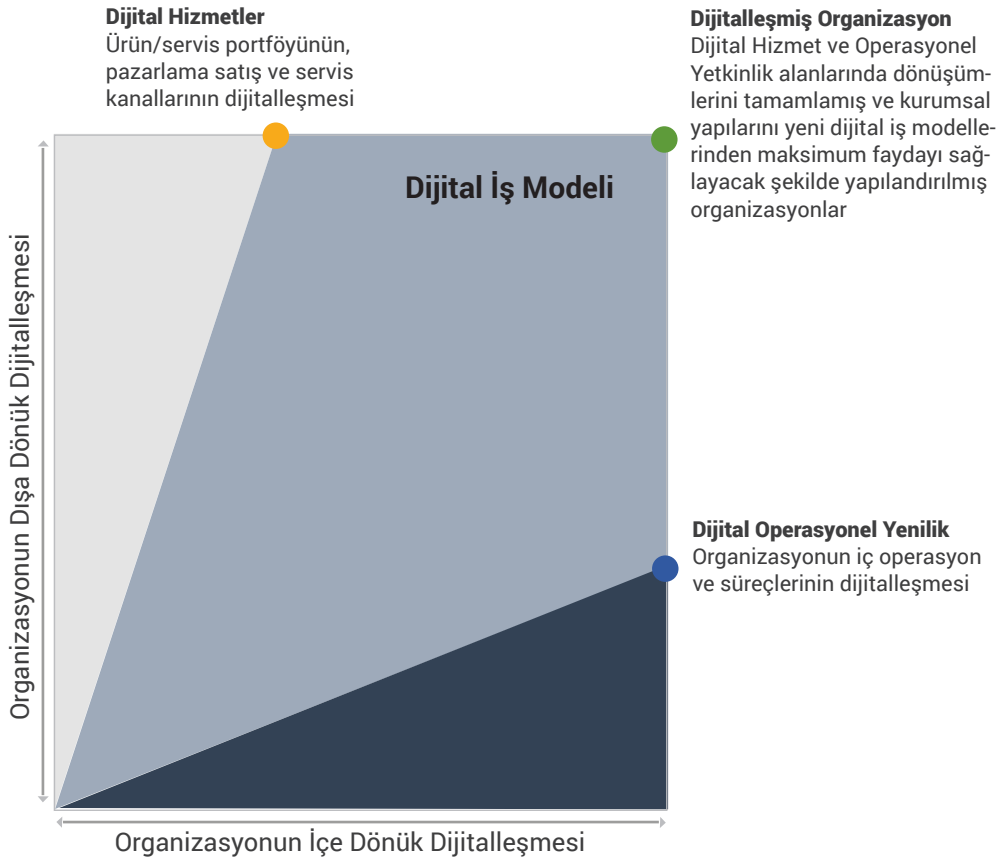
1840 yılına gelindiğinde telgraf, 1880 yılında ise telefon icat edilmiştir. Bu yeni devrimsel icatlar ikinci sanayi devriminin başlangıcı olmuş ve böylelikle Amerika'da elektrik, ilk kez kullanılmaya başlanmıştır. Elektrikğin kullanılması, seri üretimi sağlamış, işçi sınıfını ortaya çıkarmış ve Taylorizm'in bilimsel yönetim düşüncesiyle endüstri alanında, iş bölümü ve uzmanlaşma sağlamıştır.

20. yüzyıl sonunda ise dijital devrim de denilen, üçüncü sanayi devrimi başlamıştır. Bu devrim, otomasyon sistemlerinin üretime entegre edilmesiyle diğerlerinden ayrılır. Bu dönemde bilgi ve elektronik alanındaki teknolojiler, üretimde kullanılmış ve otomasyon sistemleri ile birlikte üretim hatları geliştirilmiştir.

Dördüncü sanayi devrimi olarak da ifade edilen Endüstri 4.0, bilgi ve operasyon teknolojilerinin entegre edilmiş bir şekilde çalışmasıdır. İnternet, iletişim ve bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler bu sürecin yaratıcı unsurlarından olmuştur.

Dijitalleşme ve Dijital Dönüşüm

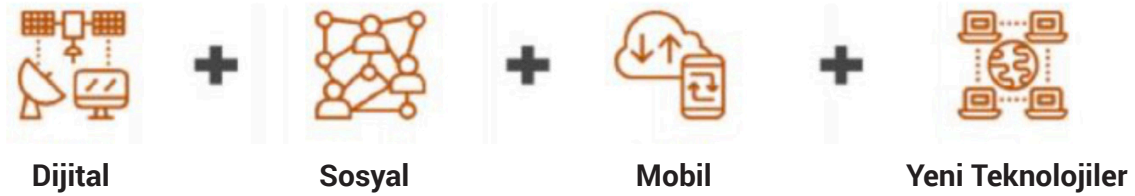
Dijitalleşme, organizasyonların kaynaklarını, fırsatları kullanarak; büyüme, gelir ve organizasyona değer katacak sonuçlara dönüştürme süreci olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifade ile dijitalleşme; organizasyonun iş gücü, bilgi ve teknoloji kaynaklarını birleştirerek, farklı müşteri deneyimleri oluşturmak, yeni iş modelleri geliştirmek, ürün ve hizmetlerde yeniliği olanaklı kılmak ve organizasyonun kaynaklarını daha etkin ve verimli bir şekilde kullanmak için teknolojiyi bu kaynaklara adapte etmektir. Rekabet avantajını kaybetmeden, bu durumu sürdürebilmek, dijitalleşmenin organizasyon yapıları içerisinde tüm süreçlerine uygulayabilmek, kurulan dijital iş modellerinden en yüksek faydayı sağlayacak bir yapılandırmanın sağlanması önemlidir (Şekil 2). Dijital süreçlerin artması ve teknolojinin artan bir hızda gelişmesi, verinin üretilmesini de etkilemekte ve veriye ulaşmak daha kolay olmaktadır. Bilişim teknolojilerinin artması ve süreçlerin daha kullanılabilir bir duruma gelerek yaygınlaşması, internet erişiminin daha kolay olması, farklı sektörlerdeki organizasyonlarda işlerin bir bölümünü dijital süreçlere dönüştürmelerini sağlamaktadır.



Şekil 2. Organizasyonların İç Dönük ve Dış Dönük Dengeli Dijitalleşmesi

Kaynak: Accenture Türkiye Dijitalleşme Endeksi, 2016

Dijital dönüşümün ilk belirtileri, 20. yüzyılın ortalarında bilgisayarın icadıyla ortaya çıkmış, ardından internet, kişisel bilgisayarlar ve mobil telefonların icadı ve yaygınlaşması ile hız kazanmıştır. Birçok alanda yaşanan dijital dönüşüm, sağladığı teknolojik erişim gücü ile temel insani hizmetlerden uzak kalan kitlelerin sağlık, eğitim, mikro-finans, iletişim gibi temel bazı ihtiyaçlarına, çok fazla altyapı yatırımı gerektirmeksizin erişim imkânı da sunmaktadır. Dijital dönüşüm organizasyonların, markaların ve yapıların dijital çağa ayak uydurmak için organizasyonel yapılarından başlayarak ekosisteme ve müşterilere değer katıp, iş süreçlerini geliştirmekte ve bilgi ve yeteneklerinin artırılmasına, yeni iş yapış ve düşünüş şekillerine geçişlerini kolaylaştırmaktadır (Şekil 3).



Şekil 3. Dijital Dönüşüm

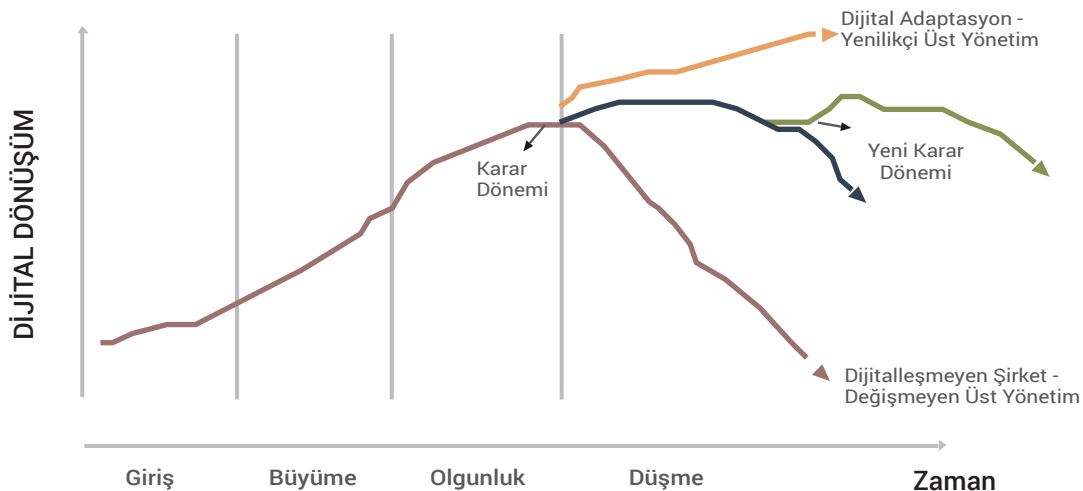
Kaynak: Dijital Dönüşüm Raporu, 2018



Şekil 4. Dijital Dönüşümü Tetikleyen Unsurlar

Kaynak: Dijital Dönüşüm Raporu, 2018

Dijitalleşme ile birlikte her kurum liderlik politikaları ve stratejik yönetim süreçlerinde değişim yönetimi uygulamak zorunda olacaklardır. Ancak bu değişim hızı kurumun faaliyet gösterdiği sektöre ve sektörün dijitalleşmedeki rolüne göre etkilenmektedir. Dijitalleşme sürecine başlandığında kurum yöneticileri ve çalışanları koordineli bir biçimde işleri devam ettirmeleri ve faaliyetlerinde dijital dönüşümü sağlamalıdır. Dijital dönüşümün sağlanması tepe yöneticisinin ve liderin bilgi, beceri ve vizyonu ile olmaktadır. Dijital dönüşüm sürecini sadece tepe yöneticisi konumundaki lider başlatabilir ve lider iş modelini ve stratejik yönetim sürecini dijitalleşmeye göre revize etmelidir. Şekil 5'teki grafikte ise, kurumların gelişim evreleri ile dijital dönüşümün etkisi gösterilmektedir.



Şekil 5. Kurumun Gelişim Evreleri ve Dijital Dönüşüm Etkisi

Kaynak: Toduk (2014), 2023 Lideri Dijital Çağın Liderlik Sırları, Akt. Mert, (2020) Kurumların Stratejik Yönetim Süreçlerinde Dijitalleşmenin Rolü

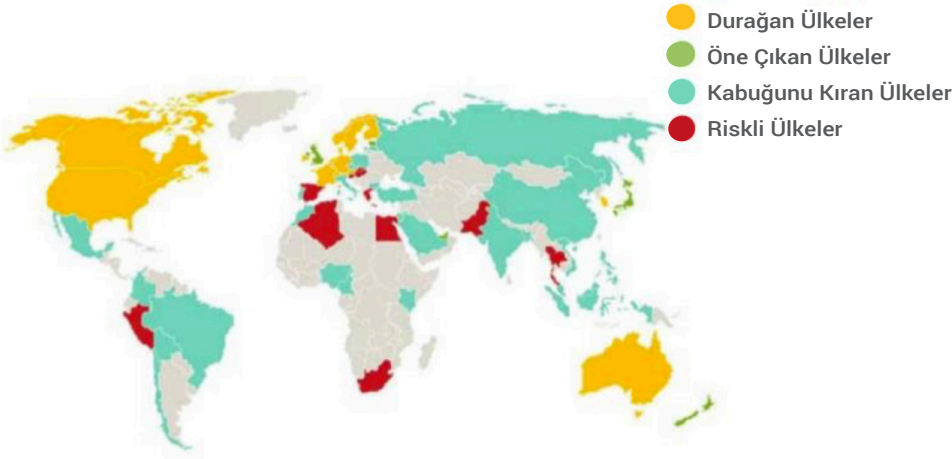
Şekil 5'e göre kurumun gelişim evreleri dört süreç şeklinde oluşmaktadır:

- **Giriş Dönemi:** Kurum ve üst yönetim, dijital dönüşüme adım atar.
- **Gelişme Dönemi:** Dijital dönüşüm için gerekli yenilik ve atılımlar gerçekleştirilir.
- **Olgunluk Dönemi:** Üst yönetimin karar dönemidir. Karar döneminde "Dijital dönüşümde öncülük mü yapılacak, sektörün ilklerinden mi olacak, güçlü bir takipçi olarak yeniliklere uyum mu gösterecek, yoksa buna başlamayacak veya bunu başaramayacak mı?" konularına karar verilir.
- **Düşme Dönemi:** Üst yönetim dijital dönüşümü uygulamalarında gerçekleştirilmekten vazgeçer veya başaramaz.

Dünya'da Endüstri 4.0 ve Dijital Dönüşüm

Endüstri 4.0 ve dijital dönüşümün en önemli felsefi değerlerinin başında, sürdürülebilirlik gelmektedir. Artan dünya nüfusu ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen üretim açısından hammadde ve diğer üretim kaynaklarının optimum düzeyde kullanılması Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm için vazgeçilmez bir ilke niteliği taşımaktadır. Bununla birlikte Endüstri 4.0 ve dijital dönüşümün özellikle işgücü kullanımı ve istihdam konusunda getirdikleri, istihdamı tehdit eder niteliktedir. Dijital dönüşümle birlikte, gelecekte iş modelleri üzerinde yıkıcı etkiler beklenmektedir. Bu etkilerin bir kısmı bazı iş kollarının tamamen yok olması şeklinde olabileceken, bir kısmı da sayıca azalmak ve nitelik değiştirmek şeklinde kendisini gösterecektir.

Şekil 6, Dünya'da dijital dönüşüm durumunu göstermektedir. Dijital Dönüşüm Raporu'na göre ülkeler; durağan, öne çıkan, riskli ve kabuğunu kıran ülkeler olarak sınıflandırılmaktadır.



Şekil 6. Dünyada Dijital Dönüşüm

Kaynak: Dijital Dönüşüm Raporu, 2018

- **Durağan Ülkeler:** Geçmişte yüksek büyüme oranı gösterip, ivme kaybetmekte olan ülkeler, ileriye yönelik yenilikler olmadan bu ülkelerin geride kalma riski yüksektir. İskandinav ülkeleri, Güney Kore, Avustralya, Kanada, ABD ve Almanya bu grupta bulunmaktadır.
- **Öne Çıkan Ülkeler:** Yüksek büyüme oranı ve dijital gelişim gösterirken, yenilik ve gelişime öncülük eden ülkelerdir. İngiltere, Singapur, Birleşik Arap Emirlikleri, Yeni Zelanda, Hong Kong, Estonya, İsrail ve Japonya bu gruptadır.
- **Riskli Ülkeler:** Dijital gelişim ve düşük büyüme oranı nedeniyle zorlanan ülkelerdir. Güney Afrika, Peru, Mısır, Yunanistan ve Pakistan bu grupta bulunmaktadır.

• Kabuğunu Kıran

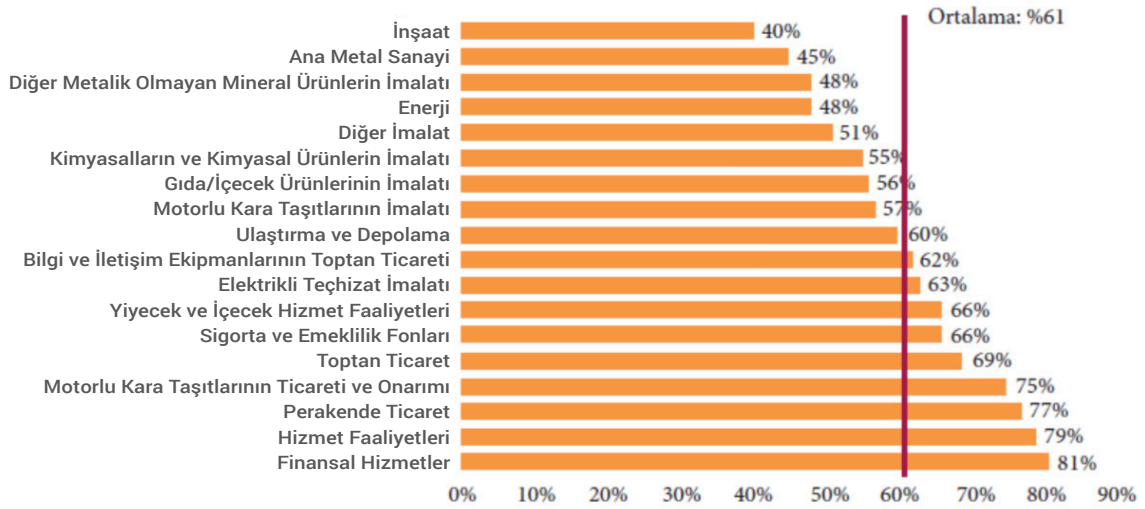
Ülkeler: Bu ülkeler diğerlerine göre daha düşük dijital gelişim seviyesine sahip olmakla birlikte; hızlı ivme gösterdikleri ve gelişime açık olduklarından dolayı yatırımcılar için caziptir. Çin, Malezya, Endonezya, Kenya, Filipinler, Rusya, Hindistan, Şili, Brezilya, Kolombiya, Meksika ve Türkiye bu gruptadır.

Türkiye'de Endüstri 4.0 ve Dijital Dönüşüm

Türkiye, hali hazırda gelişmekte olan ülkeler arasında yer alan ve teknolojiyi nispeten geriden takip eden ülkeler arasında yer almaktadır. Teknoloji konusunda öncü bir rolü bulunmayan Türkiye, genel olarak düşük teknoloji malları üretmekte ve yüksek teknoloji malları ise ithal ederek ihtiyacını karşılamaktadır. Bu anlamda Türkiye'nin tüm üretim ve yaşam sistemleri ile Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm uygulamalarına hazır olduğunu söylemek mümkün değildir.

Şekil 7, Accenture Türkiye Dijitalleşme Endeksi'ne göre Türkiye'de sektörlere göre dijital dönüşüm endeksi puanlarını göstermektedir. Türkiye'nin dijital dönüşüm endeksi ortalaması %61 olarak açıklanmıştır. Hizmet faaliyetlerinin içinde yer aldığı eğitim sektörünün dijital dönüşüm endeksi ortalamasının üzerinde olup, %79 olarak tespit edilmiştir. Bu durum, Türkiye'nin hizmet faaliyetlerinde dijital dönüşüme daha hızlı adapte olduğunu göstermektedir.

Sektörlerin Dijitalleşme Endeksi Puanı



Şekil 7. Türkiye'de Dijital Dönüşüm

Kaynak: Accenture Türkiye Dijitalleşme Endeksi, 2016

Ticaretin Gelişimi ve E-Ticaret

Ticaret, çok eski tarihlerden günümüze kadar uzanmaktadır. Ticaret sayesinde ülkelerde ulusal ve uluslararası alanda gelişmeler yaşanmaktadır. Ticaret kavramı kısaca, alıcı ve satıcı arasındaki alışveriş ifade etmektedir. Ticaret ile bireylerin ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri başkalarından temin edebilme durumu doğmuştur. Tarihteki en eski ticaret yolları İpek Yolu'dur. İpek yolu, Çin ekonomisinde önemli bir unsur olmuştur. Türkiye'ye de uzanan İpek Yolu üzerindeki yerler ise; Trabzon, Erzurum, Erzurum, Sivas, Kayseri, Antep, İskenderun, Konya, Adana, Antakya, İznik, Bursa ve İstanbul üzerindedir.

Azrın, talepten daha fazla olduğu 1929 Ekonomik Buhranında birçok ülkenin parasında istikrarsızlıklar olmuş ve dış ticarete açıklar meydana gelmiştir. Bu durum ise uluslararası serbest ticaretin yayılıp, gelişmesini sağlamıştır. Ticaret hacminin artmasıyla malların taşınması ve depolanması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Kral Yolu ve İpek Yolu gibi kervan yolları oluşturularak deniz ticaret yolları da kullanılmıştır.

Teknolojinin ilerlemesi ve kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte ticari faaliyetlerde de değişim olmuştur. Bu değişim ise rekabet şiddetini artırmıştır. 1980 yılından itibaren ise bilginin ekonomik değerinin artmasıyla rekabette önemli bir güç unsuru haline gelmiştir. Dijital çağla birlikte tüm süreçlerde radikal değişim ve dönüşüm hız kesmeden devam etmektedir. Markus ve Loebbecke (2013), bu durumu dijital dönüşümün tüm sektörlerde, hızlı bir şekilde yaygınlaşmasından kaynaklandığını belirtmektedir. Her ekosistem, alt ekosistemlerinden oluşmaktadır. Alt ekosistemler de birbirleri ile etkileşim içerisinde olup, üst ekosistemle de etkileşim kurarlar. Bazen üst

ekosistem, tüm alt ekosistemlerini değiştirdiği gibi, bazen de bir alt ekosistem, üst ekosistemi değiştirme ve dönüştürme gücüne sahiptir. Örneğin haberleşme ekosistemindeki değişim ve dönüşüm, kendi tüm alt ekosistemlerini değiştirebilmektedir. Dijital çağ, dijitalleşen iş ekosisteminde iki temel yapıda önemli yenilikler ortaya çıkarmıştır:

- **Birincisi;** ekosistemlerdeki tüm süreçlerin etkin ve verimli olarak yönetilmesi, yeni ürün/hizmetlerin tasarım, üretim, satış ve pazarlama süreçlerinin işletmenin değeri üzerinde önemli etkilere sahip olması.
- **İkincisi;** üst ekosistemler ya da alt ekosistemler arasında, yeni yapılarının oluşturularak, böylece birbirine entegre olmuş yapıların kurulmasına olanak vermesi.

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte internet kullanımını da artmış ve 21. yüzyılda ekonomik, siyasal ve sosyal alanda birçok yenilik yaşanmasına neden olmuştur. Bilgisayarların birbirleriyle bağlantılı olması ilk kez Massachusetts Institute of Technology'de (MIT) Lawrence Roberts ve Thomas Merrill tarafından 1965 yılında gerçekleştirilmiştir. 1966 yılında ise Robert tarafından "ARPANET" isimli projesi öne sürülmüş ve proje kapsamında nükleer savaş durumunda askeri birimler arasında kesinti olmadan iletişim kurulması amaçlanmıştır. Günümüzde kullanılan internet ise 1991 yılında geliştirilmeye başlanmıştır. Avrupa Nükleer Araştırma Merkezi'nde (CERN) bulunan Tim Berners Lee tarafından "World Wide Web" olarak tanımlanan oluşumun temellerini ortaya koymuştur. 1993'te "World Wide Web" yazılımının kodları kullanılması sağlanmıştır. Böylelikle internet, kurum ve bireyler tarafından daha yaygın bir şekilde kullanılmıştır.

İletişim ve bilgi teknolojilerinin ve internet kullanımının giderek artması ile dünyada yeni bir ekonomik sistemin yaygınlaşmasına neden olmuştur. Böylelikle, coğrafi sınırlar ortadan kalkmış, alıcı ve satıcının bulunduğu pazarlar farklılık göstermiştir. Bu sistemde satıcılar, dünyadaki herkesi müşteri olarak kabul etmiş ve faaliyetlerini web tabanlı sistemlere uyarlamışlardır.

Ticaret kavramı; mal ve hizmetlerin satın alınması ve satılmasıdır. Bu faaliyetlerin dijital ortamda, internet aracılığıyla yapılması ise e-ticaret olarak ifade edilmektedir. E-Ticaret ile birey ve kurumlar birtakım faydalar elde etmektedir. Bunlar:

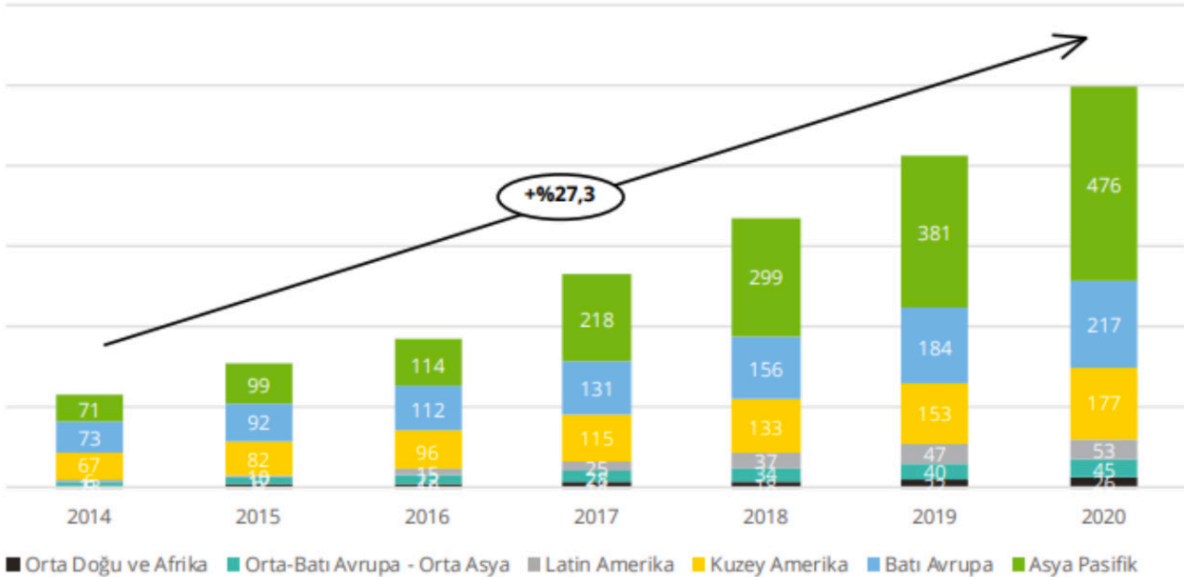
- Küresel alanda, iş dünyasıyla etkileşim sağlanmaktadır.
- Mevcut iş imkanları artarak, istihdamın gelişmesine katkıda bulunacaktır.
- Planlama ve verimlilik analizleri daha kolay yapılabilecektir.
- Ürün ve hizmet satışı kolaylaşacak ve maliyetler düşebilecektir.
- Reklam, satış öncesi ve sonrası destek hizmetleri, ürün tanıtımları daha etkin yapılabilecektir.
- Uluslararası pazarlara daha kolay girme imkânı doğacaktır.

Dünyada ve Türkiye'de E-Ticaret

İnternet üzerinde yapılan ticaret ve iletişimin yaygınlaşması ile e-ticaret alanında gelişmeler zaman içinde hızlandı. Dünya genelinde işletmeler arasında yapılan e-ticaret, toplam e-ticaret hacminin %90'ını oluşturmaktadır. Bu durum işletmeler arasındaki işleyişi ve yapıyı da önemli hale getirmektedir. TÜSİAD'ın

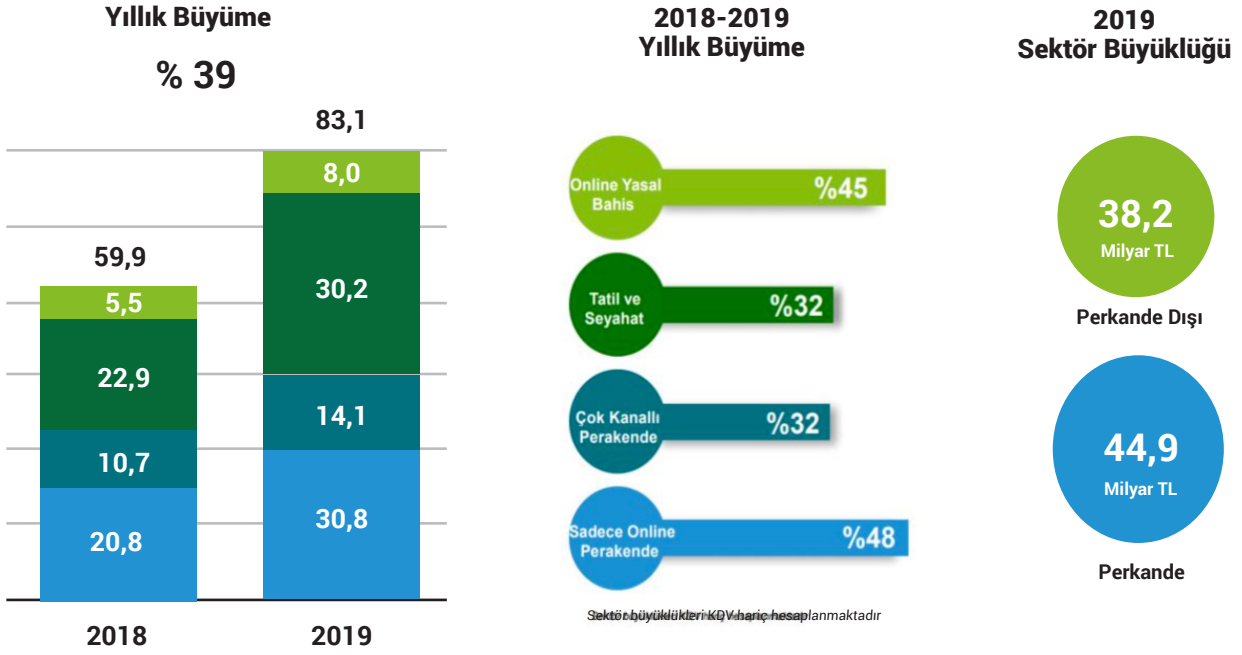
2019 yılında yayımladığı e-ticaret raporuna göre; işletmeden tüketiciye doğru olan (B2C) e-ticaret pazarında en büyük üç ülkenin pazar büyüklüklerinin toplamı, küresel e-ticaret pazarının büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır. 2019 yılında beş büyük ülkenin e-ticaret hacminin toplamı 3,5 trilyon ABD Doları olmuştur. Bu beş ülkenin e-ticaret hacmi sırasıyla; Çin'in 634 milyar ABD Doları, Amerika'nın 504 milyar ABD Doları, Japonya'nın 123 milyar ABD Doları, Birleşik Krallık'ın 103 milyar ABD Doları, Almanya'nın ise 70 milyar ABD Doları'dır. Deutsche Post DHL'in "Global E-Tailing 2025" araştırmasına göre; gelişmiş ülkelerde e-ticaretin genel ticaret içindeki payının %40'a, gelişmekte olan ülkelerde ise %30'a çıkacağı öngörülmektedir. Dünya genelinde perakende e-ticaret satışları 2019 yılında 3.535 trilyon dolara ulaşmıştır. 2020 yılında ise dünya genelinde e-ticaret satışlarının 4.206 trilyon dolara ulaşması beklenmektedir. Bu rakamın 2021 yılında 4.927, 2022 yılında 5.695 ve 2023'te ise 6.542 trilyon dolar olacağı düşünülmektedir.

Alibaba tarafından 2020 yılında yapılan araştırmaya göre, sınır ötesi e-ticaret pazarı 2016 yılında küresel çapta yaklaşık 401 milyar ABD Doları değerinde hacim yaratmış, pazarda yıllık %27,3 büyümeye ile 2020 yılında 994 milyar ABD Dolarına yakın bir değere ulaşması beklenmektedir. 2016 yılında pazarın yaklaşık %36'sını Asya-Pasifik bölgesi, %28'ini Amerika ve yine %28'ini Batı Avrupa oluşturmaktadır. 2020'de ise Asya-Pasifik bölgesinin payının artış göstererek %48'e ulaşmış, Amerika'nın %23 ve Batı Avrupa'nın ise %22'lik paya sahip olacağı tahmin edilmektedir (Şekil 8).



Şekil 8. Bölgelerde Gerçekleşen Sınır Ötesi E-Ticaret Verileri ve Gelişme Tahminleri

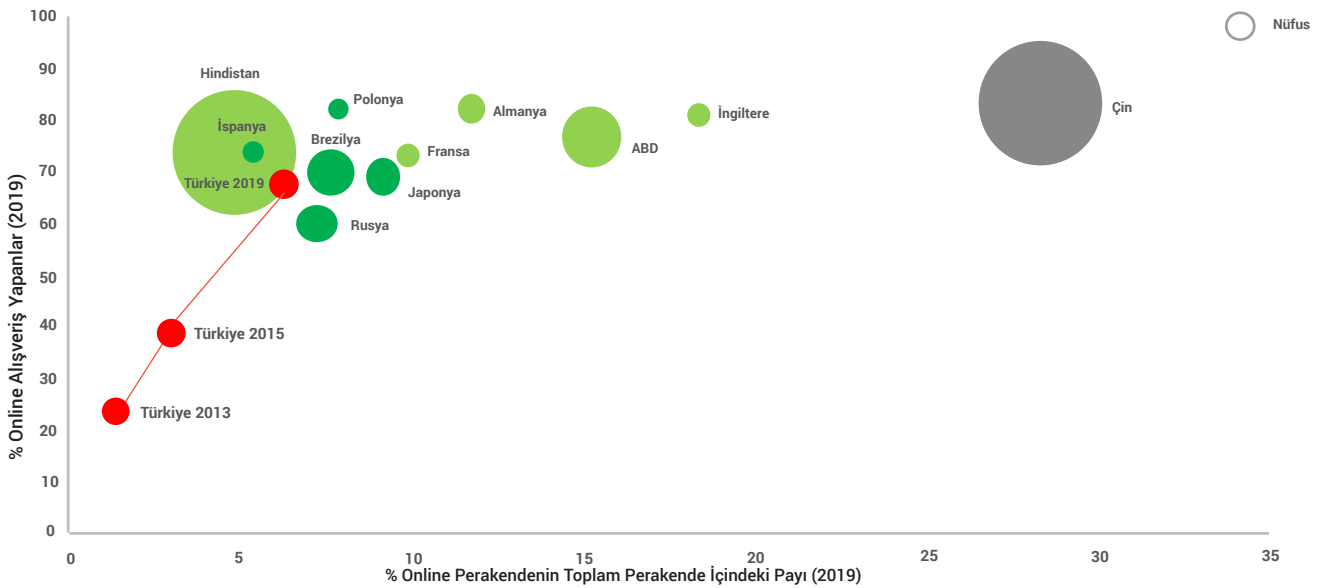
Kaynak: TÜSİAD (2019), E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar



Şekil 9. Türkiye'de E-Ticaret Pazar Büyüklüğü (Milyar TL)

Kaynak: TÜBİSAD (2020). Türkiye'de E-Ticaret 2019 Pazar Büyüklüğü

Türkiye'nin e-ticaret alanında diğer ülkelere göre karşılaştırması Şekil 10 ile gösterilmektedir. Dikey ekseninde online alışveriş yapanların yüzdelik dilimleri, yatay ekseninde ise online perakendenin toplam perakende içindeki payı ülkelerin nüfuslarına göre gösterilmektedir. Türkiye'nin e-ticaret sektöründe 2013 yılında diğer ülkelere göre payı düşük olsa da yıllar içinde bu oran artarak İspanya ve Brezilya'ya yaklaşmıştır.



Şekil 10. E-Ticaret Karşılaştırması – 2019

Kaynak: TÜBİSAD (2020). Türkiye'de E-Ticaret 2019 Pazar Büyüklüğü

Sonuç olarak...

Teknoloji ve medyadaki dijital dönüşüm toplum hayatının her alanında hissedilmektedir. Askeri alandan sivil hayata, eğitimden sağlığa ve siyasetten medyaya kadar tüm alanlarda dijital dönüşümün olumlu ve olumsuz etkileri olmaktadır. Dijital dönüşümle birlikte iletişim ve ticaret yapısında da farklılıklar olmuştur. Dijital dönüşüm süreçlerinin gelişimi ile birlikte bilgiye daha hızlı ulaşım interaktif bir boyut kazandırmış ve kişiler daha hızlı iletişim kuran, medya içeriklerine müdahale eden ve içeriği kendilerinin de belirleyebildiği bir duruma gelmişlerdir. Bu durum, e-ticaretin önemini artırmış ve dijital dönüşümle birlikte e-ticaretin daha nitelikli ve sağlıklı olması için dijital teknolojiye de uyumlu ticaret politikaları geliştirilmesini zorunlu kılmıştır. Bu açıdan teknolojik imkanlardan daha çok yararlanan, çağdaş teknolojiyi ticari süreçlerine uyarlayan bir sistem kurularak, stratejik yönetim açısından küresel yenilikler analiz edilerek, değerlendirilmesi konusunda işletmeler sürdürülebilirliklerini sağlamalıdır.

E-ticaret, işletmelerin rekabet gücünü önemli ölçüde etkilemektedir. Maliyetlerin düşürülmesi, uluslararası pazarlara daha kolay girilebilmesi, tüketiciler ve üreticilerin bilgiye ulaşımının kolaylaşması, tüketicilerin beklentilerinde ve alışkanlıklarında değişimler olması, daha bilinçli olmaları rekabetin şiddetlenmesine de neden olmaktadır. Bu durum işletmeleri yeniden yapılanmaya ve pazar stratejilerini yeniden gözden geçirmeye doğru itmektedir. Aynı zamanda internet ile KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerle pazara giriş koşulları açısından eşit şartlara sahip olabilmektedir. Bu noktada e-ticaret, işletmelerin stratejik yönetimlerini derinden etkilemektedir.

Kaynaklar

- Accenture Türkiye Dijitalleşme Endeksi, 2016, 18 Ağustos 2020 tarihinde https://www.accenture.com/t20170202T045842Z_w_w/tr-en/_acnmedia/PDF-42/Accenture-HBR-Rapor-Vodafone.pdf-la=en adresinden erişildi.
- Dijital Dönüşüm Raporu, (2018), 18 Ağustos 2020 tarihinde <https://infofolji.com/wp-content/uploads/2018/03/2-dijitaldonusum.pdf> adresinden erişildi.
- İşler, D. B. (2008). Rekabetçi Avantaj Yaratma Çerçevesinde Kobi'lerde E-Ticaret ve E-Ticaretin Stratejik Kullanımı, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(3): 277-291.
- İTO (2006), Elektronik Ticaret Rehberi, İstanbul.
- Mert, G. (2019). Organizasyonlarda Dijital Dönüşüm ve Medya Okuryazarlığı Eğitimi, Editörler: Erol
- Koçoğlu ve Özkan Akman, Medya Okuryazarlığı ve Eğitimi, Pegem Akademi, Ankara.
- Mert, G. (2020). Kurumların Stratejik Yönetim Süreçlerinde Dijitalleşmenin Rolü, International
- Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences, Vol: 6, Issue: 22, 41-58.
- Mert, G. ve Şen, E. (2020). Dijital Dönüşümde Stratejik Yönetim ve E-Ticaret, Editör: Prof. Dr. Sema Ay ve Doç. Dr. Hilal Yıldırım Keser, Ticarete Dijital Dönüşüm ve E-Ticaret, TESAM Ekonomik, Siyasal ve Stratejik Araştırmalar Merkezi, Bursa.
- Şen, E. ve Batı, G. F. (2020). COVID-19 Pandemik Krizinin Yönetim ve Ekonomi Politik Üzerine Olası
- Etkileri, Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 4(2): 71-84.
- Toduk, Y. (2014), 2023 Lideri Dijital Çağın Liderlik Sırları, CEO Plus Yayınevi, İstanbul
- TÜBİSAD (2020). Türkiye'de E-Ticaret 2019 Pazar Büyüklüğü, 9 Ağustos 2020 tarihinde [https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/turkiyede-e-ticaret-2019-pazar-buyuklugu.html#:~:text=Bili%C5%9Fim%20Sanaayicileri%20Derme%C4%9Fi'nin%20\(T%C3%9C%B%C4%B0SAD,1%20milyar%20liral%C4%B1k%20hacme%20ula%C5%9F%C4%B1](https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/turkiyede-e-ticaret-2019-pazar-buyuklugu.html#:~:text=Bili%C5%9Fim%20Sanaayicileri%20Derme%C4%9Fi'nin%20(T%C3%9C%B%C4%B0SAD,1%20milyar%20liral%C4%B1k%20hacme%20ula%C5%9F%C4%B1) adresinden erişildi.
- TÜSİAD (2019), E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar 2019, 9 Ağustos 2020 tarihinde <http://www.tubisad.org.tr/tr/images/pdf/dd-tusiad-eticaret-raporu-2019.pdf> adresinden erişildi.

