



**KOBİ'LERİN İŞLETMEDEN İŞLETMEYE (B2B) E-TİCARETİ
BENİMSEMESİNDE ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER:
TOPRAĞA DAYALI ÜRÜNLER SEKTÖRÜNDE
BİR UYGULAMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

Nida KUYULU

Kütahya-2021

T.C.
KÜTAHYA DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
Uluslararası Ticaret ve Finansman Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**KOBİ'LERİN İŞLETMEDEN İŞLETMEYE (B2B)
E-TİCARETİ BENİMSEMESİNDE ETKİLİ OLAN
FAKTÖRLER: TOPRAĞA DAYALI ÜRÜNLER
SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Danışman:
Dr. Öğr. Üyesi İçlem ER

Hazırlayan:
Nida KUYULU

Kütahya – 2021

Kabul ve Onay

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Uluslararası Ticaret ve Finansman Anabilim/Anasanat Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ ÇALIŞMA RAPORU olarak kabul edilmiştir.

Başkan.....
(İmza)

Prof. Dr. Ercan TAŞKIN

Üye.....
(İmza)

Dr. Öğr. Üyesi İçlem ER

Üye.....
(İmza)

Dr. Öğr. Üyesi Feyza AĞLARGÖZ

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

İmza

Prof. Dr. Şahmurat ARIK

Enstitü Müdürü

Bilimsel Etik Bildirimi

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “KOBİ’lerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti Benimsemesinde Etkili Olan Faktörler: Toprağa Dayalı Ürünler Sektöründe Bir Uygulama” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

.../.../2021

İmza

Nida KUYULU

Özgeçmiş

2013 yılında girdiği Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Finans bölümünden 2018 yılında mezun oldu. 2018 yılında Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Finansman Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programına başladı. 2019 yılında Dış ticaret ve e-ticaret sorumlusu pozisyonunda özel sektörde görev aldı.



ÖZET

KOBİ'LERİN İŞLETMEDEN İŞLETMEYE (B2B) E-TİCARETİ BENİMSEMESİNDE ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER: TOPRAĞA DAYALI ÜRÜNLER SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

KUYULU, Nida

Yüksek Lisans Tezi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi İçlem ER

Şubat, 2021, 160 sayfa

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, internet kullanımının hızla artmasıyla bilgi tabanlı bir ekonomik düzen oluşmuştur. Bilgi teknolojisi, büyümenin önemli bir itici gücü olduğu yeni ekonomik dönemde, işletmeden işletmeye (B2B) e-ticarete katılmak bir şirket başarısının önemli bir etkeni ve özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin hayatta kalması için bir önkoşul olmaktadır. İşletmeden işletmeye (B2B) e-ticaretin benimsenmesinde KOBİ'ler sorunlar yaşamaktadır. Bu nedenle çalışma kapsamında Türkiye'deki KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsenmesinde etkili olan kriterlerin neler olduğu ve bu kriterlerin önem dereceleri çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemiyle analiz edilmiştir. Bunun yanı sıra B2B e-ticaretin benimsemesinin KOBİ'ler için önemi ve etkileri hakkında bilgiler verilmiştir. Böylece işletmelerin B2B e-ticareti benimseme ve kullanımı sürecinde yapması gereken hususlara ait öneriler sunulmuştur.

Bu çalışmanın hiyerarşik yapısı KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsemesi üzerinde etkili olan 9 ana kriter ve 40 alt kriterden oluşmaktadır. Yapılan AHP analizi sonucunda "B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği" ana kriteri en önemli ana kriter olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin B2B e-ticareti benimsemeye üst yönetim desteğine en fazla önemi vermesi gerekmektedir. Üst yönetim desteğinden sonra "B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar" ve "B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı" ana kriterleri ikinci sırada bulunmaktadırlar. KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimseme ve kullanma kararında dikkat etmeleri gereken ikinci ana kriterler olarak tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: e-Ticaret, B2B, İşletmeler Arası e-Ticaret, Adaptasyon, KOBİ,

AHP

ABSTRACT**FACTORS AFFECTING SMES' ADOPTION OF BUSINESS-TO-BUSINESS (B2B) E-COMMERCE: AN APPLICATION FOR NON-METALLIC MINERAL PRODUCTS INDUSTRY****KUYULU, Nida****Master Thesis, International Trade and Finance****Thesis Advisor: Dr. Öğr. Üyesi İçlem ER****February, 2021, 160 pages**

Advances in information and communication technologies have created an information-based economic layout with a rapid increase in Internet use. In the new economic period, where growth is a key driver, e-commerce from business to business (B2B) is a key factor in a company's success and is a prerequisite for the survival of small and medium businesses in particular. SMBs are experiencing problems in adopting e-commerce from the business to the business (B2B). Therefore, the study analyzed what the criteria for the adoption of B2B e-commerce of SMEs in Turkey are, and their importance ratings were analyzed using the Analytical Hierarchy process (AHP), which is one of the multi-criteria decision-making methods. It also provides information on the importance and impact of B2B e-commerce adoption for SMBs. This provides recommendations on what businesses should do in adopting and using B2B e-commerce.

The hierarchical structure of this study consists of 9 main criteria and 40 sub-criteria that have an impact on the B2B e-commerce adoption of SMEs. The main criterion for 'B2B E-Commerce Senior Management Assistance' has been identified as the most important. Businesses need to place the greatest emphasis on senior management support in adopting B2B e-commerce. Following senior management support, the main criteria for 'B2B E-Commerce Financial Resources' and 'B2B E-commerce contribution to the company' are second with the same severity rating. It was identified as the second main criteria that SMBs should consider in their decision to adopt and use B2B e-commerce.

Keywords: E-commerce, B2B, Business to business e-commerce, Adoption, SMEs, AHP

ÖNSÖZ

Yüksek Lisans Tezimi hazırlamamda ve çalışmam süresince benden yardımlarını, değerli bilgilerini ve deneyimlerini esirgemeyen, her aşamada bana yol gösteren ve bana güvenen değerli danışman hocam **Dr. Öğr. Üyesi İçlem ER'e** sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Saygıdeğer hocam **Dr. Öğr. Üyesi İçlem ER'e** ayrıca Uluslararası Ticaret ve Finansman Anabilimi lisans ve yüksek lisans eğitimi hayatımda fikirleri ve bilim insanı duruşuyla örnek olduğu için en içten dileklerimle teşekkür ederim.

Anabilim Dalı Başkanım **Prof. Dr. Ercan TAŞKIN** başta olmak üzere Uluslararası Ticaret ve Finansman Anabilim Dalındaki **tüm hocalarıma** çok teşekkür ederim.

Çalışmam sürecinde bana güzel enerjisiyle desteklerini esirgemeyen değerli hocam **Arş. Grv. Melis ERÇİN YURCU'ya** çok teşekkür ederim.

Çalışmamın Kütahya Ticaret ve Sanayi Odasına (KUTSO) bağlı Organize Sanayi Bölgesinde bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelere faydalı olacağına ve B2B e-ticaretin benimsenmesi gerekliliğine inanıp tez teşvik ikramiyesi veren **Kütahya Ticaret ve Sanayi Odasına (KUTSO)** desteklerinden ötürü teşekkürlerimi sunarım.

KUTSO Tez Teşvik İkramiyesi İnceleme ve Değerlendirme Kurulunda yer alan **saygıdeğer üyelere** ve **DPÜ-TTO Koordinatörüne** teşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her döneminde yanımda olan ve desteklerini her zaman hissettiren, anneme, babama, kardeşlerime varlığını ve de desteğiniz için çok teşekkür ederim. Bana inanıp güvenen, emeklerini ve desteklerini esirgemeyen **canım annem ve babama** minnettarım.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
ÖNSÖZ	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ELEKTRONİK TİCARET (E-TİCARET)

1.1. ELEKTRONİK TİCARET (E-TİCARET)	3
1.1.1. Elektronik Ticaretin Tanımları ve Türleri.....	7
1.1.1.1. Elektronik Ticaretin Tanımları.....	7
1.1.1.2. Elektronik Ticaretin Tarafları ve Türleri.....	9
1.1.1.2.1. İşletmeden İşletmeye E-Ticaret (B2B).....	10
1.1.1.2.2. İşletmeden Tüketiciciye E-Ticaret (B2C).....	13
1.1.1.2.3. Tüketiciden İşletmeye E-Ticaret (C2B).....	14
1.1.1.2.4. İşletmeden Devlete E-Ticaret (B2G).....	14
1.1.1.2.5. Tüketiciden Tüketiciciye E-Ticaret (C2C).....	15
1.1.1.2.6. Sosyal E-Ticaret.....	17
1.1.1.2.7. Mobil Ticaret (M-commerce).....	18
1.1.2. Elektronik Ticaretin Araçları.....	19
1.1.2.1. İnternet.....	19
1.1.2.2. İnternetler ve Ekstranetler.....	21
1.1.2.3. Elektronik Veri Değişimi (EDI).....	21
1.1.2.4. Mobil Cihazlar.....	22
1.1.2.5. Elektronik Ödeme Sistemi.....	24
1.1.2.5.1. Kredi kartı.....	25
1.1.2.5.2. Sanal kart.....	27
1.1.2.5.3. Dijital Para.....	27
1.1.2.5.4. Paypal.....	29
1.1.3. E-Ticaretin Amaçları.....	31
1.1.4. E-Ticaretin Faydaları.....	32
1.1.4.1. E-Ticaretin İşletmelere Faydaları.....	32
1.1.4.2. E-Ticaretin Tüketicilere Faydaları.....	35
1.1.4.3. E-Ticaretin Topluma Faydaları.....	37
1.1.5. E-Ticaretin İşletmeler Açısından Önemi.....	37
1.1.6. Türkiye’de E-Ticaret.....	38
1.1.6.1. Türkiye’deki KOBİ’lerde E-Ticaret.....	45
1.1.6.2. E-Ticaretin KOBİ’ler için Önemi.....	50
1.1.7. E-Ticaretin Avantaj ve Dezavantajları.....	51

İKİNCİ BÖLÜM

İŞLETMEDEN İŞLETMEYE (B2B) E-TİCARET

2.1. İŞLETMEDEN İŞLETMEYE (B2B) E-TİCARET	54
2.1.1. İşletmeden İşletmeye (B2B) ve İşletmeden Tüketiciye (B2C) E-Ticaretin Karşılaştırılması	54
2.1.2. B2B E-Ticarete Genel Bakış	59
2.1.3. Dünya’da ve Türkiye’de B2B E-Ticaret.....	62
2.1.4. B2B E-Pazaryeri Kavramı	66
2.1.5. B2B E-Ticaretin Benimsenmesi	70
2.1.6. B2B E-Ticaretin İşletmeler için Avantaj ve Dezavantajları	78
2.1.7. KOBİ’ler ve B2B E-Ticaret.....	80
2.1.8. Türkiye’de KOBİ’lerin B2B E-Ticareti Benimsemesi	81
2.1.9. Türkiye’de KOBİ’lerin E-Ticareti Benimsemeye Karşılaştıkları Sorunlar.....	83
2.1.10. KOBİ’lerin E-Ticareti Benimsemesi Kavramının Teorik Temelleri.....	84
2.1.10.1. Kriterlerin Tanımlanması.....	87
2.1.10.1.1. B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar.....	87
2.1.10.1.2. B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu	88
2.1.10.1.3. B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi	89
2.1.10.1.4. B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı	90
2.1.10.1.5. B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar	90
2.1.10.1.6. B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği	91
2.1.10.1.7. B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar	93
2.1.10.1.8. B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı	94
2.1.10.1.9. B2B E-Ticarete Devlet Desteği.....	95

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1.YÖNTEM.....	98
3.1.1. Araştırma Amacı, Gerekçesi, Özgün Değeri ve Katkıları.....	98
3.1.2. Araştırmanın Modeli	99
3.1.3. Araştırma Deseni, Yöntemi, Ankütle ve Örneklemi	100
3.1.3.1. Analiz Yöntemi	100
3.1.3.2. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP).....	100
3.1.3.3. Analitik Hiyerarşi Sürecinde Kullanılan Kriterlerin Operasyonelleştirilmesi	102
3.1.3.3.1. B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkânlar.....	104
3.1.3.3.2. B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu	104
3.1.3.3.3. B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi	105
3.1.3.3.4. B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı	106
3.1.3.3.5. B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar	107
3.1.3.3.6. B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği.....	107
3.1.3.3.7. B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar	108
3.1.3.3.8. B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı	109

3.1.3.3.9. B2B E-Ticarete Devlet Desteği.....	110
3.1.4. Bulgular.....	110
3.1.4.1. Ankete Katılan Uzmanlar ve çalıştıkları İşletmeler Üzerine Bulgular	110
3.1.4.2. şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti Benimsemesi Üzerine Bulgular.....	112
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	129
EKLER.....	138
KAYNAKÇA	149
DİZİN	160



TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 3.1: Şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti Benimsemesi ve Kullanması Açısından Etkili Olan Faktörler	103
Tablo 3.2: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	110
Tablo 3.3: Şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti Benimsemesi ve Kullanması Açısından Etkili Olan Faktörler	112
Tablo 3.4: Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi	114
Tablo 3.5: Ana Kriterlerin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi.....	114
Tablo 3.6: Ana Kriterlerin Öncelik Vektörü (W Vektörü).....	115
Tablo 3.7: B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar Alt Kriterleri	116
Tablo 3.8: B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	116
Tablo 3.9: B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	116
Tablo 3.10: B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	117
Tablo 3.11: B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterleri.....	117
Tablo 3.12: B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	118
Tablo 3.13: B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	118
Tablo 3.14: B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	118
Tablo 3.15: B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi Alt Kriterleri	119
Tablo 3.16: B2B E-Ticaretin Kullanma Becerisi Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	119
Tablo 3.17: B2B E-Ticaretin Kullanma Becerisi Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	119
Tablo 3.18: B2B E-Ticaretin Kullanma Becerisi Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	120
Tablo 3.19: B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterleri	120

Tablo 3.20: B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	121
Tablo 3.21: B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	121
Tablo 3.22: B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	121
Tablo 3.23: B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterleri	122
Tablo 3.24: B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	122
Tablo 3.25: B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	122
Tablo 3.26: B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	123
Tablo 3.27: B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterleri	123
Tablo 3.28: B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	124
Tablo 3.29: B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	124
Tablo 3.30: B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	124
Tablo 3.31: B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterleri	125
Tablo 3.32: B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	125
Tablo 3.33: B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	126
Tablo 3.34: B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	126
Tablo 3.35: B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterleri	126
Tablo 3.36: B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	127
Tablo 3.37: B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	127

Tablo 3.38: B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	127
Tablo 3.39: B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterleri	128
Tablo 3.40: B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	128
Tablo 3.41: B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi	128
Tablo 3.42: B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)	128



ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1.1: Elektronik Ticaretin Gelişimindeki Kilometre Taşları.....	4
Şekil 1.2: Elektronik Ticaret İşlem Kategorileri	10
Şekil 1.3: Mobil Ticaretin Yıllara Göre E-Ticaretteki Payı	19
Şekil 1.5: E-Ticaretin Faydaları.....	35
Şekil 1.6: E-Ticaret Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkeler Karşılaştırması (2018).....	41
Şekil 1.7: Türkiye’de E-ticaret Pazar Büyüklüğü (2014-2018).....	42
Şekil 1.8: E-Ticaret 2014-2018 Yılları Karşılaştırma.....	43
Şekil 1.9: E-Ticarete İşletme Büyüklüğüne Göre Katılım, 2008-2017	46
Şekil 1.10: İnternet Üzerinden Sipariş Alan İşletmelerin İşletme Büyüklüğüne Göre Payı.....	48
Şekil 2.1: Dünya E-Ticaret Hacmi (2020 yılı Öngörüsü).....	56
Şekil 2.2: B2B ve B2C Ticaret Farklılıkları	58
Şekil 2.3: Dünya’da B2B E-Ticaret Satışı (2018 yılı ilk on ülke).....	64
Şekil 2.4: Türkiye’nin Bilgi Toplumu İstatistikleri (2010-2020)	73
Şekil 2.5: Türkiye’nin Bölgelere Göre İnternet Erişimi (2011-2020)	75
Şekil 3.1: Araştırma Modeli	99
Şekil 3.2: Karşılaştırmalı Önem Skalası	102

KISALTMALAR

B2B	İşletmeden İşletmeye E-Ticaret
B2C	İşletmeden Tüketiciciye E-Ticaret
B2G	İşletmeden Devlete E-Ticaret
BT	Bilgi Teknolojisi
C2B	Tüketiciden İşletmeye E-Ticaret
C2C	Tüketiciden Tüketiciciye E-Ticaret
E-Commerce	Elektronik Ticaret (Electronic Commerce)
E-Devlet	Elektronik Devlet
E-Fatura	Elektronik Fatura
E-İhale	Elektronik İhale
E-İşlem	Elektronik İşlem
E-Pazaryeri	Elektronik Pazaryeri
E-Tedarik	Elektronik Tedarik
E-Ticaret	Elektronik Ticaret
EDI	Elektronik Veri Değişimi
EFT	Elektronik Fon Transferi
İGEME	İhracat Geliştirme Etüt Merkezi
IS	Bilgi Sistemi
ITC	Uluslararası Ticaret Merkezi
KOBİ	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
M-Commerce	Mobil Ticaret
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği
UNCTAD	Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı
WWW	Dünya Çapında Ağ
WTO	Dünya Ticaret Örgütü



TEZ METNİ

GİRİŞ

Dünyada gelişim gösteren dijital teknolojilerin hızlı yükselişi iş ortamını dijitalleştirmiş ve B2B işletmelerinin iş yapabileceği yeni yöntemleri oluşturmuştur. İşletmelerin, mevcut iş hedeflerine desteklenerek ulaşmaları adına bilişim teknolojilerini benimsemeleri tavsiye edilmektedir. Ancak, B2B e-ticarete katılım yeni işletme stratejilerinin eş güdümlü olarak benimsenmesini gerektirebilmektedir. Bir takım araştırmalarda, KOBİ sektörlerinde e-ticaretin nispeten daha yavaş öğrenildiğini ve benimsenildiğini tespit edilmiştir. İşletmeden işletmeye (B2B) e-ticaretin benimsenmesinde KOBİ'ler sorunlar yaşamaktadır. KOBİ'lerde B2B e-ticaretin benimsenme süreci, potansiyeli ve bunun sonucu olarak KOBİ sektörü genelinde bir bütün olarak penetrasyonu günümüzde hala tam olarak anlaşılamamaktadır.

Türkiye'deki işletmelerin %96'sı bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelere uyum sağlayarak dijitalleşmeyi gerçekleştirememiştir. Türkiye'nin toplam ticaretinde e-ticaret oranı artmakta fakat Türkiye, gelişmekte olan ülkelerin gerisinde kalmaktadır. B2B e-ticaretin uygulanma kararının verilmesi birçok kuruluşa ve özellikle KOBİ'lerde zor olabilmektedir. Türkiye'nin 3 milyonu geçen KOBİ sayısına sahip bir ülke olduğu göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu değer Türkiye ekonomisinde KOBİ'lerin önemini göstermektedir.

Çalışmada Türkiye'deki KOBİ'lerin işletmeden işletmeye (B2B) e-ticareti benimsemesini etkileyen kriterlerin değerlendirilmesinde çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemi kullanılmıştır. KOBİ'lerin işletmeden işletmeye (B2B) e-ticareti benimsemesini etkileyen kriterler ve bu kriterlerin önem dereceleri ortaya çıkarılmıştır.

Bu çalışmada, elektronik ticaretin gelişimindeki kilometre taşlarından başlayarak günümüze gelişi, e-ticaretin Dünyadaki ve ülkemizdeki yeri, B2B e-ticaretin benimsenmesi ve KOBİ'ler için önemi ve etkileri hakkında bilgiler verilmiştir. Ayrıca işletme sahiplerine ve yöneticilere B2B e-ticaretin benimsenmesi ve kullanımı sürecinde dikkat edilmesi gereken kriterler sunularak bu süreçte önemli bir yol gösterici ortaya çıkarılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

ELEKTRONİK TİCARET (E-TİCARET)

1.1. ELEKTRONİK TİCARET (E-TİCARET)

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, internet kullanımının hızla artmasıyla bilgi tabanlı bir ekonomik düzen oluşmuştur. Küreselleşen dünyanın, yeni ekonomik düzeninde ticari işlemlerin elektronik ortamda yapılmasına e-ticaret (e-commerce) adı verilmiştir (Şenol, 2016: 3). 1990'lerden başlayarak günümüzün yeni ticaret şekli haline gelen e-ticaret, internet üzerinden küresel piyasaya girişin anahtarı olmuştur (Özdemir ve Kıyan, 2008: 8).

İletişim teknolojisindeki sürat kesmeyen gelişmeler ve artan internet penetrasyonu, dünya genelinde elektronik ticaretin büyümesine faydası olmuştur (Wang ve Lin, 2009: 2750). Yakın zamanlarda işletmeler, internetin ticaret yapmak için güçlü bir araç olduğunu ve potansiyelini fark etmişlerdir. Günümüzde, e-ticaret iş dünyasını önemli derecede etkisi altına almıştır ve değerinin yükseleceği umulmaktadır. E-ticaret, işletmeden tedarikçiye; işletmeden müşteriye; işletmeden nihai tüketiciye online iş bağlantılarının artmasını sağlamış, ayrıca stratejik iş ortaklıklarının gelişmesine olanak sağlamıştır (Wang ve Lin, 2009: 2750).

Elektronik ticaret kavramı, birçok bilgisayar ve telefon kullanıcıları için internet'in World Wide Web (Web) kısmında alışveriş yapmak anlamına gelmektedir (Schneider, 2017: 5). İnternet, çok sayıda firma ve kişi için online alış-satışı mümkün kılar ve elektronik ticaret senelerdir varlığını devam ettirmektedir (Schneider, 2017: 10). Elektronik ticaret ilk olarak ABD'de ortaya çıkmış ve yılları boyunca İngilizce web siteleri vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir (Schneider, 2017: 3-10).

Elektronik ticaret yaklaşık çeyrek asırdır gelişmektedir ve günümüzde sürekli olarak Amazon gibi online perakendeciler ortaya çıkarmaktadır. Elektronik ticaret, ürün ve hizmetlerin internet üzerinden elektronik veri kullanılarak işlem görmesi olarak tanımlanmaktadır (Terbeck, 2014: 9). E-ticaret, geleneksel ticaretteki iş yapma şeklini değiştirmiş olup; özellikle lojistik, ödeme ve perakende sektörleri, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelere sürekli olarak ayak uydurma çabası içindedir (Terbeck, 2014: 9).

Elektronik ticarete üç dalgala yaşanmıştır. İlk e-ticaret dalgası 1995–2003 yılları arasında, ikincisi 2004–2009 yılları arasında gerçekleşmiş; üçüncü dalgasının ise

2010 yılında başladığı ve halen sürdüğü kabul edilmektedir. Elektronik ticaretin gelişmesinde üçüncü bir dalganın başlaması için bir dizi faktörün bir araya geldiği düşünülmektedir. Bu faktörlerden bazıları şunlardır: (Schneider, 2017: 13).

Şekil 1.1: Elektronik Ticaretin Gelişimindeki Kilometre Taşları

1960'lar	1970'lar	1980'lar	1990'lar	2000'lar	2010'lar
1968 Elektronik Veri Değişimi elektronik postalamaya imkânı verir.	1978 Elektronik Fon Aktarımına çevrimiçi ödemeler izni verildi.	1982 Elektronik iş değişimi için ASC X12 (Akredite Standartlar Komitesi X12) formatı oluştu.	1990 Tim Berners-Lee tarafından World Wide Web (Web) icat edildi.	2000 İlk m-ticaret (mobil e-ticaret) standardının geliştirildi.	2010 Elektronik ticaret satışları ilk defa 500 milyar doları geçti.
1969 ARPANET (Gelişmiş Araştırma Projeleri Dairesi Ağı) kuruldu.	1979 Michael Aldrich online tele-alışverişi icat etti.	1983 ARPANET'ten iletim kontrol protokolüne (TCP) / internet protokolüne (IP) geçiş bugüne kadar geçerlidir.	1991 İnternet, ticari kullanım için NSF (Ulusal Bilim Kurumu) tarafından açıldı.	2001 Önceki yılın zirvesinden sonra Dot-com güzel günleri bitti.	2010 Groupon, tüm zamanların en hızlı büyüyen şirkettir.
		1984 72 yaşındaki bir kadın, dünyanın ilk B2C çevrimiçi müşterisi oldu.	1994 Netscape, şifreli çevrimiçi iletişimi sağlamak için SSL geliştirdi.	2003 Müzik indirmeleri için Apple'ın iTunes Store'u piyasaya sürüldü.	2012 E-ticaret satışları ilk kez 1 trilyon dolara ulaştı.
			1994 İlk modem internet temelli mağaza açıldı.	2005 Web 2.0 sosyal bir boyut getirdi.	2014 eBay kullanıcılarının şifreleri hacklendi.
			1995 Amazon.com üzerinden satılan ilk ürün kitap oldu.	2007 Apple iPhone (akıllı telefon) mobil ticareti arttırdı.	2014 Alibaba şimdiye kadarki en büyük halka arz oldu.
			1995 Tüketiciden tüketiciye e-ticaret (C2C) platformları olan eBay ve Craigslist kuruldu.	2007 Facebook pazar yeri açıldı.	
			1998 PayPal para transferleri için piyasaya sürüldü.	2008 John Lewis, tıka ve toplamaya (online alışveriş siparişi ürünün, müşterilerin mağazadan teslim alabilmesini sağlayan bir sistem) başladı.	

Kaynak: Terbeck, 2014: 9

- Kullanıcılar ve şirketler arasında yararlı bağlantılar sağlayan yüksek hızlı cep telefonu ağlarının dünya çapında yaygınlaşmasının yanı sıra ilk kez işletmelerle çevrimiçi etkileşimde bulunmalarına izin veren güçlü cihazlara (akıllı telefonlar ve tabletler) sahip kritik bir mobil kullanıcı kitlesinin oluşması

- Gelişmekte olan ülkelerde, özellikle Çin, Hindistan ve Brezilya gibi büyük nüfusa sahip olan ülkelerde, hem yurt içi hem de sınır ötesi elektronik ticaret faaliyetlerinde artış
- Sosyal ağ platformlarına geniş katılım, işletmelerin reklam, tanıtım ve satış için bunları kullanma istekliliğinin artması
- Satış, satın alma ve sermaye artırma faaliyetlerine küçük işletmelerin çevrimiçi katılımını artırması
- Şirketlerin çevrimiçi müşterileri hakkında topladıkları büyük miktarda veriyi analiz etme olanaklarının artması
- Takip edilen teknolojilerin B2B elektronik ticarettinde artan entegrasyonu ve şirketler içindeki iş süreçlerinin yönetimi

1990'larda internetin yükselişi e-ticaretin gelişmesini sağlamış ve dünya genelinde politika belirleyicilerin gündemine girmiştir (OECD, 2019: 14). Alibaba'nın kurucusu Jack Ma, çevrimiçi alışverişin yeni ve hızla büyüyen bir sektör olduğunu ve e-ticaretin daha fazla geliştirilmesi gerektiğini ifade etmiştir (Xiaoyan, 2015: 17).

2013 yılından günümüze, Çin, çevrimiçi perakende satışlarda lider durumdadır ve bu satışların artan bir kısmı bilgisayar yerine akıllı telefonlarda yapılmaktadır (Schneider, 2017: 5). Son yıllarda, Çin'de online alışverişin ivme kazanması, elektronik ticaretin de hızla gelişmesini sağlamıştır. Bilişim teknolojileri altyapılı yeni ekonomik dönemin önümüzdeki günlerinde, Çin'in KOBİ'lerinin elektronik ticaret pazarındaki gelir artış oranının %20'den fazla olacağı tahmin edilmektedir (Pei, Wang ve Ye, 2017: 31). Bu sebeple, bu işletmelerin Çin'in e-ticaret pazarının gelişiminin desteklenmesinde odak nokta olmasını gerektirmektedir. Bu bakımdan, e-ticaret firmaları arasında gün geçtikçe artan rekabet, onların gelişim ve iş süreçlerine yön vermektedir (Pei, Wang ve Ye, 2017: 31). Taobao ve Amazon gibi neredeyse tüm popüler platformlar, ürünleri tavsiye etmek için sofistike stratejiler geliştirerek yeni müşteriler çekmeye veya mevcut müşterileri korumaya çalışmaktadır (Cen, vd., 2018: 1).

E-ticaret platformu, işletmelerin müşterileriyle etkileşimde önemli bir değişikliğe yol açmaktadır (Cen, vd., 2018: 1). Geleneksel perakendeciler ve toptancılar da dâhil olmak üzere bazı aracıları aradan çıkararak, maliyetleri ve giriş engellerini

azaltarak üreticiler ve tüketiciler arasındaki uzaklığı kaldıran e-ticaret önemli avantajlar sunmaktadır (OECD, 2019: 14).

Elektronik ticaret satışları iki basamaklı oranlarla gelişme gösterirken ciddi seviyelerdeki değişimler çevrimiçi perakendeciliği şekillendirmektedir. E-ticaretin geleceği için teknolojik ve sosyal faktörler, siyasi ve ekonomik gelişmelerden daha önemli olduğu tespit edilmiştir (Terbeck, 2014: 4). Değişkenliği ve belirsizliği beraberinde getiren tüketici isteklerine ve yeni teknolojik imkânlarla uyum sağlamak için işletme planlamacıları yoğun tahmin çalışmaları yapmaya ihtiyaç duymaktadır (Terbeck, 2014: 4).

Çevrimiçi iş faaliyetleri dünyanın pek çok yerinde günlük yaşamla bütünleşmiştir (Schneider, 2017: 5). Son birkaç yılda, internette sayısız farklı faaliyet yürüten insan sayısının arttığı görülmektedir (Chang, Dillon ve Hussain, 2006: 1). Bu faaliyetler: Rapor yazmaktan haberlere bakmaya, satıştan bir kulübe katılmaya, mal alımından hizmet alımına, eğlenceden araştırmaya ve geliştirmeye, özel kaynak kullanımından uzaktan dosya paylaşımına kadar birçoğunu içermektedir. Bunlara ek olarak, alışveriş merkezinde alışverişten sanal pazarlarda pazarlamaya, e-faturadan e-ödemeye, sanal topluluktan e-yönetişimden mobil ticarete, e-üreticilerden e-fabrikaya, Offshore geliştirmeden dış kaynak kullanımına, e-depodan e-lojistiğe ve sınırsız diğer olasılıkları içermektedir (Chang, Dillon ve Hussain, 2006: 2).

E-ticaret, ekonomi temsilcilerinin birbirleriyle sahip oldukları tamamen kaydi ilişkiler kümesi olarak tanımlanmaktadır. E-ticaret, fiziksel veya sanal ürünleri (yazılım, bilgiler, müzik, kitaplar vb.) bununla birlikte çevrimiçi işlemler sırasında toplanan demografik ve davranışsal veriler temelinde kullanıcı profillerinin oluşturulmasını da kapsamaktadır (Sherif, 2016: 1). İnsan davranışı artık büyük ölçekte izlenebilmekte, işlenebilmekte ve satılabilmektedir. Günümüzde, kişisel dijital veriler çıkar için kullanılan değerli bir kaynağı oluşturmaktadır (Sherif, 2016: 413). Mobil cihazlardan ve internetten toplanan davranışsal veriler, kullanımları itibarıyla norm haline gelmekte, ticari satışı ve gözetimindeki devleti el ele başarılı kılacağı düşünülmektedir (Sherif, 2016: 413).

Elektronik ticaret, diğer işletmelerle ticaret yapan işletmelerin satın alma, satış, işe alma, planlama ve diğer etkinliklerini desteklemek için kullandıkları dâhili işlemler

gibi başka birçok etkinliği de içermektedir (Schneider, 2017: 5). Elektronik ticaret (e-ticaret), tüm değeri zincirinin eksiksiz bir revizyonunu zorunlu kılmaktadır. Bunlar; üretim ve talep arasındaki ilişkiler, işletme içindeki güç ilişkileri, ortaklar arasındaki işbirliği, bilginin yayılması için yöntemler vb. (Sherif, 2016: 413). Bu değışiklikler, teknik alanın ötesine geçerken aynı zamanda işin yürütülmesinin mali veya yasal yönlerini değıştirmekte ve böylece toplumun doğasını sorgulamaktadır (Sherif, 2016: 413).

E-ticaret, küresel iş dünyasını benzeri görölmemiş bir hızla dönüştürmekte ve başarılı e-ticaret, değışimi kucaklamayı gerektirmektedir (ITC, 2016: 13). Günümüzde, özellikle sınır ötesi alanında e-ticaret yapan girişimciler, uluslararası ticaretin zaman içinde denenmiş kurallarının yanı sıra yeni iş tekniklerinde de uzman olmaları gerekmektedir (ITC, 2016: 13). E-ticareti ölçmek karmaşıktır ve e-ticarete sorunun bir kısmı ortaya çıkmaktadır. Çünkü ekonomik veriler tipik olarak işletmelerin nasıl iş yaptığını kaydetmemektedir. Elektronik ticaret dökümleri, özellikle sevkiyat hacimleri veya değeri gibi miktarlarla ilgili olmakta, bu nedenle bilgiler genellikle elde hazır bulunmamakta ve tahmin edilmesi gerekmektedir (OECD, 2019: 17).

Teknoloji ve bilgi çağının ortaya çıkardığı e-ticaret, satıcı ve müşteriyi, web tabanlı bir sanal ortamda buluşturmaktadır (ITC, 2016: 11). Bilgi teknolojisinin, büyümenin önemli bir itici gücü olduğu mevcut ekonomik koşullarda, sınır ötesi e-ticarete katılmak bir şirketin başarısı açısından son derece önemlidir ve özellikle KOBİ'lerin hayatta kalması için bir önkoşul haline gelmektedir (ITC, 2016: 11).

1.1.1. Elektronik Ticaretin Tanımları ve Türleri

1.1.1.1. Elektronik Ticaretin Tanımları

E-ticaret terimi 1990'ların başlarında ortaya çıkmasına rağmen, elektronik ticaretin tam olarak ne olduğuna dair genel ve evrensel olarak kabul edilmiş bir tanım bulunmamaktadır (Terbeck, 2014: 14). Farklı kapsamlara sahip çoklu tanımların varlığı için iki sebep verilebilmektedir. İlk olarak, e-ticaretin doğası gereği çok disiplinler arası olması ve bilgisayar bilimleri, pazarlama, finans, yönetim bilgi sistemleri, tüketici davranışı ve ekonomiyi kapsamayı gösterilmektedir. İkincisi, e-ticaretin hızla değışmesi

ve ekonominin daha fazla alanını ve kalıcı bir tanım oluşturmayı zorlaştıran teknolojileri içermesi gösterilmektedir (Terbeck, 2014: 14).

Elektronik ticaret, geleneksel ticaretin aksine coğrafi sınırların kalktığı, pazar bilgisine ulaşmanın kolaylaştığı ve müşteri isteklerine göre arzın sağlandığı elektronik tabanlı bir ortamı ifade etmektedir (Şenol, 2016: 2). E-ticaret, alıcıların ve satıcıların ticari işlemleri (örneğin, ürün, hizmet satışı vs.) yürüttüğü elektronik bir pazarda gerçekleştirilebilmektedir (Turban, vd., 2018: 8). E-ticaret, diğer işletmelerle ticaret yapan işletmelerin satın alma, satış, işe alma, planlama ve diğer etkinliklerini desteklemek için kullandıkları dâhili işlemler gibi başka birçok etkinliği de içermektedir (Schneider, 2017: 5).

Elektronik ticaret, mal, hizmet ve ticari veri işlemlerini satın almak, satmak, ulaştırmak için internet ve diğer bilgi ve iletişim teknolojilerinin (ör. intranetler) kullanılması anlamına gelmektedir (Turban, vd., 2018: 7). İşletmeler, uzun yıllar boyunca elektronik veri değişimi olarak bilinen bir elektronik ticaret biçimini kullanmaktadır (Schneider, 2017: 10). E-ticaret, (e-commerce) elektronik sistemler ve çoğunlukla bilgisayar ağları üzerinden ürün ve hizmet alım satımı olarak tanımlanmaktadır (Miletsky, 2010: 68).

E-ticaret, öncelikle internet veya diğer bilgisayar ağları gibi elektronik sistemlerde ürün veya hizmetlerin dağıtımı, satın alınması, satılması ve pazarlanmasından oluşmaktadır (ITC, 2009: 12). Uluslararası Ticaret Merkezi (ITC), bilgisayar ağları üzerinden yürütülen mal veya hizmetlerin sınır ötesi satışı veya satın alınması olarak tanımlanan sınır ötesi e-ticarete odaklanmaktadır (ITC, 2016: 11).

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) tarafından; envanter, tedarik zinciri yönetimi ve müşteri hizmetleri de dahil olmak üzere süreç yönetiminde verimliliğin artırılması gibi birçok e-ticaretten faydalar tespit edilmiştir (OECD, 2019: 14).

Dünya Ticaret Örgütü'ne (WTO) göre elektronik ticaret; bilgisayar ağları üzerinden yürütülen mal veya hizmetlerin, siparişlerinin alınması veya verilmesi amacıyla özel olarak tasarlanmış yöntemlerle satılması veya satın alınmasını ifade etmektedir (WTO, 2013: 1). Mallar veya hizmetler elektronik olarak sipariş edilse de,

mal veya hizmetlerin ödenmesi ve nihai teslimatının çevrimiçi yapılması gerekmemektedir (WTO, 2013: 1).

İhracat Geliştirme Etüd Merkezi'ne (İGEME) göre elektronik ticaret; mal ve hizmetlerin pazarlamasıyla satışının internet üzerinde, güvenli bir ortamda yapılması olarak ifade edilmektedir (İGEME, 2019).

Türkiye Cumhuriyeti Ekonomi Bakanlığı'na göre elektronik ticaret; fiziki olarak karşı karşıya gelmeksizin, elektronik ortamda gerçekleştirilen, çevrimiçi iktisadi ve ticari her türlü faaliyet olarak tanımlanmaktadır (T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2018-2020: 7; T.C. Resmî Gazete, 2014).

E-ticaret, başka bir ifadeyle “bilgisayar ağları üzerinden ürün, hizmet veya bilgi satın alma, satma veya değişimi süreci” olarak tanımlanmaktadır (Terbeck, 2014: 6). Elektronik ticaret terimi, internet teknolojilerini kullanan tüm ticari faaliyetleri içermektedir (Schneider, 2017: 5). Daha yalın bir tanımı ise e-ticareti “online mal ve hizmet alım satımı” olarak ifade etmektedir (Jackson, Harris ve Eckersley, 2003: 5).

1.1.1.2. Elektronik Ticaretin Tarafları ve Türleri

Dijital teknolojilerin hızlı gelişmeler kaydetmesi, iş ortamını değiştirmiştir ve işletmelerin ticaret yapabilecekleri yeni yöntemlere yol açmıştır. Yeni rakipler mutlaka yerel piyasa işletmeleri olmamaktadır ve farklı e-ticaret modellerine sahip ulusal şirketlere karşı rekabet eden yeni kurulmuş (start-up) işletmeler de olabilmektedir (Hock-Doepgen, vd., 2020: 1). Bazı e-ticaret modelleri, belirli sektörlerde (örneğin, taksi endüstrisi Uber, film endüstrisi Netflix ve konaklama endüstrisindeki Airbnb) ticaretin kurallarını önemli ölçüde değiştirmiştir. Sonuç olarak, yerel işletmeler ticaret modellerini düzenli olarak değiştirmek ve yenilemek zorunda kalmaktadır (Hock-Doepgen, vd., 2020: 1).

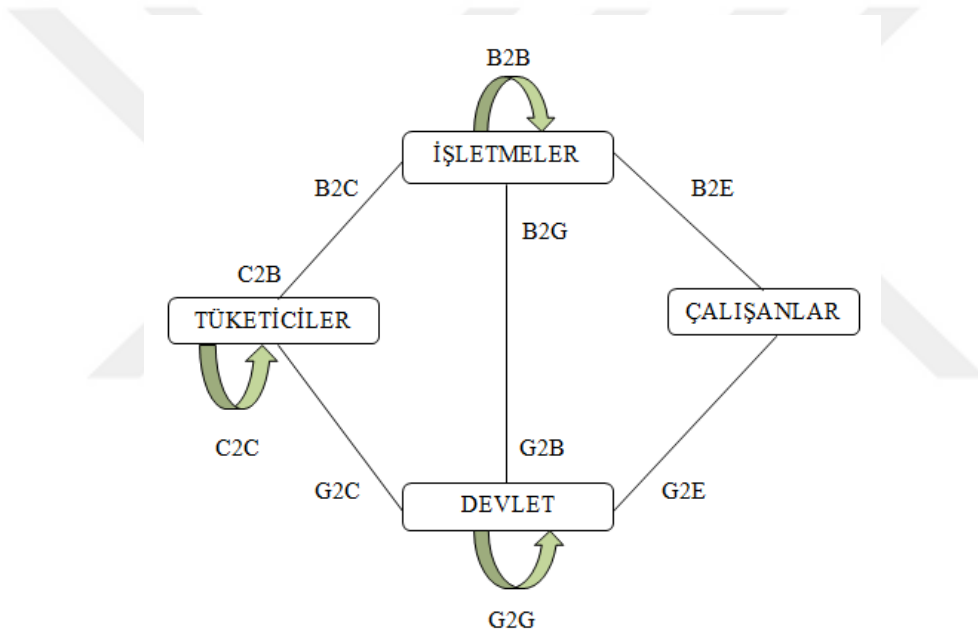
Elektronik ticaret doğrudan ve dolaylı olarak iki türde yapılmaktadır.

Doğrudan e-ticaret; müzik albümleri, oyunlar, yazılım programları ve veri tabanları gibi maddi olmayan ürün ve hizmetlerin online olarak sipariş, teslim ve ödemesinin yapılması olarak tanımlanmaktadır (İGEME, 2008: 4).

Dolaylı e-ticaret; online sipariş verilmesi ve online ödemenin yapılması olarak nitelenen dolaylı elektronik ticarete teslimat geleneksel yollarla fiziksel olarak gerçekleştirmektedir (İGEME, 2008: 4).

Elektronik ticareti, işlemlere veya iş süreçlerine katılan varlık türlerine göre kategorilere ayırmak, çevrimiçi işletmeyi tanımlamanın yararlı ve yaygın kabul gören bir yolu olarak görülmektedir (Schneider, 2017: 5). E-ticaret (e-commerce), tüketicilerin (consumers), işletmelerin (Businesses) veya devletlerin (Governments) olası eşleşmelerini içeren bir dizi farklı ticari ilişki yoluyla gerçekleşmektedir (OECD, 2019: 14).

Şekil 1.2: Elektronik Ticaret İşlem Kategorileri



Kaynak: Turban, vd., 2018: 11

1.1.1.2.1. İşletmeden İşletmeye E-Ticaret (B2B)

Son çeyrek asırda şirketler, müşteriler ve tedarikçilerle bilgi aktarımı konusunda önemli derecede bir dijitalleşme yaşamıştır. Dijitalleşme sürecinde çok sayıda e-işlem yapmak ve e-pazarlarda ticari süreçleri yönetmek günümüzün normal iş yapma pratikleri haline gelmiş; geleneksel ticaretteki zorlukların azaldığı görülmeye başlanmıştır (Monroe ve Barrett, 2019: 50).

İşletmeler arası (B2B) e-ticaret, teknolojinin iş yapış şekli üzerinde derin bir etkisi olduğunun en önemli örneği olarak gösterilmektedir (Monroe ve Barrett, 2019: 50). İnternetin yükselişe geçmesiyle birlikte B2B e-ticaret, ivme kazanıp gelişme göstermiştir. Dünyadaki tüm işletmeler, küresel B2B çevrimiçi pazaryerlerine katılım göstererek B2B e-ticaretin olumlu katkıları sayesinde küreselleşebilmektedir (Moertini, 2012: 13).

E-ticaret, şirket faaliyetlerini kolaylaştırmak, uygulamak ve işlem yapmak için dijital ortamın kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Bu online ticaretin firmalar arasında yapılmasının İngilizce açılımı “business to business e-commerce”, yaygın olarak kullanılan adıyla B2B e-ticaret denilmektedir (Monroe ve Barrett, 2019: 50). B2B e-ticaret, tedarik zincirindeki ticaret ortakları arasında iş süreçlerinin kolaylaşması için dizayn edilmiş bir internet destekli B2B teknolojisi olarak tanımlanabilmektedir (Sila, 2013: 2; Alsaad ve Taamneh, 2019: 1).

B2B e-ticaret şeklinde, şirketler ürünlerini diğer şirketlere sunmaktadır. B2B sektöründe, bulunan işletmelerin sayısı B2C kuruluşlarının etkileşimde bulunduğu tüketicilerden daha az sayıda olmaktadır. E-ticareti yürütülen tarafların farklılaşması, ticari faaliyetlerin yapısını değiştirmektedir. İşletmeden işletmeye e-ticaretin işleyişi daha doğrudan ve yoğun olmaktadır (Lacka ve Chong, 2016: 5). İşletmeden işletmeye e-ticaret modelinin doğası gereği, çevrimiçi alımların işlem başına düşen tutarları, tüketiciden tüketiciye (C2C) ve işletmeden tüketiciye (B2C) e-ticaret türlerine göre çok daha yüksek olmasından dolayı daha değerli olmaktadır (Habibi, vd., 2015: 2; Afra, 2014: 38).

B2B sektöründe ilişkiler güven olgusuna ve endüstriyel ortaklıklara dayanmaktadır. Bu nedenle, B2B alanındaki çevrimiçi pazarlama işletmelerinin başarısı için büyük öneme sahip olmaktadır (Lacka ve Chong, 2016: 5). Gelişmiş ülkelerden biri olan Amerika, B2B e-ticaret pazarının önemini çok önceden fark etmiştir. Amerika’nın B2B e-ticaret rakamları, B2C e-ticaret yıl sonu değerlerinin iki katından daha yüksek gerçekleşmektedir (Lacka ve Chong, 2016: 5).

Bilim insanları, şirketler arası ilişkilerde internetin aktif kullanımının yalnızca kurum içerisinde değişimlere yol açmadığı, bununla birlikte yeni, belli başlı

farklılaşmalarla ekonomiye katkıda bulunduğu görüşünde hem fikir olarak dijitalleşmeye yaklaşmaktadırlar (Iyer, 2002: 79).

B2B e-ticaret platformlarının internet ve dünya çapında çevrimiçi gerçekleşmesi, işletmelerin dünya pazarlarında daha eşit bir temelde rekabet etmelerini sağlayan yeni sistemi oluşturmaktadır (Cloete ve Doens, 2008: 185).

B2B pazaryerleri dikey veya yatay olarak sınıflandırılabilir. Dikey pazaryerleri, belirli bir endüstri veya endüstri bölümüne yönelik olmaktadır (Turban, vd., 2018: 130). Örnekleri arasında elektronik, otomotiv, kimya, inşaat ve tekstil gibi farklı sektörlerde uzmanlaşmış pazaryerleri sayılabilmekte ve dikey pazaryerleri farklı bölgelerdeki alıcı ve tedarikçileri bir araya getirebilmektedir (Turban, vd., 2018: 130; İGEME, 2008: 8). Dikey e-pazaryeri kullanılarak alış veya satışta işlevsel faaliyet artışı sağlanabilmekte, tedarik süreci maliyeti ve stok maliyeti azaltılabilmektedir (İGEME, 2008: 8).

Yatay pazaryerleri, birçok endüstri türlerinde kullanılan bir hizmetin veya bir ürünün ticaretinin yapıldığı pazarlar olarak tanımlanmaktadır (Turban, vd., 2018: 130). Ayrıca bu pazaryerleri farklı sektör ve farklı bölgedeki alıcı ve tedarikçileri buluşturmaktadır (İGEME, 2008: 8). Yatay pazaryerine örnek olarak; ofis ekipmanları ve kırtasiye malzemeleri, temizlik malzemeleri verilebilmektedir (Turban, vd., 2018: 130; İGEME, 2008: 8). Alibaba.com'da, yatay bir pazaryeri örneği olarak gösterilmektedir (Turban, vd., 2018: 130). Dünya'da, B2B pazaryerlerinin en önemli platformları Çin iş insanları tarafından kurulmuştur (Afra, 2014: 38).

Yatay ve dikey pazaryerinin birkaç örneği şunlardır: (Afra, 2014: 38; Kantarcı, vd., 2017: 46).

- Yatay pazaryeri: Alibaba.com, Hepsiburada.com, Trendyol.com, N11.com, GittiGidiyor.com, Migros.com
- Dikey pazaryeri: Chemnet, Yemeksepeti, Vatanbilgisayar.com, Teknosa.com

Çalışmanın ikinci bölümünde, B2B e-ticaret ile ilgili daha ayrıntılı bilgi verilmektedir.

1.1.1.2.2. İşletmeden Tüketicie E-Ticaret (B2C)

İşletmeden tüketiciye (B2C) e-ticaret, işletmelerin bireysel müşterilere ürün veya hizmetlerin, perakende satış işlemlerini gerçekleştirdiği bir e-ticaret modeli olmaktadır (Turban, vb., 2018: 10).

B2C e-ticaret platformları, müşterilere ürün ve hizmet satın almaları için seçenekler sunmaktadır (D'souza ve Joshi, 2019: 22). Bu e-platformlarda üye olma, alışveriş sepeti, fiyat trendleri ve diğer bilgiler gibi özellikler sunulmaktadır. Ayrıca, müşteri tercih ettiği ürünü alışveriş sepetine ekleyip güvenli bir sistem üzerinden ödeme işlemini gerçekleştirebilmektedir (D'souza ve Joshi, 2019: 22).

Amazon e-ticaret sitesi, tipik bir B2C e-ticaret pazaryeri örneği olmaktadır. Satıcılar genellikle perakendeci oldukları için, B2C e-ticarete internet perakendeciliği de denilmektedir (Turban, vb., 2018: 10). B2C e-ticaret pazaryerlerinden Alibaba'nın Tmall'ı, B2C e-ticaret pazarının yaklaşık %60'ını oluşturmaktadır. Alibaba Group'u, her zaman e-ticarete pazar lideri olmuştur (Pei, Wang ve Ye, 2017: 31). Çevrimiçi ortamda alım/satım işlemleri, çoğunlukla firmalar arası (B2B) veya işletmeden tüketiciye (B2C) e-ticaret türleri arasında gerçekleşmektedir (Vakeel, vd., 2017: 1).

Ürün ve hizmetlerin çeşidine, iş modeline göre finansal ve stok riski değişebilmektedir. Stoklu çalışan bir B2C e-ticaret pazaryerinin ilk yatırım ve stok maliyetinden dolayı ölçeklendirilmesi müşteriden müşteriye e-ticaret türünden daha zor olmaktadır (Afra, 2014: 38).

Günümüzde, B2C e-ticaret platformları sürat kesmeyen bir hızla gelişim göstererek öne çıkmaktadır. Dünyada, B2C e-ticaret modelinde faaliyet gösteren farklı sektörlerden birkaç şirket şunlardır: (Afra, 2014: 38).

- Yatay e-ticaret siteleri: Amazon (ABD), Flipkart (Hindistan)
- Moda sektöründen dikey e-ticaret siteleri: Zappos (ABD), Zalando (Almanya), Asos (İngiltere), Yoox (İtalya)
- Mobilya sektöründe e-ticaret sitesi: Fab (ABD)
- Sağlık sektöründe e-pazaryeri: ZocDoc (ABD)
- Ulaşım sektöründe e-pazaryeri: Uber (ABD), Hailo (İngiltere)

1.1.1.2.3. Tüketiciden İşletmeye E-Ticaret (C2B)

Tüketiciden işletmeye (C2B) e-ticarete, insanlar dijital ortamı kurumlara ürün ve hizmet satmak için kullanmaktadır (Turban, vd., 2018: 10). Tüketiciden işletmeye ilişki ise genel olarak tüketicilerin işletmelere ürün veya hizmetlerle ilgili deneyimleri hakkında bilgi aktarmasını içermektedir (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 68). C2B etkileşimlerine, Amazon.com'daki elektronik ürün, kitap incelemeleri ve bir ürün karşılaştırma platformu olan Ciao.com'daki tüketici görüşleri örnek verilebilmektedir. Cia.com, 2018 yılında kapatılmıştır. Fakat leGuide.com, koopkeus.nl, kelkoo.nl gibi karşılaştırma platformlarının faaliyetleri devam etmektedir (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 68).

Tüketiciler edindikleri bilgileri diğer tüketicilerin daha bilinçli satın alma kararları vermelerine yardımcı olmak için çevrimiçi ortamda paylaşmaktadır (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 68). Bunlara ek olarak, gerçek kullanıcı davranışına ilişkin bilgileri içeren üst veriler, şirketlerin tüketicilerin kişisel ihtiyaçlarını daha iyi anlayıp karşılamasına olanak tanımaktadır. Örneğin, üst verilerin işbirliğine dayalı filtreleme, Amazon.com'un diğer kullanıcılarının satın alma ve görüntüleme modellerini çözümleyerek bu doğrultuda müşteriye belirli ürünlerin önerilmesini sağlamaktadır (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 68).

Alternatif olarak, bireyler ürün ve hizmetleri satmaya yönelik teklif istemek üzere C2B e-ticaret platformlarını kullanmaktadır (Turban, vd., 2018: 10). Tüketiciden işletmeye e-ticaret pazaryeri olan “Priceline.com” seyahat hizmetleri alanında bilinmektedir. Priceline.com’da, tüketiciler bir seyahat için ödemeye talip oldukları tutarlardan teklif istemektedir. Kabul edilen fiyatlar doğrultusunda seyahat işlemleri tamamlanmakta ve yetkililer tarafından öneriler sunulmaktadır (Turban, vd., 2018: 10).

1.1.1.2.4. İşletmeden Devlete E-Ticaret (B2G)

İşletmeden devlete (B2G) e-ticaret, tarafları işletmeler ve kamu kurumları olan bir e-ticaret modeli olarak tanımlanmaktadır (WTO, 2013: 4). B2G e-ticaret, sanal ortamda devlet alımları, lisanslama yöntemleri ve kamuyla ilgili diğer işlemlerin yapılmasını içermektedir (WTO, 2013: 4).

İşletmeden devlete e-ticaret, kamu sektörünün tedarik sistemini daha etkin ve verimli hale getirmek adına pilot bir rolü üstlenmektedir. Devlet e-ihale sistemleri henüz yeterli düzeyde gelişmemiştir. Bu durum, e-ticaret alanında B2G e-ticaret pazarı büyüklüğünün, düşük olmasına ve önemsiz görülmesine neden olmaktadır (WTO, 2013: 4).

1.1.1.2.5. Tüketiciden Tüketicie E-Ticaret (C2C)

Tüketiciden tüketiciye e-ticaret (C2C), tüketicilerin kendi aralarında ticaret yapmasını destekleyen bir pazar şekli olarak tanımlanmaktadır (Afra, 2014: 38). Başka bir ifadeyle C2C e-ticaret, bireysel tüketicilerin diğer tüketicilere ürün, hizmet satışı yapması veya onlardan satın alması olmaktadır (Turban, vd., 2018: 11). C2C e-ticaret, tüketiciye ürün ve hizmetlerin doğrudan diğer tüketiciler tarafından pazarlanmasını ve satılmasını içeren bir e-ticaret modelini ifade etmektedir (Miletsky, 2010: 50). Tüketiciden tüketiciye e-ticaret ilişkisi, internet aracılığıyla bir tüketicinin tedarikçi olarak hareket etmesi ve diğer tüketicilere mal satışını gerçekleştirmesini içermektedir (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 68).

Tüketiciden tüketiciye e-ticaret, bazen kişiden kişiye (P2P) e-ticaret olarak adlandırılmaktadır (Turban, vd., 2018: 191). Bu farklı isimlendirme, bireyler arasında elektronik işlemlerin yapıldığına göndermede bulunmaktadır. İnternet ortamında tüketiciler arasında ticari işlemleri organize eden, yöneten, sosyal ağ siteleri ve pazaryerleri bulunmaktadır (Turban, vd., 2018: 191).

Tüketiciler karşılıklı anlaşmalar sonucunda, C2C e-ticaret platformlarından internet tabanlı bireysel satışlar gerçekleştirmektedir. Bu pazaryerlerinde daha çok kullanılmış ürünlerin (bilgisayar, müzik aletler vs.) satışı yapılmaktadır. Kişisel hizmetler satan bireylerde bulunmaktadır (Turban, vd., 2018: 11; Şenol, 2016: 28). C2C e-ticaret, çevrimiçi alışverişe ve ticarete yeni bir perspektif getirmiştir (Turban, vd., 2018: 191).

İnternette, C2C'ye özgü sitelere bulunmaktadır ve maliyet tasarrufu potansiyelleri ve neredeyse sınırsız ürün ve hizmet yelpazesi nedeniyle popülariteleri artmaktadır (Miletsky, 2010: 50). C2C satış işlemleri, eBay (ebay.com) ve Rakuten

(rakuten.com) gibi araçlarla yapılmaktadır (Turban, vd., 2018: 11). Tüketiciden tüketiciye karşılıklı etkileşimin en çok bilinen sitelerinden biri olan eBay.com, tüketicilerin yeni ve kullanılmış ürünleri diğer tüketicilere satabileceği çevrimiçi bir açık artırma platformu olmaktadır (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 68; Miletsky, 2010: 50). eBay üzerinden satışlar ve açık artırmalar, diğer en popüler örnek Craglist.com sitesindeki reklamlar gibi C2C olarak gerçekleşmektedir (Turban, vd., 2018: 11; Miletsky, 2010: 50). E-ticarettin lideri olan Alibaba Group, bünyesine Taobao (taobao.com) adında bir tüketiciden tüketiciye (C2C) e-pazaryerini eklemiştir (Turban, vd., 2018: 124). Türkiye'deki C2C e-ticaret sitelerine; Dolap.com, sahibinden.com, letgo.com, modacruz.com, bitaksi.com, Armut.com vs. örnek olarak verilebilmektedir (TÜSİAD, 2019: 78).

C2C platformları, kariyer ve iş eşleştirme (Linkedin.com, careerone.com.au), para ödünç verme (Lendingclub.com) ve kişisel eşleştirme hizmetleri (match.com) gibi faaliyet alanlarında çalışmaktadır (Turban, vd., 2018: 191).

C2C e-ticarete, ürün ve hizmet alışverişi bireyler arasında gerçekleştiği için bu e-ticaret modeli stok riski taşımamaktadır (Afra, 2014: 38). Tüketiciler arasında e-ticarettin diğer olumlu getirisi olarak ticari işlem tarafları için idari ve komisyon maliyetlerinin azaltması gösterilmektedir. Bunlara ek olarak, C2C e-ticaret birçok kişiye ve küçük işletme sahibine, tüketicilere ürün veya hizmet satmaları için düşük maliyetli bir yön gösterici olmuştur (Turban, vd., 2018: 191).

Teknolojik gelişmeler, satıcıların mevcut ve potansiyel müşterilerle karşılıklı iletişim kurma biçiminde büyük değişimleri meydana getirmiştir (Siamagka, vd., 2015: 1). Bu teknolojik gelişmeler sonucu ortaya çıkan sosyal medyanın günümüzdeki popülaritesi artmaktadır. Sosyal medya, kullanıcıların internette bilgileri kolayca paylaşıp benimseyebilecekleri daha doğrudan ve karşılıklı bir iletişim olanağını sağlamaktadır (Siamagka, vd., 2015: 1). Böylelikle, C2C e-ticarete pazarlama ve satış faaliyetleri sosyal medya aracılığıyla da yapılabilmektedir. Bunun yanı sıra Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter ve YouTube'da reklam vermek popüler hale gelmektedir (Turban, vd., 2018: 318).

Bu tür çevrimiçi ticarete, sahtecilik riski B2B ya da B2C e-ticaret türlerine göre daha yüksek olmaktadır. P2P e-ticarete, yatırımcıların bilinmemesi ve farklı

konumlarda olmaları nedeniyle güvenle ilgili sorun yaşanmaktadır. Bu sorun, bir ödeme sağlayıcısıyla (Paypal.com vs.) eBay ve diğerleri tarafından sağlanan emanet veya sigorta hizmetleri kullanılarak çözülmüştür (Turban, vd., 2018: 191).

1.1.1.2.6. Sosyal E-Ticaret

Sosyal e-ticaret, ticaretin katılımcıların fikir alışverişinde bulunmalarına ve bilgi güncellemelerini birbirlerine iletmelerine imkân sağlayan sosyal medya üzerinde gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Schneider, 2017: 563). Sosyal medyayı pek çok perakendeci siteden satın almaya hazır olmayan ancak sunulan ürün veya hizmetlerle ilgilenen Web sitesi ziyaretçilerini çekmenin bir yolu olarak benimsemektedir (Schneider, 2017: 263). Tüketiciler, sosyal medyayı işletmeler tarafından desteklenen diğer bilgilerden daha güvenilir olarak algılamaktadır. Sonuç olarak müşteriler, ürün ve hizmetler hakkında daha fazla bilgi almak için giderek daha fazla sosyal medyaya yönelmektedir (Siamagka, vd., 2015: 2).

Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest ve YouTube gibi sosyal medya sitelerinde aktif olarak yer alma ile birlikte bu mecralarda büyük miktarlarda reklam satın alma, birçok şirketin sosyal medya başarısını elde etmede benimsediği yaklaşım olmuştur (Schneider, 2017: 257). Ayrıca, işletmeler etkili bir şekilde yönetilen sosyal medya katılımıyla mevcut ve potansiyel müşteriler hakkında çok daha fazla bilgi sağlayabilmektedir (Schneider, 2017: 264).

Sosyal medya kullanımına genç bireylerin daha ilgili olduğu düşünülmektedir (TÜSİAD, 2019: 41). Ülkemizin sosyal medya kullanım oranları gösteriyor ki; mevcutta 52 milyon sosyal medya kullanıcısı bulunmakta ve bu kullanıcıların yaklaşık 44 milyonunun mobil cihazlar ile sosyal medyadan yararlanmaktadır. Türkiye'deki sosyal medya kullanıcıları internette günde ortalama 7 saat geçirdikleri bunun da yaklaşık 2 saat 46 dakikasını sosyal medyada geçirdikleri tespit edilmiştir (TÜSİAD, 2019: 41).

1.1.1.2.7. Mobil Ticaret (M-commerce)

Mobil ticaret kavramı, son on yılda gelişme kat ederek iş dünyasına girmiştir. Teknolojinin ilerleme göstermesiyle beraber bilgisayar satışlarında düşüş yaşanmıştır. Bu karşın artan akıllı telefon ve tablet satışları mobil e-ticaret penetrasyonuna zemin hazırlamıştır. Akıllı telefon kullanıcılarının yükselen penetrasyon oranları, e-ticarete yeni değişimleri başlamıştır. Bu oranlar, işletme sahiplerinin ve yöneticilerinin potansiyeli görmesini sağlamıştır. Böylelikle, e-ticaretin en önemli modellerinden biri haline getirmiştir (Afra, 2014: 22-23; Rana, vd., 2019: 141-142).

Birçok şirket artık hedef müşterilerle ve diğer paydaşlarla yeni yöntemlerle etkileşim kurmak için sosyal medya ve mobil ticaret gibi teknolojileri kullanmaktadır (Schneider, 2017: 257). Mobil ticaret (m-ticaret), dijital bir mobil cihazdan, hizmet ve ürünlerin satın alınması veya satılması olarak tanımlanmaktadır (Sherif, 2016: 1). Klasik olarak alıcı ve satıcı, alıcı ürün veya hizmetin ödeme işlemini gerçekleştirmeden önce bir mobil ağ üzerinden karşılıklı etkileşime girmektedir. Bu süreç; reklam, araştırma ve fiyat pazarlığı ile ilgili koşulları içermektedir (Sherif, 2016: 1). Böylece, hem e-ticaret hem de m-ticaret, masaüstü bilgisayardan, mobil terminallerden (örneğin, akıllı telefon, dizüstü bilgisayar, tablet bilgisayarlardan vs.) erişilebilen yeni finansal hizmetler oluşturmak için mevcut teknolojileri harmanlamaktadır (Sherif, 2016: 1).

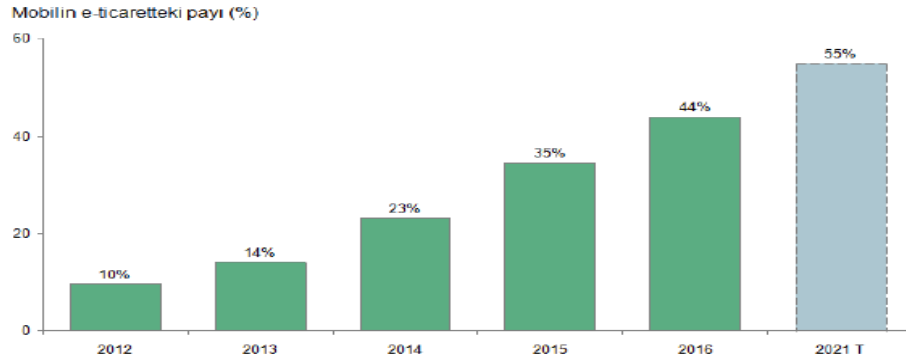
Mobil ticaret, işletmelerin müşterilerine internet aracılığıyla satış yaparken daha fazla değer sunmasını sağlamaktadır (Rana vd., 2019: 141-142). M-ticaret ile müşteriler, şahsi akıllı telefonlarını kullanarak zaman ve yer sınırlaması olmadan, kolaylıkla alışveriş yapabilmektedir. M-ticaret, kullanıcılar ve şirketler arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği için ileriki yıllarda kullanımının yaygınlaşması mümkün gözükmektedir (Rana vd., 2019: 141-142).

Açıkça, teknolojik gelişmelerle iş yapış şekli değişmektedir ve akıllı cihazlarla günlük işler yapabilmektedir. Bu durum, akıllı telefonlara bağımlılığı arttırmaktadır. İşletmeler, pazar paylarını arttırmak amacıyla teknolojik gelişmeleri benimseyerek, yeni gelir akışları oluşturmaktadır (Rana vd., 2019: 141-142).

Gelişmiş ülkeler dışında da her yerde akıllı telefonların bulunması, telekomünikasyon şirketlerinin nakit depolayarak veya cep telefonu ile transfer ederek

ödeme ağları kurması finansal hizmetlere erişim yolunu açmıştır. Son yıllarda, m-ticaret hizmetleri, fatura sunma ve ödeme, kredi alma ve ödeme, maaş ödemeleri ve hayat sigortası poliçeleri gibi birçok finansal hizmetlere kadar genişletilmiştir (Sherif, 2016: 1).

Şekil 1.3: Mobil Ticaretin Yıllara Göre E-Ticaretteki Payı



Kaynak: Afra, 2014: 22-23

Dünya genelinde mobilin e-ticaretteki payı, 2012 yılında %10'muş. Dört yıl gibi kısa bir zaman içerisinde, %44 seviyesine yükselmiştir. Son on yılda dikkat çeken bir e-ticaret türü olmaktadır. Ek olarak, e-ticaretin benimsenip kullanılması konusunda önemli destekleyicilerden biri olacağı düşünülmektedir (Rana vd., 2019: 141-142).

1.1.2. Elektronik Ticaretin Araçları

Elektronik ticaretin araçları, karşılıklı ticari işlemleri kolaylaştıran telefon, faks, bilgisayar, elektronik ödeme ve para transfer sistemleri, elektronik veri değişimi sistemleri (EDI), internet gibi her türlü teknolojik ürünler olmaktadır (Şenol, 2016: 13). Bilgi ve iletişim teknolojisindeki yeni gelişmelerle e-ticaret araçları zamanla değişmiş ve e-ticaretten yararlanmak daha basit hale gelmiştir.

1.1.2.1. İnternet

İnternet, 1969'da ABD devleti tarafından bir deney olarak ortaya çıkmıştır ve ilk kullanıcıları çoğunlukla akademik araştırmacılar ve diğer bilim adamları olmuştur (Turban, vd., 2018: 12). Bazı kullanıcılar internette kişisel ilanlar vermeye başlamıştır.

Elektronik ticaretin geliştirilmesinde önemli bir kilometre taşı, 1990'ların başında World Wide Web, 'Web' ortaya çıkmıştır. Bu, şirketlerin hem metin hem de fotoğraflarla İnternet'te bulunmasına izin vermiştir (Turban, vd., 2018: 12).

İnternet teknolojileri, zaman içerisinde işletmelerin iş ve pazarlama performansları için daha önemli bir kaynak olduğu anlaşılmaktadır. World Wide Web'in (WWW) ve internet tabanlı ticaretin ses getiren büyümesi, çevrimiçi ticari uygulamaların geliştirilmesini kolaylaştırmıştır (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223).

İnternet'in en yaygın algılanışı, bilgisayarları birbirine bağlaması ve böylece bu bilgisayar kullanıcılarının birbirine entegre olması olarak anlaşılmaktadır (Schneider, 2017: 62). Son yıllarda, cep telefonları ve tablet cihazlar gibi bilgisayar dışındaki cihazlar da internete bağlanabilmektedir. Bu cihazların internette bağlanması, bir kez daha cihaz kullanıcılarının birbirine bağlanmasına hizmet etmektedir. Bununla birlikte, kişiler tarafından kullanılmayan cihazların internette bağlantısı hızla artmaktadır (Schneider, 2017: 62).

Bilgisayar ağı, insanların bilgisayarları birbirine bağlamasını sağlayan herhangi bir teknoloji olmaktadır. İnternet, birbirine bağlı bir bilgisayar ağları grubundan oluşmaktadır. Aslında, "internet" bağlaşımlı şebekenin kısaltması olmaktadır (Schneider, 2017: 59). Web, belirli bir kurallar dizisi kullanmakta ve tüm dünyadaki ağları birbirine bağlamaktadır. Bilgisayarları ve interneti birbirine bağlayan ağlar, neredeyse tüm elektronik ticaretin temelini oluşturan ana teknolojik yapıyı oluşturmaktadır (Schneider, 2017: 59).

İnternetin ilk günlerinde, özel ve genel ağlar arasındaki ayrım açık olarak anlaşılmaktadır (Schneider, 2017: 66). Kuruluşlar, dâhili olarak işlettikleri bir veya daha fazla özel ağa sahip olabilmektedir. Diğer kuruluşlarla ortak ağlara da katılabilmektedirler. İnternet böyle bir kamusal ağı oluşturmaktadır. Bununla birlikte, ağ (ve ağlar arası) teknolojileri daha ucuz hale geldikçe ve kurulumu kolaylaştıkça, kuruluşlar giderek daha fazla internet veya birbirine bağlı ağlar oluşturmaya başlamıştır (Schneider, 2017: 66).

1.1.2.2. İtranetler ve Ekstranetler

Tek bir örgütün sınırlarını aşmayan bir internete genellikle intranet denilmektedir. Geçmişte, intranetlerin çoğu bir dizi özel ağın birbirine bağlanmasıyla inşa edilmiştir; ancak, bugün kuruluşlar sanal özel ağ (virtual private network) kullanarak güvenli intranetler oluşturabilmektedir (Schneider, 2017: 66).

İtranet, web tarayıcıları ve internet protokolleri gibi internet araçlarını kullanan bir şirket ya da devlet iç ağı olmaktadır (Turban, vd., 2018: 9). Web teknolojisini kullanır ve de bir örgüt için bilgi iletişimini ve paylaşımını geliştirme, açık standartlar ve platformlar arası işbirliği gibi çeşitli faydalar sunmaktadır (Akar, 2019: 35).

Başka bir bilgisayar ortamı bir extranet, birkaç kuruluşun intranetlerini güvenli bir şekilde bağlamak için internet teknolojisini kullanan bir ağ olmaktadır (Turban, vd., 2018: 9). Bir extranet, işletmeden işletmeye (B2B) e-ticaret için kullanılmaktadır. Karşılıklı iki veya daha fazla firmanın bilgisayarlarının ağ tabanlı bağlanmasını ifade etmektedir (Akar, 2019: 35).

Ticareti desteklemek için özel bir iletişim sistemidir ve iş ortakları, tedarikçiler veya özel müşteriler arasındaki iletişim ve işlemler için kullanılmaktadır. Örneğin, müşterilerin varış noktalarına ulaşması için havayolu şirketleri arasında sorunsuz bir şekilde aktarımlarını sağlayan havayolu endüstrisinin OneWorld ağı gösterilebilmektedir (Akar, 2019: 35).

1.1.2.3. Elektronik Veri Değişimi (EDI)

1960'lı yıllarda işletmeler değiş tokuş ettikleri belgelerin çoğunun mal sevkiyatı ile ilgili olduğunu fark etmişler; örneğin, faturalar, satın alma siparişleri ve konşimentolar vs. İşletmeler ayrıca çok fazla zaman harcadıklarını fark etmişlerdir ve bilgileri elektronik olarak iletmek için bir dizi standart biçim oluşturmuşlardır (Schneider, 2017: 9).

Elektronik ticarete etkin araç olarak kabul edilen yeni internet teknolojileri ile bilgi paylaşım hatalarını azaltabilecekleri, yazdırma ve posta maliyetlerinden

kaçınabilecekleri, verilerin yeniden girilmesi ihtiyacının ortadan kaldırılabileceği elektronik veri değişimi (EDI) ortaya çıkmıştır (Schneider, 2017: 9).

Elektronik veri değişimi (electronic data interchange – EDI), ticaret yapan iki kuruluş arasında, insan faktörü olmaksızın bilgisayar ağları üzerinden belge ve bilgi değişimini sağlayan bir sistem olarak elektronik ticaretin önemli bir aracını ifade etmektedir (TÜSİAD, 2019: 59). Başka bir ifadeyle EDI, bir işletme bilgisayar tarafından okunabilir verileri standart biçimde başka bir işletmeye iletmesine denilmektedir (Schneider, 2017: 9). Birbirleriyle elektronik veri değişimi yapan işletmelere ticaret ortakları denilmektedir. Şirketler arasında elektronik veri değişimi (electronic data interchange) gibi dijital platformlar vasıtasıyla 1970'lerden günümüze kadar yüksek oranlarda alışverişler yapılmıştır (TÜSİAD, 2019: 59). General Electric, Sears ve Walmart gibi şirketler, satın alma süreçlerini ve tedarikçilerle ilişkilerini geliştirmek için EDI'yi kullanmada öncü olmaktadır (Schneider, 2017: 9).

Elektronik veri değişiminde kullanılan standart biçimler, şirketlerin siparişlerine, faturalarına ve sevkiyat belgelerine eklediği bilgileri içermektedir. Böylece iş ortakları ile yönetmesi için elektronik bir ağ oluşturmaktadır (Schneider, 2017: 9; TÜSİAD, 2019: 59). Ancak eski zamanlarda belirli ölçekteki işletmelerin ekonomik olarak ulaşabileceği bir yöntem olmaktaymış. İnternet teknolojilerinin penetrasyonu ile işletmeler ve özellikle KOBİ'ler için B2B e-ticaretin, elektronik veri değişiminden çok daha verimli şekilde gerçekleştirilebileceği pazaryerleri ortaya çıkmıştır (TÜSİAD, 2019: 59).

1.1.2.4. Mobil Cihazlar

Gelişen teknoloji, artan internet hızı gibi etkenlerin destekleriyle piyasaya mobil cihazlar sunulmuştur (TÜSİAD, 2019: 39). Bugünün teknolojisi ile mobil cihazlar (örneğin, dizüstü bilgisayarlar, ince ve hafif dizüstü bilgisayarlar, tablet bilgisayarlar, akıllı telefonlar, akıllı saatler vs.) her şekilde ve boyutta ultra taşınabilir, giyilebilir hale gelmiştir (Turban, vd., 2018: 213).

Dizüstü bilgisayarını diğerlerinden ayıran unsurlar, fiziksel boyutları, şekilleri ve yetenekleri gibi farklı özellikleri gösterilebilmektedir. Büyük bilgisayar üreticilerinin çoğu (HP, Apple, Dell, ASUS, Acer ve Lenovo) dizüstü bilgisayarları ince ve ultra taşınabilir olarak üretmektedir (Turban, vd., 2018: 213). Kısa zaman öncesine kadar

laptoplar, cep telefonları ve diğer mobil cihazlar birbirinden farklı ve benzersiz özelliklere sahip olmaktadır. Günümüzde, tüm bu cihazlar birbirine yaklaşmakta, bu yüzden onları işlevsel açıdan birbirinden ayırmak bazen zorlaşmaktadır (Turban, vd., 2018: 213). Akıllı telefon, internet erişiminin olduğu ve bilgisayar benzeri işlevselliğe sahip bir cep telefonu olmaktadır. Akıllı telefonlar zamanla "daha akıllı" hale gelmekte ve yeni özellikler eklenmektedir (Turban, vd., 2018: 213).

Genç neslin sürekli çevrimiçi olma isteği, satın alma ve buna bağlı faaliyetlerin büyük bir bölümünün akıllı telefon, dizüstü bilgisayar gibi teknoloji ürünleri aracılığıyla yapılmasına neden olmaktadır. Bu sebeple e-ticaret türleri mobil araçlara uyum içinde gelişmektedir (TÜSİAD, 2019: 37). Örneğin, B2B müşteri bulma, iletişim ve ticari süreçlerinin mobil uyumlu olmasının etkisi zamanla artmaktadır. 2017 yılında ürün aramalarının %50'si akıllı telefon ile gerçekleştirilmekteyken, 2020 yılına kadar bu oranın %70'e yükselmesi beklenmektedir. B2B alanındaki satın alma çalışanlarının iş için akıllı telefonlarında geçirdikleri sürenin günlük 2 saatten, 2020 yılına kadar 3 saate çıkması öngörülmektedir (TÜSİAD, 2019: 37).

Mobil cihazlar, tüketicilerin ürün veya hizmetlere istedikleri yerde ve istedikleri anda ulaşabilmelerini sağlamaktadır. Ayrıca, tüketicilerin geleneksel perakende mağazalarında yaşanan kalabalık ödeme sıraları gibi verimsizliklere tahammülleri azalmıştır ve e-ticaret ile birlikte yaşam biçimindeki değişiklikler bu cihazları daha önemli hale getirmiştir (TÜSİAD, 2019: 39). Günümüzde, mobil cihazlar günlük yaşamda önemli bir rol oynamaktadır. Son zamanlarda akıllı telefon ve kablosuz internet kullanıcılarının sayısı çok büyük artış göstermiştir (Chang, Dillon ve Hussain, 2006: 15).

Dünya çapında alıcıların akıllı telefonlar üzerinden alışveriş yapma oranı 2018 yılının son bir ayında %55'e ulaşmıştır (TÜSİAD, 2019: 39). İlerleyen teknolojilerin etkisiyle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki kullanıcıların ziyaret ettikleri e-ticaret platformlarından beklentileri artmaktadır. E-ticaret sitesi akıllı telefon uygulamasının olmaması müşterilerin %61'inin rakip e-ticaret sitesine geçerek alım veya satım işlemlerini devam ettikleri gözlemlenmektedir (TÜSİAD, 2019: 39). Özellikle Asyalı tüketicilerin çevrimiçi alışverişte akıllı telefon kullanım oranları (örneğin, Çin'in bir

aylık oranı %74) belirgin bir yükseklikte olmaktadır. Bu kullanımın bir nedeni de akıllı telefon vasıtasıyla ödeme yapabilme kolaylığı gösterilmektedir (TÜSİAD, 2019: 39).

1.1.2.5. Elektronik Ödeme Sistemi

1970'li yıllardan beri bankalar, hesap iletişim bilgilerinin özel iletişim ağları üzerinden elektronik olarak iletilmesi olan elektronik fon transferlerini (EFT'ler, aynı zamanda banka havaleleri olarak da adlandırılmaktadır) kullanmaktadır (Schneider, 2017: 9).

E-ticaret uygulamalarının öncülüğü, paranın elektronik olarak, çoğunlukla finansal kurumlar (elektronik fon transferi [EFT] olarak bilinmektedir) arasında aktarıldığı ve fonların bir kuruluştan diğerine elektronik olarak yönlendirilebildiği 1970'lerin başına kadar izlenebilmektedir (Turban, vd., 2018: 11). Ancak, bu uygulamaların kullanımı büyük şirketler, finans kurumları ve diğer birkaç cesur iş ile sınırlı kalmıştır. Ardından, rutin belgelerin elektronik olarak aktarılmasını sağlayan bir teknoloji olan elektronik veri değişimi (EDI) gelmiştir. Elektronik veri değişimi daha sonra finansal işlemlerden diğer işlem türlerine doğru genişlemiştir (Turban, vd., 2018: 11).

Küresel çapta elektronik ticaret ödeme pazarının, %12,9'luk bileşik büyüme ile 32,7 milyar ABD doları büyümesi öngörülmektedir (ReportLinker, 2020).

Yeni ödeme sistemlerinin kullanıcılar tarafından kabulü birçok teknik, politik ve sosyal faktörle ilişkili bulunmaktadır (Sherif, 2016: 57). Kullanıcılar devlet kurumları, kurumsal şirketler, KOBİ'ler ve bireysel tüketiciler olabilmektedir (Sherif, 2016: 58). Bireylerin bu yenilikleri benimseme eğilimi aşağıdaki faktörlere bağlı olduğu aktarılmaktadır (Sherif, 2016: 57):

- Kullanım kolaylığı ve güvenlik açısından belirli ödeme araçlarının özellikleri
- Demografik özellikler (örneğin, yaş, eğitim, gelir düzeyi)
- İşlem özellikleri (miktarı, mal veya hizmetin türü, konum)
- Mali teşvikler (ücretler, indirimler veya ödül programı)

Her durumda, teknolojik bir yeniliğin çalışma ortamına uyması veya adapte edilmesi gerekmektedir (Sherif, 2016: 58). Yeni ödeme araçlarının, uygulama ve işlem maliyeti, güvenlik ve ödeme planının bireysel kontrolü ile ilgili belirli gereksinimleri karşılaması gerekmektedir. Bilhassa, işlem gizliliğinin sadece gözetiminin yapılması dışında etik olmayan ticari faaliyet yürüten kişilerin davranışlarına karşı da korunması gerekmektedir (Sherif, 2016: 58).

1.1.2.5.1.Kredi kartı

İnternet üzerinden çevrimiçi alışverişlerde en fazla tercih edilen ödeme araçlarından biri kredi kartı olmaktadır (TÜBİSAD, 2019: 56-97). Kredi kartı kullanımı tüketicide gizlilik kaybı ve güvenlik endişesi oluşturabilmektedir. İnternette bilgi şeffaflığı, elektronik işlemlerin kullanılmasıyla gizlilik kaybını beraberinde getirebilmektedir (Trenz, 2015: 12).

Müşteri sadakat programları ve bonus kartlarıyla pek çok tüketici fiziksel mağazalarda gizlilikleri güncellenmeye motive edilse de, mağazalardaki işlemler anonim olabilmektedir. Çevrimiçi alışverişlerde her bir işlem, müşterinin en az ismi ve soyadı, teslimat adresi, kredi kartı bilgileri gibi birtakım ödeme bilgilerini istemektedir. Fakat internette tüketici bilgisi şeffaflığı daha da ileri gitmektedir (Trenz, 2015: 12). Müşterinin e-ticarete kredi kartıyla güvenli ödeme yapabilmesi için teknolojik gelişmeler olmuştur.

3D Secure, elektronik ticaret işlemlerinin güvenliğini artırılması amacıyla Visa ve MasterCard tarafından geliştirilmiş bir sistem olmaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 126). Sistem kartı veren banka tarafından geçerli kılınmış bir şifrenin alışveriş sırasında kullanılmasına dayanmaktadır. Verified by Visa® ve MasterCard® SecureCode logoları bulunan sanal işyerlerinden yapılan alışverişler Visa ve MasterCard güvencesi altında gerçekleşmektedir. 3D Secure sistemiyle hem kart sahipleri hem de e-ticarete üye işyerleri olası siber suçlara karşı korunmaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 126).

Kredi kartları, %11,2'nin üzerinde bir büyüme potansiyeli göstermektedir. Kredi kartının kullanımını ve gelişimini destekleyen unsurlar zamanla değişmektedir

(ReportLinker, 2020). İşletmelerin piyasanın bu değişkenliğini takip etmesini önemli hale getirmektedir. Kredi kartları hakkında incelemeler sonucu, 2025 yılına kadar 18,8 milyar ABD doları hacmine ulaşacağı öngörülmektedir. Kredi kartlarının, dünya çapındaki gelişimine sürat kesmeden olumlu getiriler sağlayacağı düşünülmektedir (ReportLinker, 2020).

Amerika, kredi kartları analizine göre %11,5'lik gelişmekte ve pozitif bir şekilde devam ettirmektedir. Yeni ortaya çıkan pandemi dönemiyle birlikte, ABD'den %10,3'lük bir yıllık büyüme oranı yeni düzenleme sonucu beklenmektedir (ReportLinker, 2020). Avrupa ülkeleri içerisindeki Almanya, 5 yıl gibi bir sürede 1,3 milyar ABD dolarını kredi kartlarından elde edip ülke ekonomisine ilave edeceği aktarılmaktadır. Almanya'nın kredi kartı pazarında beklenen pozitif skor, COVID-19 ile değişimi uğramıştır. Almanya'nın kredi kartı analizinde skora 7-8 yıllara kadar ulaşabileceği ve 1,2 milyar ABD dolarında ülke olarak kazanç sağlanabileceği belirtilmiştir (ReportLinker, 2020). Japonya ise 831,1 milyon ABD doları değerinde bir piyasa gelişimi sağlayacağı beklentisi değişerek raporda bu pandemi dönemin etkisiyle 752,2 milyon ABD dolarına ulaşabileceği aktarılmıştır (ReportLinker, 2020).

Çin aynı zamanda global dünyanın yeni farklılaştırıcısı olmuştur. Çin, takip eden yıllarda %15,9 büyüme ile yaklaşık 6,4 milyar ABD doları ekonomilerine ekleme imkânına sahip olmaktadır. Salgın ile Çin önemli siyasi ve ekonomik zorluklarla karşı karşıya kalmıştır. Çin ile dünyanın geri kalanı arasındaki değişen ilişki, e-ticaret ödeme piyasasındaki rekabeti ve fırsatları etkileyeceği aktarılmaktadır (ReportLinker, 2020).

Asya-Pasifik, Latin Amerika ve Orta Doğu'daki gelişmekte olan ülkelerde çeşitli dış ve iç ekonomik etkenler, e-ticarette kredi kartı talep biçimlerini büyütürken gelişmesine yön vermektedir. Bu kredi kartı pazarında tanımlanan diğer rakipler arasında şunlar bulunmaktadır (ReportLinker, 2020).

- Alibaba Grup Holding Ltd.
- MasterCard, Inc.
- PayPal, Inc.
- Visa, Inc.

B2B’de en sık kullanılan ve en çok tercih edilen ödeme yöntemi olan açık hesap yönteminin dışında kredi kartı ve doğrudan borçlandırma sistemi temelli ödeme yöntemleri de kullanılmaktadır (TÜSİAD, 2019: 97).

1.1.2.5.2. Sanal kart

Ülkemizde online alışveriş sırasında ödeme yöntemi olarak en çok kredi kartı ve kapıda ödeme kullanılmaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 115). Türkiye’de e-ticaret kullanıcılarının güvenlik ve kredi kartı dolandırıcılığı endişelerini hafifletmek amacıyla bankalar sanal kart geliştirmişlerdir ve böylelikle sınırlı riskle veya tamamen risksiz şekilde internetten alışveriş yapma imkânı sağlanmaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 116-125).

Sanal kart, bankaların internette güvenli alışveriş için sunduğu alternatif bir ödeme aracı olmaktadır. Sanal kart sahibi, sanal kartına anlık limit belirleyebilmektedir ve bu normal karttan ayıran tek özelliği olmaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 124). Online alışverişte herhangi bir sahtecilikle karşılaşıldığında sanal kart için belirlenen anlık limitle riski minimuma indirmek mümkün olmaktadır. Türkiye’de bankalar müşterilerine internet ve mail-order alışverişlerinde kullanabilecekleri sanal kartı sunmaktadırlar (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 124).

Sanal kartla yapılan her internetten alışveriş sonrası sanal kart limiti azalmaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 124). Sanal kartla yeni bir çevrimiçi alışverişte limitin tekrar güncellenmesi gerekebilmektedir. Bazı bankalar kredi kartına veya mevduat hesabına bağlı sanal karta sahip olma imkânı sunmaktadır. Böylece kredi kartı olmayan banka müşterilerinin de havale/EFT ödemesine farklı bir seçenek olarak sanal kart ile çevrimiçi alışveriş yapmaları mümkün olmaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 124).

1.1.2.5.3. Dijital Para

Dijital para, online ödemeler için en iddialı çözüm olarak görülmektedir. Dijital parayı, klasik paradan ayıran en önemli özellik sanal olması gösterilmektedir. Dijital para, kullanıcının bilgisayarında veya bir ağ sunucusunda algoritmik olarak

saklanabilmektedir. Bazı ortamlarda para birimi gibi işlev görmektedir fakat gerçek para biriminin tüm özelliklerini barındırmayan bir ödeme aracı olmaktadır (Sherif, 2016: 347). Dijital para birimi, elektronik paranın (fiat) veya sanal para (non-fiat) biriminin dijital temsilini ifade eden genel bir terim olmaktadır. Şöyle ki, e-para ve sanal para birimi dijital para birimi türleri olmakta ancak tersi geçerli olmamaktadır (Turban, vd., 2018: 483).

İnternet üzerinden alışverişlerde kullanılan ödeme alternatiflerine elektronik para eklenmiştir. Elektronik para, e-para olarak kısaltılmaktadır. Elektronik para, elektronik olarak muhafaza edilen, gönderen veya alıcının talimatı üzerine ödeme işlemlerinde, ödeme aracı olarak kabul edilen parasal değer olmaktadır (T.C. Resmî Gazete, 2013: 3). Elektronik para, elektronik aktarma amacıyla kullanılan ulusal bir para biriminin dijital temsilini ifade etmektedir (Turban, vd., 2018: 492).

E-para başka bir ifadeyle, bireylerin elektronik ortamda yaptıkları alışverişlerde kullanılabilecekleri bir ödeme yöntemi olmaktadır. Ödeme işlemi kolaylaştırıp kredi kartlarının yerine geçmesi için tasarlanmış bir ödeme aracı olmaktadır (Törenli, 2008: 23).

Sanal para birimi dijital bir değişim aracı olarak işlev görmektedir. Sanal paranın, ulusal para birimi olarak yasal statüsü bulunmamaktadır (Turban, vd., 2018: 492). Özellikle, sanal para biriminin herhangi bir yargı alanında yasal statüsü bulunmamaktadır. Nihayetinde ancak paranın kaydılaştırılması, yeni bir para sisteminin oluşmasını sağlayabilmekte ve dijital paraların (Bitcoin ve diğer kripto paralar) başarısının görüldüğü çarpıcı bir potansiyele yol açabilmektedir (Turban, vd., 2018: 492; Sherif, 2016: 347).

Sanal para biriminin dönüştürülemez ve dönüştürülebilir olmak üzere iki alt türü bulunmaktadır (Turban, vd., 2018: 492). Dönüştürülebilir sanal para birimi, gerçek para biriminde eşdeğer bir değere sahip olan veya gerçek para biriminin yerine geçen bir sanal para birimi olmaktadır. Bazı örnekler, Bitcoin gibi kripto para birimlerini ve çoğu perakende e-kuponu içermektedir. Bitcoin, onlarca sanal dönüştürülebilir para birimleri içinde en fazla ilgi duyulanı olmuştur. Bunun, birçok sebebi bulunmaktadır. En önemli nedeni, ilk merkezi olmayan sanal para birimi olmasıdır. Neticesinde, uluslararası işlemler için bile çok az ücret istenmektedir (Turban, vd., 2018: 492).

Dönüştürülemeyen bir sanal para birimi, belirli bir sanal dünyada gerçek para birimi ile değiştirilemeyen sanal bir para birimi olmaktadır (Turban, vd., 2018: 492). Yalnızca belirli bir etki alanında (World of Warcraft Gold gibi) değeri olmaktadır (Turban, vd., 2018: 483- 492).

Daha iyi bilinen örneklerin çoğu çevrimiçi oyunlardan gelmektedir. Bazı örnekleri olarak World of Warcraft Gold, FarmVille Cash ve Tencent QQ'dan Q Coin söylenilebilmektedir (Turban, vd., 2018: 483). Bu oyunlarda başarı, çeşitli görevleri tamamlayarak kazanılan veya gerçek para kullanılarak satın alınan sanal para elde etmeye dayanmaktadır. Genellikle oyun şirketleri için sanal para alımları ana gelir kaynağını oluşturmaktadır. Teknik olarak bu para birimleri dış dünyada kullanılamamakta veya değiştirilememektedir (Turban, vd., 2018: 483).

1.1.2.5.4. Paypal

Kredi ve banka kartları e-ticaret ödemelerinde hâkim olsa da, başarılı olan ödeme sistemi alternatiflerinden biri de PayPal olmaktadır (Turban, vd., 2018: 476). PayPal, 1990'ların sonlarında Confinity ve X.com adlı iki küçük şirketin birleşmesinden oluşmuştur (Turban, vd., 2018: 476). Paypal, e-posta hesabı ve tarayıcı (browser) ile ödeme sistemi arayan kişilere özel bir yazılımı olmayan ücretsiz bir abonelik sunmaktadır. Böylece, elektronik mesajlaşmayı mevcut ödeme mekanizmalarıyla birleştirmekte ve bu sayede kullanıcılar yeni alternatifler öğrenmek mecburiyetinde kalmamaktadırlar (Sherif, 2016: 337).

PayPal, internete bağlı herhangi bir kişinin, e-posta adresi olan herkese güvenli bir şekilde para aktarmasını sağlayan alternatif bir ödeme sistemi olmaktadır (Sherif, 2016: 337; İGEME, 2008: 124). Paypal, bazı elektronik ticaret siteleri tarafından temel ödeme yöntemi (www.ebay.com gibi) olarak, birçoğu tarafından da alternatif ödeme aracı olarak desteklenmektedir (İGEME, 2008: 124).

Paypal'ın ilk başarıları, eBay işlemleri için kullanılan bir ödeme sistemi sağlamaktan gelmektedir ve PayPal artık bir eBay şirketi olmuştur (Turban, vd., 2018: 476). eBay'in Billpoint adında bir ödeme sistemi olmasına karşın PayPal o kadar başarılı olmuştur ki, eBay sonunda Billpoint'i kapatmaya karar vermiş ve Ekim 2002'de PayPal'ı

satın almıştır. PayPal'ın daha iyi bir kullanıcı arayüzü, daha iyi pazarlaması ve daha iyi bir hizmet karışımı bulunmaktadır. Alıcılar ve satıcılar için kullanıcı dostu olmaktadır (Turban, vd., 2018: 476).

Sistemin çalışma şekli şöyledir: eBay kullanıcılarının, bir banka veya kredi kartı hesabı tarafından güvence altına alınarak PayPal hesaplarını oluşturmalarıdır (Turban, vd., 2018: 476). eBay de bir alışveriş tamamlandıktan sonra ödeme işlemleri, satıcının ve alıcının PayPal hesapları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Böylece, banka veya kredi kartı hesapları gizli kalmaktadır (Turban, vd., 2018: 476). O zamanlar da, alıcıların online şekilde kredi kartı bilgilerinin paylaşımına dikkat ettiklerini hatırlamak önemli olmaktadır. Kredi kartı şirketleri tarafından satıcı için ayrıca alınan işlem ücretlerini de ortadan kalmıştır. Ancak PayPal işlem ücretleri biraz daha düşük olsa da, benzer şekilde ücretlendirilmeye başlanılmıştır (Turban, vd., 2018: 476).

Şekil 1.4: 2018-2022 Bölgelere Göre E-Ticaret Ödeme Yöntemleri İçin Değişim Öngörülleri

	Global		Kuzey Amerika		Latin Amerika		EMEA		Asya-Pasifik	
	2018	2022	2018	2022	2018	2022	2018	2022	2018	2022
E-Cüzdan	%36	%47	%20	%33	%15	%18	%21	%24	%52	%66
Kredi Kartı	%23	%17	%34	%27	%45	%29	%20	%14	%17	%11
Banka Kartı	%12	%11	%19	%19	%10	%16	%20	%17	%5	%3
Banka Transferi	%11	%11	%6	%5	%9	%8	%16	%20	%12	%11
Gecikmeli banka kartı	%8	%6	%13	%11	%7	%7	%10	%10	%4	%3
Teslimat Anında Ödeme	%5	%3	%4	%2	%4	%3	%7	%7	%4	%2
Ön-Ödemeli Kart	%2	%1	%3	%2	%2	%3	%3	%1	%2	%1
PostPay	%1	%1	%0	%0	%8	%14	%1	%0	%2	%2
E-Fatura	%1	%1	%0	%0	%0	%0	%1	%7	%0	%0
PrePay	%1	%0	%1	%0	%1	%2	%1	%1	%0	%0
Diğer	%0	%0	%1	%0	%0	%0	%0	%0	%0	%0

Kaynak: TÜSİAD, 2019: 43

Dünya'da bölgelere göre e-ticaret ödeme yöntemleri seçimlerinde farklılaşmalar söz konusu olmaktadır (TÜSİAD, 2019: 43). E-ticaret ödeme yöntemlerine bakıldığında küresel kullanım oranlarının ilk üç sırasında e-cüzdan (%36), kredi kartı (%23) ve banka kartı (%12) yer almaktadır. Diğer alternatif ödeme araçları, Kuzey Amerika (%34) ve Asya-Pasifik (%17) bölgelerinin kredi kartı kullanım oranları gibi

farklılaşmaktadır (TÜSİAD, 2019: 43). Avrupa ülkelerinin (örneğin, İngiltere, Almanya, Fransa, Hollanda, İtalya gibi) ödeme yöntemleri tercihlerinde dahi değişkenlik görülmektedir. Bu nedenle e-ticaret müşterilerine doğru ödeme seçeneği sunmak, onların daha çok ve güvenle alışveriş yapmasını sağlamaktadır (TÜSİAD, 2019: 56). Avrupa'da en yaygın ödeme seçenekleri kredi kartı, banka kartı ve PayPal gibi ödeme yöntemleri olmaktadır (TÜSİAD, 2019: 56). Orta Doğu'da ise e-ticaret yapmak isteyen işletmelerin teslimat anında ödeme, kredi kartı ve PayPal gibi ödeme yöntemlerini müşterilerine sunmaları gerekmektedir (TÜSİAD, 2019: 57). 2022 yılı bölgelere göre e-ticaret ödeme yöntemleri öngörüsünde kredi kartı dışındaki alternatif dijital ödeme araçlarının kullanımının oranının artması beklenmektedir (TÜSİAD, 2019: 43).

1.1.3. E-Ticaretin Amaçları

İşletmeler rekabet gücünü ve yenilikçiliği artırma, pazarlama faaliyetlerini geliştirme, karlılığı ve pazar bilgisini artırma gibi amaçlar doğrultusunda e-ticaret işlemlerine başlamaktadırlar (Taşdemir, 2018: 93). E-ticaretin amaçları tüketici/alıcı açısından değerlendirildiğinde, tüketicinin istekleri doğrultusunda ürün veya hizmetler hakkında bilgi sahibi olabilmesini ve bu ürüne ve hizmetlere çevrimiçi alışveriş sonucu sahip olmasını sağlamaktır (Taşdemir, 2018: 93).

Elektronik ticaretin genel olarak amaçlarını aşağıdaki şekilde sıralamak mümkün olmaktadır (Rayudu, 2010: 13);

- Yenilikçi teknoloji döneminde ürün ve hizmetlerin arzını artırma
- Dijitalleşen dünyada ürün ve hizmetlerin kullanım ve talep oranlarını yükseltme
- Teknolojik gelişmeler desteğinde firma faaliyetlerini elektronik ortama taşıyarak tüm pazarlarda daha yalın ve hızlı şekilde gerçekleştirilmesini sağlama
- Her ölçekten işletmede, bilişim teknolojisindeki gelişmelere karşı farkındalık yaratma ve bu konularda etkin kılma

- Ticareti internet tabanlı bir ortama taşıyarak küresel ve etkileşimli bir ağ oluşturma
- Elektronik ortamda etkin bir düzende rekabetçi pazar geliştirme
- Bilgi toplumunda, ürün ve hizmet tanıtımının tek platformdan çekici bir şekilde sunulması

1.1.4. E-Ticaretin Faydaları

İnternetin ticari bir boyuta doğru genişlemesiyle ortaya çıkan e-ticaret, işletmelere kısa süre içerisinde minimum maliyetle tüketicilere daha kolay erişimi mümkün kılmıştır (Taşdemir, 2018: 93). Geleneksel ticaret ile e-ticaret karşılaştırıldığında işletmelerin daha az personel çalıştırdıkları ve yüksek kiralar gibi giderlerden kaçınabildikleri görülmektedir. Ayrıca e-ticaretin işletmelerin temel amacı olan kârlılığı arttırmaya katkıda bulunduğu tespit edilmiştir (Taşdemir, 2018: 93). Tüketiciler açısından bakıldığında, e-ticaret kolay şekilde çok sayıda işletmeye ulaşma ve daha fazla alternatif görme imkânı vermiştir. Elektronik ticaret, üretici ve tüketicilere zaman sınırlaması olmaksızın 7/24 hizmet sunmakta ve böylece hizmet kazanımı sağlayabilmektedir (Taşdemir, 2018: 93).

E-ticaret, işletmelere küresel ölçekte pazar sunduğu gibi daha fazla etkileşim ve satış imkânı da sunmaktadır. Ayrıca işletmelere uluslararası çevrede daha hızlı şekilde fazla müşteri, tedarikçi ve iş ortağı bulma olanağı ile daha yüksek rekabet gücü sağlamaktadır (Çılan ve Kuzu, 2013: 29).

Turban, vd., e-ticaret faydalarını kuruluşlara, tüketicilere ve topluma olmak üzere üç ayrı başlık altında ele almıştır (2015: 17; 2018: 16).

1.1.4.1. E-Ticaretin İşletmelere Faydaları

E-ticaret genellikle işletmelerin erişimini, zenginliğini ve bağlantılarını geliştirmesine olanak sağladığı için işletmeler e-ticaret teknolojilerine yaptıkları yatırımlardan büyük faydalar elde edebilmektedir (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015: 3). Ayrıca, e-ticaretten daha yüksek faydalar elde etmek için firmaların e-ticaret

kapasitesini ve bilişim teknolojisi altyapısını uyumlu hale getirmeleri gerektiği sonucuna varılmıştır (Popa, Soto-Acosta ve Perez-Gonzalez, 2016: 2).

E-ticaret üzerine yapılan araştırmalarda, internet tabanlı teknolojilerin kullanımının insan kaynakları yönetimi, satın alma, lojistik, pazarlama, satış veya müşteri hizmetleri gibi tüm değer zinciri boyunca iş süreçlerinde önemli maliyet azaltma ve iyileştirilmiş verimlilik şeklinde faydalar yaratabileceği aktarılmıştır (Popa, Soto-Acosta ve Perez-Gonzalez, 2016: 2). Bilhassa, bu faydaların daha yüksek düzeyde bilgi işleme ve alışverişi gerektirebilecek faaliyetlerde daha üstün olması beklenmektedir. E-ticaret firmalar için olduğu kadar firmalar ile paydaşları arasındaki bilgi akışını iyileştirerek zamansal ve coğrafi engellerin aşılmasını sağlamaktadır (Popa, Soto-Acosta ve Perez-Gonzalez, 2016: 2).

Gelişen teknoloji ve dijital dönüşüm ile e-ticaret tarafından sağlanabilecek değer önermeleri, küresel ölçekte hızlı ve etkili erişim sağlanmasından ve bilgi alışverişi açısından geniş bağlantıdan kaynaklanmaktadır (Turban, vd, 2015: 17; 2018: 16; Popa, Soto-Acosta ve Perez-Gonzalez, 2016: 2). Bu sayede, Dünya çapında makul maliyetlerle müşterileri ve iş ortaklarını hızlı bir şekilde bulabilmektedirler. Aynı zamanda işletmeler her zaman (24 saat / 7 gün / 365 gün) açıktır böylece fazla mesai veya başka maliyet oluşmamaktadır (Turban, vd, 2015: 17; 2018: 16). Ürünlerin yurtdışı tanıtımının daha kolay, hızlı ve düşük maliyetle yapılmasını sağlarken şirketlerin ihrac potansiyellerini artırmakta ve girdi maliyetlerini düşürmektedir (Kantarıcı, 2017: 22).

E-ticaret, şirket faaliyetlerindeki (bilgi işleme, depolama ve dağıtım) maliyetlerin azalmasını sağlamakta; tedarik zincirlerini geliştirip bunlardaki gecikmeleri, stok miktarı ve maliyetleri azaltmaktadır (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16). Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte, büyük küresel işletmeler, maliyetleri düşürme ve erişimlerini artırma fırsatlarından yararlanmak için tedarik zincirlerini birden çok kıtaya giderek daha fazla genişletmektedir (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015: 3). Dijitalleşen dünya tedarik sürecinin verimli hale gelmesini sağlamakta ve e-tedarik zincirlerini mümkün kılarak işletmelere zaman kazandırmaktadır (Turban, vd, 2015: 17; 2018: 16).

Bunların yanı sıra, elektronik ticaret (Turban, vd, 2015: 17; 2018: 16);

- İşletmelerin karşılaştıkları karmaşık sorunların çözülmesini kolaylaştırmaktadır. Bu problemlerin çözüme ulaştırılması, şirket yetkililerinin inovasyon (yenilik) yapmasını kolaylaştırıp, yeni ve benzersiz iş modelleri kullanma yeteneği geliştirmelerine olanak sağlayabilmektedir
- İnternet ortamında düşük iletişim maliyetleriyle, işletmeler müşterileriyle doğrudan etkileşim kurulabilmekte; daha iyi CRM (müşteri ilişkileri yönetimi) sağlanmakta ve böylelikle geliştirilmiş müşteri hizmetleri ve ilişkileri oluşmaktadır
- Dijital ortamda özelleştirme/kişiselleştirme imkânı sunulmasıyla müşteriler tercihleri doğrultusunda sipariş verebilmekte; kişiselleştirme yoluyla stok miktarlarını en aza indirebilip işletmeler düşük stok seviyesiyle çalışabilmektedir
- Dijitalleştirme yoluyla ürün dağıtımı daha düşük maliyetle gerçekleştirilebilmekte; online sipariş süreci, geleneksel sürece göre %90 daha düşük maliyetle yapılabilmekte ve evraklar sanal ortamda kaydedilmektedir
- KOBİ'lerin küresel pazara açılabilmesi açısından büyük bir destek sağlayabilmekte; küçük şirketlerin özel işletme modelleri kullanarak büyük şirketlere karşı rekabet etmelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca KOBİ'lere rekabet avantajı sağlayarak düşük fiyatlarda daha iyi hizmet sunma, marka imajını iyileştirme olanağı sunmaktadır

Chaffey (2009: 31), elektronik ticaretin faydalarını soyut ve somut olmak üzere iki kategoriye ayırmıştır. (Tablo 3.)

Şekil 1.5: E-Ticaretin Faydaları

Somut Faydaları	Soyut Faydaları
1. Satış gelirlerini arttırmayı sağlama • Yeni müşteriler ve yeni pazarlarda satış • Mevcut müşteriler ile devam eden satış • Mevcut müşterilerle çapraz satış yani birbirini tamamlayıcı ürün veya hizmetleri satmak 2. Pazarlama maliyetlerini minimuma düşürme • Müşteri hizmetlerinin daha az vakit alması • Çevrimiçi pazarlama iletişimleri ve satışlar • Teslimat maliyetlerinin azalması 3. Lojistik maliyetlerini azaltması • Azaltılmış envanter seviyeleri • Tedarikçilerde artan rekabet • Siparişte daha kısa döngü süresi	1. Kurumsal imaj iletişimi 2. Markanın güçlü hale gelmesi 3. Müşterilerle daha ilgili halkla ilişkiler 4. Pazar talepleri doğrultusunda uzun yaşam döngülü ürün ve hizmet geliştirme 5. Müşteri bilgilerinin öğrenilmesi ve etkin yönetimi 6. Bir web site sahipliğiyle müşteri beklentilerini karşılamak 7. Ürün/hizmet alımlarında müşterilerden geribildirim almak

Kaynak: Chaffey, 2009: 31

1.1.4.2. E-Ticaretin Tüketicilere Faydaları

E-ticaret, tüketicilere satıcı, ürünler veya stiller açısından seçim yapmaları adına oldukça fazla alternatif sunmaktadır (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16). Başka bir anlatımla, dijital ortamda yürütülen e-ticarette, fiziksel mağazalardaki daha sınırlı ürün ve hizmet çeşitliliğinin aksine, müşterilere yüksek çeşitlilikte ürün ve hizmet erişimi imkânı verilmektedir. Alıcılar e-ticaretin sunduğu bu unsurlardan, e-ticaret siteleri aracılığıyla yararlanmaktadır (OECD, 2019: 75). Günümüzden bir örnek vermek gerekirse; Amerikan perakende zinciri Walmart'ın fiziksel süpermarketinin satılık ürün sayısı yaklaşık 120 bin iken, Walmart'ın sanal süpermarketinde 35 milyon ürün satışa sunulmaktadır (OECD, 2019: 75). Aynı zamanda tüketiciler ilgilendikleri ürün hakkında genel bilgiye daha iyi ve kolay ulaşabilmekte ve sunulan geniş bir ürün grubundan kendisi için uygun fiyatlı ve özellikli olan ürün alternatifi seçebilmektedir (OECD, 2013: 13).

Müşteriler, e-ticaret sayesinde tercih ettiği herhangi bir yerden (e-pazaryeri, markaların e-ticaret siteleri vs.) herhangi bir zamanda alışveriş yapabilmektedir

(Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16). Böylelikle, dijital ortamda tüketiciler e-ticaret işlemlerinden kaynaklı zaman ve emek tasarrufu gibi refah kazanımları sağlamaktadır. (OECD, 2013: 14). E-ticaret, tüketicilerin diğer ülkelerde bulunan satıcılardan ürün sipariş etmesine de olanak tanımaktadır (OECD, 2013: 13).

Ürün ve fiyat karşılaştırma web siteleri, tüketicilerin çeşitli çevrimiçi mağazalardaki ürün özelliklerini, fiyatlarını hızlı ve verimli bir şekilde karşılaştırmalarına olanak tanımaktadır (OECD, 2013: 13). Tüketiciler, karşılaştırma motoru kullanarak aynı anda her yerde bulunabilmektedir. Böylece istediği ürün veya hizmeti bulmak için seçenekler arasından karşılaştırma yapabilmekte; daha uygun fiyatlarda ödeme yapacağı e-ticaret platformunu seçebilmektedir (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16). Mevcut tüketici anketleri, çevrimiçi alışveriş için daha ucuz fiyatlar bulmanın çevrimiçi alışveriş yapmanın en önemli tek nedeni olduğunu göstermekte, özellikle de eğitim düzeyi yüksek olanlar, internet pazarının fiyat karşılaştırması açısından kolaylığını çevrimiçi alışverişin itici gücü olarak göstermektedir (OECD, 2013: 13). Yeni hizmetler, kullanıcıların ilgilerini çeken ürünler hakkında daha da kişiselleştirilmiş bilgiler sağlamaktadır (OECD, 2013: 13).

E-ticaret platformlarının 7/24 açık olması; saldırgan satış memurları gibi rahatsız edici dış etkenlerin olmaması, müşterilere boş zamanlarında rahat alışveriş imkânı sağlamaktadır (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16).

Günümüzde, e-ticaretin tüketicilere sağladığı önemli faydalardan biri de ürünleri kendisi için kişiselleştirme (örneğin, Nike by you) olanağı sunması olmaktadır. Ayrıca, dijital ürünleri (oyun, müzik gibi) hızlı bir şekilde indirme yani gerçek zamanlı teslimat sağlanmaktadır (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16).

Elektronik ortamda devam ettirilen ticaret sayesinde mekân (ev veya herhangi bir yer) fark etmeksizin iş yapılabilmekte ve çalışabilmektedir (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16). Sosyal ağlara katılım ile ürün/hizmet inceleme ve öneri alma gibi etkileşimlerle faydalı sonuçlar elde edilebilmektedir. Online ortamda açık artırmaları kullanarak alınabilecek ürünler bulunabilmektedir (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16).

1.1.4.3. E-Ticaretin Topluma Faydaları

Ticaret, ekonomik faaliyeti destekleyen temel mekanizma olarak tanımlanabilmektedir. Ticareti kolaylaştıran, işlem maliyetlerini azaltan veya katılımcılara daha fazla bilgi sağlayan teknolojik gelişmeler, tüm ekonomi için verimlilik kazanımları sağlamaktadır (OECD, 2013: 6). Ticarete toplumlar için büyük verimlilik iyileştirmelerine yol açan önemli teknolojik gelişmelerden biri olan e-ticaretin topluma en önemlisi faydası, yaşam standardını artırması görülmektedir (OECD, 2013: 6; Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16). Daha fazla sayıda ve daha uygun fiyatlı ürün / hizmet satın alabilme, web tabanlı daha iyi bir eğitim alabilme şansı vermektedir. Kamu hizmetlerinin (e-devlet, e-sağlık) daha iyi ve hızlı sağlanmasına yardım etmektedir (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16).

Teknolojik gelişimle, ileri ülke güvenliği sağlanmaktadır. Bireyler içinde ev, özel alan güvenliği kolaylaştırılmaktadır (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16). Evden çalışmayı (home office) etkin kılmakta, kolaylaştırmakta ve çevrimiçi olarak işleri yürütmeyi sağlamaktadır. Böylece daha az trafik ve hava kirlilik oluşmaktadır. E-ticaret sitelerinden alınan ürünler anlaşmalı kargo şirketleriyle teslim edilmektedir bu da toplum için daha az zorunlu seyahat ve kirlilik sağlarken aynı zamanda toplum bütçesine de faydalı olmaktadır (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16).

E-ticaret ile dijital bölünme/uçurum (teknolojiye sahip olanla olmayan arasındaki fark) ortadan kaldırılabilmektedir (Akar, 2010: 203; Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16). Bir ülkenin kırsal alanlarında ve gelişmekte olan ülkelerde yaşayan insanların daha fazla ürüne/hizmette erişip kullanmasına ve gerçekten istediklerini satın almalarını deneyimleme imkânı vermektedir (Turban, vd., 2015: 17; 2018: 16).

1.1.5. E-Ticaretin İşletmeler Açısından Önemi

Elektronik ticaret, işletmelere Dünya'yı tek bir pazar olarak sunmaktadır. Bunların yanı sıra, bu küresel pazardaki potansiyel müşterilere sunulan ürünler/hizmetler hakkında bilgi sahibi olma ve müşterilere ulaşma imkânı sağlamaktadır (Nevin, 2017: 4). Ayrıca üreticiler için küresel pazara girmeyi olanaklı kılarak, işletmelerin daha az maliyetli pazar araştırması yapmasına ve çeşitli müşteri

hizmetleri ve desteğini, daha etkin ve verimli bir şekilde sunmasına olanak tanımaktadır (Nevin, 2017: 4; Saridakis, vd., 2018: 1).

Sınırların olmadığı pazar algısıyla birlikte e-ticaret, alıcılar ve satıcılar arasındaki elektronik iletişimin sunduğu esneklik ve hızdan yararlanan ve geleneksel iş yöntemlerinin yeniden tasarlanması yoluyla işletmeler için önemli maliyet tasarrufu, rekabet gücü ve verimlilik artışı sağlayabilen internet tabanlı bir ticari işlem olmaktadır (Saridakis, vd., 2018: 1).

Geleneksel ticarete firmalar hammadde tedarikinde çok sayıda tedarikçi ile işbirliği yapmak zorunda kalırken, şirket faaliyetlerini elektronik ticaretle yönetenler aracısız olarak satın alma avantajına ulaşabilmektedir (Nevin, 2017: 4). Bunun yardımıyla şirketler daha düşük maliyetle ürün alımı gerçekleştirmektedir. E-ticaret şirketler arası ticarete (B2B) etkinlik ve verimliliğin artırılması yönünde pozitif etkiler oluşturmaktadır (Nevin, 2017: 4).

E-ticaret, hem pazarlama hem de dağıtım kanallarını geliştirmek için yatırım ve işlem maliyetlerini düşürmenin yanı sıra, ulaşım engellerini de en aza indirerek zaman ve mekânın fiziksel sınırlamalarını ortadan kaldırarak özellikle KOBİ'lerin müşteri tabanlarını genişletmelerine olanak tanımaktadır (Saridakis, vd., 2018: 1).

E-ticarete tüketici satın alım verilerinin analiz edilmesi ile online alışveriş anında ürün/hizmet tercihi kararsızlıkları giderilmekte ve müşterilere kolaylık sağlanmaktadır. E-ticaretin bir diğer önemi ise işletmeler arasında yapılan yüksek maliyetli ticari işlemleri belirgin şekilde azaltacak bir potansiyele sahip olması olarak ifade edilmektedir (Nevin, 2017: 4).

1.1.6. Türkiye’de E-Ticaret

Türkiye’deki işletmelerin %96’sı bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelere uyum sağlayarak dijitalleşme gerçekleştirememiştir. Türkiye’nin toplam ticaretinde e-ticaret oranı artmakta fakat Türkiye, gelişmekte olan ülkelerin gerisinde kalmaktadır (TradeFive, 2019: 4-9). Bazı gelişmekte olan ülkeler, gelişmiş ülkelerin e-ticaret oranlarına yaklaşmakta veya geçmektedir (TradeFive, 2019: 4-9). Türkiye özellikle sınır ötesi elektronik ticarete rakip ülkelerin gerisinde kalmakta ve ihracat alanını

genişletememektedir (TradeFive, 2019: 4-9). Rakip lkeler e-ticareti benimseyerek küresel anlamda ilerleme kat etmektedir. Bu sayede rakip ülkeler ihracat menzillerini genişletmektedir. Türkiye'nin global pazar yerlerine ulaşması adına gelişmiş ülkeleri hedef alması gerekmektedir (TradeFive, 2019: 4-9).

Türkiye, gelişmekte olan ülkeler sıralamasının ilk onuna yeni giren bir ülke olmaktadır. Günümüzde gelişmekte olan ülkeler arasında 7. sırada yer alırken, 2017 yılında altı puan artışla dünyadaki en büyük internet erişim artışlarından birine sahip olmuştur (UNCTAD, 2018: 9). İnternet kullanıcılarındaki artış, evrimii alışverişte dört puanlık bir artışla nüfusun %21'ine yükselmiştir. Türkiye'nin e-ticaret anlamında barındırdığı potansiyel, e-ticarete ileri ülkelerin dikkatini çekmiştir ve hem Alibaba.com hem de Amazon.com ülkemizde yatırım yapmıştır (UNCTAD, 2018: 9). Amazon şirketi lansman yaparak niyetini duyurmuştur ve Türkiye'de yatırım yaparak 2018 yılında faaliyete geçmiştir. Alibaba, 2017'de yatırım yapma isteğini açıklamıştır ve 2018'de yerel e-ticaret şirketinin (Trendyol Grup) hissesini 1 milyar ABD dolarına satın almıştır (UNCTAD, 2018: 11)

Türkiye de dahil olmak üzere pek çok ülke, ekonomilerinde e-ticareti geliştirmek için kamu ve özel sektörlerle çalışmalar gerçekleştirmektedirler. Türkiye'de e-ticaret düzenlemeleri ve KOBİ'lerin e-ticarete katılımı gibi iki önemli konu için yol haritası politikaları ve çözümleri sunan uzmanlaşmış bir e-ticaret konseyinde bir araya gelmiştir (OECD ve WTO, 2017: 284).

Özel sektör kuruluşları kendi ekonomilerinde e-ticarete yönelik birçok zorluk yaşamaktadır ancak aynı zamanda harekette de geçmektedirler. Özel sektör kuruluşları, gelişmekte olan ülkelerdeki iş ve toplumun daha marjinalleşmiş kesimlerini (rneğin, kk ölçekli işletmeler, kadın girişimciler ve kırsal nüfus vs.) evrimii ekonomiye ekleme çabalarında ve aktif olarak çözümler aramaktadır (OECD ve WTO, 2017: 275). Bu çabalar özel sektör tarafından yapılan önemli yatırımları içermekte ve benzer sonuçlar elde etmek isteyen bağışçılar ve uluslararası kuruluşların ilgisini çekecek sonuçlar vermiştir. Ayrıca, kamu ve özel sektör arasında işbirliğinin yolunu açmaktadır (OECD ve WTO, 2017: 275).

E-ticaret pazarlarına henüz açılmamış alanlarda, e-ticarete açılımı oluşturmak adına ikili girişimler bulunmaktadır. Ülkemizden bir rnek, Türkiye Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve Çin Halk Cumhuriyeti'nin Ulusal Kalkınma ve Reform

Komisyonu tarafından Çin-Türkiye sınır ötesi e-ticaret pilot projesi başlatılmıştır (OECD ve WTO, 2017: 276). Çin, yeni küresel ticaret kurallarının belirlenmesinde becerisini güçlendirmenin bir yolu olarak Türkiye ile ilk sınır ötesi e-ticaret işbirliği anlaşmasını imzalamıştır (Yingzi, 2016). Sınır ötesi e-ticaret pazaryeri üzerinden e-ticaret becerisi geliştirmeye yönelik eğitim, ürünü çevrimiçi sergileme ve internet finansmanı dâhil olmak üzere birçok konuda iki ülke dilinde bir takım hizmet sunulacağı ifade edilmiştir (Yingzi, 2016).

G20 Zirvesinde çalışmalara Kasım 2015'te Antalya'da başlanmıştır. Dünya KOBİ Forumu ve DHgate (8 dilde hizmet sunan B2B sınır ötesi e-ticaret platformu), özel sektör uygulama ortakları olarak belirlenmiştir (OECD ve WTO, 2017: 276). Pilot uygulamanın amacı, hem Çin hem de Türkiye'deki daha fazla sayıda KOBİ'nin sınır ötesi e-ticaret yapmasını sağlamaktır. Örneğin, sınır ötesi e-ticaret için işbirlikçi şehirler geliştirerek, sınır ötesi e-ticaret platformlarının gelişimini artırmak ve her iki ekonomide e-ticaret ve lojistik altyapılarını güçlendirmektir (OECD ve WTO, 2017: 276).

Pilot proje, 2016 B20 Başkanlığının uluslararası deneyimlere ve en iyi uygulamalara dayalı sınır ötesi e-ticaret deney bölgeleri oluşturarak, KOBİ'lerin küresel e-ticaret faaliyetini teşvik etme önceliğiyle uyum göstermektedir (OECD ve WTO, 2017: 276).

DHgate proje direktörü Hou Jiancheng konuşmasında, her iki ülkenin de güçlü desteğiyle bu e-ticaret pazaryerinin gümrük, gümrük tarifeleri ve finans alanında birçok avantajlı politikadan faydalanabileceğini ifade etmiştir (Yingzi, 2016). Ayrıca, bu pazaryerindeki ticareti değer bu yıl 500 milyon ABD dolarına ulaşacağını tahmin edildiğini, gümrükleme süresinin 15-20 günden beş iş gününe düşürülmesini ve tarifelerin büyük ölçüde düşmesinin beklendiğini aktarmıştır (Yingzi, 2016).

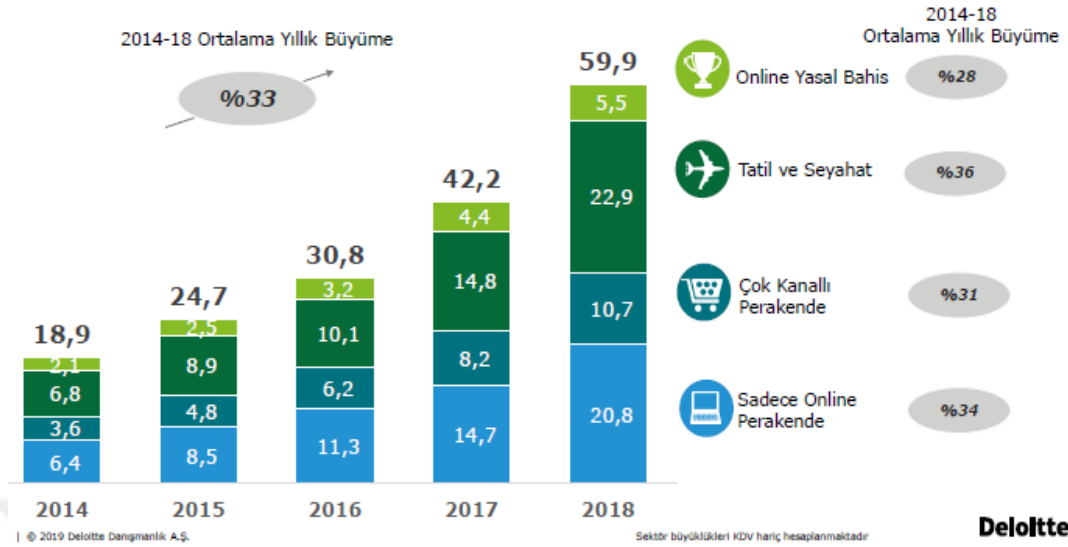
Şekil 1.6: E-Ticaret Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkeler Karşılaştırması (2018)

	ÜLKE	ONLINE PERAKENDE / TOPLAM PERAKENDE	SABİT GENİŞBANT PENETRASYONU	MOBİL GENİŞBANT PENETRASYONU	ONLINE ALİŞVERİŞ YAPANLAR	MOBİL ALİŞVERİŞ YAPANLAR	KİŞİ BAŞI GELİR \$ PPP NÜFUS (MN)
GELİŞMİŞ ÜLKELER	İNGİLTERE	17%	39,90%	98,50%	81%	45%	\$45,7K 66,4 mn
	ABD	13,7	33,4	136,6	77	44	62,6 328,1
	ALMANYA	11	40,7	81	81	29	52,5 82,7
	FRANSA	8,8	42,9	85,5	71	26	45,7 65
	JAPONYA	8,6	31,1	168,1	68	34	44,2 126,4
	İSPANYA	4,6	31,6	96,9	72	40	40,1 46,2
GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER	ÇİN	23,7	31,8	98,1	82	74	18,1 1396,9
	POLONYA	6,7	18,4	102,6	76	36	31,9 37,9
	HİNDİSTAN	5,2	1,5	35,9	74	60	7,8 1334,2
	BREZİLYA	7,2	14,6	96,7	68	45	16,1 209,2
	RUSYA	5	22,7	90,3	58	32	29,2 143,9
	TÜRKİYE 2017	4,1	14,7	69,9	43	30	26,9 80,8
	TÜRKİYE 2018	5,3	16,3	74,5	67	50	27,9 82

Kaynak: TÜBİSAD, 2019: 18

E-ticaret 2018 sektör istatistiklerinde perakende dışı işlemler 28,4 milyar TL, perakende işlemleri ise 31,5 milyar TL olarak tespit edilmiştir. 2018 yıllık büyüme oranları incelendiğinde TL bazında %42'lik ve ABD Doları bazında ise %7'de kalan bir büyüme oranı gerçekleşmiştir (TÜSİAD, 2019: 18). 2018 yılı Türkiye e-ticaret pazar büyüklüğünün %20,8 sadece online perakende, %10,7 çok kanallı perakende, %22,9 tatil ve seyahat, %5,5 online yasal bahis olduğu sonucuna varılmıştır (TÜSİAD, 2019: 74). Türkiye'de online e-ticaret işlemleri, TL bazında 2017-2018 yılı %42 büyüme gerçekleşmiştir (TÜSİAD, 2019: 74). Türkiye'de e-ticaret kullanıcıları en çok giyim, elektronik, yemek siparişi, seyahat/konaklama ve kitap kategorilerinde işlem gerçekleştirmektedir (TÜSİAD, 2019: 76).

Şekil 1.7: Türkiye’de E-ticaret Pazar Büyüklüğü (2014-2018)



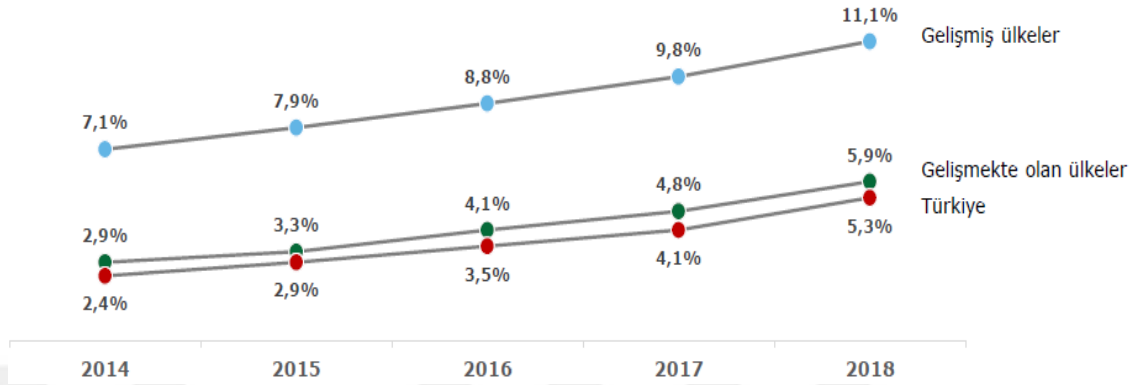
Kaynak: TÜBİSAD, 2019: 12

İnternet aracılığıyla perakende, çevrimiçi perakende ve çok kanallı çevrimiçi perakende olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. 2018 yılı verilerine göre çok kanallı online perakende 10,7 milyar TL’lik bir getiri sağlarken sadece online perakende e-ticarette 20,8 milyar TL değerinde bir katkı sağlamaktadır. Bu değerlere ulaşılmasında e-pazaryerlerinin %50 düzeyinde bir desteği olmuştur (TÜSİAD, 2019: 18).

Gelişmekte olan ülkelerin ilerleyebilmesi adına e-ticaret önem teşkil etmektedir. E-ticaret pazaryerlerinin tüketiciler tarafından benimsenmesi ve pazaryerleri tedarikçiler için kendilerini geliştirme alanları olmasıyla birlikte son birkaç yıldır olumlu ilerlemeler görülmektedir. Türkiye’de 2017 yılında %4,1 olan online perakendenin toplam perakendeye oranı, 2018 yılında %5,3’e yükselmiştir (TÜSİAD, 2019: 18). Ancak, online perakendenin toplam perakendeye oranı istenilen yükselişi gösterememiştir (TÜSİAD, 2019: 75). Bu duruma rağmen, Türkiye geliştirmekte olan ülkeler ortalamasını yakından takip etmektedir (TÜSİAD, 2019: 18).

Şekil 1.8: E-Ticaret 2014-2018 Yılları Karşılaştırma

% Online Perakendenin Toplam Perakende içindeki Payı (2014-2018)



Kaynak: TÜBİSAD, 2019: 20

Bilgi ve iletişim teknolojisinin desteğinde, sermaye hareketlerinin serbestleşmesi (finansal küreselleşme), üretimin küreselleşmesine bağlı olarak çok uluslu şirketler ve KOBİ'ler öne çıkmıştır (Özdemir ve Kıyan, 2008: 18). Böylece küçük ve orta ölçekli işletmeler önem kazanmış ve teknolojinin gelişmesiyle e-ticareti, küresel piyasa ortamına katılmanın bir yolu kabul etmişlerdir. E-ticaret özellikle KOBİ'ler için lojistik, dijital pazarlama gibi alanlardaki engelleri azaltarak kolaylık sağlanmıştır. Sınır ötesi e-ticaret, KOBİ'lerin yurt dışına açılması için önemli bir destekleyici unsur olmaktadır (TÜSİAD, 2019: 19).

Küresel ekonominin yeni iş biçimi olan e-ticaret, küçük ve orta ölçekli şirketler için büyük değer taşımakta ve Türkiye'nin 3 milyonu geçen KOBİ sayısına sahip bir ülke olduğu göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Türkiye'deki tüm işletmelerin %99,8'i KOBİ'lerden oluşmaktadır. Ayrıca bu işletmeler toplam istihdamın %76,7'sini sağlamaktadır (T.C. Dışişleri Bakanlığı, 2020). Bu oranlar Türkiye ekonomisinde KOBİ'lerin önemini göstermekte ve küresel piyasada rekabetçi olabilecek ürün ve hizmetler sunma potansiyeline sahip KOBİ'lere yönelik desteklerin artırılması gerekmektedir (T.C. Dışişleri Bakanlığı, 2020; TÜSİAD, 2019: 19).

E-ticaret yatırımları toplamı incelendiğinde, Türkiye'nin bilgi ve iletişim teknolojilerinde sahip olduğu potansiyel gücün ticari karşılığı olduğu görülmektedir (TÜSİAD, 2019: 19). E-ticaret faaliyetlerinde yüksek değerlerde işlemler

gerçekleşmektedir. Bu yüzden Türkiye’deki satıcıların, operasyonel ve teknolojik altyapılarında oluşan yüksek işlem hacimlerine cevap verebilmek için yatırımlara devam etmeleri gerektiği anlaşılmaktadır (TÜSİAD, 2019: 19).

Türkiye’nin e-ticaret sektöründe ilerleyebilmesi adına Çin’in elektronik pazar ortamı perspektifi örnek alınması gerekmektedir (Pei, Wang ve Ye, 2017: 31). Çin’in e-ticaret pazarının gelişimi için KOBİ’ler temel unsur olmaktadır. Çin’in pazar ortamı bakış açısına bakıldığında, e-ticaret işlem ölçeğinin ivme kazanması, pazar ortamının değişmesi, Çin'deki ekonomik entegrasyonun hızlanması, yoğun sanayi (B2B) rekabeti durumu ve e-ticaret için devlet dairlerinden gelen desteğin güçlendirilmesinden ayrılmaz olduğu gözlemlenmiştir (Pei, Wang ve Ye, 2017: 31).

T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından sanayi ve hizmetlerde yüksek katma değerli üretim yapısına geçiş sağlanması ve rekabet gücünün artırılması için KOBİ’lerin verimliliklerini artırmaya, iş kurma ve geliştirmeye yönelik faaliyetler ile bilgi ve iletişim teknolojileri altyapılarının destekleneceği açıklanmıştır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 66). E-ticaret başta olmak üzere elektronik ortamda yapılan işlemlerden vergi kaybının önlenmesine, elektronik ticaretin güvenli bir biçimde yapılmasına ve yaygınlaştırılmasına yönelik hukuki düzenlemeler yapılmaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 66).

Türkiye’deki e-ticareti ileri taşımak ve sektörlere etkilerinin artmasını sağlamak için dernekler kurulmaktadır. Bu dernekler:

1. Elektronik Ticaret İşletmecileri Derneği (ETİD), 2007 yılında e-ticaret sektöründeki öncü ve güçlü markalı firmaları (Hepsiburada.com, Teknosa.com, Ereyon.com.tr, Genpa.com.tr) tarafından sektörün büyümesini sağlamak için gerekli hukuki düzenlemelerin sağlanması, firmaların ve hedef kitlenin sektör ile ilgili eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi amacı ile kurulmuştur (ETİD, 2020).
2. E-ticaret Altyapı Sağlayıcıları Derneği (EDER), e-ticaret kültürünün arttırılması ve sektörel standartların oluşturulması amacıyla 2011 yılında kurulmuştur (EDER, 2020).
3. E-ticaret Siteleri ve İşletmecileri Derneği (ETİCAD), e-ticaretin Türkiye’de bir sektör olarak algılanması ve sektörde faaliyet gösteren; yazılım, lojistik, bankacılık, pazarlama ve sosyal medya şirketlerinin doğru olarak

algılatılabilmesi ve iş dünyasındaki koordinasyonlarını sağlamak üzere 2011 yılında kurulmuştur (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 76).

Türkiye’de e-ticaretin belli bir seviyeye gelmesi için projeler gerçekleştirmekte, başarılı e-ticaret yazılım şirketleri hizmet vermekte ve dernekler bu alanda faaliyetlerini yürütmektedir (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 75). Türkiye’deki bu e-ticaret derneklerinin faaliyetleri ortak birçok amaca hizmet etmektedir ve bu amaçlar şunlardır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2013: 76);

- E-ticaretin bilinirliğinin artırılması,
- Kurumsal işletmelerin yanı sıra Türkiye ekonomisinin büyümesinde itici güç olan KOBİ’lere e-ticaret dünyasının kapsamlı tanıtılması,
- Hukuki altyapılar oluşturulurken e-ticaret sektörü için düzenleyici otoriteler ile beraber hareket edilmesi ve e-ticaret alanındaki sorunların çözümü yönünde faaliyetler yapılması,
- E-ticarete yönelik insan kaynağının yetiştirilmesi amacı ile gelişim programları organize edilmesi,
- İnternet sitelerinin ve işletmecilerinin gelişimini sağlamak üzere internet siteleri kurulması,
- Yazılı görsel mecralar oluşturulması ve gerekliliğinde bunların denetlenmesi,
- E-ticaret sitelerinin güvenilirlik ve güvenliği ile ilgili akreditasyon ve bilirkişi görevini üstlenilmesi,
- E-ticaret konusunda çalışmalar yapan kişi ve işletmelerin desteklenmesi

1.1.6.1. Türkiye’deki KOBİ’lerde E-Ticaret

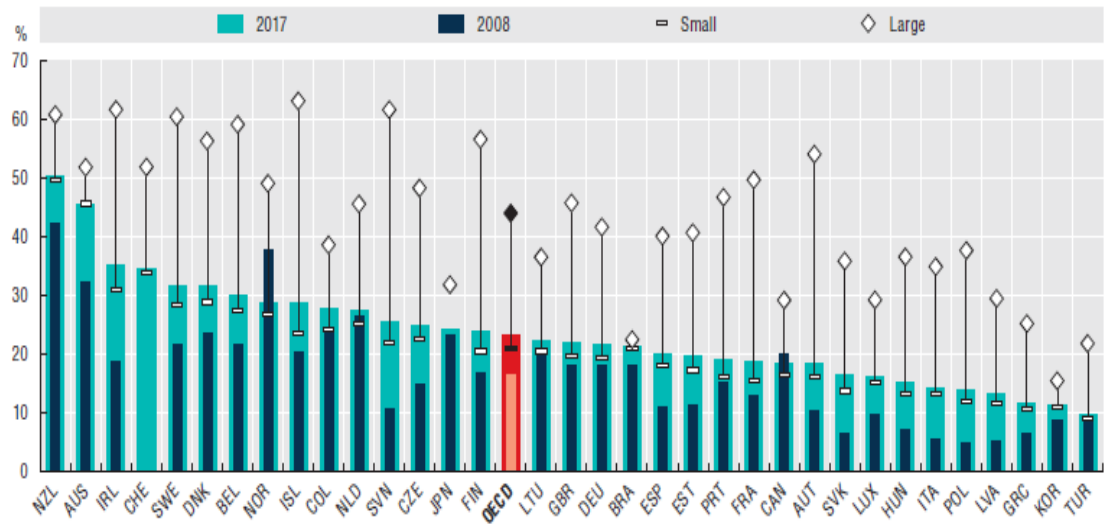
E-ticaret, Türkiye’deki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin, ulusal ve küresel platformda rekabet edebilmeleri için nitelikli imkânlar sunmaktadır. Türkiye’deki KOBİ’ler tüm istihdamın %76,7’ini oluşturduğundan, bu işletmelerin hem yurtiçi piyasasına hem de küresel pazara yönelik olarak e-ticaret yapabilmesi; Türkiye ekonomisinin gelişmesi, yurt dışında daha etkili rekabet edinilmesi ve yeni istihdam olanakları yaratılması için önemli olmaktadır (Afra, 2014: 41).

E-ticaretin KOBİ'lere birçok faydası bulunmakta ve bu faydalar (Afra, 2014: 41);

- Çevrimiçi ortamda ürün ve hizmetleri geleneksel ticaretten daha düşük maliyetlerde tanıtılabilme,
- Çok sayıda tedarikçiye rahatlıkla ulaşabilme,
- Zamanı verimli kullanarak düşük maliyetlerde fiyat mukayesesi yapabilme,
- Alım ve ödeme süreçlerinde gecikmeler yaşanmaksızın sonuçlandırılabilme,
- Corona virüs salgınında pazar sıkıntısı çeken işletmelere, yeni pazarlar ve fırsatlar sunabilmesi

E-ticaret, KOBİ'lere yeni imkânlar sunmaktadır. Bu doğrultuda, işletme faaliyetlerinde zaman, maliyet ve yeni müşteri kitleleri gibi avantajlar sağlamaktadır. E-ticaret, KOBİ'lerin devamlılığı için önemini ortaya koymaktadır (Afra, 2014: 41).

Şekil 1.9: E-Ticarete İşletme Büyüklüğüne Göre Katılım, 2008-2017



Note: See Chapter notes.⁹

Source: OECD calculations based on OECD, ICT Access and Usage by Businesses (database), <http://oe.cd/bus> (accessed February 2019).

StatLink <https://doi.org/10.1787/888933922823>

Kaynak: OECD, 2019: 37

İşletmeler ülkeler arasında ve işletme büyüklüğüne göre geniş varyasyonlarla e-ticarete giderek daha fazla katılmaktadır. E-ticaret satışlarına katılan işletmelerin payı, OECD bölgesinin çoğunda ve diğer bazı ülkelerde 2008'de ortalama %16'dan, 2017'de yaklaşık %23'e yükselmiştir (Tablo 7.) (OECD, 2019: 36). Avustralya, Çek Cumhuriyeti, İrlanda, Slovenya ve İsveç'te %10'un üzerinde artış görülmüştür. 2008 yılında nispeten düşük seviyelerde e-ticarete katılımları olan Macaristan, İtalya,

Letonya, Polonya, Slovak Cumhuriyeti ve Slovenya, ülkelerinin 2008 ile 2017 yılları arasında ilerleme kat ederek başlangıç e-ticaret katılımlarının iki katından fazlasına ulaştıkları tespit edilmiştir (OECD, 2019: 36).

Yeni Zelanda ve Avustralya verileri incelenildiğinde, bu ülkelerin 2017 yılında özellikle %40'ın üzerinde yüksek bir e-ticaret işletmeleri payına sahip oldukları bulunmuştur (OECD, 2019: 36). Bunun nedeni, kısmen diğer ülkelerden büyük bir coğrafi uzaklık, yüksek internet penetrasyonu ve yüksek kaliteli iletişim altyapıları ile açıklanmıştır. Öte yandan, en son Kore verilerinde işletmelerin e-ticaret katılımı %11 civarında, Türkiye için ise e-ticaret katılım oranı %10'un biraz altında kalmıştır (OECD, 2019: 36). Ülkemizde, 2008-2017 yılları arasında e-ticarete katılım belirgin bir oranda artış göstermemiştir. Bunlara ek olarak, e-ticarete katılımı KOBİ'ler büyük ölçekli firmaların gerisinde kalmaktadır (OECD, 2019: 36).

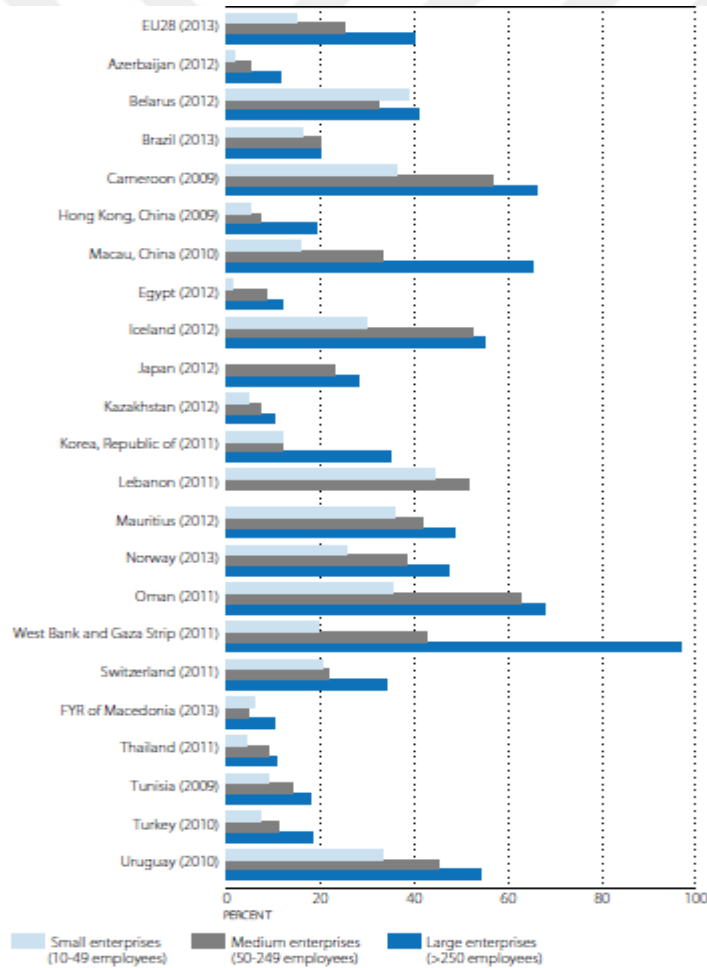
Büyük firmalar e-ticarete KOBİ'lerden daha fazla katılım göstermekte ve mutlak farkı genişlemektedir. Tablo 7.'de de görüldüğü üzere büyük ve küçük ölçekli işletmelerin e-ticaret katılımında büyük bir fark bulunmaktadır (OECD, 2019: 37). Örneğin, Avusturya'da, büyük işletme oranı %54 ve küçük işletmelerin oranı %16, bu oranlar e-ticaret katılımındaki önemli farkı göstermektedir (OECD, 2019: 37). İşletmeler arası ortalama, yüksek derecede KOBİ'lerin işletme popülasyonundaki yüksek payı tarafından belirlenirken, verilerin mevcut olduğu her ülkede büyük firmaların katılım oranının küçük firmalara göre daha yüksek olması dikkat çekmektedir ve bu incelenen ülkelerin %60'ından fazlasında, büyük firma oranları, küçük firma oranlarının iki katından fazla olduğu sonucuna varılmıştır (OECD, 2019: 37).

Büyük ve küçük ölçekli işletmelerin e-ticarete katılım oranlarının 2008-2017 yılları içerisinde karşılaştırılması sonucu, birçok ülkede büyük ve küçük ölçekli işletmeler arasındaki e-ticarete katılım oranları farkının genişlediği ortaya çıkmıştır (OECD, 2019: 37). Ülke verilerine göre, bu fark yalnızca Brezilya, Kanada, Almanya, Kore, Lüksemburg ve Birleşik Krallık'ta azalmıştır ve Tablo 7.'de gösterilen diğer tüm ülkelerde genişlemiştir. Göreceli olarak, çoğu ülkenin büyük ve küçük işletmeleri arasındaki e-ticarete katılım farkı hala kapanmaktadır, çünkü birçok ülkedeki küçük işletmeler e-ticarete düşük benimseme oranlarında başlamıştır (OECD, 2019: 37).

E-ticaret cirosuna bakıldığında e-ticaretin genel eğilimi gözlenebilmektedir. E-ticaret cirosu içerisindeki ağırlık incelendiğinde, küçük işletmelerin %9 oranında büyük işletmelerin ise %24 oranında olduğu tespit edilmiştir ve aralarındaki belirgin değer farkı görülmektedir (OECD, 2019: 37).

Ülkelerin e-ticarete katılmak için ne kadar hazır olduğunu değerlendirmek, daha iyi yol çıktıları için ilk adım olmaktadır (OECD; WTO, 2017: 204). Bu nedenle, Türkiye'nin e-ticareti diğer ülkelerin gerisinden takip ettiğini ve Dünya genelinde de, potansiyel barındıran KOBİ'lerin e-ticareti benimseme, katılım gibi konularda geri kalmalarının ortak sorunlar olduğunu görmek gerekmektedir.

Şekil 1.10: İnternet Üzerinden Sipariş Alan İşletmelerin İşletme Büyüklüğüne Göre Payı



Note: Data is for the latest available year. Japan data is for enterprises with 50 employees or more.

Source: UNCTAD (2015) Information Economy Report 2015: Unlocking the Potential of E-commerce for Developing Countries. <http://dx.doi.org/10.1787/9789204545722>

Kaynak: OECD; WTO, 2017: 205

İşletme büyüklüğü, gelişme düzeyinden bağımsız olarak, genellikle e-ticaret üzerinden alımın güçlü bir belirleyicisi olmaktadır (OECD; WTO, 2017: 204). Örneğin, Umman'da 2011 yılı verilerine göre büyük işletmelerin %68'si, küçük işletmelerin ise %36'sı internet üzerinden sipariş almıştır. Azerbaycan'da, 2012 yılında büyük işletmelerin %11'i, küçük işletmelerin ise yalnızca %2'si çevrimiçi sipariş almıştır. Türkiye'nin 2010 yılı verileri, Azerbaycan'dan daha pozitif eğilimli olmaktadır (OECD; WTO, 2017: 204). Türkiye'deki işletmeler, Umman'daki işletmelere kıyasla daha az sipariş alsada, ülkenin küçük-orta-büyük ölçekli işletmeleri arasında büyük oran farkları bulunmamaktadır. Avrupa Birliği ülkelerinde bile 2012 yılında büyük işletmeler %40 oranında, orta ölçekli işletmeler %25 oranında ve küçük işletmeler %15 oranında çevrimiçi satış yapmıştır. Mikro işletmeler için verilerin mevcut olduğu ülkelerde, e-ticaretin benimsenmesindeki boşluk daha da fazla olmaktadır (OECD; WTO, 2017: 204).

Ülkemizde, KOBİ'lerin e-ticaret kullanımını desteklemek amacıyla projeler yürütülmektedir ve bu konuda yetkili kurumlar çalışmaktadır (Afra, 2014: 41). Bugünlerde COVID-19 etkisiyle KOBİ'ler ticari sıkıntı yaşamaktadır. Bu sürecin daha az zararla atlatılması için Ticaret Bakanlığı ve TOBB tarafından “E-Ticaret Olarak KOBİ'lerin Yanındayız” adında düzenledikleri çalışmayla, Türkiye ekonomisinin büyümesinde itici güç olan KOBİ'lerin, e-ticaret ortamına katılımı sağlanmaktadır (Afra, 2014: 41; Akşam, 2020).

Bu projeyi destekleyen kurumlar; Sahibinden.com, Yemeksepeti.com, Amazon.com, Gittigidiyor, Getir.com, Hepsiburada, Arçelik, Cimri.com, N11.com, Trendyol, Akakçe, Sefamerve, Modanisa, Migros Sanal Market, Epttavm, Globalpiyasa.com, İdeasoft, ETİD, İpara, Farmasi, Chemorbis, Steelorbis, Stemia.com, Mutlubiev.com ve Platin Market olarak sıralanabilmektedir (Afra, 2014: 42; Akşam, 2020). Bu projenin KOBİ'lerin internet ve e-ticaret kullanımını artırması ve bunun daha verimli bir şekilde gerçekleştirmesine katkıda bulunması amaçlanmaktadır (Afra, 2014: 42; Akşam, 2020).

E-ticaret konusunda yapılan tüm çalışmalara rağmen, Türkiye'de KOBİ'ler yeterli düzeyde e-ticaret fırsatlarından yararlanamamaktadır. Hepsiburada ve Migros gibi tanınan şirketler B2B e-ticaret şeklini kullanmaya devam etmektedir. Türkiye

geneli incelendiğinde, özellikle KOBİ'ler çevrimiçi ortamda ürün ve hizmet satışı gerçekleştirmemektedir (Afra, 2014: 42).

Ülkemizde KOBİ'lerin e-ticaret kullanımında engellerle karşılaştığı öne sürülmektedir. E-ticarete belli başlı engeller şunlardır (Afra, 2014: 42);

- ✓ Güvenlik
- ✓ İşgücü
- ✓ Finansman
- ✓ Teknik altyapı
- ✓ Uygulama maliyeti
- ✓ Bilgi yetersizliği

1.1.6.2. E-Ticaretin KOBİ'ler için Önemi

E-ticaret, işletmelere yeni pazar olanakları sunarak Dünya'nın herhangi bir yerindeki müşteriye ürün ve hizmetler hakkında bilgi aktarmasını sağlamaktadır (Nevin, 2017: 56-57). Piyasada yeni olan işletmelerinde küresel pazara girmesine imkân vermektedir. Ürün ve hizmetlerin daha uygun fiyatta pazara sunulmasıyla e-ticaretteki rekabet ivme kazanmaktadır (Nevin, 2017: 56-57).

Geleneksel ticaret yöntemleri işletmeleri çok sayıda tedarikçilerle beraber iş yürütmeyi zorunlu kılmakta ve e-ticaret ise işletmelere araçlar olmaksızın hammadde tedariki fırsatını sunmaktadır. Şirketler e-ticaret sayesinde daha düşük maliyetlerde ürün satın almayı gerçekleştirebilmektedir (Nevin, 2017: 56-57). E-ticaret, B2B ticaretle şirket süreçlerini rantabl hale getirmektedir. Bunlara ek olarak, e-ticarete tüketici yönelimlerinin takip edilmesi, yeni bir ürün oluşturulmasında ve piyasaya sunulmasında kolaylık sağlamaktadır (Nevin, 2017: 56-57).

E-ticaret ile ticari maliyetler, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde düşmüştür (WTO, 2018: 66). Bir işletmede bilgi ve işlem maliyetleri ile birlikte nakliye maliyetleri en önemli rol oynamakta ve bu nedenle, düşüş göstermeleri genel ticaret maliyetlerini daha da düşürmek için en büyük potansiyele sahip olmaktadır. KOBİ'ler e-ticaret ile bu önemli maliyet tasaruflarına ulaşabilmektedir (WTO, 2018: 66).

E-ticaretin ve özellikle dijital ekonominin hızla değişen doğası nedeniyle ülkeler KOBİ'lerinin de e-ticarete girmesini ve refah kazanımına katkı sağlamasını

beklemektedir (OECD; WTO, 2017: 204). Eğer KOBİ'ler e-ticarete katılım ve benimseme gösterir ise büyük işletmelerle e-ticaret ortamı sayesinde eşit olanaklarda rekabet etmelerinin mümkün olduğu ve ülke ekonomisine değer kazandıracağı bilinmektedir (Nevin, 2017: 56-57). KOBİ'lerin e-ticarete katılması ticari eylemleri kolaylaştırmaktadır ve diğer yan da hem ulusal hem de uluslararası düzeyde daha etkili harekete geçmesine imkanı sağlaması, e-ticaretin önemini vurgulamaktadır (OECD; WTO, 2017: 204). KOBİ faaliyet gösterdiği alanda uzmanlığa sahip ise e-ticarete katılımıyla birlikte geniş pazar menziline rekabet etme imkânı bulmaktadır. Çünkü kaliteli ürün ve hizmetler kendi müşterisini rahatlıkla oluşturabilmektedir (Nevin, 2017: 56-57). Bir ülkenin e-ticarete girme ve bundan yararlanma yeteneğini etkileyen çeşitli faktörler ikinci bölümde aktarılmaktadır.

1.1.7. E-Ticaretin Avantaj ve Dezavantajları

Teknoloji ve hizmetlerin gelişme göstermesi, elektronik ticaret uygulamalarının oluşturulması için nitelikli bir zemin sağlamıştır (Baladhandayutham ve Venkatesh, 2010: 127). E-ticaret, imalatçı-sanayiciye yeni ticaret şeklinde küresel pazarı sunarken avantaj ve dezavantajı beraberinde getirmektedir (Özdemir ve Kıyan, 2008: 8).

Şekil 1.11: E-Ticaretin Avantajları ve Dezavantajları

AVANTAJ	DEZAVANTAJ
Satıcılar için Düşük giriş engeli Fiziksel mağazalara gerek kalmaması Lojistik kısıtlamaların dış kaynaklardan sağlanabilmesi Ulusal / Küresel pazar alanı Arama motoru görünürlüğü ile geniş bir kitleye erişim Özelleştirilmiş / hedeflenmiş çevrimiçi reklamcılık Güvenli çevrimiçi ödeme Tüketicilerin zevk ve davranışlarından geri bildirim Alıcılar için Dükkâna gitmeye gerek yok Alışveriş için zaman sınırlaması yok	Satıcılar için Gıda ve kolay bozulabilir ürünler satmanın zorluğu Lojistik maliyetleri ve karmaşıklığı İade edilen ürünlerin maliyeti Alıcılar için Teslimatın gecikmesi Dokunmak, denemek, deneyimlemek imkânsız Ek deneyim ve hizmet eksikliği Tavsiye, talep ve müzakere için satıcılarla kişisel temasın olmaması Fiziksel bir çıkışta hak talebinde bulunma zorluğu Satıcılar ve alıcılar için Çalışma saatlerinde zor teslimat Dolandırıcılık, sahtecilik ve siber saldırı riski

Kaynak: Moriset, 2020: 3

Dijital teknolojiler, ticari maliyetleri düşürerek ve ticaret modellerini etkileyerek, ekonomik faaliyetleri ulusal ve uluslararası anlamda dönüştürmüştür (WTO, 2018: 80). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmeleri sonucu, satıcılar ve alıcılar mal ve hizmet ticaretinin değişen kompozisyonuna uyum sağlamak zorunda kalmıştır (WTO, 2018: 80).

Bir işletmenin bu yeni dönemde bilgiyi doğru şekilde işleyebilmesi başarının yolu olarak görülmektedir (Brennan ve Croft, 2012: 7). Bu çağda online ortam için pazarlama stratejileri geliştirirken bilgi teknolojisi araçlarının en etkili şekilde kullanılması gerekmektedir (Brennan ve Croft, 2012: 7).

Günümüzde birçok hizmet, iletişim ağları aracılığıyla sağlanmaktadır (WTO, 2018: 80). İnternet üzerinden e-posta ve çevrimiçi platformlar gibi dijital teknolojiler uluslararası iletişim maliyetlerini önemli ölçüde düşürdüğünden, uzak mesafelere hizmet sunmak daha ucuz hale gelmiştir ve bu nedenle denizaşırı hizmetlerin sağlanması çok daha kolay olmuştur (WTO, 2018: 80). Dahası, e-ticaret hizmet sağlama sürecini yenileyerek fiziksel yakınlık ihtiyacının gerekliliğini azaltmıştır ve e-ticaret üzerinden alışveriş de tüketici istediği ürün ve hizmete ulaşabilme avantajına sahip olmaktadır (WTO, 2018: 80).

E-ticaretin satıcı ve müşteriye sunduğu avantajların aksine, dijital ortamının oluşturduğu dezavantajlarda bulunmaktadır (WTO, 2018: 134). Ülkeler arasında özellikle kırsal/uzak bölgelerde gelir eşitsizliği, yaş, cinsiyet ve engellilik gibi faktörlerden kaynaklanan dijital uçurumlar oluşmaktadır. Bu dezavantajlı durumlarda, ülke yönetimi tarafından bilişim teknolojisine uygun fiyatlı erişimin sağlanması için girişimler yapılması gerekmektedir (WTO, 2018: 134). Örneğin, Şili, Hindistan ve Meksika'daki girişimlerde, bilgi ve iletişim teknolojileri araçlarına erişimin kolaylaştırılması için yardımın yanı sıra dijital okuryazarlık programları ve bilişim teknolojileri becerileri eğitimi sunulmaktadır (WTO, 2018: 134).

Dijital bölünme/uçurumda dijital teknolojilere erişimin dışında etkin kullanımı da gelişmekte olan ve gelişmiş ülkeler arasındaki bölünmeye neden olmaktadır (WTO, 2018: 134). Bir ülke içinde bölgesel olarak dijital uçurumlarda yaşanabilmektedir. Sonuç olarak e-ticaret ortamından faydalanılması için dijital uçurumun imkanlar dahilinde ülkeler ve insanlar arasında azaltılması gerekmektedir (Akar, 2010: 226).



İKİNCİ BÖLÜM

İŞLETMEDEN İŞLETMEYE (B2B) E-TİCARET

2.1. İŞLETMEDEN İŞLETMEYE (B2B) E-TİCARET

B2B e-ticaret, B2C e-ticareten çok farklı ve daha karmaşık yapıda olmaktadır. Bir şirkete satış yapmak, tüketiciye ürün veya hizmet satmaktan çok daha zor olmaktadır (Turban, vd., 2018: 126). B2C ve B2B sektörlerindeki pazarlama ile alıcı davranışı ve hedef pazarlama arasındaki farklar, elektronik ticaretin bu iki türünde farklılığa neden olmaktadır (Habibi, vd., 2015: 2). Örneğin, B2B işletmeleri bloglar ve web seminerleri gibi eğitsel biçimlere daha yüksek değer verirken, tüketici işletmeleri interaktif içerik ve çevrimiçi araçlar gibi gelişmiş dijital biçimleri denemeye biraz daha istekli olsa da, infografikler (bilgilendirme grafikleri) de tercih edilmektedir (Habibi, vd., 2015: 3). Yani B2B ve B2C müşterisinin istekleri, ilgi alanları farklılaşmaktadır. Bu yüzden, B2B ve B2C e-ticaret için kullanacakları pazaryerlerinin üstlendikleri rollerde değişiklik göstermektedir (Habibi, vd., 2015: 3).

2.1.1. İşletmeden İşletmeye (B2B) ve İşletmeden Tüketicie (B2C) E-Ticaretin Karşılaştırılması

Dünya çapında, B2C e-ticaretin yaygın olarak uygulandığı ve benimsendiğine tanık olunmasına rağmen, tüm dünyada alıcıların, satıcıların ve yatırımcıların dikkatini çeken e-ticaret modeli, B2B e-ticaret olmuştur. B2B e-ticaretin son zamanlardaki gelişimi ve büyümesi ilgi uyandırmıştır (Mehta ve Hamke, 2019: 2). B2B sektöründe daha az sayıda alıcı ve yüksek uzmanlaşmış hizmetler nedeniyle kaliteli müşteri verilerinin azlığı, kişiselleştirme çabalarını engellemektedir ve bu B2B sektör yapısı, B2B ve B2C e-ticaretini birbirinden ayıran önemli bir unsur olmaktadır (Mehta ve Hamke, 2019: 2).

Peerless Research Group tarafından 2013 yılında yürütülmüş olan araştırmada B2B ve B2C sipariş yönetimi yeteneklerindeki önemli farklılıklardan bazıları tespit edilmiştir (Turban, vd., 2018: 525). B2B ve B2C e-ticarette siparişlerin yerine getirilmesindeki verimsizliklerin ve artan maliyetlerin çoğu artan nakliye, ambalajlama ve malzeme maliyetlerinden kaynaklanmaktadır. Verimsizlikleri ve maliyetleri kontrol altına alma: geliştirilmiş tedarik zinciri yazılım uygulamaları, yeniden yapılandırılmış

faaliyetler ve tedarik zinciri analitiğinin benimsenmesi yolundan geçmektedir (Turban, vd., 2018: 525).

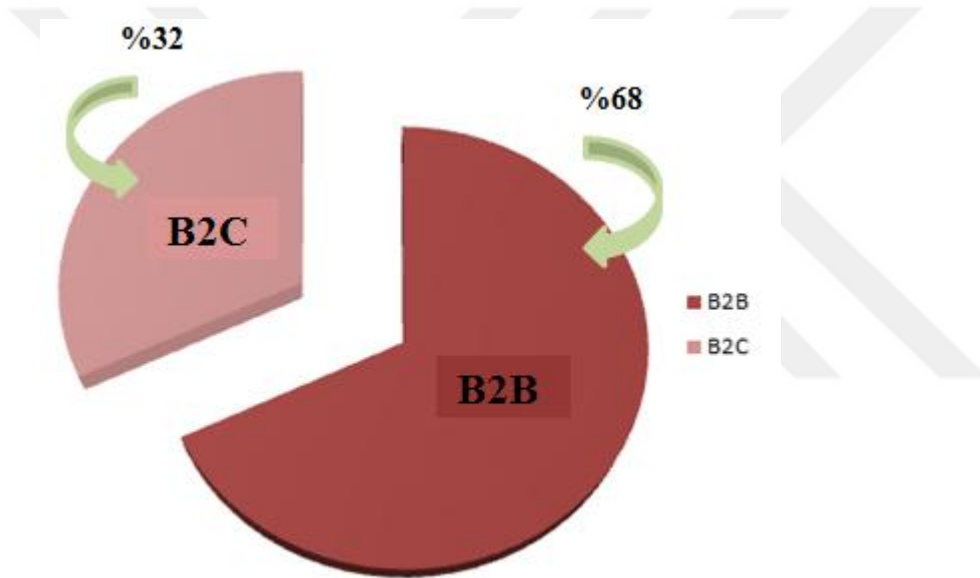
B2B memnuniyeti B2C'den daha verimsiz olma eğiliminde ve bu genellikle daha karmaşık yapısından kaynaklanmaktadır (Turban, vd., 2018: 525). İşletmeler arası ticarete büyük ölçekli sipariş miktarları, değişken fiyatlar, daha fazla ürün ve daha sıkı teslimat süreleri, daha az e-ticaret taşıyıcı teklifi olması ve e-ticaret işlem yolları gibi sektörün diğer karmaşıklıkları, mevcut tedarik zincirlerini zorlamaktadır (Mehta ve Hamke, 2019: 2; Turban, vd., 2018: 525). Bu tür zorlukları çözmek için gerekli uygulamalarda iyileştirmeler ve süreçlerin yeniden yapılandırılması, fiziksel sistemlerin otomasyonu ve ek olarak süreçleri dijitalleştirebilmek için iş süreci yönetimi yazılımının kullanımı gerekmektedir (Turban, vd., 2018: 525).

E-ticaretin en yaygın olarak bilinen türü olan B2C e-ticarete, ürünlerin teslim koşulları, fiyatı ve diğer özelliklerinin bulunmasının yanı sıra sipariş ve ödeme internet aracılığıyla gerçekleştirebilmektedir. Müşterilerin herhangi bir pazarlık şansı bulunmamaktadır (İGEME, 2008: 5). B2C e-ticaret alıcıları, web sitesi veya bilgisayar sistemi ile ilgili bir uyuma gerek duymamaktadır. B2B e-ticarete ise alıcılar ve satıcılar elektronik ortamda ürünlerin teslim koşulları, garanti koşulları, fiyatı gibi unsurları çevrimiçi ortamda paylaşabilmektedirler. Fakat sipariş ve ödemeyle ilgili işlemler çevrimiçi gerçekleştirilebilmektedir (İGEME, 2008: 5).

Forrester Research araştırma şirketinin tahminlerine göre, 2015 yılında B2B e-ticaretten elde edilen çevrimiçi gelirler, B2C e-ticaretin çevrimiçi gelirlerden önemli ölçüde yüksek olduğu düşünülmüştür (Turban, vd., 2018: 525). Amerika'daki B2B ve B2C e-ticaret rakamları, B2B e-ticarete 780 milyar dolar ve B2C e-ticarete ise 304 milyar dolar seviyesinde olduğu ifade edilmektedir. Tahminler doğrultusunda B2B e-ticaretin 2020 yılında 1,1 trilyon dolara yükseleceği, B2C e-ticaretin ise 500 milyar dolara ulaşacağı söylenilmektedir. Ancak büyük değersel farklara rağmen B2B e-ticaret, B2C e-ticaretten çok daha az gelişmiştir (Turban, vd., 2018: 525). Bu durum, B2C e-ticarete ürün ve hizmet sunumunun müşteriye yönelik olması ve daha geniş kitleler tarafında bilinmesinden kaynaklanmaktadır. B2B sektörü daha dar kitlelere hitap etmekle birlikte B2B e-ticaret hacmi daha fazla olduğu bilinmektedir (İGEME, 2008: 5).

B2B pazarlamacılarının yaklaşık üçte ikisinin ilgi çekici karar vericileri en büyük zorluk olarak belirledikleri ortaya konulmuştur. Bu sav, B2B e-ticarete işletmelerin her bir müşteri için farklı mesajlar düşünmeleri gerektiği anlamına gelmektedir (Habibi, vd., 2015: 3). Başka bir çalışmada, B2B alım sürecinde fazla sayıda karar vericinin olması durumunun, ortalama satış döngüsü uzunluğunu son beş yılda %22 arttığı ortaya konulmuştur (Habibi, vd., 2015: 2). B2B işletmelerinin artık B2B e-ticarete B2C e-ticaret alışveriş deneyimini örnek alarak, esnek ve birlikte çalışabilir bir e-ticaret yapısının birincil öneme sahip olduğunu anlamaları gerekmektedir (Mehta ve Hamke, 2019: 2).

Şekil 2.1: Dünya E-Ticaret Hacmi (2020 yılı Öngörüsü)



Kaynak: (TradeFive, 2019: 7)

E-ticaretle ilgili popüler müzarekeler çoğunlukla B2C e-ticaret üzerine yapılsada, e-ticaretin yaklaşık %70'i aslında işletmeler arası yürütülmektedir (The World Bank Group, vd., 2019: 110; TradeFive, 2019: 7). Uzmanlar tarafından yürütülen araştırmalar büyük ölçüde B2C e-ticarete odaklıyken son zamanlarda deneysel araştırmalar endüstriyel ortamlardaki e-ticareti ele almaktadır. B2B sektöründe yapılan araştırmalarda internetin önemli rolünü vurgulayan mevcut sonuçlar, bu tür araçların esas olarak yeni müşteriler edinmede ve mevcut alıcılarla iletişimi geliştirmede önemini anlaşılır kılmıştır (Siamagka, vd., 2015: 2). Dünyadaki e-ticaret hacmi araştırması sonucunda, B2B e-ticaretin B2C e-ticareten getiri hacmi olarak büyük fark yaratacağı

aktarılmıştır ve B2B e-ticaret hacminin B2C e-ticaret hacminin iki katına ulaşması beklenilmektedir (Finds Frost & Sullivan, 2015). B2B e-ticaretin geleceği ile ilgili çalışmada, B2B e-ticaret satışlarının toplam imalat ticaretinin yaklaşık %27'sini oluşturacağı ve bu ticaretin 2020 yılına kadar 25 trilyon ABD dolarına ulaşacağı sonucuna varılmıştır (Finds Frost & Sullivan, 2014: 2015).

B2B ve B2C e-ticaret farklılıkları yalnızca başlangıç aşaması deneyiminde oluşmamaktadır. Aynı zamanda bu farklılaşmalar bilgi yönetimi, web içeriği yönetimi ve sipariş yönetimi de dâhil olmak üzere arka ofis işlevlerinde de bulunmaktadır (Turban, vd., 2018: 525). B2B işlemlerinin genellikle daha karmaşık olması ve örneğin, çok çeşitli sipariş boyutları, müşteriye özel fiyatlandırmaları, hacme dayalı indirim ve daha uzun satış döngüleri nedeniyle B2C faaliyetlerinden daha fazla değişken içermektedir. B2B ticaret işlemlerinin ek karmaşıklıklarıyla başa çıkmak için, e-ticaret işletmeleri tedarik zincirlerini modernize etme adına tüketiciye yönelik yüksek yeni teknolojileri giderek daha fazla kullanmaktadırlar (USITC, 2017: 151-152).

B2B e-ticaret, yukarıdaki ayrıntılı açıklamalardan anlaşılacağı üzere birçok özelliği ile B2C e-ticaretten farklılaşmaktadır. Bu farklılaşmaya neden olan unsurlar şunlardır (TÜSİAD, 2019: 60-61):

- B2B işletmelerinin e-ticarete ilk hedefi yeni müşteri kazanımı değil, bu dijital ortamın müşteriler tarafından benimsenmesi ve müşterilerin elde tutulması olarak görülmesi
- B2B sektöründe, B2C sektörüne göre karmaşık ürün yapısı bulunmakta ve karmaşık sipariş süreçleri yürütmektedir. Bu nedenle, bu karmaşıklığın yalın ve doğru bir deneyim ile bütünleştirilmesinin gerekmesi
- B2C sektöründe yer alan sipariş durumuna ilişkin bilgilendirmenin ötesinde B2B e-ticarete tedarik zinciri süreçleri, ürünler ve üretim süreçleriyle ilgili ayrıntıların da görünürlüğünün sağlanması
- B2B satın alma sürecinin yaklaşık %70'inde en az iki karar vericinin etkisi bulunmaktadır. Bu sürecin yaklaşık %30'unda ise 5'ten fazla karar verici ve onaylama süresi dâhil olmakta

- B2B’de karmaşık yapıdaki ürünlerin veya belirli bir fiyat tutarı üzerinde olan ürünlerin satın alımında müşteri firmaların çevrimiçi ortamlarla beraber bir fiziksel ortam isteği de dikkate alınmalı
- B2B’de müşteri temellinde ürün fiyat listelerinin farklılaştırılması veya dinamik (pazardaki arz ve talep değişikliği doğrultusunda gerçekleştirilen bir fiyatlama yöntemi) fiyatlandırma yine B2C e-ticarete göre yoğun kullanılan bir uygulama olması (Karşlı, 2019: 11)
- İşletme ihtiyaçları dikkate alındığında siparişlerin B2C’ye göre daha sık tekrarlandığı görülmektedir. Bu nedenle hızlı sipariş vermeyi kolaylaştıran veya toplu işlem gerçekleştirmeye izin veren şablonlar, ürün numaraları ile sipariş verme gibi yöntemler kullanılması
- B2B e-ticarete, kredi kartı ödeme yöntemi dışında açık hesap gibi B2B ödeme yöntemleri daha çok tercih edilerek kullanılması

Distribütörler, B2B ticaretinin B2C’den çok farklı bir yapıda olduğunu aktarmaktadır. En sık dile getirilen farklılıkları aşağıdaki tablo yer almaktadır (Deloitte, 2016: 11).

Şekil 2.2: B2B ve B2C Ticaret Farklılıkları

B2B	B2C
Karmaşık, anlaşmalı fiyatlandırma	Basit, standart fiyatlandırma
Müşterileri elinde tutma	Müşteri kazanma
Satın alma onayı iş akışı	Satın alma onayı yok
İlişki merkezli	Ürün odaklı
Yapılandırılan ürünler	Standart ürünler
Yüksek düzeyde yeniden sipariş	Düşük seviyede yeniden sipariş
Mantıklı > duygusal	Duygusal > mantıklı

Kaynak: (Deloitte, 2016: 11)

2.1.2. B2B E-Ticarete Genel Bakış

Dünya ekonomisi, zaman içerisinde endüstriyel toplumdan bilgi toplumuna geçerken köklü bir değişim yaşamıştır (Baladhandayutham ve Venkatesh, 2010: 127). Ticari işlerin yapılış şekli elektronik ticarete dönüşmüştür. İşletmeler, iş dünyasında baskılar, engeller ve artan iş ihtiyaçlarıyla karşılaşmaktadır. Yeni bilişim tabanlı iş dünyasının sunduğu e-ticaret, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerini sağlayan itici gücü oluşturmaktadır (Baladhandayutham ve Venkatesh, 2010: 127). Böylelikle pek çok e-ticareti benimsemeyen işletmeyi de kendine çekmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2014: 516).

Günümüzde daha fazla bilim insanı ve araştırmacı, e-ticaretin geliştirilmesinin firmalar arasında etkin iletişimi sağlamasıyla yalnızca kuruluş faaliyetlerinin yürütülmesinde büyük farklılaşmalara yol açmadığını, bunun yanı sıra yeni ve yapı olarak değişik bir ekonomiye katkıda bulunduğu görüşünde buluşmaktadırlar (Schneider, 2017: 10; Iyer, 2002: 79). Küresel ve yerelde gerçekleştirilen B2B ticari işleyişi değiştirmiştir ve bilişim alanında yapılan çalışmalar, B2B e-ticaretin işletme performansında olumlu bir etki oluşturduğunu aktarmaktadır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2014: 516).

Teknolojinin sağladığı yeni organizasyon biçimleri, farklı rekabet boyutları ve rekabet avantajı kaynakları, yenilikçi ticaret modelleri ve rekabetçi bir değer zincirindeki daha biçimsiz organizasyon ağları artık işletmeden işletmeye ortamı karakterize etmektedir (Iyer, 2002: 79). İşletmelerin yaşadığı tehditler, dijitalleşen ortamın yarattığı yeni fırsatlar ve bunlarla alakalı yenilikler akademisyenler tarafından giderek daha fazla tanınmaktadır. Mevcut işletmeler ve yeni kurulanlar, internet tabanlı ticaretin ortasında kaldıklarını hissetmektedirler (Iyer, 2002: 79).

E-ticarete katılarak dijital döneme uyum sağlamak isteyen işletmelerin tercih ettiği işletmeler arası (B2B) elektronik ticaret, kuruluşlar arasındaki ticari işlemleri ifade etmektedir (Turban, vd., 2018: 10). B2B e-ticaret olarak da bilinen işletmeler arası e-ticaret, internet, extranet, intranet veya özel ağlar üzerinden elektronik olarak gerçekleştirilen işletmeler arasındaki işlemler olarak da tanımlanabilmektedir (Turban, vd., 2018: 126). B2B e-ticaret, işletmelerin elektronik ortamda ürün ve hizmet alışverişi ve değer zinciri bilgilerini paylaşmalarına imkan sağlayan internet özellikli teknolojiler

olarak tanımlanmaktadır (Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017: 1). İşletmeler arası e-ticaret işlemleri, bir işletme ile tedarik zinciri ortakları arasında olduğu gibi, bir işletme ile bir devlet ve diğer herhangi bir işletme arasında da gerçekleşebilmektedir (Turban, vd., 2018: 126). Elektronik ticaret hacminin yaklaşık %85'ini, B2B e-ticaret oluşturmaktadır (Turban, vd., 2018: 10).

B2B işletmeleri, verimlilik ve etkinlik artırımı amacıyla ticari işlemlerini, iletişim ve işbirliği süreçlerini bilgisayarlaştırmayı hedeflemektedir (Turban, vd., 2018: 126). E-ticaret, işletmeler arasında yürütülen faaliyetleri olumlu açıdan dönüştürmüştür. B2B e-ticaret, pazarlama ve lojistik maliyetlerini minimuma düşürerek satışlardan elde edilen satış karını yükseltmeyi sağlamaktadır (Chaffey, 2009: 31). Örneğin, Dell maliyet tasarrufu elde etmek için toptan satış işleminin tamamını işletmeler arası yürütmektedir. Dell, parçalarının çoğunu e-ticaret yoluyla satın almakta ve ürünlerini e-ticaret kullanarak işletmelere (B2B) ve bireylere (B2C) satmaktadır (Turban, vd., 2018: 10).

Son yıllarda, küresel olarak dijital ortama taşınan ticaret ile birlikte işletmeler arasındaki ürün ve hizmet ticareti seviyesi artmıştır. Global B2B e-ticaret hacmi toplamda yaklaşık 10 trilyon ABD doları ile B2C e-ticaretin 5 katına ulaşmıştır ve zaman içerisinde artmaya devam etmektedir (TÜSİAD, 2019: 59).

B2B e-ticareti sağlayan teknolojinin geliştirilmesi ve kullanılması, e-ticaret ortamında büyük değişikliklere neden olmuştur (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223). B2B teknolojisi hizmetleri, satıcı veya alıcı olarak hareket eden işletme grupları tarafından kullanılabilen e-ticaret pazaryerlerinde oldukça eksiksiz ve etkili bir şekilde uygulanabilmektedir (Khyzhnyak, 2016: 19). E-ticaret faaliyetlerinin yürütüldüğü yer olan e-ticaret pazaryerlerinin, e-ticarete üstlendiği en önemli vasfı daha fazla alıcı ve satıcıyı bir araya getirmesi görülmektedir ve bu nedenle insanların birbirleriyle iletişime geçme ve birbirlerini bulma olasılığını artırmaktadır (Cloete ve Doens, 2008: 185). E-ticaret pazaryerleri, işletmeler arasındaki etkileşimde önemli bir değişikliğe yol açmıştır (Cen, vd., 2018: 1).

B2B e-pazaryeri, işletmelerin müşterileri ve tedarikçileriyle olan ilişkilerini önemli ölçüde geliştirebilmektedir (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223). Bu pazaryerleri, B2B e-ticaret için çok sayıda işletme ile tanışma, iş yürütme ve iş ortaklıkları sağlama

gibi imkanları sunmaktadır. Ayrıca, B2B e-pazaryerlerinin ilk yaygınlaşması alıcılar ve satıcılar için sürdürülebilir olduğunu ve B2B e-ticarete önemli bir rol oynadığını ispatlamıştır (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223-224). E-ticaret analistleri, internetin mevcut iş faaliyetlerinin verimliliğini arttırarak, alıcı ve satıcı eşleştirme maliyetini azaltarak, B2B ticarete alıcı ve satıcı koordinasyon maliyetlerini düşürebileceğini öne sürmektedir (OECD, 2019: 14).

B2B e-ticaret, işletmelere kendi ürün ve hizmetlerini üretmek için, dış sağlayıcılardan hammadde ve diğer imalat girdilerinin yanı sıra teknik işletim, bakım ve onarım ürünlerini satın alımlarında büyük ölçüde güven verebilmektedir (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 219). İşletmelerin ve diğer kuruluşların alımlarını yapabilecekleri B2B elektronik pazaryerleri bulunmaktadır ve bu pazaryerleri kolay ve kısa sürede işletme faaliyetleri için gereklilikleri edinmelerini sağlamaktadır. B2B e-ticarete endüstriyel pazar alıcıları, maddi mal haline getirmek için hammadde satın alımı yapabilmektedir. Özellikle tarım, imalat, elektrik veya inşaat gibi sektörlerdeki işletmeler tarafından kullanılmaktadır (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 219).

B2B e-ticaret pazaryerlerinden alıcılar başka şekilde de faydalanabilmektedir. Şöyle ki, işletmeler yalnızca daha sonra yeniden satmak amacıyla ürün veya hizmet satın alabilmekte ve çoğunluk olarak bu alım faaliyetini toptan ve perakende endüstrileri yapmaktadır. Ek olarak, B2B sektöründe devlet kurumlarının da mal veya hizmet satın aldığı devlet piyasaları bulunmaktadır. B2B e-ticaretin geniş bir kapsam alanı ve B2B sektörünü canlandıracak ve kolaylaştıracak bir internet tabanlı ortamı bulunmaktadır (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 219).

Üreticiler, toptancılar ve distribütörler gibi çok farklı oyuncuyu bir araya getiren global B2B e-ticaret pazaryerinin önde gelenleri, Amazon, Alibaba, Rakuten, Mercateo, Global Sources, Walmart ve IndiaMART'tır. Son yıllarda en hızlı büyüyen B2B e-ticaret pazaryerlerinden IndiaMart, Mercateo, Rakuten ve Amazon, sırasıyla Hindistan, Almanya, Japonya ve ABD'deki en büyük B2B e-ticaret şirketleri olmaktadır (TÜSİAD, 2019: 60). Türkiye'de B2B e-ticaret pazaryeri modelinin az sayıdaki örneklerinden biri olan N11 Pro platformu kısa süre önce hizmete başlaması ülkemizde B2B e-ticaret için potansiyel ve talebin de yüksek olduğunu göstermektedir (TÜSİAD, 2019: 19-78).

B2B e-pazaryerlerinin başarısının birkaç unsura bağlı olduğu ifade edilmektedir. Bunlar; büyük ölçüde katılımcılar, B2B e-pazaryerlerinin performansı, belirlenen değerler ve şirketlerden oluşmaktadır. Dolayısıyla, B2B e-pazaryerinin başarısında üyelerinin önemli bir payı olmaktadır (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223-224).

B2B e-ticaret teknolojilerini benimsenmese üzerine ülke bazlı örnek vermek gerekirse, ABD'nin 2015 yılı toplam e-ticaret hacminin %91'i B2B e-ticaret oluşturmakta ve bu oranın 5.8 trilyon ABD doları değerinde olduğu söylenilmektedir (Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017: 1). Amerikalı üreticilerin e-ticaret gönderileri, 2016 yılında 3.469.6 milyar dolar iken 2017 yılında 3.729.5 milyar dolara ulaşarak %7.5 artış göstermiştir (U.S. Census Bureau, 2019: 1). Güney Kore de B2B e-ticaret, ABD gibi e-ticaretin %91'ini oluşturmaktadır. Çin ve Hindistan gibi gelişmekte olan ülkeler B2B e-ticaret için olumlu gelecek öngörülerinde bulunmaktadır. Toplam B2B e-ticaret hacmine en büyük katkıyı imalat sektörün yaptığı ve toplam B2B e-ticaret hacminin %57,1'i oluşturduğu bildirilmiştir (Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017: 1).

2.1.3. Dünya'da ve Türkiye'de B2B E-Ticaret

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin geniş kitleler tarafından benimsenmesiyle, internet hem bir iletişim kanalı olarak hem de internet tabanlı ekonomi şeklinde yaygınlaşmıştır (Leva, 2017: 9-10). Çevrimiçi ortamda, pazar iletişim stratejileri önemli boyutta değişimler yaşamaktadır (Hollensen, 2011: 611). Günümüzde küresel pazarlara katılımın, online alışveriş, sosyal medya gibi diğer internet temelli düşük maliyetli iletişim yöntemleriyle birlikte yaygınlaşması küresel iletişim ve ticareti kolaylaştırmada büyük katkısı olmuştur (Hollensen, 2011: 611; 2014: 20). Böylece elektronik ticaretin dünya çapındaki genişlemesinde kritik bir rol oynamıştır (Leva, 2017: 9-10).

Dünya genelinde bilişim teknolojisi araçlarının yaygınlaşması, Dünya'daki birçok e-ticaret işletmesini harekete geçirmiş ve yurtdışındaki operasyonlarını genişleterek küresel ölçekte, işlerini büyütmek ve yürütmek için verimli bir ortam hazırlamıştır (Leva, 2017: 10). Ayrıca, e-ticaret geliştirmekte olan ülkelerdeki işletmelerin daha fazla sayıda yabancı müşteri edinmesine izin vererek, önemli ilk sermaye yatırımı

veya fiziksel mağazalar olmadan küresel işletmelerin oluşmasına yol açmaktadır (Leva, 2017: 10).

Küresel olarak dijitalleşmeye girilmesiyle birlikte e-ticaret modelleri bilinirlik kazanmıştır. Bu e-ticaret türlerinden olan B2B e-ticaret, dünyada yaygın bir ticaret olgusu haline gelmiştir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 1). B2B e-ticaret teknolojisi, işletmelerin işlem kapasitesini artırmaya ve ticaret ortakları arasında verimli koordinasyonu sağlamaya yardımcı olduğu için stratejik olarak performansı etkilemektedir. Bu e-ticaret türünün işletmelere olumlu etkileri hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerinin dikkatini çekmektedir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 1). Bu ülkelerde B2B e-ticaret, sosyal ve ekonomik refaha ulaşmanın önemli yollardan biri olarak görülmektedir (Alsaad, vd., 2018: 1).

B2B e-ticaret, firmaların ve kamu kuruluşlarının iş başarısının önemli unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, verimliliğini artıran bir mekanizma olarak da görülmektedir (Alsaad, vd., 2018: 1). İş dünyasında ekonomik gücü olan şirketler barındırdığı potansiyel sebebiyle, B2B e-ticaretin gelişmesi için dijitalleşme yatırımları yapmakta ve bu yatırımların çoğunluğu gelişmiş ülkelerde gerçeklemektedir (Alsaad, vd., 2018: 1; TÜSİAD, 2019: 61). Bu ülkelerdeki işletmeler B2B e-ticaretin çeşitli endüstrilere nüfuz etmesinden yüksek derecede faydalanmaktadır (Alsaad, vd., 2018: 1). B2B e-ticaretin, ülke ekonomilerini güçlendirmede, işi daha rekabetçi ve üretken hale getirerek ulusal ekonomik kalkınmayı desteklemede önemli olduğu UNCTAD (Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı) tarafından ifade edilmiştir. Potansiyelleri nedeniyle, son on yılda B2B e-ticaretin küresel anlamda büyük bir yükselişi olmuştur (Alsaad ve Taamneh, 2019: 1).

Şekil 2.3: Dünya’da B2B E-Ticaret Satışı (2018 yılı ilk on ülke)

Sıra	Ülkeler	Toplam e-ticaret satışları (trilyon \$)	Toplam e-ticaret satışlarının GSYİH içindeki payı (%)	B2B e-ticaret satışları (trilyon \$)	B2B e-ticaret satışlarının toplam e-ticaret içindeki payı (%)
1	Amerika	8,64	42	7,542	87
2	Japonya	3,28	66	3,117	95
3	Çin	2,304	17	943	41
4	Güney Kore	1,364	84	1,263	93
5	İngiltere	918	32	652	71
6	Fransa	807	29	687	85
7	Almanya	722	18	620	86
8	Avustralya	394	19	362	92
9	İngiltere	348	24	326	94
10	İspanya	333	23	261	78
Yukarıdaki 10 ülke		19,11	35	15,772	83
Dünya		25,648	30	21,258	

Kaynak: (UNCTAD, 2018: 3)

B2B e-ticaret teknolojileri, bazı ülkelerde diğer ülkelere kıyasla daha yaygın ve kullanımı daha yüksek olabilmektedir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 1). Dünyanın toplam B2B e-ticaret işlemlerinde gelişmekte olan ülkelerde Çin ve gelişmiş ülkelerde ise ABD, Japonya, Güney Kore, İngiltere hâkimiyeti söz konusu olmaktadır (UNCTAD, 2018: 2; TÜBİSAD, 2019: 19). Dünya genelinde, B2B e-ticaret işlemlerinin dörtte üçünü, ABD, Japonya, İngiltere ve Çin ülkelerinin işlem hacimleri oluşturmaktadır (Alsaad ve Taamneh, 2019: 1). Ancak gelişmekte olan birçok ülke, B2B e-ticarete gelişmiş ülkelerin hâlâ gerisinde kalmaktadır. B2B e-ticaretin eşit olmayan yayılmasının ortadan kaldırılması ve gelişmekte olan ülkelerin e-ticaret yoluyla küresel ticaret sistemine aktif katılımının teşvik edilmesi yerine ülkeler arasındaki yayılma menzili son çeyrek asırda daraltılmamış genişletilmiştir (Alsaad, vd., 2018: 1; TradeFive, 2019: 4-9). İşletmeden işletmeye e-ticaretin yayılması, bir ülkedeki kuruluşların B2B e-ticaret teknolojilerini işletme faaliyetlerinde benimseyip kullanılması ve kullanım düzeylerini ifade etmektedir (Alsaad, vd., 2018: 1).

UNCTAD verileri, B2B ve B2C e-ticaret satışlarının küresel değerinin 2018 yılında yaklaşık 26 trilyon ABD dolarına ulaştığını, GSYİH'nın %30'unu oluşturduğunu anlatmaktadır. Küresel B2B e-ticaret değeri, hem çevrimiçi pazaryerinden satışlar hem de elektronik veri alışverişi işlemleri dahil olmak üzere tüm e-ticaretin %83'ünü temsil eden 21 trilyon ABD dolarına (2018 yılı) ulaşmıştır (UNCTAD, 2018: 2). 2018 yılında

ABD'nin B2B online satışları, 7.5 trilyon ABD dolarına ulaşmıştır. ABD pazarında, B2B e-ticaret satışlarının toplam e-ticaret içerisindeki payı %87'i oluşturmaktadır (UNCTAD, 2018: 3). ABD'nin 2010 yılında B2B e-ticaret işlemleri, ABD e-ticaret gelirlerinin %42'sini oluşturmuştur ve bu 2010-2018 yılları verileri karşılaştırıldığında ABD'nin nasıl büyük bir ilerleme kat ettiği görülmektedir (Cortez ve Johnston, 2017: 1). Japonya da e-ticaret satışlarının %95'ini, 2018 yılının B2B e-ticaret işlemlerden elde edilmiştir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 1; UNCTAD, 2018: 3). Çin ve Güney Kore'nin 2018 yılı B2B e-ticareti tüm e-ticaret gelirlerindeki payı sırasıyla %41'ini ve %93'nü oluşturmuştur. Tablo. 10'daki verilerden anlaşılacağı üzere Türkiye, dünyadaki B2B e-ticaret işlemlerini gerisiden takip etmektedir. Türkiye'nin perakende dışı sektör büyüklüğünün, 6.7 milyar ABD doları değerinde olduğu belirlenmiştir (Deloitte, 2020: 13). B2B e-ticaret araştırma verileri, B2B e-ticaret kullanımdaki eşitsizlikleri göstermektedir (Alsaad, vd., 2018: 1).

Dünyada B2B e-ticaret kullanımını hala tatmin edici şekilde gerçekleştirmeyen ülkeler bulunmaktadır. Bu ülkeler düşük ekonomi düzeyinde bulabilmektedir. (Alsaad, vd., 2018: 1). Küresel olarak B2B e-ticaretin benimsenmesinde büyük artış yaşanmakta fakat bu e-ticaret modeli Orta Doğu ülkelerindeki işletmelerde gerçekleşmemektedir (Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017: 1). Tüm Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesinde ise B2B e-ticaret hacmi 9 milyar dolar civarındayken, e-ticaret işlemleri çoğu Afrika ve Latin Amerika ülkelerinde çok düşük oranlarda yani Dünyanın farklı bölgelerinde ve ülkelerinde, B2B e-ticaretin kullanımında önemli farklılaşmalar yaşanmaktadır. Araştırmalar, B2B e-ticaret kullanımdaki eşitsizliğin azalmak yerine aslında daha da arttığını göstermiştir (Alsaad, vd., 2018: 1). Literatürde, B2B e-ticaretin benimsenmesinin işletmelerin ana amacı olan kar elde etmeyi gerçekleştirerek hayatta kalması ve özellikle GSYH'si düşük ülkelerin ekonomik büyümesi için önemli olduğu kabul edilmiştir (Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017: 1).

Günümüzde meydana gelen COVID-19 salgını, B2B e-ticareti ve diğer e-ticaret türlerini etkilemiştir. WTO tarafından hazırlanan raporda, COVID-19 salgını nedeniyle B2B ve B2C e-ticaret ürün satışlarında, bazı ürünlerde (örneğin, dezenfektanlar ve cerrahi yüz maskeleri gibi) ağırlıklı artış yaşandığı ve bu süreci birçok işletme ve tüketici stok yaparak yanıt verdiği aktarılmıştır (WTO, 2020: 2). İşletme yetkilileri çevrimiçi çalışmayla karşı karşıya kalmıştır. Sonuç olarak, birçok tüketicinin internet

üzerinden çevrimiçi alışverişe yönelmesiyle birlikte, bazı ürünlerin çevrimiçi satın alımlarında bir ani artış ve çok çeşitli dijital hizmetlere olan talep artmıştır. Bu nedenle, çok sayıda işletme, kaynaklarını e-ticarete aktarmıştır. Dijital hizmetlere yönelen tüketici sayısındaki artış hizmet sunucularını kapasite arttırmaya ve avantajlı fiyatla sunmaya teşvik etmiştir (WTO, 2020: 2).

COVID-19 krizinden B2B e-ticaret ödeme yöntemleri de etkilenmiştir ve bu ekonomik durgunluk ortamı küresel olarak e-ticaret ödeme piyasasını, bir yıllık büyüme oranının revize edilmesini gerektirmiştir (ReportLinker, 2020). Yapılan analiz sonucu 32,8 milyar ABD doları tutarında büyüme göstermesi beklenmektedir. COVID-19 olayı sonrası dünya düzeninde değişimler oluşmaktadır ve bu yeni sistem oluşumunun yakından takip edilmesi gerekmektedir. Farklılaşma gösteren e-ticaret ödeme pazarında başarıya ulaşmak isteyen işletmeler ve liderleri için zorunluluk haline gelmiştir (ReportLinker, 2020).

2.1.4. B2B E-Pazaryeri Kavramı

B2B e-ticaret, elektronik pazaryerlerinden yürütülmektedir. Bu çevrimiçi pazaryerleri, internet üzerinden mal ve hizmet alışverişini sağlamak için alıcılar ve satıcılar arasında aracı görevi üstlenmektedir (OECD, 2019: 75). Şirketler arasında ürün ve hizmet değişiminin elektronik bir pazaryerlerinde gerçekleştirilmesi B2B e-ticaret olarak ifade etmekte; pazaryeri ise, birçok potansiyel alıcı ve satıcının yer aldığı bir pazarın varlığını ifade etmektedir (Mehta ve Hamke, 2019: 2; Turban, vd., 2018: 146). Çevrimiçi B2B pazaryerleri ekonomide, pazarın arz ve talebinin bulunduğu dijital bir ortam olarak tanımlanabilmektedir. B2B e-ticaret pazaryerleri daha fazla alıcı ve satıcı konumundaki işletmelerin, online pazaryerine katılarak aynı çevrimiçi ortam aracılığıyla iletişime geçebilmesine, işbirliği yapabilmesine ve ticari işlemler gerçekleştirebilmesine yaramaktadır (Baladhandayutham ve Venkatesh, 2010: 127). B2B e-ticaret pazaryerleri alıcı ve satıcıyı bir araya getirmesinin dışında ödeme, lojistik yazılımları ve danışmanlık hizmetleri gibi destek hizmetleri de sağlamaktadır. Ayrıca endüstri pazaryerleri olarak faaliyet yürütmektedirler (Turban, vd., 2018: 146).

B2B e-ticaret alanında faaliyet gösteren işletmeler, işlerini yürütmek için üç tür B2B pazaryerini kullanmakta ve bu pazaryerleri yönetim şekillerine bakılarak ayırt edilmektedir. Bunlar (Khyzhnyak, 2016: 20);

- Bağımsız ticaret pazaryeri
- Özel pazaryeri
- Endüstri destekli pazaryeri

Endüstri destekli pazaryerleri, B2B işletmelerinin e-ticaret faaliyetlerinden yararlanmasını ve ekonomik anlamda sektörlerin B2B ticaretin gelişimini yönetmesini sağlamaktadır (Khyzhnyak, 2016: 20). Endüstri destekli veya özel B2B e-ticaret pazaryerleri, hem ürünlerin satışını ve nakliyesini basitleştirmekle ilgilenen tedarikçiler tarafından (satıcı pazaryeri) ve de malzemelerin tedarikini en uygun hale getirmeyi isteyen alıcılar tarafından (alıcı pazaryeri) oluşturulabilmektedir (Khyzhnyak, 2016: 20). Özel pazaryerleri ise ticaret ortaklarıyla entegrasyonu derinleştirmek ve çevrimiçi teknolojilerin kullanımını en üst düzeye çıkarmak için büyük ölçekli işletmeler tarafından oluşturulmaktadır. Bu B2B e-ticaret pazaryerleri, B2B ticaretin gelişimine yön verilmesini sağlamaktadır (Khyzhnyak, 2016: 20).

Küresel olarak B2B platformları için iki ana model bulunmaktadır ve bunlara doğrudan model ve pazaryeri modeli adı verilmektedir (USITC, 2017: 152). Doğrudan model, bir işletmenin (örneğin, büyük bir üretici) müşterilerine hizmet sunmak için kendi platformunu kurduğu bir model olmaktadır. Pazaryeri modeli ise satıcıların ürünlerini çok sayıda tedarikçilere ve alıcılara sunan üçüncü taraf bir web sitesi olmaktadır (USITC, 2017: 152). Kendi B2B e-ticaret sitesinde, B2B faaliyetleri yürüten şirketler doğrudan alıcılara satış yapabilmektedir. Üyelikle dâhil olunan pazaryeri (bağımsız ticaret pazaryeri) ise onlarca işletmenin ürünlerini rakiplerinin yanında satışa sunduğu çevrimiçi bir platform olmaktadır (Mehta ve Hamke, 2019: 2). B2B e-ticaretin yeni eğilimlerinden biri, dikey veya uzmanlaşmış pazarların yükseliş göstermesi olmuştur. Bu çevrimiçi pazaryerleri, belirli bir kategoride daha geniş bir ürün çeşitliliği sunmaktadır (Mehta ve Hamke, 2019: 2). B2B işletmeleri artık kişiselleştirilmiş bir müşteri deneyimi sunmak için zamanla daha fazla veri kullanmaktadır. Ayrıca, günümüz B2B e-ticaretinde mobil mağazaların popülaritesi artmıştır. B2B e-ticaret işletmeleri, alıcı ve satıcıların çok kanallı bir ilişki kurması için sistemlerini ve pazaryerlerini entegre etmektedir (Mehta ve Hamke, 2019: 2).

B2B e-ticarette katılım gösteren işletmeler, B2B süreçlerini yürütmek için pazarda mevcut olan pazaryerlerine üye olabilmekte veya kendi B2B e-ticaret sitelerini kurabilmektedir (Mehta ve Hamke, 2019: 2). Doğrudan modele örnek vermek gerekirse ABD’de: Ford, ExxonMobil, Apple, Nike ve Archer Daniels Midland (çok uluslu gıda işleme ve emtia ticareti şirketi) bulunmaktadır ve bu sıralanan firmaların tamamı ürünlerini doğrudan distribütörlere, toptancılara ve perakendecilere kendi platformları üzerinden satmaktadır (USITC, 2017: 152). Pazaryeri modelini kullanan işletme örnekleri ABD’de, Amazon Business ve eBay Business Supply yer almaktadır. Ayrıca, B2B e-ticaret pazaryeri arasında Dünyanın en büyük KOBİ B2B e-ticaret pazaryeri Alibaba ve Hindistan’ın en büyük B2B e-ticaret pazaryeri olan IndiaMART gibi büyük küresel şirketler ve diğerleri bulunmaktadır. Bu pazaryerlerinin her biri, KOBİ’lerin ve diğer işletmelerin çok çeşitli tedarikçilerle bağlantı kurması, satın alımların yönetilmesi ve tedarikçi ilişkilerinin geliştirmesi için tek bir üçüncü taraf platformunun kullanması olanağını tanımaktadır (USITC, 2017: 152).

B2B e-ticaret pazaryerlerinin, B2C e-ticaret pazaryerlerine kıyasla daha az ortak, daha yakın alıcı-satıcı ilişkileri, daha iyi teknoloji ve daha iyi karşılıklı bilgi aktarımı gibi özelliklere sahip olduğu bilinmektedir (Pires ve Aisbett, 2003: 291). Ayrıca, küresel ticaret için önemli bir hızlandırıcı olan internet sayesinde sınır ötesi B2B e-ticaret platformlarının sayısı artmakta ve büyük işletmeler bu tür platformlarda uluslararası girişimlere başlamaktadır. Örneğin, Alibaba.com her yıl 190’dan fazla ülkede (Alibaba.com, 2015) bulunan alıcılara yüz milyonlarca toptan ürün sunmaktadır (Deng ve Wang, 2016: 1-2).

Son yıllarda en hızlı büyüyen B2B e-ticaret pazaryerleri: Alibaba, Amazon, Rakuten, Mercateo, Global Sources ve IndiaMART, Ebay gibi B2B pazaryerleri ve Dünyada bu pazaryerlerinin hakimiyeti söz konusu olmaktadır (TÜSİAD, 2019: 60). B2B işletmeleri, Amazon ve Alibaba Group’un Taobao ve Tmall gibi B2C şirketlerinin yapısal özelliklerinin kusursuzluğunu ve müşteri deneyimi rahatlığıyla uyumlu dijital satış platformlarını örnek alarak B2B e-ticaret pazaryerleri oluşturmak için çalışmaktadırlar (USITC, 2017: 151).

Dünya genelinde başka B2B e-ticaret pazaryerleri de bulunmaktadır. Küresel hizmet sunan Global Sources (globalsources.com), D&B Hoovers (dnb.com), Rusbiz

(Rusbiz.com), WorldBid (worldbid.com) gibi B2B e-ticaret sitelerinin aksine ulusal işletmelerle ticaret yürüten 1688.com (www.1688.com) B2B e-ticaret pazaryeri, Çin’de yerel faaliyet göstermektedir (United Nations, 2015: 24; Kıyan, 2005: 16). Türkiye’de B2B e-ticaret bağımsız pazaryeri modelinde az sayıda örnek bulunmakta ve N11Pro bu platformlardan biri olmaktadır. TOBB tarafından kurulan, TOBB2B de yeni bir B2B e-ticaret pazaryeri olmaktadır. TOBB’un amacı, küresel B2B online satış ortamında KOBİ’leri çevrimiçi piyasanın bir oyuncusu yapmak ve Dünyadaki yeni teknolojilere uyum sağlaması için ülkenin önemli bir ekonomik unsuru olan KOBİ’lere dijital ortam yaratmaktır (TOBB, 2020). Türkiye’deki B2B e-ticaret sitelerine birkaç örnek şunlardır (Kıyan, 2005: 20; Taşdemir, 2018: 109):

- turkishexporter.net
- kobiturkiye.com
- n11pro.com
- tobb2b.org.tr
- turkbusinesscenter.com
- turkfreezone.com
- turkticaret.net

B2B e-ticaret pazaryerleri, yeni katılanlar için belli başlı giriş engelleri oluşturmakta, pazaryerlerinin çoğu giriş ücreti talep etmemekte ancak yalnızca B2B e-ticaret işlemlerinin değerine göre makul komisyon ücretleri talep etmektedir (Deng ve Wang, 2016: 1-2). B2B e-ticaret yeni üyelerine pazaryeri uzmanları, çevrimiçi satış teknikleri gibi kullanışlı teknolojik özellikler hakkında çeşitli ücretsiz eğitim hizmetleri sunmaktadır. B2B e-ticaret pazaryerleri kolaylaştırıcı yönleriyle KOBİ'lere, geniş bir işletme yelpazesini sunmaktadır (Deng ve Wang, 2016: 1-2).

B2B e-ticarete yeni giriş yapanlar, pazara düşük giriş engelleriyle kolayca girebilmekte ve erken hareket edenlerin iş modelini kopyalayabilmektedirler. KOBİ'ler, sınır ötesi B2B e-ticaret pazaryerlerine erken giriş yapanların avantajlara sahip olması nedeniyle zorluklarla karşılaşabilmektedir. Bu sınır ötesi B2B e-ticaret pazaryerlerine erken girenlerin avantajları: B2B ilişkileri yoluyla bilgi birikimi ve yenilenme, en önemli faktörler olmaktadır ve bir B2B satıcısı pazaryerinde ne kadar uzun mesai yaparsa alıcılarını o kadar iyi anlayabilmektedir (Deng ve Wang, 2016: 1-2). Bunlara ek

olarak, bir B2B satıcısı satış ve pazarlama tekniklerini geliştirebilmekte, en çok istenilen ürünleri geliştirebilmekte ve satış performansını artırabilmektedir. Ayrıca, bu girişimci bireyler, B2B alanındaki yeni pazaryerlerine katılarak önemli operasyonel bilgileri biriktirebilmektedirler (Deng ve Wang, 2016: 1-2).

B2B e-ticaret pazaryerlerinin artış göstermesi, intermodal (çoklu) taşımacılığa yüksek ihtiyaç duyulmasına neden olmuştur ve yeni lojistik hizmet alımı araçları için uygun ortamı yaratmıştır (Xu, Cheng ve Huang, 2015: 1). Lojistik sistemlerinin, etkinliği ve verimliliği e-ticaret modelleri için önemli bir başarı unsuru olmaktadır. Örneğin, Alibaba (www.alibaba.com) gibi B2B e-ticaret işletmelerinin karşılaştığı büyük zorluk: Yüksek sayıda online siparişin hızlı, güvenli ve uygun fiyatlı bir şekilde teslim edilmesi olmaktadır (Xu, Cheng ve Huang, 2015: 1). B2B e-ticarette lojistik çok önemli bir unsur olmaktadır.

Tedarik zincirlerinin işleyiş şekli göz önüne alındığında, toptan dağıtım hizmetleri aracılığıyla çevrimiçi B2B satışları, üretim faaliyetine ve hizmetlerin kullanılabilirliğine bağlı olmaktadır (WTO, 2020: 2). Dünyada gerçekleşen pandemiyle birlikte, COVID-19 virüsünün yayılmasını önlemek için devletlerin aldığı tedbirler ticari faaliyetlerin aksamasına neden olmuştur (WTO, 2020: 2). Bu konu, birçok ülkeyi üretimi durdurma noktasına gelmiştir ve ürünlerin online satın alınması, fiziksel satın alımlarla aynı tedarik zinciri zorluklarını yaşamıştır. Uluslararası taşımacılık ve lojistik hizmetleri (kara, deniz ve hava kargo), yeni sağlık düzenlemelerinin getirilmesinden etkilenmiştir (WTO, 2020: 2).

2.1.5. B2B E-Ticaretin Benimsenmesi

Dünyada gelişim gösteren dijital teknolojiler, B2B işletmelerinin iş piyasalarında ne sattıkları ve nasıl sattıkları anlamında faaliyet değişimini yaratmıştır (Ritter ve Pedersen, 2019: 1). Ayrıca bilişim teknolojileri bir işletmenin yetenekleri için yeni ihtiyaçlar ortaya çıkarmıştır. İşletmeler arası iş yürüten şirketler, yeni ticaret modellerinin dijitalleştirilmesine büyük ilgi göstermiştir (Ritter ve Pedersen, 2019: 1) Bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızlı yükselişi iş ortamını dijitalleştirmiş ve B2B işletmelerinin iş yapabileceği yeni yöntemleri oluşturmuştur (Hock-Doepgen, vd., 2020: 1). İşletmelerin, mevcut iş hedeflerine desteklenerek ulaşmaları adına bilişim

teknolojilerini benimsemeleri tavsiye edilmektedir. Ancak, B2B e-ticarete katılım, yeni işletme stratejilerinin eş güdümlü olarak benimsenmesini gerektirebilmektedir (Pires ve Aisbett, 2003: 291).

B2B e-ticaret, alıcı ve satıcı işletmeler arasındaki ticari işlemlere aracı olan ve bunları kolaylaştıran bilişim teknolojileri olarak ifade edilmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 157). Bu bilgi ve iletişim teknolojileri, özellikle de internet, yeni ve ekonomik açıdan verimli bir pazaryerinin sağlayıcısı olmakta ve bu çevrimiçi ortamda sadece tüketici davranışlarının öngörülemezliği, bu pazarın sınırlığını oluşturmaktadır (Pires ve Aisbett, 2003: 291). B2B işleri yürüten bir işletme, B2B e-ticareti benimsemenin kapsamını ve sonuçlarını net bir şekilde anlamadan bilgi ve iletişim teknolojisi tabanlı yenilikleri benimser ise iş sürecinin yeniden tasarlanmasına yeterli önemi verememektedir (Pires ve Aisbett, 2003: 291).

İşletmeler teknolojik gelişmeleri takip ederek dinamik ve yenilikçi olabilme adına iş modellerini değiştirme gerekliliği duymaktadır. Büyük ölçekli işletmeler genellikle yeni iş modellerini denemek için gerekli kaynaklara sahip olmaktadır (Hock-Doepgen, vd., 2020: 1). Bu durum, KOBİ'lerde farklılık göstermektedir. B2B e-ticaret teknolojisi yatırımında, KOBİ'lerde rekabet avantajı elde etmek adına gereksinim duyulan finansal kaynaklar mevcut olmayabilmekte ve dijital yeniliğe yapılan yatırım sonunda boşa gidebilmekte, hatta işletmenin dijital teknolojiyi benimseme öncesi rekabetçi konumuna bile zarar verebilmektedir (Pires ve Aisbett, 2003: 291). KOBİ'ler çevrimiçi ortam belirsizliklerini minimize etmek ve doğru bilgiler edinerek kararlar verme yeteneğini geliştirmek için işletme içinde ve dışında ortaya çıkan yenilikçi fırsatları ve tehditleri net bir şekilde tanımlaması ve bu belirlenen tehditler hakkında bilgiler edinerek işletme faaliyetlerini eksiklikleri doğrultusunda güçlendirmesi gerekmektedir (Hock-Doepgen, vd., 2020: 1). Dolayısıyla, bir B2B işletmesi B2B e-ticarete katılım göstermeden önce kendi SWOT analizini yaparak benimsemeye istekli olması gerekmektedir. SWOT analizini işletmelerin B2B e-ticarete girme kapasitesini değerlendirmede yardımcı olmaktadır (OECD ve WTO, 2017: 204).

B2B e-ticarete, firmalar çeşitli nedenlerle uygulamaya geçmektedir. İşletmelerin dijital teknolojilere karşı motivasyonları, güncelliğini yitirmiş eski sistemleri değiştirme ve işletmenin genel faaliyetlerini verimli ve etkili hale getirmeyi içermektedir. En

önemli motive unsuru ise maliyet tasarrufu olmaktadır (Monroe ve Barrett, 2019: 50). İşletmelerin, B2B e-ticarete katılım göstermesini ve benimsenmesini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. B2B e-ticaretin benimseme süreci sosyal, yasal, ekonomik, politik ve teknolojik faktörler arasındaki etkileşimleri kapsamaktadır (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015: 4). B2B e-ticaretin uygulanıp benimsenmesi önündeki engeller; ekonomik, sosyopolitik ve bilişsel unsurlar olabilmektedir. Ekonomik engeller şunlardır (ITC, 2016: 25);

- Yetersiz bilgi ve iletişim teknolojisi altyapısı ve kullanımı
- Güvenilmez ve maliyetli güç kaynağı
- Sınırlı kredi kartı kullanımı
- Satın alma gücü eksikliği
- Gelişmemiş finansal sistemler

Sosyopolitik engeller (ITC, 2016: 25);

- Zayıf yasal ve düzenleyici çerçeveler
- Yüz yüze etkileşim için kültürel tercihler
- Toplumda nakit paraya güvenme

Bilişsel engeller (ITC, 2016: 25);

- Zayıf bilgi ve iletişim okuryazarlığı
- E-ticaret farkındalığı ve bilgisi eksikliği

Ülkeler küresel ticaret ile birbirine daha bağımlı hale geldiğinden, B2B e-ticaret gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için büyük potansiyel barındıran bir konu haline gelmiştir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 157). Ancak, ülkelerin gelişmişlik düzeyi B2B e-ticaretin benimsenmesine yön veren unsurlardan olmaktadır. Örneğin, en az gelişmiş ülkelerde, dokuz kişiden sadece biri çevrimiçi olmaktadır (OECD; WTO, 2017: 204). Hindistan'da, kredi kartlarına ve çevrimiçi faaliyet sürdüren işletmelere karşı alıcıların güven yoksunluğu söz konusudur ve ödeme yöntemleri nakit temelli ödemelerden oluşmaktadır. Dolayısıyla Hindistan'da ödeme sistemlerinin güvenli olmaması toplumun e-ticaret benimsenmesine engel olmaktadır (ITC, 2016: 74).

İnternete erişim eksikliği sadece müşterler için değil, aynı zamanda işletmeler için de bir engel olmaktadır. B2B e-ticaretin benimseyip uygulanması için alıcı ve satıcı tarafında olan işletmelerin internet erişimi, çevrimiçi alışverişte çok önemli olmaktadır

(OECD ve WTO, 2017: 204). Araştırma verilerine göre, Dünya genelindeki insanların neredeyse yarısı (%47) teorik olarak mobil cihazlar kullanarak evden, iş yerinden veya diğer ortamlardan çevrimiçi alışveriş yapabileceği tahmin edilmektedir (OECD ve WTO, 2017: 204). Uluslararası dijital bölünmelerin ötesinde, ülkelerin içinde de, özellikle KOBİ'ler arasında ve kadınlar ile erkekler arasında farklılaşmalar bulunmaktadır. Bu teknoloji kullanımındaki eşitsizlikler, B2B e-ticaretin kapsayıcı kalkınmaya katkısının önünde engeller oluşturmaktadır (OECD ve WTO, 2017: 204).

Şekil 2.4: Türkiye'nin Bilgi Toplumu İstatistikleri (2010-2020)

Bilgi Toplumu İstatistikleri, 2010-2020												(%)
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Girişimlerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı												
Bilgisayar Kullanımı	92,3	94,0	93,5	92,0	94,4	95,2	95,9	97,2	97,0	96,7	-	
İnternet Erişimi	90,9	92,4	92,5	90,8	89,9	92,5	93,7	95,9	95,3	94,9	94,9	
Web Sitesi Sahipliği ⁽¹⁾	52,5	55,4	58,0	53,8	56,6	65,5	66,0	72,9	66,1	51,5	53,7	
Hanelerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı												
Bilgisayar Kullanımı (Toplam)	43,2	46,4	48,7	49,9	53,5	54,8	54,9	56,6	59,6	-	-	
Erkek	53,4	56,1	59,0	60,2	62,7	64,0	64,1	65,7	68,6	-	-	
Kadın	33,2	36,9	38,5	39,8	44,3	45,6	45,9	47,7	50,6	-	-	
İnternet Kullanımı (Toplam)	41,6	45,0	47,4	48,9	53,8	55,9	61,2	66,8	72,9	75,3	79,0	
Erkek	51,8	54,9	58,1	59,3	63,5	65,8	70,5	75,1	80,4	81,8	84,7	
Kadın	31,7	35,3	37,0	38,7	44,1	46,1	51,9	58,7	65,5	68,9	73,3	
Hanelerde İnternet erişimi	41,6	42,9	47,2	49,1	60,2	69,5	76,3	80,7	83,8	88,3	90,7	

TÜİK, Girişimlerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması, Hanelerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması

(1) Web sitesi sahipliği tanımı değişmiş olup, 2019 yılından itibaren sosyal medya uygulamaları dahil edilmemiştir.

Kaynak: TÜİK, 2020

TÜİK verilerine göre, hanelerde internet erişimi istikrarlı artış göstermekte ve internet kullanımında, erkek ve kadın kullanıcıların oranları yükselmektedir. 2010-2020 yılı verilerine göre kadın internet kullanıcılarının internet kullanım oranı, %31,7'den %73,3 yüklemiştir. Günümüzde fark edilmektedir ki, kadın ve erkek internet kullanıcılarının arasındaki farklılaşma azalmaktadır. Herhangi bir ülkedeki girişimlerde bilişim teknolojileri kullanımının bir unsuru olan internet erişimi, B2B e-ticaret uygulamaları için önemlilik arz etmektedir. Türkiye'nin internet erişimi 2010-2020 yılları arasında %90,9 oranından %94,9'a yükselmiştir (TÜİK, 2020).

Yapılan araştırma verileri, internet erişimi sağlayan işletmeler oranının, işletme büyüklüklerinden ve konumlarından büyük ölçüde etkilendiği, büyük şehirlerde

faaliyetlerini sürdüren işletmelerin çoğunlukla küçük kırsal bölgedeki işletmelerden çok daha yüksek ve niteliksel olarak daha iyi kullanım seviyelerinde olduğu ve internet erişiminden yararlandığını aktarmıştır (OECD ve WTO, 2017: 204). B2B işletmeler, e-ticaret üzerindeki satın alım ve satışları kabul etmek için internete ihtiyaç duymaktadır. İşletmenin, üye veya sahip olduğu e-ticaret site sayısı, çevrimiçi sipariş alma yeteneklerinin bir göstergesi olmaktadır. 2014 verilerine göre Dünyada yaklaşık 110.000 tane e-ticaret sitesi olunmakta ve bu e-ticaret pazaryerleri muazzam derecede gelir sağlamaktadırlar (OECD ve WTO, 2017: 204). Dünyada uzman B2B e-ticaret pazaryeri ve uyumlu e-ticaret pazaryerleri, B2B e-ticaretin uluslararası yayılmasına yüksek katkılı bir öğretici ortamı oluşturmaktadır (Alsaad ve Taamneh, 2019: 1). Ayrıca, B2B e-ticarete ileri ülkelerden gelen baskı, sosyal ve teknolojik değişimler için B2B e-ticaret ağları aracı görevi üstlenmektedir. B2B e-ticaret pazaryerleri, B2B e-ticaretin ülkeler arasında kullanılmasına ve benimsenmesine önemli yardımı bulunmaktadır. B2B e-ticaretin, ticari ortamdaki verimlilik arayışı nedeniyle karmaşık piyasalara sahip ülkelere nüfuz etme imkânının daha yüksek olabileceği düşünülmektedir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 1).

Dünya internet kullanımı verilerine göre 2020 yılının ilk çeyreği, Asya %50.3 oranında internet kullanımı ile Dünyanın en çok internet kullanan bölgesi olmuştur. Asyayı takip eden Avrupa ise %15,9 oranında internet kullanımı gerçekleştirmiştir. (Internet World Stats, 2020). İnternet Dünya istatistikleri 2020 yılı temmuz ayı tahminlerine göre Dünya’da toplam 4.833.521.806 internet kullanıcısı bulunmaktadır (Internet World Stats, 2020).

Şekil 2.5: Türkiye'nin Bölgelere Göre İnternet Erişimi (2011-2020)

İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflaması 1.Düzey'e göre İnternet erişimi, 2011 - 2020

İBBS 1. Düzey	Yıl									
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Türkiye	42,9	47,2	49,1	60,2	69,5	76,3	80,7	83,8	88,3	90,7
TR1 İstanbul	56,9	60,5	63,3	75,5	81,3	89,1	90,8	90,1	95,6	96,4
TR2 Batı Marmara	43,4	49,7	58,8	63,6	67,4	69,9	70,8	75,4	79,7	86,0
TR3 Ege	39,4	45,5	46,7	57,4	64,5	69,4	78,3	80,9	85,6	90,7
TR4 Doğu Marmara	56,7	60,6	56,8	62,3	71,7	76,5	79,7	84,0	88,9	92,5
TR5 Batı Anadolu	48,0	57,5	52,4	58,7	73,7	79,7	84,4	84,1	91,8	92,8
TR6 Akdeniz	36,4	39,6	44,4	57,8	70,4	77,9	81,8	86,9	89,3	90,7
TR7 Orta Anadolu	49,2	41,0	46,8	55,3	63,5	72,1	77,0	82,8	88,7	87,5
TR8 Batı Karadeniz	32,9	39,5	39,9	44,4	55,5	69,1	77,2	78,4	80,2	81,3
TR9 Doğu Karadeniz	39,6	32,6	34,8	62,7	60,7	69,4	76,9	80,7	83,8	86,9
TRA Kuzeydoğu Anadolu	21,9	41,5	44,7	48,4	51,6	72,3	72,6	77,6	87,6	87,2
TRB Ortadoğu Anadolu	25,3	35,6	37,7	43,6	65,6	71,5	76,8	83,4	89,1	89,8
TRC Güneydoğu Anadolu	21,2	21,5	27,5	53,0	66,1	69,5	71,5	80,7	81,1	87,5

TÜİK, Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması, 2011-2020

Kaynak: TÜİK, 2020

Türkiye’de internet erişimi gün geçtikçe artış göstermektedir. 2020 yılı verisine göre Türkiye genelinde internet erişimi, %90,7’ye ulaşmıştır (TÜİK, 2020). Türkiye’nin bölgelere göre internet erişimi verilerine bakıldığında ise 2011 yılında bölgelerde yüksek farklılaşmalar bulunmaktadır. Ancak bölgeler bazında internette erişim oranları birbirine yaklaşımaktadır. TR1 İstanbul bölgesi internet erişimini en yüksek oranda sağlamakta ve TR8 Batı Karadeniz ise en düşük internet erişimine sahip bölge olmaktadır (TÜİK, 2020). B2B e-ticaretin benimsenmesinin oluşumu için önemsenen bilgi ve iletişim teknolojisi altyapısı, Türkiye’de her geçen yıl daha iyi şekilde sağlanmaktadır. 2020 yılının ilk üç ay içerisinde, Türkiye’de internet kullanan bireylerin interneti kişisel kullanma amaçları; mesajlaşma (örneğin, WhatsApp, Messenger, Skype); sesli veya görüntülü arama yapma (örneğin, Skype, Messenger, WhatsApp, Facetime); sosyal medya (örneği; Instagram, Twitter, Facebook) üzerinde fotoğraf vb. içerik paylaşma öncelikli olmuştur. İnternet kullanıcıların diğer öncelikli amaçları, mal ve hizmetler hakkında bilgi arama, çevrimiçi haber sitelerini / gazeteleri / haber dergilerini okuma ve ürün veya hizmet satışı (Örneğin, Trendyol, Gittigidiyor, Sahibinden, Letgo) yer almaktadır (TÜİK, 2020).

Dünyada pek çok ülke potansiyelinden dolayı B2B e-ticareti hızla benimsemekte ve benimseme sürecine girmektedir (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015: 3). B2B e-ticaretin benimsenmesi ile gelişmiş ülkeler, gelişmekte olan ülkelere daha verimli ticaret yapabilmektedir. B2B e-ticaretin benimsenmesi, gelişmekte olan ülkelere daha sürdürülebilir ekonomik büyüme elde etmelerine yardımcı olmaktadır (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015: 3). B2B e-ticaretin benimsenmesinin ekonomik katkılarının fark edilmesi, son çeyrek asırda gelişmiş ülkelerde ve daha yakın zamanda gelişmekte olan ülkelere önemli bir e-ticaret büyümesi ile sonuçlanmıştır (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015: 3).

B2B e-ticareti geç benimseyen ülkeler olduğu gibi öncü benimseyenlerde bulunmaktadır. B2B e-ticareti ilk benimseyen kuruluşlar, küresel çevrimiçi pazaryerlerini bir rutin olarak güncellemek için saldırgan yatırım politikaları oluşturmaktadır (Monroe ve Barrett, 2019: 50). Bununla birlikte, B2B e-ticareti geç benimseyenler genellikle ilk benimseyenlere göre biraz daha düşük ilk bilişim teknolojisi maliyetleri yaşarken, geç benimseyenler gelişen teknolojiyi yalnızca bilişim teknolojisi maliyetleri belirgin düştüğünde değiştirme yöneliminde olmaktadır (Monroe ve Barrett, 2019: 50). Genel olarak, B2B teknolojileri edinmeye yönelik önemli yatırımlar yapılmak istenildiğinde sistem geliştiricileri tarafından çok sayıda faydalar söylenmekte ve bu teknoloji kullanıcıları tarafından beklentiler yükselmektedir (Monroe ve Barrett, 2019: 50). B2B e-ticaret teknolojileri, B2B iş ortaklarına etkili bir şekilde yürütülen karşılıklı ilişkiler vaadini vermektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 158). Birçok işletme, B2B e-ticaret ile ticari işler yapmaya çeşitli riskler nedeniyle gönüllü olmamaktadır. Ayrıca, bu işletmeler B2B e-ticareti benimseme ve kullanma konusunda isteksiz olmaktadır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 158).

Gelişmekte olan ülkelere, B2B e-ticaretin benimsenmesindeki engellerden biri olan e-ticaret bilgisi yetersizliği söz konusu olmasına rağmen bu ülkelerdeki mevcut çok az işletme araştırması e-ticaretin değerini sormakta, B2B, B2C ve B2G e-ticaret işlemleri arasındaki ayrımı açıklamaktadır (OECD ve WTO, 2017: 204). B2B e-ticarete satış ek çaba, yatırım ve teknik beceri gerektirdiği için B2B işletmelerinin hammadde gibi satın alımlar yapmasının, online satış yapmasından daha yaygın olduğu bulunmuştur (OECD ve WTO, 2017: 204). Gelişmekte olan ülkelerin, B2B e-ticareti benimsenmesi adına benimseme olgusunun daha iyi anlaşılacağı çeşitli teorik bakış

açıları içeren daha fazla çalışmaların olması gerekmektedir (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015: 4). Her bir gelişmekte olan ülkenin B2B e-ticareti benimseme süreci farklı etkileri, dinamikleri ve etkileşimleri içeren belirli bağlamsal faktörlerin sahipliğini mümkün kılmaktadır. Henüz kapsamlı bir şekilde araştırılmamış olan B2B e-ticaret teknolojisinin, farklı bir bağlamda nasıl benimsendiğine ilişkin derinlemesine yapılacak çalışmaların, bu alandaki mevcut bilgilere katkı sağlaması beklenmektedir (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015: 4).

B2B e-ticaret literatürünün kısıtlı kaynakları, işletmeler arası güven eksikliğinin B2B e-ticareti kullanarak ürün alımlarını ve satışlarını engellediğini aktarmaktadır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 158). B2B ticarete güvenin rolünü araştıran çalışmaların çoğu, ticaret ortakları arasında bilgi paylaşımının güvensizliği azalttığını aktarmıştır. Bu nedenle, B2B ticaret ortaklıkları arasında daha yüksek güven, B2B sektöründeki potansiyel benimseyicilerin, B2B e-ticareti benimseme risklerini göze alma olasılığını arttırması beklenmektedir ve böylece daha çok güvenin, B2B e-ticaretin benimsenmesini kolaylaştıracağı düşünülmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 158).

B2B e-ticaretin benimsenmesinde işletmelerin desteklenmesi için öncelikle ülke yönetiminin, B2B e-ticaret de dâhil olmak üzere yabancı teknoloji transferini çekmek için uygun iş ortamı sağlamaları önerilmektedir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 7). Örneğin, işletmelerin B2B e-ticarete katılım göstermeleri ve dijitalleşmeye yönelik yeteneklerinin artması amacıyla ilgili ülkelerdeki bilişim teknolojisi altyapılarının geliştirmesi gerekmektedir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 7). B2B e-ticaret için yüksek e-ticaret bilgisi ve teknik beceri seviyesine ek olarak, rekabetçi bir ortam özellikle önemlilik taşımaktadır. Bu faktörlerin, B2B e-ticaret faaliyetine ev sahipliği yapacak ülkenin, B2B e-ticaret teknolojisi ediniminde ve ülkenin onu benimseme kapasitesi üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 7).

Türkiye ve çok sayıda ülke, B2B e-ticaret teknolojisi penetrasyonunun sağlanması için uğraşlar vermektedir. B2B e-ticaretin öneminin aktarımı için eğitim sistemlerinin kullanılması önerilmekte ve böylece B2B e-ticaret hakkında gerekli bilgilerin yayılması sağlanabileceği düşünülmektedir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 7) Eğitim sisteminde bilgisayar ve internet kullanımının penetrasyonu, dijital okuryazarlık seviyesinin

artırmaktadır. Eğitimde dijital teknolojileri kullanan Güney Kore, ABD, Kanada gibi ülkeler bu alanda olumlu örnekler olarak görülmektedir (Afra, 2014: 72). Ayrıca, bir ülkede B2B e-ticaretin önemi konusunda işletmeler arasında ortak norm yaratımı sağlanabileceği ve küresel pazarlarda daha şeffaflık sağlayan politikalara özendirilmiş olunacağı aktarılmaktadır. Ticari süreçlerde şeffaflık, yeni bilgi, dijital teknoloji ve en iyi uygulamalar için kritik bir kaynağını oluşturmaktadır (Alsaad ve Taamneh, 2019: 7).

B2B e-ticaret, en büyük katkıyı B2B e-ticaret satıcılarına odaklamaktadır. Bu nedenle B2B satıcıları, küresel B2B e-ticaret penetrasyonuna ilişkin faktörler hakkında bir fikir sahibi olması gerekmektedir. Sonuç olarak, ülkelerin etkin ortamı oluşturarak satıcıların, B2B e-ticareti eş zamanlı benimsemesini sağlaması ve B2B e-ticaretin önde gelen işletmeleriyle küresel iş ortaklıkları imkânının oluşmasını hedeflemesi gerekmektedir (Alsaad ve Taamneh, 2019: 7).

2.1.6. B2B E-Ticaretin İşletmeler için Avantaj ve Dezavantajları

Bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT), iş uygulamalarında önemli bir dönüşümü getirdiği birçok akademisyen ve uygulayıcı tarafından kabul edilmiştir (Janita ve Chong, 2013: 572). Bilgi ve iletişim teknolojisinin gelişimi aynı zamanda B2B sektörlerinde büyük bir etki yaratmaktadır. Örneğin, Amerika'nın, B2B online işlemleri 1999 yılında internet ekonomisi gelirlerinin %70'ini oluşturmuştur. Amerika gibi ülkeler bilişim teknolojisi etkisine çok zaman öncesinde uyum sağlamıştır (Janita ve Chong, 2013: 572). Çünkü bilgi ve iletişim teknolojinin geliştirilmesi, işletmeler arası ticaret yapan işletmelere avantajlar sunmaktadır (Janita ve Chong, 2013: 572).

B2B e-ticaretin satıcılara sunduğu, internet üzerinden daha fazla rekabet avantajı elde etme, küresel pazarlara ulaşma ve elde etme, ticari işlem süreçlerinin verimliliğini artırma gibi avantajlar bir ticaret aracı olarak kullanmasını sağlamıştır (Janita ve Chong, 2013: 572). Bu avantajlar nedeniyle birçok işletme, elektronik iş uygulama altyapıları olarak internet tabanlı teknolojilere davet edilmektedir (Janita ve Chong, 2013: 572). Çoğunlukla işletmeler bireysel tüketicileri hedefleyen çevrimiçi faaliyetler yürütse de, B2B sektöründe de faaliyetler artmaktadır (Turban, vd., 2018: 150). Bununla birlikte, B2B alanındaki potansiyel yüksek bulunmakta ve yapısına her geçen gün yeni uygulamalar eklenmektedir. B2B çevrimiçi ağlarının sunduğu imkânlar,

işletmelerin hedeflerine, algılanan faydaya ve risklere bağlı olmaktadır (Turban, vd., 2018: 150).

B2B e-ticaretin avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. B2B e-ticaretin en sık bahsedilen avantajları şunlardır (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 220):

- İşletmeler B2B e-ticaret yöntemiyle çevrimiçi tedarikinde, alıcılar, karar vericiler ve kullanıcılar dâhil olmak üzere satın alma sürecindeki tüm taraflar için karşılaştırılabilir bilgilere erişim sağlayarak daha şeffaf bir ortamda iş yürütebilmektedir. Bunun aksine, geleneksel satın alma sistemlerindeki tarafların aynı bilgilere erişimi olmayabileceğinden, bu durum karışıklığa neden olabilmektedir. Ayrıca, çevrimiçi sistemler, işletmelere alıcıları izleme, satın alma işlemini izleme ve teslimat gibi bir takım farklı süreçlerin kontrol edilmesi olanağını tanımaktadır.
- Çevrimiçi satın alma sistemleri aracılığıyla çalışanların tercih edilen sürecin veya sistemin dışındaki, ürün veya hizmetlerin satın alma işleminin gerçekleştirmesi önlenerek başına buyruk satın alma riski azalabilmektedir. Yani işletme yetkilisinin, işletmenin indirimli fiyattan sözleşme yaptığı için tercih edilen bir tedarikçiden satın almak yerine, normal sürecin dışına çıkarak aynı ürünü perakende fiyatlarla satın almayı önlemektedir. Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için çevrimiçi bir ortamın kurulması ve alıcıların kurallara uyumunun izlenebildiği ortama sahip olunması, fazla harcama riskini azalabilmektedir.
- B2B e-ticaret, tedarikçilerin satın alma hacmini yakalamak için rekabet edebilme ve alıcılara da daha düşük fiyatlardan istediği ürün veya hizmeti elde etme imkânını sunmaktadır.
- Çevrimiçi olarak gerçekleştirilen açık artırmalar kaynak bulma döngüsü süresini, geleneksel B2B kaynak alım yöntemine göre yaklaşık %30 oranında azaltmaktadır.
- B2B çevrimiçi satın alma, süreç optimizasyonunu sağlamaktadır. Yani tam entegre çevrimiçi satın alma sistemleri, sipariş bilgilerinin yenilenmesi ihtiyacını ortadan kaldırarak veri giriş hatalarının azalmasını ve tedarik sürecinin hızlandırabilmesini sağlamaktadır.

B2B e-ticaretin uygulanmasına yönelik dezavantajlar ve riskler bulunmaktadır. Bunlar (Jelassi, Enders ve Martínez-López, 2014: 219):

- B2B e-ticaret entegrasyon düzeyine bağlı olarak, çevrimiçi satın almanın başarılı çalışması için işletmenin organizasyonel yapısının ayarlanması bir ihtiyaç olmaktadır. Çünkü bireysel çalışanların masaüstü bilgisayarlardan B2B çevrimiçi alımı yapmalarına izin verildiğinden, satın alma departmanı çalışanları önemini yitirebilmektedir ve kurumsal risk oluşmaktadır.
- B2B e-ticarete çevrimiçi tedarik sisteminin uygulanması, genellikle belirli bir teknolojiye yüksek bir bağlılığı gerektirmekte ve işletmelerin teknolojiye uyum sağlayamaması, zaman içerisinde işsiz kalabilecekleri bir online ortama dahil olma riski taşımaktadır.
- B2B e-ticarete, tedarikçiler çoğu kez online satın alma sistemlerine katılmaya istekli olmamaktadır. Bu tedarikçi direncine neden olan durumlar, B2B e-ticaret ortamında alıcıların fiyat indirimleri için zorlayabilmesi, stoklama ve iş sözleşmeleri gibi süreçlerde aksaklık, gecikmeler yaşanabilmesi gösterilmektedir.

2.1.7. KOBİ'ler ve B2B E-Ticaret

B2B e-pazardaki katılımcıların büyük bir bölümünü KOBİ'ler oluşturmaktadır (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223-224). Nitekim B2B e-ticaretin faydaları sadece büyük ölçekli işletmeler için değil, aynı zamanda KOBİ içinde faydaları bulunmaktadır (Wang ve Lin, 2009: 2751). Bununla birlikte bazı ülke yöneticileri, KOBİ sektörlerinde e-ticaretin nispeten daha yavaş öğrenildiğini ve benimsenildiğini tespit etmiştir (Wang ve Lin, 2009: 2751). Bu nedenle KOBİ'lerin e-ticaret açısından karşılaştıkları benimseme sorunlarını anlamak gerekmektedir (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223-224). B2B e-ticaretin uygulanma kararının verilmesi birçok kuruluşa ve özellikle KOBİ'lerde zor olabilmektedir (Wang ve Lin, 2009: 2751).

B2B sektöründeki kuruluşların, B2B e-ticareti benimseyip kullanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Chaffey, 2009: 31). B2B şirketlerinin, çevrimiçi ticaret ortamında rekabet edebilmek için dijitalleşmeye daha olumlu yaklaşımlarını zorunlu kılmaktadır (Insight, 2017: 12). B2B e-ticaretin uygulanması zaman almaktadır ve işletme

üzerindeki uzun süreli etkisi bir süre belirsiz olabilmektedir (Wang ve Lin, 2009: 2751). KOBİ yöneticilerinin, B2B e-ticarete katılma kararı verdiklerinde, uygulamasının bir süreç alacağı ve kaynak yönetimin önemli olduğunu bilmeleri gerekmektedir. Çünkü büyük ölçekli işletmelere göre sınırlı kaynaklarda bu faaliyeti yürütmeleri gerekmektedir (Wang ve Lin, 2009: 2751). Bu gibi nedenlerden dolayı, başarılı uygulama ve etkili bir karar verme sürecinin, KOBİ'lerde B2B e-ticaretin uygulanmasını kolaylaştırabileceği anlaşılmaktadır (Wang ve Lin, 2009: 2751). Yani B2B e-ticarete başlayan KOBİ'lerin, ileriye dönük SWOT (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler) analizleri yapmaları gerekmektedir. Ayrıca ortaklar ve sektör uzmanları ile çalışmak ve bu sayede müşteri odaklı süreçler geliştirmek, B2B müşterileriyle gerçek zamanlı olarak etkileşim kurmak için tasarlanmış teknolojilerde uzmanlık kazanmak ve satış kanallarını dijital meraklısı B2B alıcılarının beklentileriyle uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir (Insight, 2017: 12).

2.1.8. Türkiye’de KOBİ’lerin B2B E-Ticareti Benimsemesi

İnternetin küresel doğası, KOBİ'lere yeni imkânlar yaratması ve KOBİ'lerin dünya çapında istihdam yaratma yeteneğinin olması, bu iki gücün birleştirilmesini gerektirmektedir (Meltzer, 2020: 2-3). 99 ülkede yürütülen bir Dünya Bankası araştırması, KOBİ'lerin istihdama en büyük katkıyı sağlayanlar olduğunu ve ortalama olarak kalıcı tam zamanlı istihdamın %66'sını ve oluşturulan yeni işlerin %86'sından sorumlu olduğunu ortaya koymuştur (Meltzer, 2020: 2-3). Başka bir araştırmada ise interneti yüksek düzeyde kullanan KOBİ'lerin, interneti düşük düzeylerde kullanan veya kullanmayanlara göre %22'ye kadar daha yüksek gelir artışı sağladığı bulunmuştur (Meltzer, 2020: 2-3).

Dünya Bankası, dijital teknolojilerin kullanımından kaynaklanan, dijital kâr payı faydasını tanımlamıştır (Fefer, Akhtar ve Morrison, 2017: 6). Bunlar (Fefer, Akhtar ve Morrison, 2017: 6):

- Artan erişim ve erişim yoluyla dahil etme
- Otomasyon ve koordinasyon yoluyla verimli olma
- Yenilikçilik yeni işlere yön verme

Bu kazançlar, işletmeler (özellikle KOBİ'ler) ve ülkelerde gerçekleşebilmektedir. İnternet teknolojisini daha yüksek seviyede kullanan işletmeler daha yüksek üretkenlik göstermektedirler ve işletmeler daha büyük ölçekli olma, daha hızlı büyüme ve fazla beceri sahibi olma eğiliminde olmaktadır. Ek olarak, ihracat yoğun çalışma eğiliminleride söz konusu olmaktadır (Fefer, Akhtar ve Morrison, 2017: 6).

Dijital ortam maliyetleri en aza indirebilmekte ve KOBİ'ler genişletilmiş erişim veya küresel bir değer zincirine entegrasyon yoluyla büyümesi sağlanabilmektedir (Fefer, Akhtar ve Morrison, 2017: 7). Dijitalleşme, KOBİ'lerde küresel pazarlarda iş yapabilmeyi veya bunu yapmaya daha istekli olmayı sağlamaktadır (Fefer, Akhtar ve Morrison, 2017: 7). KOBİ'lerle ilgili bir çalışmada, internet teknolojilerinin yerini alabilecek her iş için yaratılan 2.6 sayısında yeni iş ile internetin net bir iş yaratıcısı olduğu tahmin edilmektedir. İnterneti yoğun bir şekilde kullanan şirketler, ortalama iş sayısını iki katına yükseltmiştir (Fefer, Akhtar ve Morrison, 2017: 7). Bu nedenlerden dolayı dijital teknolojilerin sunduğu e-ticaret, KOBİ'lere imkanlar sunmaktadır.

Türkiye'deki KOBİ'lerin dijitalleşerek kullanıldığı e-ticaret modelleri içerisinde B2B e-ticaret, tüketicilerle gerçekleştirilen e-ticaret türlerine kıyasla daha az gelişmiş ve kabulü gerçekleşmiştir (Afra, 2014: 40). Türkiye'deki B2B pazarının büyüklüğü son birkaç yıl içerisinde artış göstermiştir. Ülkemizdeki özellikle KOBİ'lerin rekabet avantajı edinmesi, toplu alım gücünün iyi fiyatlara dönüşebilmesi için B2B e-ticaret benimsenmesi ve uygulamaya koyulması gerekmektedir (Afra, 2014: 40). Günümüzde KOBİ'ler, Türkiye ekonomisi için önemli bir kaynak oluşturmakta ve KOBİ'ler rekabet avantajı sağlayabilmek için dünyadaki teknoloji değişimlerini yakından takip ederek uyum sağlamaları gerekmektedir. Ülkemizdeki KOBİ'lerin bilişim teknolojisi gelişimlerini ve yeni ticaret modellerini benimsemeye istekli olması gerekmektedir (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223-224).

Türkiye'de KOBİ'ler istihdamın çoğunluğunu sağlamakta fakat B2B e-ticaret kullanımına uzak durmaktadırlar. Bu nedenle, ülkemizdeki KOBİ'lerin B2B e-ticaret modelini benimsemesi için desteklenmesi ve dijital teknoloji altyapısını oluşturmada kolay uygulanabilir öneriler sunulması gerekmektedir (Kantarıcı, vd., 2017: 8). B2B alanında başarılı kurumların, B2B e-ticaret konusunda bilgi edinmesi için öncülük

edecek eğitim programları, gelecekte dijital okuryazarlıklarının artmasını sağlayacağı düşünülmektedir (Kantarıcı, vd., 2017: 8). KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsenmesini isteklendirme anlamında bir takım vergi muafiyetleri gerçekleştirilerek, B2B e-ticaretten elde edecekleri kazancın daha cazip kılınması gerekmektedir (Kantarıcı, vd., 2017: 8).

2.1.9. Türkiye’de KOBİ’lerin E-Ticareti Benimsemeye Karşılaştıkları Sorunlar

Türkiye’de KOBİ’lerin e-ticaret kullanımıyla ilgili birkaç engel yaşadıkları öne sürülmektedir (Afra, 2014: 41-42). KOBİ’lerin bu konuda engelleri; güvenlik, işgücü, finansman, teknik altyapı, uygulama maliyeti ve bilgi yetersizliği gösterilmektedir (Afra, 2014: 41-42). KOBİ’ler e-ticarete yeterli düzeyde güvenmemekte ve işletme faaliyetlerini internet ortamında gerçekleştirmeyi bilmemektedirler. Ayrıca, e-ticaret ödeme ve tedarik süreçlerinde karşılıklı iletişimsizlikten dolayı güvenlik endişeleri yüksek olmaktadır. KOBİ’lerde, e-ticarete katılmak için uzmanlık sahibi bir birey veya ekip bulunmamaktadır (Afra, 2014: 41-42).

Türkiye’deki KOBİ’ler, özellikle işletmenin başlangıç aşamasında gerekli olan finansal kaynağı sağlayamamaktadır. Ülkemizde yeni bir olgu olan melek yatırımcı ve girişim sermayesi altyapısı henüz yeterli desteği sağlamamaktadır (Afra, 2014: 41-42). Birçok KOBİ, e-ticaret yapmak için yeterli teknolojik altyapıya sahip olmamaktadır. E-ticaret sağlayıcıları, e-ticarete geçişin daha düşük maliyetli olmasını sağlamakta fakat KOBİ’ler e-ticaret teknolojilerine gereken yatırımı yüksek bulmaktadır (Afra, 2014: 42-43). Ek olarak, e-ticaret ortamını aktif tutmanın maliyeti, işletme ve uygulama maliyetleri, KOBİ’lere yüksek olabilmektedir. Altyapı ve yatırım maliyetlerinin ötesinde, ülkemizdeki birçok KOBİ, e-ticaret kavramına, e-ticaretin sağlayacağı ticari potansiyele ve işletme kaynağında oluşturacağı verimlilik ile ilgili yeterli bilgi düzeyinde olmamaktadır (Afra, 2014: 42-43).

B2B e-ticaret, KOBİ’lerin çevrimiçi ticaret yapması için popüler bir tercih haline gelmiştir (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223-224). B2B e-ticaretin benimsenmesi başlığı altında aktarılan faktörlerin, KOBİ’lerin B2B e-ticaret uygulaması üzerindeki etkisinin araştırılması gerekmektedir (Wang ve Lin, 2009: 2751). Bu nedenle, özellikle KOBİ’lerde başarılı B2B e-ticaret için gerekli unsurların açıklığa kavuşturulması

faydalı olacağı düşünülmektedir (Wang ve Lin, 2009: 2751). Bununla birlikte, özellikle gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsemesine odaklanan sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır (Chong, Man ve Zhang, 2011: 223-224). KOBİ'lerde B2B e-ticaretin benimsenme süreci, potansiyeli ve bunun sonucu olarak KOBİ sektörü genelinde bir bütün olarak penetrasyonu günümüzde hala tam olarak anlaşılamamaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 556). B2B e-ticaret ile ilgili akademik çalışmalarda, B2B e-ticaretin benimsenmesini etkileyen kriterleri açıklayanların çoğu gelişmiş ülkelerde gerçekleştirilmiştir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 556).

KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesi üzerine yapılan literatür taramasında ise gelişmekte olan ülkelerdeki KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsenmesinin kapsamını aktaracak ampirik çalışmaların olmadığını göstermektedir. E-ticaret araştırmacıları, bu alanda yapılan çalışmalarda bir ülkeden elde edilen araştırma bulgularının diğer ülkeler için geçerli olmayabileceği ifade etmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 556). Çünkü gelişmekte olan ülkelerdeki işletmelerin ve özellikle KOBİ'lerin gelişmiş ülkelerdekinden farklı zorluklarla karşılaşması, B2B e-ticareti benimseme ve bu e-ticaret modelinden faydalanmasında büyük farklılıklar göstermesine neden olmaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 556).

2.1.10. KOBİ'lerin E-Ticareti Benimsemesi Kavramının Teorik Temelleri

Literatürdeki bir takım bilim insanı, KOBİ'lerin e-ticareti benimsemesi konulu çalışmalarını çok sayıda farklı araştırma modeli ve teori kullanılarak hazırlamıştır (Ocloo, vd., 2018: 4). B2B e-ticaret teknolojilerinin benimsenmesini etkileyen unsurları araştırmak için çalışmalar gerçekleştirilmiştir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 3). Araştırma modellerine birkaç örnek; teknoloji kabul modelleri, yenilik teorisinin yayılması (DOI), teknoloji-organizasyon-çevre (TOE) çerçevesi, BT (bilgi teknolojisi) ve IS (bilgi sistemi) benimsenmesi modelleri ve e-ticaretin benimsenmesidir (Ocloo, vd., 2018: 4).

Akademisyenler, iki ayrı (rasyonel ve kurumsal) yaklaşımla benimsemenin engelleyicilerini araştırmaktadır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2014; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 3). Rasyonel yaklaşım, işletmelerin rasyonel açıdan davrandıklarını

öngörerek inovasyonu vurgulamaktadır. Kurumsal yaklaşım ise inovasyonun olanaklı olup olmadığına bakılmaksızın, kurumsal çevrenin benimseyenlerin davranışına yön verişinde durulmaktadır (Srivastava, Teo ve Subramanian, 2009; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 3). İşletmeler bu yenilik özelliklerini göz önünde bulundurarak kullanma kararı almak için yeteneklerini analiz etmektedirler. Rasyonel yaklaşımı kullanan teorilere örnek olarak, inovasyon yayılma teorisi (IDT), işlem maliyeti teorisi, kaynak tabanlı görünüm (RBV), birleşik kabul ve teknoloji kullanımı teorisi (UTAUT) ve teknoloji kabul modeli (TAM) verilmektedir. Kurumsal yaklaşımı kullanan teorilere ise, kaynak bağımlılığı teorisi, kurumsal teori ve ağ dışsallığı teorisi, çevresel değişkenlerin rolünü inceleyen örnek olarak verilmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 3). Bunlara ek olarak inovasyon penetrasyonuna ilişkin en kapsamlı görüş, inovasyonun benimsenmesinin sadece rasyonel ya da sadece çevresel bir karara cevap vermediğini öne sürmekte ve bilim insanları rasyonel ve kurumsal yaklaşımları, TOE teorisi gibi tek bir modelde birleştirmişlerdir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 3). Bu kavramsal yaklaşımlar, farklılaşan bilişim teknolojilerinin daha kapsamlı e-ticaret görüşüne uyarlanmasını etkileyen bir takım kriterleri aktarmaktadır. Ayrıca, Tornatzky ve Fleischer (1990), TOE modeli KOBİ'lerin bilgi ve iletişim teknolojilerini benimsemesi üzerine yapılan eski çalışmalarda da yaygın kabul görmekte ve akademisyenlerce kullanılmaktadır (Ocloo, vd., 2018: 4).

Bilişim teknolojisinin benimsenmesi üzerine yapılan çalışmalara uyarlanarak kullanılan TOE teorisi, farklı bilgi ve iletişim teknolojisi inovasyonlarının benimsenmesini incelemek için kullanılabilinen yararlı bir çerçeveyi sağlamaktadır (Oliveira ve Martins, 2011: 112). TOE çerçevesi, farklı bilgi sistemi konulu birçok çalışmada araştırılmıştır (Oliveira ve Dhillon, 2015: 25). Bilgi sistemleri ve bilgi teknolojisi alanını desteklemek için TOE çerçevesinin literatürde kullanıldığı birkaç ampirik çalışma örneği bulunmaktadır (Ocloo, vd., 2018: 4). Bunlar arasında EDI (Elektronik Veri Değişimi) benimsenmesi (Kuan ve Chau, 2001), e-ticaretin benimsenmesi (Al-Qirim, 2007; Alzougool ve Kurnia, 2008; Oliveira ve Martins, 2010), işletmeler arası (B2B) benimseme üzerinde çalışmışlardır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018; Ocloo, vd., 2018; Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, 2018; Oliveira ve Dhillon, 2015; Hamad, vd., 2015; Sila, 2013; Sila ve Dobni, 2012; Janita ve Chong, 2013). Bu çalışmalar, KOBİ'lerde bilişim teknolojisi araştırılmasında TOE modelinin

güvenilir bir teori olarak kullanıldığının göstergesi olmaktadır (Ocloo, vd., 2018: 4). Ayrıca ampirik çalışmalardan elde edilen sonuçlar, TOE çerçevesini bilgi ve iletişim teknolojisinin benimsenmesini inceleyip anlamak adına değerli bir teori olduğunu doğrulamaktadır (Oliveira ve Dhillon, 2015: 25).

BT alanında çalışan akademisyenler (Oliveira ve Martins, 2010), TOE modelini DOI modeli ile birlikte kullanmanın KOBİ'lerde B2B e-ticaretin ve teknolojinin benimsenmesini etkileyen faktörleri ifade etmede yardımcı olacağını ileri sürmektedir (Ocloo, vd., 2018: 4). TOE çerçevesi, Rogers'ın (1995) tarafından bulunan DOI çerçevesi ile tutarlılık göstermektedir. (Oliveira ve Martins, 2011: 111). Bunun nedeni ise işletme ve bireysel özelliklerin, inovasyonun ve teknolojinin itici güçleri olduğunu savunan teori olması söylenilebilmektedir (Oliveira ve Martins, 2011: 111-112). Ayrıca, teknoloji ve organizasyon bağlamlarıyla farklılığı bulunmamaktadır. TOE çerçevesi, aynı zamanda çevre bağlamını da barındırmaktadır. Çevre bağlamı, teknolojik inovasyonlara imkanlar ve sınırlar ortaya koymakta ve bu sebeple TOE modeli için önemlilik arz etmektedir. TOE teorisi DOI teorisine göre işletme içi inovasyon penetrasyonunu daha iyi açıklayabilmesini sağlamaktadır (Oliveira ve Martins, 2011: 111-112).

Teknoloji-Organizasyon-Çevre (TOE) çerçevesi Tornatzky ve Fleischer tarafından 1990'da ortaya konulmuştur (Oliveira ve Martins, 2011: 112). TOE modeli güçlü bir teorik temele, uygun ampirik desteğe ve teknoloji-organizasyon-çevre bağlamlarında belirli unsurlar farklı araştırmalarda çeşitlilik gösterse de bilgi sistemleri ve bilişim teknolojileri inovasyonlarında kullanılma imkanını oluşturmaktadır (Oliveira ve Martins, 2011: 112). TOE modeli, bir işletmenin teknolojik inovasyonu benimsenmesi ve uygulama sürecini etkileyebilecek üç özelliği, teknolojik bağlam, organizasyonel bağlam ve çevresel bağlam olarak ifade etmektedir (Oliveira ve Dhillon, 2015: 25). Bu üç özellik şu şekilde açıklanmaktadır:

- Teknolojik bağlam, işletmede kullanılan mevcut ve yeni teknolojileri tanımlamaktadır. Bu bağlam, işletmenin e-ticarete ve teknolojik yeniliklere katılma kabiliyetini belirleyen işletmenin eski teknoloji kullanımını da ifade etmekte ve ayrıca işletmenin dışındaki teknolojileri de kapsamaktadır

(Oliveira ve Dhillon, 2015: 25; Oliveira ve Martins, 2011: 112; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 4).

- Örgütsel bağlam, işletme kapsamı, işletme büyüklüğü ve yönetim şekli gibi işletmelerle alakalı özellikleri ifade etmektedir (Oliveira ve Dhillon, 2015: 25; Oliveira ve Martins, 2011: 112).
- Çevresel bağlam, sektörü etkileyen dış faktörlere önem verilerek bir işletmenin faaliyet yürüttüğü alana odaklanmaktadır. İşletmelerin işini yürüttüğü ortam endüstrisi, rakipleri ve devletle olan ilişkilerini içermektedir (Oliveira ve Dhillon, 2015: 25; Oliveira ve Martins, 2011: 112; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 4).

2.1.10.1. Kriterlerin Tanımlanması

KOBİ'lerin işletmeler arası (B2B) e-ticareti benimsenmesinin etkileyen ana ve alt kriterler, Teknoloji-Organizasyon-Çevre (TOE) çerçevesinden yola çıkarak belirlenmiştir. Hiyerarşide ilk seviyede amaç yani e-ticaretin benimsemesi sonra 9 temel kriter ve bunlara ait 40 alt kriter yer almaktadır. Temel kriterlerde, “B2B E-ticaretin Sunduğu İmkanlar”, “B2B E-ticaretin Şirkete Uyumu”, “B2B E-ticareti Kullanma Becerisi”, “B2B E-ticaretin Şirkete Katkısı”, “B2B E-ticarete Finansal Kaynaklar”, “B2B E-ticarete Üst Yönetim Desteği”, “B2B E-ticarete Rekabetçi Baskılar”, “B2B E-ticarete İş Ortaklarının Baskısı”, “B2B E-ticarete Devlet Desteği”, yer almaktadır.

2.1.10.1.1. B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar

B2B e-ticaretin sunduğu imkanlar, davranışın gerçekleştirilmesiyle belirli faydaların elde edileceği inancını ifade etmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 5). B2B e-ticaretin sunduğu imkanlar, e-ticaretin benimsemesi üzerine yapılan çalışmalarda en sık kullanılan kriterlerden biri olmaktadır (Kuan ve Chau, 2001: 5; Al-Qirim, 2007: 4; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 5). Literatür incelendiğinde, KOBİ'lerin bilgi ve iletişim teknolojisi benimsemesini etkileyen en önemli faktör olarak e-ticaretin sunduğu imkanlar görülmektedir (Hamad, vd., 2015: 407). E-ticaretin

sunduğu imkanlar göz önünde bulundurulduğunda, e-ticareti yararlı olduğunu düşünen işletmelerin e-ticareti benimsemesi beklenmektedir (Alam, Ali ve Jani, 2011: 379-380).

Geçmiş çalışmaların çoğunda sunduğu imkanların teknolojinin benimsenmesinde önemli bir belirleyici olduğu gösterilmiştir ve bu nedenle çalışmanın bir kriterini oluşturmaktadır (Grandon ve Pearson, 2004: 3; Al-Qirim, 2007: 4). Örneğin, ABD'deki KOBİ'lerin e-ticareti benimsenmesi konulu araştırmalarda (Grandon ve Pearson, 2004), sunduğu imkanların e-ticareti benimsenmesinin yayılımında olumlu etki oluşturduğu ifade edilmiştir (Hamad, vd., 2015: 407).

Bilişim teknolojilerinin işletmelere geniş pazar ağı sunması, müşteri iletişimini geliştirmesi ve rekabet avantajını arttırması gibi sunduğu birçok imkanlar B2B faaliyetlerini kolaylaştırmaktadır (Teo ve Ranganathan, 2004: 95). B2B e-ticaret benimsemesi müşteri ve tedarikçiyle ilgili alanlarda imkanlar sunmaktadır ve gerçekleşen imkanlarla ilgili oldukça az bilgi bilinmektedir (Teo ve Ranganathan, 2004: 95). Ayrıca, bu çalışma öncelikli olarak KOBİ'lerin bu imkanları nasıl algıladıklarına odaklanmaktadır.

2.1.10.1.2. B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu

Ahmad, Bakar ve Faziharudean çalışmasında B2B e-ticareti şirkete uyumu, e-ticareti mevcut iş süreçlerinin yanı sıra tedarikçiler ve müşterilerle ne derecede uyumlu olduğunu içermektedir (2015: 5). Grandon ve Pearson'a (2004: 6) göre B2B e-ticareti şirkete uyumu, e-ticaret ile işletme kültürü, değerleri ve tercih edilen iş uygulamaları arasındaki uyumu içermektedir ve e-ticareti benimsenmesini belirlemede önemli bir unsur olarak aktarılmıştır. Ayrıca, Grandon ve Pearson (2004: 10) ve Al-Qirim, (2007: 6) çalışmalarında, uyumluluğun KOBİ'lerin e-ticareti benimsenmesi ve kullanımı için en güçlü itici faktörlerden biri olduğunu belirtmişlerdir (Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, 2018: 14).

Bilgi teknolojileri aynı oranda penetrasyonu gerçekleştirilmemektedir. Bir teknolojinin yayılma oranını etkileyen birkaç unsurun olduğunu bilim insanları ifade etmiştir. Bunlardan biri olan B2B e-ticareti şirket uyumu mevcut inançlar, deneyimler ve ihtiyaçlar içermektedir (Kshetri ve Dholakia, 2002: 124).

E-ticaretin bir yenilik olarak insanlarla (iş sorumluluğu ve değer sistemi) uyumlu olduğunda benimsenme olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Alam, Ali ve Jani, 2011: 380). Sahip olunan kültürel değerlerle uyumluysa benimseneceği ifade edilmiştir. İşletmenin müşterilerinin ihtiyaçlarını belirlemesi ve sonrasında bu ihtiyaçları yeniliklerle karşılaması genellikle daha hızlı bir benimsemeyi gerçekleştirmektedir. E-ticaret, işletmelerin toplam iş süreçlerine uyumlu olarak algılanırsa, işletmenin e-ticareti benimseme ihtimali yükselmektedir (Alam, Ali ve Jani, 2011: 380).

2.1.10.1.3. B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi

B2B e-ticareti kullanma becerisi, bir işletmenin e-ticareti benimsemenin karmaşık yani bu teknolojik yeniliğin, kullanımının zor olacağını algılama derecesi olarak tanımlanmaktadır (Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, 2018: 5; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). Literatürde, e-ticaretin benimsenmesi konulu çalışmalarda kullanma becerisi ve e-ticaretin benimsenmesi arasında önemli bir ilişki bulunmuştur (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). Örneğin, Abou-Shouk (2012: 223), Mısırlı KOBİ'lerin e-ticarete kullanma becerisinin, benimsemenin önündeki engellerden biri olduğu tespit edilmiştir. Bir başka çalışmada, Hong Kong'daki KOBİ'lerin e-ticareti benimsemesi incelenmiş ve sonucunda, kullanma becerisinin e-ticareti benimseme üzerinde önemli ve olumsuz bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır (Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, 2018: 5).

KOBİ'ler, e-ticareti karmaşık bir teknoloji olarak algılayabilmektedir. Çünkü KOBİ'ler iş faaliyetlerinde bilişim teknolojisi kullanma, yönetim ve teknik becerilerinin düşük düzeyde olduğu bilinmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6; Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017:13). Ayrıca, KOBİ'lerin yeni beceriler ya da teknolojiler öğrenmesini gerektiren ve mevcut becerilerin aktarılmasını gerektiren yeni teknolojilerin varlığı söz konusudur bu nedenle teknolojilerin kullanılması için öğrenilmesi ve anlaşılması gerekmektedir (Lacka ve Chong, 2016: 17-18).

2.1.10.1.4. B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı

Küreselleşmenin yön vermesiyle gelişmekte olan ülkeler, küresel ticaretin önemli bir parçası haline gelmiştir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 1-2). Günümüzde, birçok küresel işletme üretim maliyetlerini minimuma indirmek ve rekabet gücünü arttırmak için tedarik zincirlerini geliştirmekte olan ülkelerdeki işletmelere taşıyarak genişletmiştir (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 1-2).

B2B e-ticaret şirketler arası tedarik zinciri süreçlerini birleştirmekte, küresel yeni teknolojilerden faydalanmıştır. B2B e-ticaret, işletmeleri küresel ekonomiye adapte etmektedir ve ticari verimlilikleri artırma potansiyelini barındırmaktadır (Alsaad vd., 2018; Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015). Dünya çapındaki ticaretin sunduğu oldukça geniş pazar potansiyeli ile birlikte B2B e-ticarete katılan işletmelerin operasyon maliyetlerini düşürmesine, verimliliğini arttırmasına, karar alma sürecinin kalitesini arttırmasına, bilgiye erişimini kolaylaştırmasına, rekabet gücünü arttırmasına ve müşteri hizmetlerini geliştirmesine katkılar sağlamaktadır (Kurnia, Karnali ve Rahim, 2015; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 1-2).

B2B e-ticaret kullanmanın bir işletmeye temel katkıları verimlilik ve satış artışları, yeni pazar penetrasyonu, müşteri hizmetleri geliştirmesi olarak görülmektedir ve işletmelere yüksek getiri elde etme imkânı sunmaktadır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 2).

2.1.10.1.5. B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar

KOBİ'lerde bilişim teknolojisi kullanımı günümüzde artış göstermekte ve bu alandaki çalışmalar, BT ve IS'nin potansiyelinin yeterli düzeyde kullanılmadığını savunmaktadır (Jones, vd., 2011: 164). Bunun nedeni bilgi teknolojileri ve sisteminin yalnızca operasyonel ve yönetsel bir bağlamda uygulama eğiliminde olunması olarak ifade edilmektedir (Jones, vd., 2011: 164). Bilişim teknolojisi ya da B2B e-ticaret yatırımında teknik, organizasyonel alanlar dışında finansal kaynaklara da odaklanan işletme faaliyet planlaması yapılması gerekmektedir (Lin, Huang ve Burn, 2007: 807-810).

Tan, Tyler ve Manica, çalışmalarında B2B e-ticaretin benimsenme düzeyinin, işletme büyüklüğünden önemli şekilde etkilendiğini bulmuştur ve çünkü büyük ölçekli firmalar, KOBİ'lere göre teknoloji ve finansal kaynaklara sahip olmaktadır (2007: 340). Fakat büyük firmaların yapısal eylemsizlik dezavantajı bulunmakta yani yeni sistemlerin uygulanmasını engelleyerek değişikliklere karşı daha az esnek hale gelebilmektedir. KOBİ'ler ise çoğunlukla finansal kaynak yetersizliği yaşasalar da, yeni pazar ihtiyaçlarını karşılamak için genellikle daha hızlı adapte olmaktadır (Tan, Tyler ve Manica, 2007: 340).

2.1.10.1.6. B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği

B2B e-ticarete üst yönetim, e-ticaretin benimsenmesinde gerekli olan teknik ve finansal kaynakların teminini sağlama gücüne ve işletme çalışanlarının davranışlarını etkileme yetkisine sahip olmaktadır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018:16). Bir işletmenin üst yönetim desteği, B2B e-ticaretin benimsenmesiyle ilişkili politik kaynakları yansıtan kurumsal bir özelliği ifade etmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 159). B2B e-ticarete üst yönetimin bilgi ve iletişim teknolojilerini benimsemeye aktif katılımı ve desteği, tüm işletmeyi isteklendirebileceği aktarılmıştır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 16). Açık bir şekilde B2B e-ticarete üst yönetim desteği, bir işletme yöneticiliğinin B2B e-ticaretin önemini ne derecede kabul ettiği ve ne derecede benimsemeye kendini verdiği ile alakalı görülmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 159). Ifinedo, üst yönetim taahhüdü ve desteği, teknolojik yeniliklerinin kabulünde yönetim tarafından sağlanan katılım, motivasyon ve teşvik anlamına gelmesi olarak aktarmıştır (2011: 7). B2B e-ticarete üst yönetim desteği, bir işletmenin yöneticisinin e-ticareti benimsemenin önemini ne kadar anladığını ve e-ticaretin benimsenmesi için uzun vadeli bir stratejik vizyon ve temel kaynakları ne derecede sağladığını ifade etmektedir.

B2B e-ticaret yönetimi, bilişim teknolojisi yatırımı yönetiminde giderek daha önemli hale gelmektedir fakat problemli bir alan olduğu da ifade edilmektedir (Lin, Huang ve Burn, 2007: 807). Bunun nedeni ise büyük değişimi barındırması ve işletmenin mevcut iş faaliyeti biçimine meydan okuması görülmektedir. Ayrıca bu değişimle birlikte B2B e-ticaretin sunduğu imkanları yönetmek ve değerlendirmek için

üst yönetim eski tecrübelerinden çok az faydalanabilmektedir (Lin, Huang ve Burn, 2007: 807). Bir işletmenin B2B e-ticaret uygulaması, işletme içi sistemleri ve B2B ağları kullanması ile gerçekleşirken faaliyet süreçleri ve karar verme gibi ilgili alanlarda değişimlere yol açmaktadır (Lin, Huang ve Burn, 2007: 807).

Literatür, üst yönetimin bilgi ve iletişim teknolojisini benimseme heyecanının, e-ticaretin benimsenmesine katkıda bulunan faktörlerden biri olduğunu aktarmaktadır (Grandon ve Pearson, 2004: 14; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). Bir işletme yöneticisi e-ticarete yönelik olumlu tutum sergilediğinde, e-ticaret sürecine katılma yöneliminde olmaları beklenilebilmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). Grandon ve Pearson çalışmasındaki bir örnekte, üst yönetimden gelen desteğin gerekli olduğu ve e-ticareti benimseyenler ile benimsemeyenler arasında ayrım yapan bir unsur haline geldiği savunulmuştur (2004: 14).

E-ticareti benimseyen yöneticiler, e-ticareti tercih ettikleri iş süreçleri ve teknoloji altyapısı ile uyumlu olarak algılayarak, e-ticarete karşı pozitif tavırda olmaktadır (Grandon ve Pearson, 2004: 14). Herhangi bir işletmedeki üst düzey yöneticiler, e-ticaret gibi belirli bir teknolojinin değerini ve potansiyelini anladıklarında, diğer işletmelerin bu yeniliği kabul etmeleri için önemli bir etkileyici olma eğiliminde olmaktadır. Ek olarak, bu işletmeler diğer işletmelerin de benimsemesi için gerekli kaynağı üstlenmektedirler. Bu nedenle, e-ticaret penetrasyon başarısının yönetimin desteğine bağlı olduğu ifade edilmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6).

İşletme yönetim desteğine sahip olduğunda yönetim bilişim teknolojisi yeniliklerinin benimsenmesi için gerekli teknolojik ve finansal kaynakları uygun şekilde sunulmasını sağlamaktadır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 159). Üst yönetim, e-ticaretin benimsenme sürecinin lehine veya aleyhine çalışabilecek etkili bir unsur olmaktadır. Bir işletme yönetimi, B2B e-ticaretin değerini anladığında ve benimsenmesi için olumlu bir şekilde çalıştığında, onu destekleyen işletmenin kültürel değerlerine nüfuz edeceği ve böylece organizasyonel direnci düşüreceği aktarılmaktadır. Eğer yönetim desteği düşük seviyede ya da mevcut olmadığında, e-ticaret benimsemesine daha düşük bir organizasyonel öncelik verilmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 159; Ifinedo, 2011: 7).

2.1.10.1.7. B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar

Bir işletmenin karmaşık iş sürecinde, e-ticareti benimseme kararının dış çevreden etkilenmesi beklenmektedir (Kuan ve Chau, 2001: 517). İşletme dışından gelen bilgi işlem desteği ve eğitim gibi unsurların, B2B e-ticaretin ve diğer e-ticaret türlerinin benimsemesini etkilediği kabul edilmiştir (Grandon ve Pearson, 2004: 3). B2B e-ticaretin benimsenmesini etkileyebilecek dış değişim ajanları olarak işletme danışmanları, devlet ve bilişim uzmanları, e-ticaret uzmanları söylenilebilmekte ve özellikle KOBİ'lerde dış değişim ajanları büyük etkiye sahip olmaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6-7; Duan, Deng ve Corbitt, 2012: 294). Ayrıca, yapılan çalışmalarda e-ticaretin benimsenmesinde işletmelerin müşterilerden gelen baskı ile motive olduğu görülmüştür (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 7).

İş ortakları ve rakipler tarafından B2B e-ticaretin benimsemesi için uygulanan rekabetçi baskılar söz konusu olmaktadır (Sila ve Dobni, 2012: 1259). İşletmeler faaliyet gösterdikleri karmaşık ortam yapısı nedeniyle, tedarik zinciri ortaklarıyla paylaştıkları yüksek miktarda bilgiyi yönetmek için güvenilir ve verimli bilişim teknolojisi kaynaklarına ihtiyaç duymaktadırlar. Farklı piyasalardaki işletmeler, rakipler ve müşterilerden gelen çeşitli fikirlere karşı duyarlı olmakta ve yenilikleri benimseme ihtimalleri daha yüksek olmaktadır (Sila ve Dobni, 2012: 1259).

Rakipler tarafından baskının olması, dinamik bir ortamda rekabet edebilmek için genellikle işletmeyi e-ticareti benimsemeye zorlamaktadır (Duan, Deng ve Corbitt, 2012: 294). Özellikle, KOBİ'lerin e-ticareti benimsemelerinin bir nedeni, işletmelerin hayatta kalmak için bir gereklilik olarak rekabetçi ve yenilikçi kalma istek ve ihtiyaçlarından kaynaklanmaktadır (Ghobakhloo, Arias-Aranda ve Benitez-Amado, 2011: 1247). KOBİ'ler bu yeni teknolojilerin rekabet edebilirliklerini güçlendirebileceğini ve yüksek işletme performansına ulaşmalarında destek olabileceğini anladıklarında, rakiplerin üzerlerinde yarattığı rekabetçi baskısının e-ticaretin benimsenmesini etkilediğine inanmak mantıklı olmaktadır (Ghobakhloo, Arias-Aranda ve Benitez-Amado, 2011: 1247).

Bilgi sistemini kullanarak, KOBİ'lerin gerçekten de rekabet kurallarını ve sektör yapısını değiştirebileceklerini ayrıca rakiplerinin önüne geçmek için yeni stratejilerden yararlanabilecekleri ve bunun sonucunda rekabet ortamını değiştirebilecekleri öne sürülmüştür (Ghobakhloo, Arias-Aranda ve Benitez-Amado, 2011: 1247). Aynı sektördeki işletmelerin ikili ilişkileri de genel endüstri yapısını etkilemektedir. Bu ilişkiler, sektördeki rekabet ve rekabetin boyutunu belirlemekte ve böylelikle B2B e-ticareti benimsenmesinde etkili olmaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 7). Bir işletme, sektörde zamanla daha fazla işletmenin B2B e-ticareti benimsediğini gördüğünde baskı olarak algılayabilmekte ve sektörde rekabet gücünü korumak için B2B e-ticareti benimseme ihtiyacı hissedebilmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 7).

Bir işletmenin e-ticareti benimsemesi, rekabetçi baskı ve pazar eğilimlerinin beklentisiyle zorlanabilmektedir. Ek olarak, sektördeki güç yapısı da yeni teknolojinin benimsenmesinde çok önemli bir kriteri oluşturmaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 7). Bir çalışmada, sektörde çok fazla güce sahip baskın işletmeler varsa, diğer işletmeleri aynı teknolojiyi takip etmeye zorlayabilecekleri öne sürülmektedir. Benzer şekilde, eğer endüstri bir tekelleşme durumu varsa, bir işletmenin herhangi bir teknolojik girişimi, diğer işletmeler tarafından yakından eşleştirilecek ve taklit edileceği aktarılmıştır (Alzougool ve Kurnia, 2008: 7).

2.1.10.1.8. B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı

Çevre bağlamı, dış baskı ile ilişkilendirilmektedir. Dış baskı, sektördeki rakipler, ticaret ortakları ve devletten işletmelere yönelik baskıyı içermektedir (Duan, Deng ve Corbitt, 2012: 294). Bir işletmenin e-ticaret girişiminin başarısı, işletmenin kendi uğraşları dışında müşterilerinin, tedarikçilerinin ve iş ortaklarının elektronik faaliyet yönetimine hazır olma durumuna bağlı olmaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 7).

İş ortakları tarafından baskı, bir işletmenin e-ticareti benimsemesinde, özellikle de sürdürülebilirlik için daha büyük ticaret ortaklarına ekonomik olarak ihtiyaç duyan KOBİ'lerde önemli bir etkisi olmaktadır (Duan, Deng ve Corbitt, 2012: 294). Bir işletme, sektörde giderek daha fazla işletmenin B2B e-ticareti benimsediğini

gördüğünde baskı hissederek rekabet edebilmek için benimseme gerekliliğini algılayabilmektedir (Kuan ve Chau, 2001: 512). Kuan ve Chau, çalışmasında ayrıca sektördeki iş ortakları ve rakiplerden gelen baskının anlaşılması için dış değişim ajanları kriteri de kullanılmıştır (2001: 512).

2.1.10.1.9. B2B E-Ticarete Devlet Desteği

KOBİ'lerde B2B e-ticaretin benimsenmesinin belirleyicisi olarak dış değişim ajanları (örneğin, uzman işgücü, devlet gibi), bazı akademik çalışmada araştırılmıştır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). Kuan ve Chau (2001) çalışmalarında KOBİ'lerin yeni bir teknolojiyi benimsemesinin itici gücünün devlet politikalarından geldiği düşünülmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). KOBİ'lerin e-ticareti benimseme nedenlerinde biri olarak devlet politikaları görülmektedir (Kuan ve Chau, 2001: 512).

Teknolojinin iş hayatında benimsenmesi, KOBİ'lerin başarıya ulaşmaya devam etmesini mümkün kılan bir devlet hedefi haline gelmiştir (Al-Bakri ve Katsioloudes, 2015: 729). Bir devlet desteği, internet penetrasyonu ve kullanımında belirgin bir etki oluşturmaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6-7).

E-ticareti benimseyen işletmelerin, benimsemeyen işletmelere göre devletten daha yüksek bir baskı algıladığı ve bu baskının, öncelikle devletin tüm yasal ithalat ve ihracatlar için gerekli olan beyannamelerinin, kâğıt aktarımından vazgeçilmesi kararından gelmektedir (Kuan ve Chau, 2001: 518). Örneğin, Malezya'da denizcilik endüstrisinde elektronik veri değişimi kullanımının yüksek olduğu, çünkü gümrük departmanının elektronik olarak işlem yapmaya zorunda bırakıldığı açıklanmıştır. Ayrıca, e-devlet sistemi ve devlet ihalelerine katılmak isteyen bir işletmenin, elektronik sistemi benimsemesi gerekmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6-7). Devlet baskısı sonunda tüm işletmeler yeni teknolojiyi benimsemeye zorlansa da, bazı işletmeler devletin belirttiği son tarihten önce benimsememeyi tercih etmektedir. Bu özellikle, işletmelerin yasal gereklilikleri yerine getirmesinin dışında teknolojiyi benimseme ihtiyacını anlayamamalarından kaynaklı olduğu aktarılmıştır (Kuan ve Chau, 2001: 518).

Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümde, araştırma amacı ve gerekçesi, modeli, yöntemi ve KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsemesinde etkili olan kriterler hakkında kısa bilgiler verildikten sonra bu kriterlerin analizi, AHP yöntemi ile gerçekleştirilmiştir.





ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
YÖNTEM

3.1.YÖNTEM

Bu bölümünde araştırmanın amacı, gerekçesi, modeli, deseni, yöntemi, örnekleme ve araştırma kriterlerinin operasyonelleştirilmesi hakkında bilgiler yer almaktadır.

3.1.1. Araştırma Amacı, Gerekçesi, Özgün Değeri ve Katkıları

Araştırmanın temel amacı, Türkiye’deki KOBİ’lerin işletmeden işletmeye (B2B) e-ticareti benimsenmesinde etkili olan faktörleri ve bu faktörlerin önem derecelerini ampirik olarak incelemektir. Bunun yanı sıra B2B e-ticaretin benimsemesinin KOBİ’ler için önemi ve etkileri hakkında bilgilendirmektir.

Bu çalışmanın araştırma amacını yönlendiren üç genel araştırma sorusu şunlardır:

- Türkiye’deki KOBİ’lerin sahiplerini/yöneticilerini B2B e-ticareti benimsemesinde etkili olan önemli kriterler nelerdir?
- Teknolojik, organizasyonel ve çevresel bağlamda hangi kriterler Türkiye’de KOBİ’lerin B2B e-ticareti benimsemesinde etkili olan önemli kriterlerdir?
- Türkiye’de KOBİ’leri arasında başarılı bir B2B e-ticaretin benimsenmesine yol açabilecek önemli kriterler nelerdir?

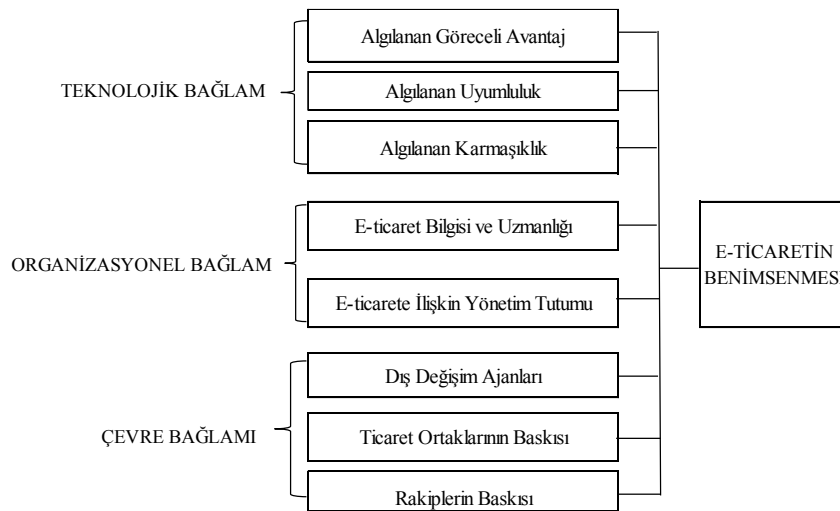
Gerçekleştirilen araştırmanın hem teorik hem de uygulama olarak literatüre önemli katkıları olacağı düşünülmektedir. Çalışma sonucunda B2B e-ticaretin benimsenmesinde etkili olan kriterlerin daha iyi anlaşılacağı ve KOBİ’lerin üretimi ile bağlantılı diğer kurumlar için önemli çıkarımlar sunacağı düşünülmektedir. Ayrıca, B2B e-ticaretin uygulanmasında hangi kriterlerin süreç içerisinde önemlilik gösterdiğinin anlaşılmasına yardımcı olacağı ve KOBİ yöneticilerine yön göstereceği öngörülmektedir. Yöneticiler bu şekilde girişimlerini daha etkili yönetmeye hazır olacaklardır. Teknoloji-organizasyon-çevre (TOE) çerçevesinde KOBİ’lerin B2B e-ticaretin benimsenmesinde etkili kriterlerin anlaşılması bakımından literatüre katkı sağlayacağı tahmin edilmektedir. Bu çalışmada farklılık olarak B2B e-ticaretin benimsenmesinde etkili olan kriterlerin önem dereceleri belirlenmiştir.

Teknoloji-organizasyon-çevre (TOE) çerçevesinde KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsenmesinde etkili kriterlerin anlaşılması bakımından literatüre katkı sağlayacağı tahmin edilmektedir ve bu çevrede hazırlanan çalışmalardan birkaç tanesi şunlardır; Tan, Tyler ve Manica, (2007); Grandon ve Pearson, (2004); Alsaad, Mohamad ve Ismail, (2017); Sila ve Dobni, (2012); Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, (2018); Sila, (2013); Alsaad, Mohamad ve Ismail, (2018).

3.1.2. Araştırmanın Modeli

KOBİ'lerin işletmeler arası B2B e-ticareti benimsemesini etkileyen kriterlerin değerlendirilmesinde TOE çerçevesine dayalı bir araştırma modeli geliştirilmiştir ve çok kriterli karar verme yöntemleri olan AHP yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışmanın esas olarak araştırma modeli, Teknoloji-Organizasyon-Çevre (TOE) çerçevesinden (Tornatzky ve Fleischer, 1990) alınmıştır ve bu araştırmada birçok literatür kaynağından yararlanılmıştır. Diğer e-ticaret araştırmacıları da TOE çerçevesini çalışmalarında kullanmıştır ve sosyal bilimlerde araştırmacılar arasında yaygın olarak kabul edilmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015; Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017; Lacka ve Chong, 2016; Hamad, vd., 2015; Grandon ve Pearson, 2004; Al-Qirim, 2007; Kuan ve Chau, 2001; Sila ve Dobni, 2012; Sila, 2013).

Şekil 3.1: Araştırma Modeli



Kaynak: Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015

Araştırma modeli, firmanın teknolojik yenilikleri benimseme, uygulama ve kullanma sürecini etkileyen üç özelliğini (teknolojik bağlam, organizasyonel bağlam, çevre bağlamı) tanımlamaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 4).

3.1.3. Araştırma Deseni, Yöntemi, Ankütle ve Örneklemi

Nicel araştırma yönteminin benimsendiği bu araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan veriler e-ticarette şirket faaliyetleri yürüten ve e-ticarette ilgili potansiyel işletmelerden toplanmıştır. Araştırmanın gereklilikleri doğrultusunda Kütahya ilindeki işletmelerden uygun örneklem seçimi yöntemiyle bir örneklem seçilmiştir ve veriler 12 uzmandan toplanmıştır.

3.1.3.1. Analiz Yöntemi

Çalışmada Türkiye'deki KOBİ'lerin işletmeler arası (B2B) e-ticareti benimsemesinin etkileyen kriterlerin değerlendirilmesinde çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan AHP yöntemi kullanılmıştır.

Bu çalışma, KOBİ'lerin işletmeler arası (B2B) e-ticareti benimsemesinin etkileyen kriterleri ve bu kriterlerin önem derecelerini ortaya çıkarmaktır. Belirlenen kriterlerin ve alt kriterlerin karar verici niteliğinde bulunan e-ticaret uzmanları tarafından değerlendirilmesi istenmiştir. Değerlendirmeler Excel programı ile yapılmış ve kriterlerin ağırlıkları hesaplanmıştır.

3.1.3.2. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP)

Thomas L. Saaty (Saaty, 1986; 1990; 2008) tarafından “Analitik Hiyerarşi Süreci”, Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) karmaşık problemlerinin çözümlenmesinde kullanılması için 1977 yılında geliştirilmiştir (Dyer, 1990: 24; Ngai, 2003: 234). Analitik hiyerarşi süreci, bir bireyin veya bir grubun karar sürecinde nesnel ve öznel tercihlerini işleyen matematiksel bir yöntem olarak tanımlanmaktadır (Saaty, 1994: 15).

Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP), rasyonel ve açık karar verme için biçimsel bir yöntem olmaktadır (Saaty, 1994: 16).

Ozdemir ve Saaty, AHP'yi konu üzerinde bilgisi olan uzmanların ikili karşılaştırma kararına dayanan somut ve soyut kriterlerin mutlak ölçeklerinde göreceli ölçüm teorisi olarak tanımlamaktadır (2006: 351). Başka bir ifadeyle AHP ikili karşılaştırmalardan ve derecelendirmelerden değer ölçekleri elde eden nispi bir ölçme teorisi olarak açıklanmaktadır (Ozdemir ve Saaty, 2003: 1063). Ayrıca ikili karşılaştırmalarda tutarlılığı yüksek olması ve ölçümün güvenilirliğin sağlamak için karşılaştırılacak kriter sayısı 9'dan fazla olmaması gerekmektedir (Saaty, 1990: 20).

AHP karar alma yöntemlerinde, nicel ve nitel ölçütleri değerlendirebilmektedir (Büyükkök, 2018: 8). AHP, hiyerarşik yapıdaki (karmaşık bir problem, amaç, ana kriterler, alt kriterler, alternatifler) ilişkiyi belirleyerek grup veya birey tercihleri, deneyimler, sezgiler, bilgiler, düşünceler, nitel ve nicel verilerin değerlendirilmesine imkân oluşturan bir yöntem olarak ifade edilmektedir (Ozdemir ve Saaty, 2006: 349-359; Ankara Üniversitesi, 2020: 1; Büyükkök, 2018: 8).

AHP yöntemi kararların çok sayıda kriter dikkate alınarak verilmesine ve Saaty ölçeğiyle puanlanarak karar vericiye tek bir değer sunulması sağlamaktadır (Büyükkök, 2018: 8; Aydın, 2019: 38). Ayrıca bu yöntemle daha iyi sonuçlar elde edilmesine olanak sağlamaktadır. AHP yönteminin dikkat çekici özelliği kriterleri ikili karşılaştırma esasına göre analizi etmesi gösterilmektedir (Büyükkök, 2018: 8; Aydın, 2019: 38). AHP yönteminin kolay ve etkin uygulanabilir olması, nicel veriler dışında nitel verilerinde kullanabiliyor olması ve yöntemin uygulamasında yoğun teknik bilginin gerekmemesi, analiz edilen verilerde öznel değerlendirmelerinde yapılması yöntemin diğer özellikleri olarak ifade edilmektedir (Saaty, 1994: 29; Turgut, 2015: 83).

AHP'de hiyerarşi en az üç seviyeden oluşmaktadır. Hiyerarşik yapının ilk aşamasında araştırma amacı bulunmaktadır. Araştırma probleminin hiyerarşiye doğru bir şekilde yerleştirilmesi ve en doğru şekilde anlatılması gerekmektedir (Saaty, 1990: 10). AHP modelinin iyi çalışmasını etkilen bir faktör olarak, ana ve alt kriterlerin anlamı ve amacının üslup ve kelime seçimleriyle doğru bir şekilde tanımlanması gerektiği ifade edilmiştir (Ozdemir ve Saaty, 2006: 349-350). İkinci seviyede ana kriterler bulunurken bu seviyenin altında ise alt kriterlere yer verilmektedir. En alt

seviyede ise karar seçenekleri mevcuttur ve ikili karşılaştırmaların tutarlı olabilmesi için kriter sayısı uygun sayıda belirlenmesi gerekmektedir. Ayrıca kriterler iyi tanımlanmalı ve kriterlerin gruplandırmasında ortak yönlerle önem verilerek, incelenerek belirlenmesi gerekmektedir (Saaty, 1990: 10; Ankara Üniversitesi , 2020: 1).

AHP yöntemi, çok sayıda kriter ile uygulanabilmekte ve grup kararlarının alınması için çok iyi bir yöntem olarak görülmektedir (Ankara Üniversitesi, 2020: 1). AHP’de, Thomas Saaty tarafından geliştirilen 9’lu ölçek kullanılmakta ve ikili karşılaştırma kriter belirlenmesinde karar verici mutlak 1–9 ölçeğinden alınan tek bir sayı belirlemektedir (Saaty, 2008: 257; Aydın, 2019: 37). Bu ölçekte her bir rakamın tanımı bulunmaktadır. Rakamlarla karşılaştırılan kriterlerin ilişkisini anlatmaktadır (Saaty, 1986: 843; Saaty, 2008: 257; Aydın, 2019: 37).

Şekil 3.2: Karşılaştırmalı Önem Skalası

Önem Derecesi	Tanımı
1	Eşit derecede önemli
3	Biraz daha önemli
5	Daha önemli
7	Oldukça fazla önemli
9	Kesinlikle çok daha fazla önemli
2, 4, 6, 8	Ara değerler

Kaynak: Saaty, 1986: 843

3.1.3.3. Analitik Hiyerarşi Sürecinde Kullanılan Kriterlerin Operasyonelleştirilmesi

Aşağıda yer alan tabloda şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti benimsemesi ve kullanması açısından etkili olan temel faktörler ve bunların alt faktörleri bulunmaktadır. Çalışma kapsamında hazırladığımız sorular tabloda yer alan temel faktörler ve alt faktörler ile ilgilidir.

Tablo 3.1: Şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti Benimsemesi ve Kullanması Açısından Etkili Olan Faktörler

Temel Kriterler	Alt Kriterler
Sunduğu İmkanlar	B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini artırması
Şirkete Uyum	B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
Kullanma Becerisi	B2B e-ticaretin şirket genelinde gerektirdiği bilgi ve beceriler B2B e-ticareti şirketin operasyonları ile uyumlaştırabilme düzeyi Çalışanların B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisi
Şirkete Katkı	B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi B2B e-ticaretin verimliliği artırması B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini artırması B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması B2B e-ticaretin rekabet gücünü artırması B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi
Finansal Kaynaklar	B2B e-ticaret kullanmak için gereken finansal kaynaklar B2B e-ticaret kullanmak için sahip olunan finansal kaynaklar
Üst Yönetim Desteği	Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi
Rekabetçi Baskılar	B2B e-ticaretin sektördeki rekabet üzerinde etkili olması B2B e-ticareti kullanma konusunda rakiplerden baskı gelmesi B2B e-ticaret kullanılmazsa mevcut müşterilerin rakiplere gitmesi endişesi Sektörde B2B e-ticaret kullanmanın stratejik gereklilik haline gelmesi
İş Ortaklarının Baskısı	Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi Müşterilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
Devlet Desteği	Devletin B2B e-ticaret kullanımını özendirmesi Devletin B2B e-ticaret kullanımını arttırmak için teşvik destekleri sağlaması İş kanununun B2B e-ticaret kullanımını desteklemesi

3.1.3.3.1. B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkânlar

TOE çerçevesi kapsamında, B2B e-ticaretin sunduğu imkanlar davranışın gerçekleştirilmesiyle belirli faydaların elde edileceği inancını ifade etmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 5). B2B e-ticaretin sunduğu imkanlar, e-ticaretin benimsemesi üzerine yapılan çalışmalarda en sık kullanılan kriterlerden biri olmaktadır (Kuan ve Chau, 2001: 5; Al-Qirim, 2007: 4; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 5). Literatür incelendiğinde, KOBİ'lerin bilgi ve iletişim teknolojisi benimsemesini etkileyen en önemli faktör olarak e-ticaretin sunduğu imkanlar görülmektedir (Hamad, vd., 2015: 407). E-ticaretin sunduğu imkanlar göz önünde bulundurulduğunda, e-ticaretin yararlı olduğunu düşünen işletmelerin e-ticareti benimsemesi beklenmektedir (Alam, Ali ve Jani, 2011: 379-380). KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak “B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkânlar” ana kriteri (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018; Alam, Ali ve Jani, 2011; Hamad, vd., 2015);

- B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi
- B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması
- B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması
- B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması
- B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini arttırması

olmak üzere 5 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.3.3.2. B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu

E-ticaretin bir yenilik olarak insanlarla (iş sorumluluğu ve değer sistemi) uyumlu olduğunda benimsenme olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Alam, Ali ve Jani, 2011: 380). Sahip olunan kültürel değerlerle uyumluysa benimseneceği ifade edilmiştir. E-ticaret, işletmelerin toplam iş süreçlerine uyumlu olarak algılanırsa, işletmenin e-ticareti benimseme ihtimali yükselmektedir (Alam, Ali ve Jani, 2011: 380). Ahmad, Bakar ve Faziharudean çalışmasında B2B e-ticaretin şirkete uyumu, e-ticaretin mevcut iş süreçlerinin yanı sıra tedarikçiler ve müşterilerle ne derecede uyumlu olduğunu içermektedir (2015: 5). Grandon ve Pearson’a (2004: 6) göre B2B e-ticaretin

şirkete uyumu, e-ticaret ile işletme kültürü, değerleri ve tercih edilen iş uygulamaları arasındaki uyumu içermektedir ve e-ticaretin benimsenmesini belirlemede önemli bir unsur olarak aktarılmıştır. Ayrıca, Grandon ve Pearson (2004: 10) ve Al-Qirim, (2007: 6) çalışmalarında, uyumluluğun KOBİ'lerin e-ticareti benimsenmesi ve kullanımı için en güçlü itici faktörlerden biri olduğunu belirtmişlerdir (Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, 2018: 14). KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak “B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu” ana kriteri (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018; Hamad, vd., 2015; Alam, Ali ve Jani, 2011);

- B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu
- B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu
- B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu
- B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu
- B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu
- B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
- B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu

olmak üzere 7 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.3.3.3. B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi

TOE çerçevesi kapsamında, işletmenin e-ticaret bilgisinin benimsemesini nasıl etkileyebileceği bu konudaki literatürde bulunmaktadır. Bir çalışmada e-ticaret bilgisinin, benimsemenin ilk aşamasında en etkili olduğu ve daha ileri aşamaya gelindiğinde daha az önemli hale geldiği tespit edilmiştir. Örneğin, Malezya’da gerçekleştirilen bir çalışmada ise e-ticaretin benimsenmesinin önündeki en büyük engellerden biri e-ticaret bilgisine sahip olmama ve e-ticaret alanında uzman bir çalışanın olmaması gibi kriterler gösterilmiştir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). KOBİ’ler, teknik bilgi ve uzmanlıktan yoksun olarak tanımlanmıştır (Hamad, vd., 2015: 406). Sila, B2B e-ticaretin benimsenmesini etkileyen faktörlere ilişkin çalışmasında TOE çerçevesini ve birkaç diğer teoriyi kullanarak, KOBİ’lere uzman bilişim teknolojisi çalışanı işe almalarını önermiştir (2013: 31). B2B e-ticaret ortamına geçiş işletmede makro değişime yol açmaktadır. B2B e-ticaretle birlikte gerçekleşen

değişim işletmeyi stratejik ve operasyonel ilişkilere odaklanmayı zorunlu kılmaktadır (Lin, Huang ve Burn, 2007: 807). E-ticaret, işletmenin üç alanında (teknoloji, süreç ve insanlar) değişime neden oluşturmaktadır. Bu nedenle çalışanların donanımlarıyla da ilişkili görülmektedir (Lin, Huang ve Burn, 2007: 807). KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak “B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi” ana kriteri (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018);

- B2B e-ticaretin şirket genelinde gerektirdiği bilgi ve beceriler
- B2B e-ticareti şirketin operasyonları ile uyumlaştırabilme düzeyi
- Çalışanların B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisi

olmak üzere 3 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.3.3.4. B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı

B2B e-ticaret kullanmanın bir işletmeye temel katkıları verimlilik ve satış artışları, yeni pazar penetrasyonu, müşteri hizmetleri geliştirmesi olarak görülmektedir ve işletmelere yüksek getiri elde etme imkânı sunmaktadır (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018: 2). B2B e-ticaretin benimsenmesine ilişkin önceki çalışmalarda konu birçok farklı teorik açıdan araştırılmıştır (Sila ve Dobni, 2012; Alzougool ve Kurnia, 2008; Grandon ve Pearson, 2004; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2014; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015). Bu tez çalışmasında ise B2B e-ticaretin şirkete katkısı ana kriteri ve diğer alt kriterler olmak üzere tüm kriterler TOE çerçevesiyle kapsamlı bir şekilde KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsenmesi üzerindeki etkileri incelenmektedir.

KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak “B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı” ana kriteri (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018);

- B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi
- B2B e-ticaretin verimliliği artırması
- B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini artırması
- B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması
- B2B e-ticaretin rekabet gücünü artırması
- B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi

olmak üzere 6 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.3.3.5. B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar

KOBİ'lerde başarılı teknoloji kullanımının önündeki engeller, yeterli düzeyde teknolojiyi benimsemeden vazgeçiren kısıklı finansal kaynaklar, bilgi ve beceriler dahil olmak üzere birçok engel tespit edilmiştir (Jones, vd., 2011: 164). İşletmenin B2B e-ticaret uygulamasında ilgili finansal riskleri göz önünde bulundurarak finansal sonuçlar elde etmesi örgütsel itici güçlerle olan bağlantıları daha net görülecektir (Lin, Huang ve Burn, 2007: 807). Yeterli düzeyde finansal kaynaklara sahip olunma durumunda, B2B e-ticaretin edinilmesi, kurulması ve iş faaliyetlerine entegre edilmesi ile ilgili eylemleri gerçekleştirmek ve desteklemek için kullanılabilir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 159). KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak “B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar” ana kriteri (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018);

- B2B e-ticaret kullanmak için gereken finansal kaynaklar
- B2B e-ticaret kullanmak için sahip olunan finansal kaynaklar

olmak üzere 2 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.3.3.6. B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği

E-ticaret üzerine yapılan araştırmalarda, e-ticaretin benimsenmesi ve yayılımında üst yönetim desteğinin önemli bir kriter olduğu belirlenmiştir (Teo ve Ranganathan, 2004: 96; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 159; Ifinedo, 2011: 7). E-ticarete katılımda, üst yönetimin dışında farklı işlevsel yöneticilerin desteğine de ihtiyaç duyulmaktadır, çünkü e-ticaret faaliyetleri doğası gereği işlevler arası olmaktadır. B2B e-ticaret genellikle farklı işlevsel alanları (örneğin, satın alma, dağıtım, lojistik, pazarlama ve üretim gibi) etkilediği için e-ticaret girişimlerinde işlevsel yöneticilerden destek almak da önemli olmaktadır (Teo ve Ranganathan, 2004: 96). Bu alandaki eski araştırmalar, KOBİ'ler ve diğer işletmelerin teknolojik yenilikleri benimsemeleri için yönetim desteğinin ve taahhüdünün genel olarak olumlu olduğunu aktarmıştır (Ifinedo, 2011: 7). KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak “B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği” ana kriteri (Hamad, vd., 2015; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018);

- Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması

- Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması
- Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi
- Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması
- Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması
- Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi

olmak üzere 6 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.3.3.7. B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar

İş ortakları ve rakipler tarafından B2B e-ticaretin benimsemesi için uygulanan rekabetçi baskılar söz konusu olmaktadır (Sila ve Dobni, 2012: 1259). Rahayu ve Day (2015) çalışmalarında çevresel bağlamdaki baskı üzerine değişkenleri, Endonezya'daki KOBİ'lerin e-ticaret teknolojisini benimsemesini etkileyen faktörler olarak belirlemişlerdir ve değişkenlerin hiçbirinin e-ticaretin benimsenmesi ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olmadığı bulunmuştur. Bununla birlikte yapılan analizde sonuç olarak baskı ve dış desteğin Endonezya'daki KOBİ'ler tarafından e-ticaret teknolojisinin benimsenmesinde etkili faktörler olarak kabul edilmemiştir (Rahayu ve Day, 2015: 148). Fakat Al-Bakri ve Katsioloudes (2015) çalışmalarında çoğu tedarikçi, müşteri ve diğer rakiplerin e-ticaret kullanımını teşvik etmediğinden dolayı, Ürdünlü KOBİ'lerin çoğu, e-ticaret uygulamalarını kullanmak için çok az rekabetçi baskısı yaşamakta veya hiç baskı yaşamamakta olduğu sonucuna varmıştır (Al-Bakri ve Katsioloudes, 2015: 729). Yerel ve küresel iş ortakları ve rakiplerin e-ticareti benimsemeleri için dış baskı oluşması ve daha fazla ticaret ortağı e-ticareti benimsemesi halinde, KOBİ'ler de rekabetçi konumlarını korumak için e-ticareti benimsemeye daha eğilimli olacakları kanaatine varılmıştır (Al-Bakri ve Katsioloudes, 2015: 732). E-ticaret araştırmacıları, bir ülkeden elde edilen araştırma bulgularının diğer ülkeler için geçerli olmayabileceğini savunmakta ve çalışmalardan anlaşılmaktadır ki, farklı ülke ve örneklem gruplarında benzer sonuçlara ulaşılamamakta ve bu nedenle her bir çalışmayı daha değerli kılmaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 2). KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak “B2B E-Ticarete

Rekabetçi Baskılar’’ ana kriteri (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018; Hamad, Elbeltagi, Jones ve El-Gohary, 2015);

- B2B e-ticaretin sektördeki rekabet üzerinde etkili olması
- B2B e-ticareti kullanma konusunda rakiplerden baskı gelmesi
- B2B e-ticaret kullanılmazsa mevcut müşterilerin rakiplere gitmesi endişesi
- Sektörde B2B e-ticaret kullanmanın stratejik gereklilik haline gelmesi

olmak üzere 4 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.3.3.8. B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı

Janita ve Chong (2013), Sila ve Dobni (2012), Wang ve Lin (2009), Moertini (2012), Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary (2018), KOBİ’lerde B2B e-ticaretin benimsenmesi üzerine yapılan birkaç çalışma örneği olarak gösterilebilmektedir. Bu çalışmalardan biri olan Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary çalışmasında ticari ortaklarından gelen baskının, KOBİ’lerde B2B e-ticaretin benimsenmesi için önemli bir çevresel faktör olduğu aktarılmıştır (Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, 2018: 214). Bunun nedeni, bir işletmenin, ticaret ortaklarının talep etmesi veya önermesi durumunda e-ticaretin benimsemesi anlamında baskı altında olduğunu hissetmesi görülmektedir. Ayrıca KOBİ’ler, daha büyük işletmeler ve ortaklarla iş yürütürken baskı yaşayabilmektedirler (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 7). KOBİ’lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak ‘‘B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı’’ ana kriteri (Hamad, vd., 2015);

- Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması
- Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması
- Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
- Müşterilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi

olmak üzere 4 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.3.3.9. B2B E-Ticarete Devlet Desteği

TOE çerçevesi kapsamında, KOBİ'lerde B2B e-ticaretin benimsenmesinin belirleyicisi olarak dış değişim faktörleri (örneğin, uzman işgücü, devlet gibi), çeşitli akademik çalışmalarda araştırılmıştır (Kuan ve Chau, 2001; Al-Bakri ve Katsioloudes, 2015; Hamad, vd., 2015; Jones, vd., 2011; Sila, 2013; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). Kuan ve Chau (2001) çalışmalarında KOBİ'lerin yeni bir teknolojiyi benimsemesinin itici gücünün devlet politikalarından geldiği aktarılmıştır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6). KOBİ'lerin e-ticareti benimseme nedenlerinde biri olarak devlet politikaları görülmektedir (Kuan ve Chau, 2001: 512). KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinin teorik temellerinde yer alan açıklamalara bağlı olarak “B2B E-Ticarete Devlet Desteği” ana kriteri (Hamad, vd., 2015);

- Devletin B2B e-ticaret kullanımını özendirilmesi
- Devletin B2B e-ticaret kullanımını arttırmak için teşvik destekleri sağlaması
- İş kanununun B2B e-ticaret kullanımını desteklemesi

olmak üzere 3 alt kriterden oluşmaktadır.

3.1.4. Bulgular

3.1.4.1. Ankete Katılan Uzmanlar ve Çalıştıkları İşletmeler Üzerine Bulgular

Şirketlerin işletmeden işletmeye (B2B) e-ticareti benimsemesi ve kullanması konulu çalışmanın anketine 12 karar verici katılmıştır.

Tablo 3.2: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Gruplar	Sayı
Cinsiyet	Kadın	1
	Erkek	11
Yaş	21-30	5
	31-40	6
	51-60	1
	0 - 2	1
İş Deneyimi (Süre)	3 – 6	3
	7 -10	3
	11-15	4
	21 ve üzeri	1
Eğitim Durumu	Lisans	9
	Lisansüstü	3

Uzmanların demografik bilgileri incelenmiştir. Araştırmaya katılan 12 kişinin %8'ini kadın, %92'sini erkek uzmanlar oluşturmaktadır. Ankete katılan uzmanların %42'si 21-30 yaş, %50'si 31-40 yaş ve %8'i 51-60 yaş aralığındadır. Uzmanların eğitim durumları incelendiğinde ilköğretim, lise ve ön lisans mezunu katılımcı bulunmadığı görülmektedir. Uzmanların %75'i lisans mezunu, %25'i ise lisansüstü mezunudur.

Katılımcıların %25'i ihracat sorumlusu, %16,67'si ihracat satış sorumlusu, %8,33'ü e-ticaret ve marka müdürü, %8,33'ü e-ticaret satış uzmanı, %8,33'ü dijital medya tasarımcısı, %33,33'ü ise işletme müdürü veya ortağı olmaktadır. Araştırmaya katılan uzmanlar işletmede %8,33'ü 0-2 yıl, %25'i 3-6 yıl, %25'i 7-10 yıl , %33,33'ü 11-15 yıl, %8,33'ü 21 ve üzeri yıl aralığında çalışmaktadır.

Çalışmaya katılan uzmanların çalıştıkları şirketlerin %92'si çimento, cam, seramik ve toprak ürünleri sektöründe faaliyet sürdürmektedir. Kütahya ilindeki işletmeler çalışma örneklemini oluşturduğu için Kütahya sanayisinin yoğunlukta çalıştığı sektör çıkmıştır. Ankete katılan uzmanların çalıştığı şirketlerin %8'si ise gıda sektöründe ticari faaliyetlerini sürdürmektedir.

Katılımcıların çalıştığı şirketlerin %42'si KOBİ, %58'i ise büyük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. Bu şirketlerin faaliyet yıllarına bakıldığında %8,33'ü 1-10 yıl, %33,33'ü 11-20 yıl, %33,33'ü 21-30 yıl, %8,33'ü 31-40 yıl ve %16,67'si 50 ve üzeri yıl aralığında faaliyet sürdürmektedir.

Katılımcıların çalıştıkları şirketlerin web site varlığı incelendiğinde %92'sinin web sitesinin olduğu, %8'ünün ise web sitesinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Web sitelerin hizmet sunduğu dillere bakıldığında %83,33'ünün İngilizce ve Türkçe dillerinde müşterilerine hizmet sunduğu tespit edilmiştir. Bu web sitelerin %8,33'ü İngilizce, Türkçe ve Arapça dillerinde hizmet sunmaktadır. Mevcut pazar müşterileri için Arapçayı web site diline eklenmişlerdir. Diğer %8,33'ünün web sitesi bulunmadığından dolayı bir web site dili bulunmamaktadır.

Çalışmaya katılan uzmanların %50'si işletmeden işletmeye (B2B) e-ticaret faaliyetinde bulunmakta iken %50'si B2B e-ticaret faaliyetinde bulunmamaktadır. Uzmanların çalıştığı firmaların tamamı (%100) dış ticaret faaliyetini sürdürmektedir. Bu firmaların %66,67'si sınır ötesi elektronik ticaret (e-ihracat) faaliyetinde

bulunmamaktadır ve %33,33'ü e-ihracat faaliyetini yürütmektedir. Ayrıca uzmanların çalıştığı firmaların %66,67'sinde e-ticareten sorumlu bir çalışan veya ekip bulunmaktadır. %33,33'ünde ise e-ticaret faaliyetinden sorumlu bir çalışan veya ekip bulunmamaktadır.

3.1.4.2. Şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti Benimsemesi Üzerine Bulgular

Çalışma anketi alanında uzman 12 kişi tarafından yapılmıştır ve bu anket formları AHP yöntemiyle Microsoft Excel programı analiz edilmiştir. AHP verilerinin analizinde Excel programının kullanılmasının nedeni kolay ve esnek bir çözümle olanağı vermesidir. Ankette katılan uzmanlardan elde edilen değerlendirmelerinin geometrik ortalamaları alınarak ortak bir görüş elde edilmiştir ve sonrasında ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulmuştur. Anket formlarının tutarlılık oranı (CR) uygun bulunmuştur.

Anketler, KOBİ'lerin işletmeden işletmeye (B2B) e-ticareti benimsemesinde etkili olan kriterlerin önem derecelerine göre ikili karşılaştırmasını içermektedir. KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsenmesinde etkili olan ana ve alt kriterlerin hiyerarşik yapısı oluşturulmuştur.

Tablo 3.3: Şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti Benimsemesi ve Kullanması Açısından Etkili Olan Faktörler

Temel Kriterler	Alt Kriterler
Sunduğu İmkanlar	B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini artırması
Şirkete Uyum	B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
Kullanma Becerisi	B2B e-ticaretin şirket genelinde gerektirdiği bilgi ve beceriler B2B e-ticareti şirketin operasyonları ile uyumlaştırabilme düzeyi Çalışanların B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisi

Tablo 3.3 (Devam): Şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti Benimsemesi ve Kullanması Açısından Etkili Olan Faktörler

Şirkete Katkı	B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi B2B e-ticaretin verimliliği arttırması B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini arttırması B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması B2B e-ticaretin rekabet gücünü arttırması B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi
Finansal Kaynaklar	B2B e-ticaret kullanmak için gereken finansal kaynaklar B2B e-ticaret kullanmak için sahip olunan finansal kaynaklar
Üst Yönetim Desteği	Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi
Rekabetçi Baskılar	B2B e-ticaretin sektördeki rekabet üzerinde etkili olması B2B e-ticareti kullanma konusunda rakiplerden baskı gelmesi B2B e-ticaret kullanılmazsa mevcut müşterilerin rakiplere gitmesi endişesi Sektörde B2B e-ticaret kullanmanın stratejik gereklilik haline gelmesi
İş Ortaklarının Baskısı	Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi Müşterilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
Devlet Desteği	Devletin B2B e-ticaret kullanımını özendirilmesi Devletin B2B e-ticaret kullanımını arttırmak için teşvik destekleri sağlaması İş kanununun B2B e-ticaret kullanımını desteklemesi

Hiyerarşik yapı KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsemesi üzerinde etkili olan 9 ana kriter ve 40 alt kriterden oluşmaktadır. Temel kriterler, “B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar”, “B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu”, “B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi”, “B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı”, “B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar”, “B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği”, “B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar”, “B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı”, “B2B E-Ticarete Devlet Desteği” yer almaktadır. 9 ana kriterin analizinde sırasıyla: İkili karşılaştırma matrisi, normalleştirilmiş (C matrisi) matrisi, öncelik dereceleri (W sütun vektörü), D sütun vektörü, *ei* değerleri, öz değeri (λ_{max}), tutarlılık göstergesi (CI) hesaplanmıştır ve rassallık göstergesi (RI) ve CI değeriyle de tutarlılık oranı (CR) elde edilmiştir. Analizde tüm kriterler için bu işlem sıralaması uygulanmıştır.

Ana kriterlerin ikili karşılaştırmasına göre en yüksek önem derecesine sahip ana kriter 0,18 ile “B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği” kriteri olmuştur. “B2B E-

Ticaretin Şirkete Katkısı” ve “B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar” kriterleri aynı (0,15) önem derecesi ile ikinci sırada bulunmaktadır. “B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi” kriteri 0,13 ile üçüncü sırada yer almaktadır. 0,10 önem derecesi ile “B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar” kriteri dördüncü sırada, 0,08 ile “Şirkete Uyum” beşinci sırada, 0,07 ile “B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar” ve “B2B E-Ticarete Devlet Desteği” kriterleri altıncı sırada ve 0,06 ile “B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı” yedinci sırada yer almaktadır. Ana kriterlere ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,04 olarak tutarlılık oranı (CR) ise 0,03 olarak hesaplanmıştır. Tutarlılık oranı (CR) 0,10’den fazla olmaması gerekmektedir ve elde edilen CR değeri 0,10’den küçük olduğu için ana kriterlerin ikili karşılaştırma sonuçlarının tutarlı olduğu söylenilebilmektedir (Saaty, 2008: 265).

Tablo 3.4: Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi

ANA KRİTER	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9
Sunduğu İmkanlar	1	3	1	0,5	0,5	0,5	1	2	1
Şirkete Uyum	0,33	1	1	0,5	0,5	0,5	1	2	1
Kullanma Becerisi	1	1	1	1	1	0,5	3	3	2
Şirkete Katkı	2	2	1	1	1	0,5	3	3	2
Finansal Kaynaklar	2	2	1	1	1	1	2	2	2
Üst Yönetim Desteği	2	2	2	2	1	1	2	2	2
Rekabetçi Baskılar	1	1	0,33	0,33	0,5	0,5	1	1	1
İş Ortaklarının Baskısı	0,5	0,5	0,33	0,33	0,5	0,5	1	1	1
Devlet Desteği	1	1	0,5	0,50	0,5	0,5	1	1	1
İkili Karşılaştırma Matrisi	10,8	13,5	8,17	7,17	6,5	5,50	15	17	13
Sütun Toplamı	3								

Tablo 3.5: Ana Kriterlerin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris

Sunduğu İmkanlar	0,09	0,22	0,12	0,07	0,08	0,09	0,07	0,12	0,08
Şirkete Uyum	0,03	0,07	0,12	0,07	0,08	0,09	0,07	0,12	0,08
Kullanma Becerisi	0,09	0,07	0,12	0,14	0,15	0,09	0,20	0,18	0,15
Şirkete Katkı	0,18	0,15	0,12	0,14	0,15	0,09	0,20	0,18	0,15
Finansal Kaynaklar	0,18	0,15	0,12	0,14	0,15	0,18	0,13	0,12	0,15
Üst Yönetim Desteği	0,18	0,15	0,24	0,28	0,15	0,18	0,13	0,12	0,15
Rekabetçi Baskılar	0,09	0,07	0,04	0,05	0,08	0,09	0,07	0,06	0,08
İş Ortaklarının Baskısı	0,05	0,04	0,04	0,05	0,08	0,09	0,07	0,06	0,08
Devlet Desteği	0,09	0,07	0,06	0,07	0,08	0,09	0,07	0,06	0,08

Tablo 3.6: Ana Kriterlerin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

ANA KRİTER	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
Sunduğu İmkanlar	0,1
Şirkete Uyum	0,08
Kullanma Becerisi	0,13
Şirkete Katkı	0,15
Finansal Kaynaklar	0,15
Üst Yönetim Desteği	0,18*
Rekabetçi Baskılar	0,07
İş Ortaklarının Baskısı	0,06
Devlet Desteği	0,07

“B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar” ana kriterinin 5 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar” ana kriterine ilişkin alt kriter karşılaştırmasında 0,38 önem derecesi ile “B2B E-Ticaret Kullanımının İşletme Verimliliğini Arttırması” kriteri ilk sırada yer almaktadır. İkinci sırada “B2B E-Ticaret Kullanılmasıyla Operasyon Kalitesinin Artması” alt kriteri 0,19 önem derecesinde çıkmıştır. “B2B E-Ticaret Kullanımının Yeni İş Fırsatları Yaratması” alt kriteri 0,17 önem derecesi ile üçüncü sırada bulunmaktadır. Bu sıralamayı 0,16 önem derecesi ile “B2B E-Ticaret Kullanılmasıyla Belirli Bazı İşlerin Daha Hızlı Yapılması” alt kriteri ve 0,10 önem derecesi ile “B2B E-Ticaret Kullanılmasıyla Operasyonların Verimli Şekilde Yürütülmesi” alt kriteri izlemektedir. “B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,07 olarak tutarlılık oranı (CR) ise 0,06 olarak hesaplanmıştır. Tutarlılık oranı (CR) 0,10’dan küçük bir değerde olduğu için ikili karşılaştırma sonuçları tutarlı olduğu ifade edilebilmektedir.

Tablo 3.7: B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar Alt Kriterleri

K1	B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi
K2	B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması
K3	B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması
K4	B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması
K5	B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini arttırması

Tablo 3.8: B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkânlar Alt Kriterleri	K1	K2	K3	K4	K5
K1	1	0,5	0,5	1	0,25
K2	2	1	1	0,5	0,5
K3	2	1	1	2	0,3
K4	1	2	0,5	1	0,5
K5	4	2	3	2	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	10	6,5	6	6,5	2,58

Tablo 3.9: B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K1	K2	K3	K4	K5
K1	0,10	0,08	0,08	0,15	0,10
K2	0,20	0,15	0,17	0,08	0,19
K3	0,20	0,15	0,17	0,31	0,13
K4	0,10	0,31	0,08	0,15	0,19
K5	0,40	0,31	0,50	0,31	0,39

Tablo 3.10: B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K1	0,10
K2	0,16
K3	0,19
K4	0,17
K5	0,38*

“B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu” ana kriterinin 7 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu” ana kriterine ilişkin alt kriter karşılaştırmasında 0,27 önem derecesi ile “B2B E-Ticaretin Müşterilerin Çalışma Biçimiyle Uyumluluğu” kriteri ilk sırada yer almaktadır. “B2B E-Ticaretin Şirketin Mevcut Bilişim Teknolojisi Altyapısı ile Uyumluluğu” alt kriteri 0,17 önem derecesi ile ikinci yüksek önem derecesinde sıralanmıştır. Üçüncü sıradaki “B2B E-ticaretin Şirketin İşletme Stratejisi ile Uyumu” ve “B2B E-ticaretin Şirketin Mevcut Operasyonlarla Uyumluluğu” alt kriterleri 0,13 önem derecesiyle eşit önemlilikte oldukları tespit edilmiştir. Bu sıralamayı 0,12 önem derecesi ile “B2B E-Ticaretin Şirketin Çalışma Biçimiyle Uyumluluğu”, 0,10 önem derecesi ile “B2B E-Ticaretin Tedarikçilerin Çalışma Biçimiyle Uyumluluğu”, 0,08 ile “B2B E-Ticaretin Şirketin Örgüt Kültürü ve Değerleriyle Uyumluluğu” alt kriterleri takip etmektedir. “B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,08 olarak hesaplanmıştır. İkili karşılaştırma sonuçları tutarlı olup tutarlılık oranı (CR) ise 0,06 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.11: B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterleri

K6	B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu
K7	B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu
K8	B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu
K9	B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu
K10	B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu
K11	B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
K12	B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu

Tablo 3.12: B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterleri	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12
K6	1	1	1	0,3	0,5	3	0,5
K7	1	1	2	1	1	1	0,5
K8	1	0,5	1	0,5	0,5	1	0,33
K9	3	1	2	1	2	1	0,5
K10	2	1	2	0,5	1	1	0,5
K11	0,33	1	1	1	1	1	0,33
K12	2	3	3	2	2	3	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	10,33	8,5	12	6,33	8	11	3,67

Tablo 3.13: B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12
K6	0,10	0,12	0,08	0,05	0,06	0,27	0,14
K7	0,10	0,12	0,17	0,16	0,13	0,09	0,14
K8	0,10	0,06	0,08	0,08	0,06	0,09	0,09
K9	0,29	0,12	0,17	0,16	0,25	0,09	0,14
K10	0,19	0,12	0,17	0,08	0,13	0,09	0,14
K11	0,03	0,12	0,08	0,16	0,13	0,09	0,09
K12	0,19	0,35	0,25	0,32	0,25	0,27	0,27

Tablo 3.14: B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K6	0,12
K7	0,13
K8	0,08
K9	0,17
K10	0,13
K11	0,10
K12	0,27*

“B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi” ana kriterinin 3 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi” ana kriterine ilişkin alt kriter karşılaştırmasında 0,41 önem derecesi ile “Çalışanların B2B E-Ticaret Kullanma Bilgi ve Becerisi” kriteri ilk sırada yer almaktadır. İkinci sırada “B2B E-Ticareti Şirketin Operasyonları ile Uyumlaştırabilme Düzeyi” alt kriteri 0,33 önem derecesinde çıkmıştır. “B2B E-Ticaretin Şirket Genelinde Gerektirdiği Bilgi ve Beceriler” alt kriteri 0,26 önem derecesi ile sıralamada üçüncü olmuştur. “B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,03 olarak tutarlılık oranı (CR) ise 0,04 olarak hesaplanmıştır. İkili karşılaştırma sonuçlarının tutarlı olduğu söylenilebilmektedir.

Tablo 3.15: B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi Alt Kriterleri

K13	B2B e-ticaretin şirket genelinde gerektirdiği bilgi ve beceriler
K14	B2B e-ticareti şirketin operasyonları ile uyumlaştırabilme düzeyi
K15	Çalışanların B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisi

Tablo 3.16: B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticaretin Kullanma Becerisi Alt Kriterleri	K13	K14	K15
K13	1	1	0,5
K14	1	1	1
K15	2	1	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	4	3	2,5

Tablo 3.17: B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K13	K14	K15
K13	0,25	0,33	0,20
K14	0,25	0,33	0,40
K15	0,50	0,33	0,40

Tablo 3.18: B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K13	0,26
K14	0,33
K15	0,41*

“B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı” ana kriterinin 6 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı” ana kriterinin “B2B E-Ticaretin Rekabet Gücünü Arttırması” alt kriteri 0,30 ile en yüksek önem derecesi olmuştur. “B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı” ana kriterinin “B2B E-Ticaretin Müşteri Hizmetlerini Geliştirmesi” alt kriteri 0,24 önem derecesi ile ikinci sırada yer almaktadır. “B2B E-Ticaretin Verimliliği Arttırması” alt kriteri 0,16 ile üçüncü sırada yer almaktadır. 0,15 önem derecesi ile “B2B E-Ticaretin Bilgiye Erişimi Kolaylaştırması” alt kriteri dördüncü sırada, 0,10 ile “B2B E-Ticaretin Operasyon Maliyetlerini Düşürmesi Alt Kriteri” beşinci sırada ve 0,06 ile “B2B E-Ticaretin Karar Alma Sürecinin Kalitesini Arttırması” alt kriteri son sırada yer almaktadır. “B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,084 olarak hesaplanmıştır. İkili karşılaştırma sonuçları tutarlı olup tutarlılık oranı (CR) ise 0,068 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.19: B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterleri

K16	B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi
K17	B2B e-ticaretin verimliliği arttırması
K18	B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini arttırması
K19	B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması
K20	B2B e-ticaretin rekabet gücünü arttırması
K21	B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi

Tablo 3.20: B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterleri	K16	K17	K18	K19	K20	K21
K16	1	0,33	3	0,5	0,33	0,5
K17	3	1	4	0,5	0,5	0,5
K18	0,33	0,33	1	0,5	0,25	0,33
K19	2	2	2	1	0,25	0,5
K20	3	2	4	4	1	1
K21	2	2	3	2	1	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	11	8	17	9	3	4

Tablo 3.21: B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K16	K17	K18	K19	K20	K21
K16	0,09	0,04	0,18	0,06	0,10	0,13
K17	0,26	0,13	0,24	0,06	0,15	0,13
K18	0,03	0,03	0,06	0,06	0,08	0,09
K19	0,18	0,26	0,12	0,12	0,08	0,13
K20	0,26	0,26	0,24	0,47	0,30	0,26
K21	0,18	0,26	0,18	0,24	0,30	0,26

Tablo 3.22: B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K16	0,10
K17	0,16
K18	0,06
K19	0,15
K20	0,30
K21	0,24

“B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar” ana kriterinin 2 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar” ana kriterinin “B2B E-Ticaret Kullanmak İçin Sahip Olunan Finansal Kaynaklar” alt kriteri 0,67 ile diğer alt kriterden yüksek önem derecesinde olduğu tespit edilmiştir. “B2B E-Ticaret Kullanmak İçin Gereken Finansal Kaynaklar” alt kriteri ise 0,33 önem derecesinde olduğu hesaplanmıştır. “B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,0 olarak tutarlılık oranı (CR) ise 0,0 olarak hesaplanmıştır. Tutarlılık oranının (CR) 0,10’dan küçük olması, uzman değerlendirmelerinin kabul edilebilir ve elde edilen önceliklerin tutarlı olduğunu göstermektedir (Wilson, Khazaei ve Hirsch, 2016: 2; Sahroni ve Ariff, 2016: 3). Ayrıca CR oranının sıfır olması uzman değerlendirmelerinin tamamının tutarlılığını ifade etmektedir (Wilson, Khazaei ve Hirsch, 2016: 2; Sahroni ve Ariff, 2016: 3; Ünal, 2010: 94).

Tablo 3.23: B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterleri

K22	B2B e-ticaret kullanmak için gereken finansal kaynaklar
K23	B2B e-ticaret kullanmak için sahip olunan finansal kaynaklar

Tablo 3.24: B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterleri	K22	K23
K22	1	0,50
K23	2	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	3	1,50

Tablo 3.25: B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K22	K23
K22	0,3	0,3
K23	0,7	0,7

Tablo 3.26: B2B E-Ticarete Finansal Kaynaklar Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K22	0,33
K23	0,67

“B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği” ana kriterinin 6 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği” ana kriterine ilişkin alt kriter karşılaştırmasında 0,42 önem derecesi ile “Üst Yönetimin Şirkette B2B E-ticaret Kullanılması İçin Kaynak Ayırması” kriteri ilk sırada yer almaktadır. İkinci sırada “Üst Yönetimin B2B E-ticaretin Şirkete Önemli Rekabetçi Fırsat Yaratacağına İnanması” alt kriteri 0,20 önem derecesinde çıkmıştır. “Üst Yönetimin Çalışanları Günlük İşlerinde Yeni Teknolojiler Kullanmaya Teşvik Etmesi” alt kriteri 0,13 önem derecesi ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu sıralamayı 0,11 önem derecesi ile “Üst Yönetimin B2B E-Ticaret Kullanmanın Şirkete Katkısına İnanması” alt kriteri, 0,09 önem derecesi ile “Üst Yönetimin B2B E-Ticaret Kullanma Kararlılığında Olması ” alt kriteri ve 0,04 ile “Üst Yönetimin Şirkette B2B E-Ticaret Kullanmaya Desteğini İfade Etmesi” alt kriteri izlemektedir. “B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,040 olarak hesaplanmıştır. İkili karşılaştırma sonuçları tutarlı olup tutarlılık oranı (CR) ise 0,032 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.27: B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterleri

K24	Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması
K25	Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması
K26	Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi
K27	Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması
K28	Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması
K29	Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi

Tablo 3.28: B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterleri	K24	K25	K26	K27	K28	K29
K24	1	3	3	0,3	0,25	0,3
K25	0,3	1	5	0,20	0,5	0,5
K26	0,3	0,2	1	0,25	0,25	0,25
K27	3	5	4	1	6	6
K28	4	2	4	0,17	1	4
K29	3	2	4	0,17	0,3	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	11,67	13,20	21	2,12	8,25	12,08

Tablo 3.29: B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K24	K25	K26	K27	K28	K29
K24	0,09	0,23	0,14	0,16	0,03	0,03
K25	0,03	0,08	0,24	0,09	0,06	0,04
K26	0,03	0,02	0,05	0,12	0,03	0,02
K27	0,26	0,38	0,19	0,47	0,73	0,50
K28	0,34	0,15	0,19	0,08	0,12	0,33
K29	0,26	0,15	0,19	0,08	0,03	0,08

Tablo 3.30: B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K24	0,11
K25	0,09
K26	0,04
K27	0,42*
K28	0,20
K29	0,13

“B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar” ana kriterinin 4 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar” ana kriterinin alt kriterlerinin ikili karşılaştırmasına göre en yüksek önem derecesine sahip alt kriter 0,41 ile “B2B E-ticaretin Sektördeki Rekabet Üzerinde Etkili Olması” kriteri olmuştur. İkinci sırada “Sektörde B2B E-ticaret Kullanmanın Stratejik Gerekliklik Haline Gelmesi” alt kriteri 0,31 önem derecesinde çıkmıştır. 0,14 önem derecesi ile “B2B E-Ticaret Kullanılmazsa Mevcut Müşterilerin Rakiplere Gitmesi Endişesi” alt kriteri üçüncü sırada ve 0,13 önem derecesi ile “B2B E-Ticareti Kullanma Konusunda Rakiplerden Baskı Gelmesi” alt kriteri dördüncü sırada yer almaktadır. “B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,015 olarak, tutarlılık oranı (CR) ise 0,017 olarak hesaplanmıştır ve CR oranı 0,10’dan küçük olduğu için belirlenen önceliklerin tutarlı olduğu söylenilebilmektedir.

Tablo 3.31: B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterleri

K30	B2B e-ticaretin sektördeki rekabet üzerinde etkili olması
K31	B2B e-ticareti kullanma konusunda rakiplerden baskı gelmesi
K32	B2B e-ticaret kullanılmazsa mevcut müşterilerin rakiplere gitmesi endişesi
K33	Sektörde B2B e-ticaret kullanmanın stratejik gerekliklik haline gelmesi

Tablo 3.32: B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterler	K30	K31	K32	K33
K30	1	4	3	1
K31	0,25	1	1	0,5
K32	0,33	1	1	0,5
K33	1	2	2	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	2,58	8	7	3

Tablo 3.33: B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K30	K31	K32	K33
K30	0,39	0,50	0,43	0,33
K31	0,10	0,13	0,14	0,17
K32	0,13	0,13	0,14	0,17
K33	0,39	0,25	0,29	0,33

Tablo 3.34: B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K30	0,41*
K31	0,13
K32	0,14
K33	0,31

“B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı” ana kriterinin 4 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı” ana kriterine ilişkin alt kriter karşılaştırmasında 0,52 önem derecesi ile “Müşterilerin B2B E-Ticaret Kullanması” kriteri ilk sırada yer almaktadır. İkinci sırada “Müşterilerin B2B E-Ticaret Kullanılmasını Talep Etmesi” alt kriteri 0,23 önem derecesinde çıkmıştır. “Tedarikçilerin B2B E-Ticaret Kullanması” alt kriteri 0,16 önem derecesi ile üçüncü sırada ve “Tedarikçilerin B2B E-Ticaret Kullanılmasını Talep Etmesi” alt kriteri ise 0,09 önem derecesiyle dördüncü sırada yer almaktadır. “B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,054 olarak, tutarlılık oranı (CR) ise 0,060 olarak hesaplanmıştır ve CR oranı 0,10’dan küçük olduğu için belirlenen önceliklerin tutarlı olduğu söylenilebilmektedir.

Tablo 3.35: B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterleri

K34	Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması
K35	Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması
K36	Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
K37	Müşterilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi

Tablo 3.36: B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterleri	K34	K35	K36	K37
K34	1	0,25	3	0,50
K35	4	1	4	3
K36	0,33	0,25	1	0,3
K37	2	0,33	3	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	7,33	1,83	11	4,83

Tablo 3.37: B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K34	K35	K36	K37
K34	0,14	0,14	0,27	0,10
K35	0,55	0,55	0,36	0,62
K36	0,05	0,14	0,09	0,07
K37	0,27	0,18	0,27	0,21

Tablo 3.38: B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K34	0,16
K35	0,52*
K36	0,09
K37	0,23

“B2B E-Ticarete Devlet Desteği” ana kriterinin 3 alt kriteri bulunmaktadır. “B2B E-Ticarete Devlet Desteği” ana kriterinin alt kriterlerinin ikili karşılaştırmasına göre en yüksek önem derecesine sahip alt kriter 0,66 ile “Devletin B2B E-Ticaret Kullanımını Arttırmak İçin Teşvik Destekleri Sağlaması” kriteri olmuştur. Bu sıralamayı 0,19 önem derecesi ile “İş Kanununun B2B E-Ticaret Kullanımını Desteklemesi” alt kriteri ve 0,16 önem derecesi ile “Devletin B2B E-Ticaret

Kullanımını Özendirmesi” alt kriteri izlemektedir. “B2B E-Ticarete Devlet Desteği” ana kriterinin alt kriterlerine ait tutarlılık göstergesi (CI) 0,015 olarak hesaplanmıştır. İkili karşılaştırma sonuçları tutarlı olup tutarlılık oranı (CR) ise 0,025 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.39: B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterleri

K38	Devletin B2B e-ticaret kullanımını özendirmesi
K39	Devletin B2B e-ticaret kullanımını arttırmak için teşvik destekleri sağlaması
K40	İş kanununun B2B e-ticaret kullanımını desteklemesi

Tablo 3.40: B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterleri	K38	K39	K40
K38	1	0,20	1
K39	5	1	3
K40	1	0,33	1
İkili Karşılaştırma Matrisi Sütun Toplamı	7	1,53	5

Tablo 3.41: B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisinin Normalize Edilmiş Matrisi

Normalleştirilmiş Matris	K38	K39	K40
K38	0,14	0,13	0,20
K39	0,71	0,65	0,60
K40	0,14	0,22	0,20

Tablo 3.42: B2B E-Ticarete Devlet Desteği Alt Kriterlerinin Öncelik Vektörü (W Vektörü)

Alt Kriterler	W Vektörü (Öncelik Vektörü)
K38	0,16
K39	0,66*
K40	0,19

SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya genelinde İşletmeden işletmeye (B2B) e-ticaretin, ciddi anlamda öneme ve olumlu bir potansiyele sahip olduğu farkındalığı yaşanmaktadır. B2B e-ticaret, hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar için giderek daha önemli bir konu haline gelmiştir (Oliveira ve Dhillon, 2015: 36). B2B e-ticaret hacmi ve avantajları açısından küçük ve orta ölçekli işletmelerin ticari süreçleri için umut vaat eden internet tabanlı bir araç olarak görülmektedir.

Bu çalışma, B2B e-ticaretin benimsenmesi ve kullanılması açısından etkili olan faktörleri incelemiştir. Literatür taramasında, B2B e-ticaretin benimsenmesine ilişkin araştırmaların çoğunluğunun gelişmiş ülkelerde yapıldığı görülmüştür. Bu çalışma ise B2B e-ticaretin benimsenmesi üzerine literatürdeki Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin bu alandaki bilgi eksikliğini dolduracağı düşünülmektedir. Bu çalışmanın bir farklılaşma noktası da, B2B e-ticaretin benimsenmesinde etkili olan kriterlerin önem dereceleri belirlenmiş olmasıdır. Böylece işletme sahiplerine ve yöneticilere B2B e-ticaretin benimsenmesi ve kullanımı sürecinde dikkat alınması gereken faktörlere işaret edilerek bu süreçte önemli rol oynayacak ipuçları sunulmaktadır.

KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsenmesinde etkili olan faktörler Teknoloji-Organizasyon-Çevre (TOE) çerçevesinden yola çıkılarak belirlenmiştir. TOE çerçevesi, bir işletmenin bir teknolojik inovasyonu benimsenmesi ve uygulama sürecini etkileyebilecek faktörleri, teknolojik, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç grup altında sınıflandırmaktadır.

Çalışmada Kütahya Ticaret ve Sanayi Odasına bağlı bulunan şirketlere uygulanan B2B e-ticaretin benimsenmesi ve kullanılması açısından etkili olan faktörler konulu anket formu TOE (teknoloji-organizasyon-çevre) çerçevesinden yola çıkılarak oluşturulmuştur. AHP analiz tekniğine uygun biçimde oluşturulan anket formu, B2B e-ticaretin benimsenmesinde literatüre dayalı olarak etkili olduğu belirlenen 9 ana kriter ve bunlara ait toplam 40 alt kriteri içermektedir.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizi, Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. AHP, konu üzerinde bilgisi olan uzmanların ikili karşılaştırma kararına dayanan, somut ve soyut kriterlerin mutlak

ölçeklerinde göreceli ölçüm yapmaya olanak veren bir istatistiksel araçtır (Ozdemir ve Saaty, 2006: 351). Bu nedenle, araştırma kapsamında veri toplanırken, çalışmaya katılmayı kabul eden işletmelerde B2B e-ticaret konusunda bilgisi ve/veya deneyimi nedeniyle uzman kabul edilebilecek kişilere ulaşılmıştır. AHP, analizlerinde üç kademeli bir hiyerarşiden yararlanılmaktadır. İlk kademe araştırmanın amacı oluşmakta olup, bu çalışmada KOBİ'lerin B2B E-Ticareti Benimsemesi Açısından Etkili Olan Faktörlerin belirlenmesidir. Hiyerarşinin ikinci kademesi, B2B e-ticareti benimsemesinde etkili olan faktörler içermekte olup, bunlar analiz sürecine AHP gereklilikleri dolayısıyla ana kriterler olarak dahil edilmektedir. Hiyerarşinin üçüncü kademesi ise, B2B e-ticaretin benimsemesinde etkili olan ana kriterlerin detaylarından oluşmakta ve her bir ana kriterin alt kriterleri olarak isimlendirilmektedir. Diğer bir deyişle, KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsemesinde etkili olarak faktörler, analiz tekniğinin gerekliliklerine göre ana kriterler ve bunların alt kriterleri olarak sınıflandırılmıştır.

Veri toplanırken uzmanlardan öncelikle, KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsemesi açısından etkili olan faktörlerin oluşturduğu ana kriterleri tek tek birbirleriyle; daha sonra da her bir ana kriterin alt kriterleri tek tek birbirleriyle kıyaslayarak değerlendirme yapmaları istenmiştir. Ankette katılan uzmanlardan elde edilen her bir ana ve alt kriter değerlendirmelerinin geometrik ortalamaları alınarak ortak bir değerlendirme (değerlendirme biçiminin ayrıntıları yöntem kısmında sunulmaktadır) elde edilmiştir ve Microsoft Excel programında analiz edilmiştir. Uzmanların değerlendirmeleri, literatüre dayalı olarak B2B e-ticareti benimsemesinde etkili olduğu belirlenen 9 ana kriter ve bunlara ait toplam 40 alt kriter için önem derecelerine göre bir sıralama ortaya koymuştur. Araştırmanın bulguları ana kriterler ve bunların alt kriterlerinin önem dereceleri yorumlanarak elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında ulaşılabilen şirketlerin %92'si çimento, cam, seramik ve toprak ürünleri sektöründe faaliyet sürdürmektedir. Dolayısıyla, araştırma sonuçlarının çoğunlukla toprağa dayalı sanayiler açısından değerlendirmeler içerdiğini ifade etmek yanlış olmayacaktır.

Araştırma kapsamında elde edilen uzman değerlendirmelerine göre, **B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği** ana kriteri en yüksek önem derecesine sahip kriter

olarak belirlenmiştir. Uzman değerlendirmelerine göre bunu takip eden diğer iki önemli faktör, **B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı** ve **B2B E-Ticarete Ayrılan Finansal Kaynaklar**'dır ve eşit önemde oldukları şeklinde bir değerlendirmeleri bulunmaktadır. Bunları sırasıyla, (i) B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi; (ii) B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar; (iii) B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu; (iv) B2B E-Ticarete Rekabetçi Baskılar; (v) B2B E-Ticarete Devlet Desteği; (vi) B2B E-Ticarete İş Ortaklarının Baskısı faktörleri izlemektedir.

Uzmanların değerlendirmelerinden anlaşılabacağı üzere, işletmelerin B2B e-ticaretin benimsenmesi ve kullanması kararını öncelikli **B2B E-Ticarete Üst Yönetim Desteği** belirlemektedir. Buna göre, bir işletmenin B2B e-ticareti benimseme ve kullanmada Üst Yönetim Desteğine ihtiyaç duyduğu ortaya çıkmaktadır. Literatürdeki e-ticaret konulu araştırmalar, e-ticaretin benimsenmesi ve penetrasyonunda üst yönetim desteğinin önemli bir kriter olduğunu aktarmaktadır (Alsaad vd., 2018; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018; Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015; Teo ve Ranganathan, 2004; Grandon ve Pearson, 2004a; 2004b; Ifinedo, 2011; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017). Uzmanlara göre, üst yönetimin öncelikle B2B e-ticaret kullanımı için kaynak ayırması gerekmektedir. Diğer bir deyişle, üst yönetimi e-ticaret uygulamalarını hayata geçirmek için gereken altyapı ve diğer ihtiyaçlar için kaynak ayırması ve bunların kullanımına izin vermesi gerekmektedir. Kaynak ayırmanın yanında, üst yönetimin B2B e-ticaretin rekabet açısından fırsat yaratacağına inanması gerekmekte olup, çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojileri kullanmaya teşvik edeceği yönlendirici bir tutum sergilemesi önem taşımaktadır. Tüm bunların tamamlayıcısı olarak uzmanlar tarafından üst yönetimin B2B e-ticaret kullanımının şirkete katkısına inanması önemli alt faktörler sıralamasında üçüncü sırada değerlendirilmektedir. Ayrıca yine uzmanlara göre, üst yönetimin B2B e-ticaret benimsenmesi açısından desteğini göstermek için kararlı bir tutum sergilemesi ve bu desteği açık şekilde ifade etmesi gereklidir. Üst yönetim desteği faktörü altındaki uzman değerlendirmeleri topluca ele alındığında, B2B e-ticaret uygulamalarının şirket içinde benimsenip uygulanabilmesi için öncelikle üst yönetimin B2B e-ticaret ile ilgili bilgi sahibi olması, faydaları konusunda ikna olması gerektiği görülmektedir. Bir işletmenin üst yönetim desteği, B2B e-ticaretin benimsenmesiyle ilişkili içsel kaynakları yansıtan kurumsal bir özelliği ifade etmektedir (Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2017: 159). Üst yönetim taahhüdü ve desteği, teknolojik

yeniliklerinin kabulünde yönetim tarafından sağlanan katılım, motivasyon ve teşvik anlamına gelmektedir (Ifinedo, 2011: 7). Araştırmaya katılan şirketlerin yarısının KOBİ niteliğinde olması üst yönetimin desteği konusunu bilhassa öne çıkarmaktadır. KOBİ niteliğindeki şirketlerde çoğunlukla aile işletmesi şeklinde bir yapılanma görüldüğü ve üst yönetimde genellikle şirketin sahibi veya sahipleri yer aldığı için B2B e-ticaretin benimsenebilmesi için öncelikle şirket sahibi veya patronun ikna olup süreci desteklemesi gereklidir.

Uzmanların değerlendirmeleri, KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsenmesi açısından üst yönetim desteğinden sonra ikinci en önemli kriterin, **B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısının** anlaşılması olduğunu göstermektedir ve bu bulgu literatürdeki çalışmalarla (Sila, 2013; Alzougool ve Kurnia, 2008; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018; Sila ve Dobni, 2012) uyum göstermektedir. Araştırmaya katılan uzmanlar, B2B e-ticaretin rekabet gücünü artırma potansiyelini şirkete yapabileceği en büyük katkı olarak değerlendirmektedir. B2B e-ticaret doğası itibariyle potansiyel müşterilere ulaşmayı kolaylaştıran, B2B e-ticaret kullanan şirketleri ulusal pazarların ötesine uluslararası pazarlara taşıma imkanı sunan bir iş modeli olduğu için, şirketin rekabet gücünü artırma potansiyeli oldukça yüksektir (Moertini, 2012: 13). İşletmeden işletmeye ticaret, işletmelerin tedarikçileri ve ürettikleri ürünleri nihai kullanıcı veya tüketicilere ulaştıran müşterilerine yani aracılara yönelik ticari işlemleri kapsadığı için B2B e-ticaret doğası itibariyle bu pazarlardaki tedarikçi ve müşteri hizmetlerinin geliştirilmesine katkıda bulunacaktır. Yukarıda da bahsedildiği üzere, araştırmaya katılan şirketlerin yaklaşık %90'ı toprağa dayalı sanayilerde faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla işletmeden işletmeye pazarlarda yer alan bu tür şirketler için B2B e-ticaret paydaşlarına yönelik hizmetleri kolaylaştırıp geliştirebileceği gibi, uzmanların değerlendirmelerine göre verimliliklerini artırma ve operasyon maliyetlerini düşürme potansiyeli de vadedmektedir. Gelişen teknolojinin son 20 yılda çıkardığı bu yeni iş modeli e-ticaret, kullanılan bilişim arayüzleri vasıtasıyla işletmenin süreçlerini entegre etme ile verimlilik artışları yaşanmasına olanak sağlamaktadır (Monroe ve Barrett, 2019: 50). Verimlilik artışlarının bir yandan da operasyon maliyetlerini düşürmesi beklenmektedir (Popa vd., 2016: 2). Bunların yanı sıra uzman değerlendirmeleri, bilgiye erişimi kolaylaştırması nedeniyle B2B e-ticaretin şirkete önemli katkı sağlayacağı alanlardan birisi olduğunu ifade etmektedir. B2B e-ticaretin

gerçekleştirildiği platformlar, özellikle de B2B e-pazaryerleri şirketlere pazardaki değişimleri, müşteri tercihleri vb. konularda kritik bilgiler sağladıkları için şirketlerin pazar bilgisine ulaşmalarını kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, B2B e-ticarette kullanılan bilişim arayüzleri sayesinde şirketler kendi içlerinde olduğu kadar, tedarikçiler gibi paydaşları ile aralarındaki bilgi akışını iyileştirerek zamansal ve coğrafi engellerin aşılması imkanına sahip olmaktadır (Popa vd., 2016: 2). Uzmanların B2B e-ticaretin şirkete katkısı içinde karar alma sürecinin kalitesinin artmasına ilişkin değerlendirmeleri ele alındığında, B2B e-ticaret yoluyla bilgi girdisinin artması ve bilgi akışına paydaşların da dahil edilebilmesi şirketlerde karar alma sürecini kolaylaştırabileceği öne sürülebilir.

Araştırmaya katılan uzmanların değerlendirmeleri, KOBİ'lerin B2B e-ticaretin benimsemesinde B2B e-ticaretin şirkete katkısının anlaşılması ile aynı ölçüde önemli bir diğer kriterin **B2B E-Ticaret için Ayrılacak Finansal Kaynaklar** olduğunu göstermektedir. B2B e-ticaret için ayrılacak finansal kaynaklar kriterinin önemli olduğu aynı zamanda literatürde de belirtilmektedir (Hamad, Elbeltagi, Jones ve El-Gohary, 2015; Grandon ve Pearson, 2004b; Ifinedo, 2011; Lin, Huang ve Burn, 2007). KOBİ'lerde bilişim teknolojisi kullanımı günümüzde artış göstermekle birlikte, bu alandaki çalışmalar bilişim teknolojisi potansiyelinin yeterli düzeyde kullanılmadığını savunmaktadır (Jones, vd., 2011: 164). Şirketlerin ölçeklerine göre finansal kaynaklara sahip oldukları bilinmektedir. B2B e-ticaret yatırımında teknik ve örgütsel alanlar dışında finansal kaynaklara da odaklanan işletme faaliyet planlaması yapılması gerekmektedir (Lin, Huang ve Burn, 2007: 807-810). Bu açıdan, uzman değerlendirmeleri B2B e-ticaret için ayrılacak finansal kaynaklar kriterinin itici bir güç olabileceğini göstermektedir.

Uzmanların değerlendirmeleri **Şirketlerin B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi**'nin benimseme açısından üçüncü derecede önemli ana kriter olduğunu göstermektedir ve literatürdeki bulgularla paralellik görülmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015; Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, 2018; Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017; Abou-Shouk, 2012; Lin, Huang ve Burn, 2007; Rahayu ve Day, 2015). B2B e-ticareti kullanma becerisi, bir işletmenin e-ticareti benimsemenin karmaşık yani bu teknolojik yeniliğin, kullanımının zor olacağını algılama derecesi

olarak tanımlanmaktadır (Hamad, Elbeltagi ve El-Gohary, 2018). Araştırmanın katılımcıları olan e-ticaret konusunda bilgi ve deneyim sahibi uzmanlar, bir şirkette e-ticaretin benimsenmesi açısından çalışanların B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisinin kilit önemde olduğunu dile getirmişlerdir. Literatür incelendiğinde, KOBİ'lerin e-ticareti karmaşık bir teknoloji olarak algılayabildiği, genel olarak iş faaliyetlerinde bilişim teknolojisi kullanma, yönetim ve teknik becerilerinin düşük düzeyde olduğu görülmektedir (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 6; Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017:13). Bu nedenle şirket içinde B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisine çalışanlar olması benimseme açısından önem kazanmaktadır. Bunu takiben, B2B e-ticareti şirketin operasyonları ile uyumlaştırabilme düzeyi ikinci önemli unsur olarak ifade edilmiştir.

Araştırmaya katılan uzmanların değerlendirmeleri incelendiğinde, **B2B E-Ticaretin Şirkete Sunduğu İmkanlar** ana kriteri 0,10 önem derecesi ile dördüncü önemli ana kriterdir. Literatür taramasında, B2B e-ticaretin şirkete sunduğu imkanların önemli teşvik edici güçlerden biri olduğu görülmektedir (Hamad vd., 2015; Alam, Ali ve Jani, 2011; Al-Qirim, 2007; Teo ve Ranganathan, 2004; Mohtaramzadeh, Ramayah ve Jun-Hwa, 2017). B2B e-ticaretin şirkete sunduğu imkanlar göz önünde bulundurulduğunda, e-ticaretin yararlı olduğunu düşünen işletmelerin e-ticareti benimsemesi beklenmektedir (Alam, Ali ve Jani, 2011: 379-380). B2B e-ticaretin şirkete sunduğu imkanlar açısından öne çıkan faktörlerin B2B e-ticaretin işletme verimliliğini arttırması, operasyon kalitesinin artması ve yeni iş fırsatları yaratması olduğu görülmektedir. Genel olarak incelendiğinde, B2B e-ticaretin şirkete sunduğu imkanlar kriterine ilişkin bulguları **B2B e-ticaretin şirkete katkısını** kriteri ile birlikte ele almak daha doğru görülmektedir.

Araştırmaya katılan uzmanların değerlendirmelerindeki sıralama takip edildiğinde, beşinci sırada **B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu** ana kriteri olduğu görülmektedir. Bu alandaki çalışmalar incelendiğinde, işletmelerin B2B e-ticareti benimsemede şirkete algılanan uyumun önemli bir benimseme faktörü olduğu görülmektedir (Kshetri ve Dholakia, 2002; Alam, Ali ve Jani, 2011; Alsaad vd., 2018; Alsaad, Mohamad ve Ismail, 2018; Tan, Tyler ve Manica, 2007; Zhou, 2011). B2B e-ticaretin şirkete uyumu şirketin hem örgütsel yapısı, hem de paydaşları ile ilişkileri

açısından uyumu konularını içermektedir. Dolayısıyla, şirkete uyum boyutu paydaşları ile ilişkiler çerçevesinde, B2B e-ticaretin mevcut iş süreçlerinin yanı sıra tedarikçiler ve müşterilerle ne derecede uyumlu olduğuna odaklanmaktadır (Ahmad, Bakar ve Faziharudean, 2015: 5). Bu nedenle araştırmaya katılan uzmanların değerlendirmelerinde, B2B e-ticaretin şirkete uyumu açısından Müşterilerin Çalışma Biçimiyle Uyumluluğu kriteri en önemli faktör olarak öne plana çıkmaktadır. B2B e-ticaretin şirkete uyumu ayrıca, e-ticaret ile işletme kültürü, değerleri ve tercih edilen iş uygulamaları arasındaki uyumu içermektedir (Grandon ve Pearson, 2004: 6). Buna bağlı olarak uzman değerlendirmelerinde müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu kriterinin yanında, B2B E-Ticaretin (i) Şirketin Mevcut Bilişim Teknolojisi Altyapısı ile Uyumu, (ii) İşletme Stratejisi ile Uyumu, ve (iii) Mevcut Operasyonlarla Uyumluluğu kriterleri önem sıralamasında üst sıralarda yer almaktadır.

Uzmanların değerlendirmelerinde önem sıralamasının son üç basamağında sırasıyla; B2B E-Ticarete Yönelik Rekabetçi Baskılar, B2B E-Ticarete Yönelik Devlet Desteği ve B2B E-Ticarete Yönelik İş Ortaklarının Baskısı yer almaktadır.

Tüm bu değerlendirmeler topluca incelendiğinde, KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsemesinde ve kullanmasında en fazla önem taşıyan faktörlerin üst yönetim desteği, B2B e-ticaretin şirkete sağlayacağı katkı, gerektirdiği finansal kaynaklar ve kullanımına ilişkin beceriler, yani örgütsel faktörler olduğu görülmektedir. İşletmelerin günümüz teknolojisini benimseyerek faaliyetlerine devam etmeleri gerekmektedir. Örgütsel faktörlerin ön plana çıktığı bu sıralama, dijitalleşen dünyada KOBİ ölçeğindeki işletmelerin B2B e-ticareti benimsemesi için üst yönetimin destek sağlamasının bu yeni iş modeline geçişte kilit öneme sahip faktör olarak ön plana çıkarmaktadır. Bu noktada, öncelikle KOBİ'lerin üst yönetimlerinin B2B e-ticaretin faydaları ve şirkete katkıları ile ilgili farkındalıklarının artırılması gerektiği görülmektedir. Bu nedenle işletme yöneticilerine ve özellikle KOBİ yöneticilerine işletmeler arası (B2B) e-ticaretin benimsenmesi konulu seminer ve konferanslar düzenlenmelidir. B2B e-ticareti benimseyebilecek potansiyel yöneticilere dijital okuryazarlık programları ve bilişim teknolojileri becerileri eğitimi sunulmalıdır.

Bunun yanında, B2B e-ticaretin benimsenmesi ve kullanılması açısından etkili olan faktörleri ışığında B2B e-ticareti kullanmak için sahip olunan finansal kaynak

planlamaları yapılmalıdır. Finansal kaynak yetersizliği yaşayan işletmelere, devlet ve özel kurumlar tarafından finansal destekler verilmektedir. Araştırma bulguları, KOBİ'lerin B2B e-ticaret kullanımının artması için bu iş modeline ayrılması gereken finansal kaynakların önemli olduğunu göstermektedir. Devletin KOSGEB tarafından KOBİ'lere e-ticaret destekleri bulunmaktadır. Ayrıca T.C. Ticaret Bakanlığı, TÜBİTAK ve TOBB tarafından da e-ticaret destekleri bulunmaktadır. Buna bağlı olarak, iş dünyası çatı kuruluşları tarafından özellikle KOBİ ölçeğindeki şirketler için finansal kaynak olarak yararlanabilecek e-ticarete yönelik teşvik ve desteklere ilişkin bilgilendirme etkinliklerinin artırılması önemlidir.

Dijital okuryazarlık programları ve bilişim teknolojileri becerileri eğitimleri işletme çalışanlarına da sunulmalıdır. Bu eğitimler sayesinde işletme çalışanları B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisine sahip olabilecektir. Böylece yöneticiler ve çalışanlar B2B e-ticaretin şirkete katkılarını ve sunduğu imkanları öğreneceklerdir. Bu öğrenimler doğrultusunda şirketi B2B e-ticareti benimsemeye ve kullanmaya uyumlu hale getirmek için çalışacaklardır. Bunlara ek olarak, iş ortaklarının (müşteriler ve tedarikçiler) baskısına maruz kalmadan B2B e-ticareti benimseyip kullanımına geçmiş olacaklardır ve işletmenin dış çevresi de B2B e-ticaret penetrasyonundan etkilenerek katılım gösterecektir.

2020 yılı itibarıyla yaşanan COVID 19 pandemi dönemi B2B e-ticaret kullanımı stratejik gereklilik haline getirmekle birlikte, araştırma bulguları KOBİ'lerin B2B e-ticareti benimsemesi açısından rekabet ve iş ortakları baskısı gibi dış çevresel faktörlerin önem sıralamasında örgütsel faktörlerin gerisinde olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, B2B e-ticaret kullanımı çevresel faktörlerin baskısıyla stratejik bir zorunluluk haline gelmeden, KOBİ'lerin rekabet avantajı elde edip paydaşları ile daha verimli iş ortaklıkları geliştirebileceği bu iş modelini benimsemesi daha da önem kazanmaktadır. Böylece işletme bulunduğu sektörde rekabet gücünü kaybetmeden B2B e-ticareti benimseyip kullanım göstermiş olacaktır. Bu açıdan, şirketlerin B2B e-ticaret uygulamaları çerçevesinde SWOT analizleri yaparak mevcut durumlarını değerlendirmeleri önerilebilir.

B2B e-ticaretin benimsenmesi önündeki engellerin daha iyi anlaşılması için hem nitel bir çalışma, hem de geniş örneklemlili bir nicel çalışma yapıp elde edilen bulguların geçerliliğinin tartışılması gerekmektedir.





EKLER

Ek 1: Soru Formu

Değerli katılımcı,

Bu anket, akademik bir araştırma için gerçekleştirilmekte olup, işletmeden işletmeye (B2B) e-ticaretin benimsenmesinde etkili faktörleri belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Çalışma akademik bir çalışma olduğu için sorularımıza verdiğiniz cevaplar sadece bilimsel amaçlar dahilinde kullanılacak olup, hiçbir şekilde başka kişilerle paylaşılmayacak ve anonimliği korunacaktır. Sorularımıza verdiğiniz cevaplar bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacağı için, ankette yer alan soruların özenle cevaplanması çalışmamızın etkinliğini artıracaktır. Siz değerli katılımcıların ankette yer alan soruları dikkatle okuyarak size en uygun gelen cevabı işaretlemenizi önemle rica ediyoruz.

Çalışmamıza zaman ayırdığınız ve katkılarınız için teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi İçlem ER
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi,
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü

Nida KUYULU
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi,
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Uluslararası Ticaret ve Finansman Tezli
Yüksek Lisans Programı

Aşağıda yer alan tabloda şirketlerin İşletmeden İşletmeye (B2B) E-Ticareti benimsemesi ve kullanması açısından etkili olan temel faktörler ve bunların alt faktörleri bulunmaktadır. Çalışma kapsamında hazırladığımız sorular tabloda yer alan temel faktörler ve alt faktörler ile ilgilidir.

Temel Kriterler	Alt Kriterler
Sunduğu İmkanlar	B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi
	B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması
	B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması
	B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması
	B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini artırması
Şirkete Uyum	B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu
	B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu
	B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu
	B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu
	B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu
	B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
	B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
Kullanma Becerisi	B2B e-ticaretin şirket genelinde gerektirdiği bilgi ve beceriler
	B2B e-ticareti şirketin operasyonları ile uyumlaştırabilme düzeyi
	Çalışanların B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisi
Şirkete Katkı	B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi
	B2B e-ticaretin verimliliği artırması
	B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini artırması
	B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması
	B2B e-ticaretin rekabet gücünü artırması
	B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi
Finansal Kaynaklar	B2B e-ticaret kullanmak için gereken finansal kaynaklar
	B2B e-ticaret kullanmak için sahip olunan finansal kaynaklar
Üst Yönetim Desteği	Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması
	Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması
	Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi
	Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması
	Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması
	Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi
Rekabetçi Baskılar	B2B e-ticaretin sektördeki rekabet üzerinde etkili olması
	B2B e-ticareti kullanma konusunda rakiplerden baskı gelmesi
	B2B e-ticaret kullanılmazsa mevcut müşterilerin rakiplere gitmesi endişesi

	Sektörde B2B e-ticaret kullanmanın stratejik gereklilik haline gelmesi
İş Ortaklarının Baskısı	Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması
	Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması
	Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
	Müşterilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
Devlet Desteği	Devletin B2B e-ticaret kullanımını özendirmesi
	Devletin B2B e-ticaret kullanımını arttırmak için teşvik destekleri sağlaması
	İş kanununun B2B e-ticaret kullanımını desteklemesi

Lütfen soruları cevaplamadan önce önce aşağıdaki açıklamaları okuyunuz.

1. Formda tedarikçi seçiminde etkili faktörleri belirlemek için kullanılan kriterlerin önem dereceleri karşılaştırılacaktır.
2. Lütfen soruları ikili karşılaştırma esasına göre cevaplandırınız.
3. Lütfen her bir karşılaştırma için yalnızca bir hücreye değer giriniz.
4. Her karşılaştırma kendi içinde bağımsız olarak değerlendirilecektir
5. Lütfen ikili karşılaştırmaları aşağıdaki tabloda verilen ölçekte yer alan değerlere uygun olarak işaretleyiniz.
6. Değerlendirmenize göre ikili karşılaştırmada hangi kriteri daha önemli buluyorsanız, önem derecesini belirtmek için lütfen bu kriter tarafından skala değerini işaretleyiniz. Örneğin, size göre “*Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması*” kriteri, “*Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması*” kriterinden oldukça fazla önemli ise, “*Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması*” tarafındaki 7 değerini işaretleyiniz.

Karşılaştırmalı Önem Skalası

Karşılaştığınız İlaçın Önem Skalası	
Önem Derecesi	Tanımı
1	Eşit derecede önemli
3	Biraz daha önemli
5	Daha önemli
7	Oldukça fazla önemli
9	Kesinlikle çok daha fazla önemli
2, 4, 6, 8	Ara değerler (iki değer arasında kaldığınızda kullanınız)

Ölçek değerlerini anket formunda nasıl kullanacağınızla ilgili bir örnek:

[illegible]

Soru 1. B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından etkili olan temel kriterleri lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

Sunduğu İmkanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Şirkete Uyum
Sunduğu İmkanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kullanma Becerisi
Sunduğu İmkanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Şirkete Katkı
Sunduğu İmkanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Finansal Kaynaklar
Sunduğu İmkanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst Yönetim Desteği
Sunduğu İmkanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rekabetçi Baskılar
Sunduğu İmkanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş Ortaklarının Baskısı
Sunduğu İmkanlar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devlet Desteği
Şirkete Uyum	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kullanma Becerisi
Şirkete Uyum	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Şirkete Katkı
Şirkete Uyum	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Finansal Kaynaklar
Şirkete Uyum	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst Yönetim Desteği
Şirkete Uyum	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rekabetçi Baskılar
Şirkete Uyum	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş Ortaklarının Baskısı
Şirkete Uyum	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devlet Desteği
Kullanma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Şirkete Katkı
Kullanma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Finansal Kaynaklar
Kullanma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst Yönetim Desteği
Kullanma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rekabetçi Baskılar
Kullanma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş Ortaklarının Baskısı
Kullanma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devlet Desteği
Şirkete Katkı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Finansal Kaynaklar
Şirkete Katkı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst Yönetim Desteği
Şirkete Katkı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rekabetçi Baskılar
Şirkete Katkı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş Ortaklarının Baskısı
Şirkete Katkı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devlet Desteği
Finansal Kaynaklar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst Yönetim Desteği
Finansal Kaynaklar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rekabetçi Baskılar
Finansal Kaynaklar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş Ortaklarının Baskısı
Finansal Kaynaklar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devlet Desteği
Üst Yönetim Desteği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rekabetçi Baskılar
Üst Yönetim Desteği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş Ortaklarının Baskısı
Üst Yönetim Desteği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devlet Desteği
Rekabetçi Baskılar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş Ortaklarının Baskısı
Rekabetçi Baskılar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devlet Desteği
İş Ortaklarının Baskısı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devlet Desteği

Soru 2. “B2B E-Ticaretin Sunduğu İmkanlar” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması
B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması
B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması
B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyonların verimli şekilde yürütülmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini arttırması
B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması
B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması
B2B e-ticaret kullanılmasıyla belirli bazı işlerin daha hızlı yapılması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini arttırması
B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması
B2B e-ticaret kullanılmasıyla operasyon kalitesinin artması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini arttırması
B2B e-ticaret kullanımının yeni iş fırsatları yaratması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanımının işletme verimliliğini arttırması

Soru 3. “B2B E-Ticaretin Şirkete Uyumu” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırmınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu
B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin çalışma biçimiyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu
B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin mevcut operasyonlarla uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu
B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin örgüt kültürü ve değerleriyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu
B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin mevcut bilişim teknolojisi altyapısı ile uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin şirketin işletme stratejisi ile uyumu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu
B2B e-ticaretin tedarikçilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşterilerin çalışma biçimiyle uyumluluğu

Soru 4. “B2B E-Ticareti Kullanma Becerisi” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

B2B e-ticaretin şirket genelinde gerektirdiği bilgi ve beceriler	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticareti şirketin operasyonları ile uyumlaştırılabilir düzeyi
B2B e-ticaretin şirket genelinde gerektirdiği bilgi ve beceriler	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Çalışanların B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisi
B2B e-ticareti şirketin operasyonları ile uyumlaştırılabilir düzeyi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Çalışanların B2B e-ticaret kullanma bilgi ve becerisi

Soru 5. “B2B E-Ticaretin Şirkete Katkısı” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin verimliliği artırması
B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini artırması
B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması
B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin rekabet gücünü artırması
B2B e-ticaretin operasyon maliyetlerini düşürmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi
B2B e-ticaretin verimliliği artırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini artırması
B2B e-ticaretin verimliliği artırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması
B2B e-ticaretin verimliliği artırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin rekabet gücünü artırması
B2B e-ticaretin verimliliği artırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi
B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini artırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması
B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini artırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin rekabet gücünü artırması
B2B e-ticaretin karar alma sürecinin kalitesini artırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi

B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin rekabet gücünü arttırması
B2B e-ticaretin bilgiye erişimi kolaylaştırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi
B2B e-ticaretin rekabet gücünü arttırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaretin müşteri hizmetlerini geliştirmesi

Soru 6. “B2B E-Ticaretle İlgili Finansal Kaynaklar” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

B2B e-ticaret kullanmak için gereken finansal kaynaklar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanmak için sahip olunan finansal kaynaklar
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--

Soru 7. “B2B E-Ticarete İlişkin Üst Yönetim Desteği” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması
Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi
Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması
Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması
Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanmanın şirkete katkısına inanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi
Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi
Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması
Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması
Üst yönetimin B2B e-ticaret kullanma kararlılığında olması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni

																			teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi
Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması
Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması
Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanmaya desteğini ifade etmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi
Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması
Üst yönetimin şirkette B2B e-ticaret kullanılması için kaynak ayırması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi
Üst yönetimin B2B e-ticaretin şirkete önemli rekabetçi fırsat yaratacağına inanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		Üst yönetimin çalışanları günlük işlerinde yeni teknolojiler kullanmaya teşvik etmesi

Soru 8. “B2B E-Ticarete İlişkin Rekabetçi Baskılar” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

B2B e-ticaretin sektördeki rekabet üzerinde etkili olması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticareti kullanma konusunda rakiplerden baskı gelmesi
B2B e-ticaretin sektördeki rekabet üzerinde etkili olması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanılmazsa mevcut müşterilerin rakiplere gitmesi endişesi
B2B e-ticaretin sektördeki rekabet üzerinde etkili olması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sektörde B2B e-ticaret kullanmanın stratejik gereklilik haline gelmesi
B2B e-ticareti kullanma konusunda rakiplerden baskı gelmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B2B e-ticaret kullanılmazsa mevcut müşterilerin rakiplere gitmesi endişesi
B2B e-ticareti kullanma konusunda rakiplerden baskı gelmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sektörde B2B e-ticaret kullanmanın stratejik gereklilik haline gelmesi
B2B e-ticaret kullanılmazsa mevcut müşterilerin rakiplere gitmesi endişesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sektörde B2B e-ticaret kullanmanın stratejik gereklilik haline gelmesi

Soru 9. “B2B E-Ticarete İlişkin İş Ortaklarının Baskısı” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması
Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Müşterilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
Müşterilerin B2B e-ticaret kullanması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Müşterilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi
Tedarikçilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Müşterilerin B2B e-ticaret kullanılmasını talep etmesi

Soru 10. “B2B E-Ticarete İlişkin Devlet Desteği” temel kriterinin “alt kriterlerini” B2B e-ticaretin şirket tarafından benimsenmesi açısından lütfen önem düzeylerine göre birbirleri ile karşılaştırınız. Lütfen karşılaştırmaları ikili karşılaştırma esasına göre yapınız.

Devletin B2B e-ticaret kullanımını özendirilmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Devletin B2B e-ticaret kullanımını arttırmak için teşvik destekleri sağlaması
Devletin B2B e-ticaret kullanımını özendirilmesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş kanununun B2B e-ticaret kullanımını desteklemesi
Devletin B2B e-ticaret kullanımını arttırmak için teşvik destekleri sağlaması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş kanununun B2B e-ticaret kullanımını desteklemesi

ŞİMDİ DE SİZE KENDİNİZLE VE ŞİRKETİNİZLE İLGİLİ BİRKAÇ SORU SORMAK İSTİYORUZ.

1. Yaşınız:
2. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
3. Eğitim Durumunuz: () İlköğretim () Lise () Önlisans () Lisans () Lisansüstü
4. Çalıştığınız Şirketteki Pozisyonunuz (Lütfen yazınız):
5. Çalıştığınız Şirketteki İş Deneyiminiz (Süre) (Lütfen yazınız):
6. Çalıştığınız Şirketin Faaliyet Süresi (Yıl):
7. Çalıştığınız Şirketin Faaliyet Alanı (Lütfen yazınız):
8. Çalıştığınız Şirketin Toplam Çalışan Sayısı (Lütfen yazınız):
9. Çalıştığınız şirketin bir web sitesi var mı? (Evet) (Hayır) Cevabınız hayır ise lütfen bir sonraki soruyu boş bırakınız.
10. Şirketin web sitesi hangi dillerde hizmet sunuyor? (Lütfen yazınız)
11. Şirketin elektronik ticaret faaliyeti bulunuyor mu? (Evet) (Hayır)
12. Şirketin B2B elektronik ticaret faaliyeti bulunuyor mu? (Evet) (Hayır)
13. Şirketinizin e-ticaret faaliyeti yürütmekte ise e-ticaretten sorumlu bir çalışan veya ekibiniz var mı? (Evet) (Hayır)
14. Şirketin dış ticaret faaliyetine faaliyeti bulunuyor mu? (Evet) (Hayır)
15. Şirketin sınır ötesi elektronik ticaret (e-ihracat) faaliyeti bulunuyor mu? (Evet) (Hayır)

KATILIMINIZ VE ZAMAN AYIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ

KAYNAKÇA

- Abebe, M. (2014). Electronic Commerce Adoption, Entrepreneurial Orientation and Small-And Medium-Sized Enterprise (SME) Performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Abou-Shouk, M. A.-E. (2012). Investigating E-Commerce Adoption in Small and Medium-Sized Tourism Enterprises: A Case of Travel Agents in Egypt. Doctor of Philosophy, Plymouth University.
- Afra, S. (2014). *Dijital Pazarın Odak Noktası E-ticaret: Dünya'da Türkiye'nin Yeri, Mevcut Durum ve Geleceğe Yönelik Adımlar*. TÜSİAD.
- Ahmad, S. Z., Bakar, A. R., & Faziharudean, T. M. (2015). An Empirical Study of Factors Affecting e-Commerce Adoption Among Small- and Medium-Sized Enterprises in a Developing Country: Evidence from Malaysia. *Information Technology for Development*, s. 555–572.
- Akar, E. (2010). İnternet Ortamında Pazarlama. P. D. Varinli, & D. D. Çatı içinde, *Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler* (s. 203-227). Ankara: Detay Yayıncılık .
- Akar, E. (2019). *E–Ticaret, Sosyal Ticaret, Mobil Ticaret*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- AKŞAM. (2020, Mayıs 9). *Pazarlama Sıkıntısı Çeken KOBİ'ler için Dev Platform*. Haziran 11, 2020 tarihinde AKŞAM: <https://www.aksam.com.tr/ekonomi/pazarlama-sikintisi-cekenkobiler-icin-dev-platform/haber-1072405> adresinden alındı
- Alam, S. S., Ali, M. Y., & Jani, M. F. (2011, Haziran 9). An Empirical Study of Factors Affecting Electronic Commerce Adoption Among SMEs in Malaysia. *Journal of Business Economics and Management*, 12(2), s. 375-399.
- Al-Bakri, A. A., & Katsioloudes, M. I. (2015). The Factors Affecting E-Commerce Adoption By Jordanian Smes. *Management Research Review*, 38 (7), s. 726 - 749.
- Al-Qirim, N. (2007, Şubat 24). The Adoption of Ecommerce Communications and Applications Technologies in Small Businesses in New Zealand. *Electronic Commerce Research and Applications*, 4(6), s. 462–473.
- Alsaad, A. K., Mohamad, R., & Ismail, N. A. (2014). The Moderating Role of Power Exercise in B2B E-Commerce Adoption Decision. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, s. 515-523.
- Alsaad, A., & Taamneh, A. (2019). The Effect of International Pressures on the Cross-National Diffusion of Business-To-Business E-Commerce. *Technology in Society*, 101158(59), s. 1-7.

- Alsaad, A., Mohamad, R., & Ismail, N. A. (2017). The Moderating Role of Trust in Business to Business Electronic Commerce (B2B EC) Adoption. *Computers in Human Behavior*(68), s. 157-169.
- Alsaad, A., Mohamad, R., & Ismail, N. A. (2018). The Contingent Role of Dependency in Predicting the Intention to Adopt B2B E-Commerce. *Information Technology for Development*, 4(25), s. 686-714.
- Alsaad, A., Mohamad, R., Taamneh, A., & Ismail, N. A. (2018). What Drives Global B2b E-Commerce Usage: An Analysis of the Effect of the Complexity Of Trading System And Competition Pressure. *Technology Analysis & Strategic Management*, 980-992.
- Alzougool, B., & Kurnia, S. (2008). Electronic Commerce Technologies Adoption by SMEs: A Conceptual Study. *Australasian Conference on Information Systems*, s. 1-10.
- Ankara Üniversitesi . (2020). *Çok Ölçütlü Karar Verme Yöntemleri – III*. 12 25, 2020 tarihinde Ankara Üniversitesi Açık Ders Malzemeleri: <https://acikders.ankara.edu.tr> adresinden alındı
- Aydın, K. (2019). *AHP ve konjoint analizi ile tüketicilerin sektör bazlı online alışveriş tutumlarının analizi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Baladhandayutham, T., & Venkatesh, D. S. (2010, Temmuz 1). B2B e-Commerce: An Integrated Approach for Construction Industry. *2010 International Conference on Financial Theory and Engineering*, s. 127-131.
- Brennan, R., & Croft, R. (2012). The Use of Social Media in B2B Marketing and Branding An Exploratory Study. *Journal of Customer Behaviour*, s. 101-115.
- Büyükkök, G. (2018). *Analitik hiyerarşi prosesi (AHP) ile yetkinlik bazlı insan kaynakları yöneticisi seçimi üzerine bir araştırma: Mersin Tarsus organize sanayi bölgesi örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Cen, Y., Zhang, J., Wang, G., & vd. (2018, Ocak). Trust Relationship Prediction in Alibaba E-Commerce Platform. *Journal of IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering*, 1.
- Chaffey, D. (2009). *E-Business and E-Commerce Management*. İngiltere: Pearson Education.
- Chang, E., Dillon, T., & Hussain, F. K. (2006). *Trust and Security in Service-oriented Environments*. Chichester, İngiltere: John Wiley & Sons Ltd.

- Chong, W., Man, K., & Zhang, N. (2011). An Interoperable B2B e-Commerce Framework for e-Marketing Capabilities. *International Association Of Engineers*, s. 223.
- Cortez, R. M., & Johnston, W. J. (2017). The Future of B2B Marketing Theory: A Historical and Prospective Analysis. *Industrial Marketing Management*, 66, 90-102.
- Çılan, Ç. A., & Kuzu, S. (2013). Kişisel E-ticaret Uygulamalarının Kategorik Veri Analizi Yöntemleri ile Değerlendirilmesi. *Alphanumeric Journal*, s. 27-32.
- D'souza, D. J., & Joshi, H. G. (2019). E-Commerce Framework for Strategic Marketing of Udipi Jasmine. *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, s. 17-26.
- Deloitte. (2016). *Wholesale Distribution Disrupted*. Deloitte.
- Deloitte. (2020). *Türkiye'de E-Ticaret 2019 Pazar Büyüklüğü*. TÜSİAD.
- Deng, Z., & Wang, Z. (2016). Early-Mover Advantages At Cross-Border Business-to-Business E-Commerce Portals. *Journal of Business Research*, 69(12), s. 6002-6011.
- Duan, X., Deng, H., & Corbitt, B. (2012). Evaluating The Critical Determinants for Adopting E-Market in Australian Small-And-Medium Sized Enterprises. *Management Research Review*, s. 289-308.
- Dyer, J. S. (1990). Remarks On The Analytic Hierarchy Process. *Management Science*, 36(3), s. 249-258.
- EDER. (2020). *E-ticaret Altyapı Sağlayıcıları Derneği* . EDER: <http://www.eder.org.tr> adresinden alınmıştır
- Eric Cloete, M. D. (2008). B2B e-Marketplace Adoption in South African Agriculture. *Information Technology for Development*, 184-196.
- ETİD. (2020). *ETİD Hakkında*. Şubat 28, 2020 tarihinde Elektronik Ticaret İşletmecileri Derneği sitesi : <http://www.etid.org.tr/hakkimizda/> adresinden alındı
- Fefer, R. F., Akhtar, S. I., & Morrison, W. M. (2017). *Digital Trade and U.S. Trade Policy*. Congressional Research Service.
- Finds Frost & Sullivan. (2014, Aralık 31). *Future of B2B Online Retailing*. 2020 tarihinde Finds Frost & Sullivan: <https://store.frost.com/future-of-b2b-online-retailing.html> adresinden alındı
- Finds Frost & Sullivan. (2015, Nisan 9). *The Global B2B E-commerce Market Will Reach 6.7 Trillion USD by 2020*. 2020 tarihinde Finds Frost & Sullivan: <https://ww2.frost.com/news/press-releases/global-b2b-e-commerce-market-will-reach-67-trillion-usd-2020-finds-frost-sullivan/> adresinden alındı

- Ghobakhloo, M., Arias-Aranda, D., & Benitez-Amado, J. (2011, Mayıs 22). Adoption of E-commerce Applications in SMEs. *Industrial Management & Data*, s. 1238-1269.
- Grandon, E. E., & Pearson, J. M. (2004b, Nisan 9). Electronic Commerce Adoption: An Empirical Study of Small and Medium US Businesses. *Information & Management*, 42(1), s. 197–216.
- Grandon, E., & Pearson, J. M. (2003). Strategic Value and Adoption of Electronic Commerce: An Empirical Study Of Chilean Small and Medium Businesses. *Journal of Global Information Technology Management*, 6(3), s. 22-43.
- Grandon, E., & Pearson, J. M. (2004a, Ekim 1). E-Commerce Adoption: Perceptions of Managers/Owners of Small and Medium Sized Firms in Chile. *Communications of the Association for Information Systems*, 13(1), s. 81-102.
- Habibi, H., Fatimeh, H., Anne, C., Valos, C., John, M., & Brendan, M. (2015). E-Marketing Orientation And Social Media Implementation in B2B Marketing. *European Business Review*, s. 1-16.
- Hamad, H., Elbeltagi, I., & El-Gohary, H. (2018). An Empirical Investigation Of Business-To-Business E-Commerce Adoption And Its Impact On Smes Competitive Advantage: The Case Of Egyptian Manufacturing SMEs. *Strategic Change*(27), s. 209-229.
- Hamad, H., Elbeltagi, I., Jones, P., & El-Gohary, H. (2015). Antecedents of B2B E-Commerce Adoption and Its Effect on Competitive Advantage in Manufacturing SMEs. *John Wiley & Sons*, 24(5), s. 405-428.
- Hock-Doepgen, M., Clauss, T., Kraus, S., & Cheng, C.-F. (2020). Knowledge Management Capabilities And Organizational Risk-Taking For Business Model Innovation in SMEs. *Journal of Business Research*.
- Hollensen, S. (2011). *Global Marketing A Decision-Oriented Approach*. Pearson Education Limited.
- Hollensen, S. (2014). *Global Marketing*. Pearson Education Limited.
- Ifinedo, P. (2011). Internet/e-business Technologies Acceptance in Canada's SMEs: An Exploratory Investigation. 21(3), s. 255-281.
- İGEME. (2008). *B2B e-Ticaret ve e-Pazaryerleri*. Ankara: T.C. Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi.
- İGEME. (2019). <https://www.igeme.com.tr/e-ticaret-e-ihracat-e-uluslararası-ticaret-e-dis-ticaretin-dis-ticarete-etkileri/>. Ekim 2019 tarihinde İhracat Geliştirme Etüd Merkezi. adresinden alındı
- Insight. (2017). Customer Preferences Drive B2B E-Commerce Growth. *Customer Relationship Management*, 12.

- International Trade Centre (ITC). (2009). *Secrets of Electronic Commerce: A Guide for Small and Medium-Sized Exporters*. Geneva: ITC.
- International Trade Centre (ITC). (2016). *Bringing SMEs onto the e-Commerce Highway*. Geneva: International Trade Centre.
- Internet World Stats. (2020, Mart 3). *Internet World Stats*. 2020 tarihinde Internet World Stats Usage and Population Statistics: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> adresinden alındı
- Iyer, G. R. (2002, Ocak 29). B2B E-Commerce: Economy and Strategies. *Journal of Business-to-Business Marketing*, s. 77-92.
- Jackson, P., Harris, L., & Eckersley, P. M. (2003). *E-Business Fundamentals*. London Routledge.
- Janita, I., & Chong, W. K. (2013). Barriers of B2B e-Business Adoption in Indonesian SMEs: A Literature Analysis. *Procedia Computer Science*, 17 , 571 – 578.
- Jelassi, T., Enders, A., & Martínez-López, F. J. (2014). *Strategies for e-Business Creating Value Through Electronic and Mobile Commerce – Concepts and Cases-Pearson Ed*. İngiltere: Pearson Education Limited.
- Jones, P., Packham, G., Beynon-Davies, P., & Pickernell, D. (2011). False Promises: E-Business Deployment in Wales' SME Community. *Journal of Systems and Information Technology*, 13(2), s. 163 - 178.
- Kantarıcı, Ö., Özalp, M., Sezginsoy, C., Özaşkın, O., & Cavlak, C. (2017). *Dijitalleşen Dünyada Ekonominin İtici Gücü: E-ticaret*. İstanbul: TÜSİAD.
- Karşı, F. (2019). *Tüketicilerin dinamik fiyatlandırma uygulamalarına yönelik adil fiyat algılarının ve satın alma niyetlerinin atfetme teorisi bağlamında incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Khyzhnyak, O. (2016). Basic Operating Principles of Electronic Marketplaces and Their Adaptation to Industrial Business. *SEPD*, 18-24.
- Kıyan, Z. (2005). Bilgi Tabanlı Ekonomi ve Yeni Bir e-İş Modeli Olarak B2B: Firmadan Firmaya e-Ticaret.
- Kshetri, N., & Dholakia, N. (2002). Determinants of the Global Diffusion of B2B E-Commerce. *Electronic Markets*, 12(2), s. 120-129.
- Kuan, K. K., & Chau, P. Y. (2001). A Perception-Based Model for EDI Adoption in Small Businesses Using A Technology–Organization–Environment Framework. *Information & Management*, 38(8), s. 507-521.
- Kurnia, S., Karnali, R. J., & Rahim, M. M. (2015). A Qualitative Study Of Business-To-Business Electronic Commerce Adoption Within The Indonesian Grocery

- Industry: A Multi-Theory Perspective. *Information & Management*, 52(4), s. 518-536.
- Kurnia, S., Karnali, R. J., & Rahim, M. M. (2015). A Qualitative Study of Business-to-Business Electronic Commerce Adoption Within the Indonesian Grocery Industry: A Multi-Theory Perspective. *Information and Management*, 1-43.
- Lacka, E., & Chong, A. (2016). Usability Perspective On Social Media Sites' Adoption in the B2B Context. *Industrial Marketing Management*, s. 1-53.
- Leva, L. (2017). Targeting International Customers in Japanese E-commerce: A Web Content Analysis of the Marketing Mix in Rakuten and Amazon.co.jp . Lund University, Sweden.
- Lin, C., Huang, Y.-A., & Burn, J. (2007). Realising B2B E-Commerce Benefits: The Link with IT Maturity, Evaluation Practices, and B2BEC Adoption Readiness. *European Journal of Information Systems*, 16(6), s. 806-819.
- Mehta, D., & Hamke, A.-K. (2019). *In-depth: B2B eCommerce 2019*. Amerika: EcommerceDB.
- Meltzer, J. P. (2020). *A New Digital Trade Agenda, E15Initiative*. Geneva: International Centre for Trade and Sustainable Development (ICTSD) and World Economic Forum.
- Miletsky, J. I. (2010). *Principles of Internet Marketing New Tools and Methods for Web*. Kanada: Course Technology Cengage Learning.
- Moertini, V. S. (2012, 4. sayı). Small Medium Enterprises On Utilizing Business-to-Business e-Commerce to Go Global. *Procedia Economics and Finance*, s. 13-22.
- Mohtaramzadeh, M., Ramayah, T., & Jun-Hwa, C. (2017). B2B E-Commerce Adoption in Iranian Manufacturing Companies: Analyzing the Moderating Role of Organizational Culture. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 621-639.
- Monroe, R. W., & Barrett, P. T. (2019, Mart 25). The Evolving B2B E-Commerce and Supply Chain Management: A Chronological Mémoire. *Journal of Business and Management*, s. 49-67.
- Moriset, B. (2020). E-Business And E-Commerce. *Elsevier*, s. 1-10.
- Nevin, A. (2017). KOBİ'ler için E-ticaretin Önemi . *Reforma*, 53-58.
- Ngai, E. W. (2003). Selection of Web Sites For Online Advertising Using the AHP. *Information & Management*, 40(4), s. 233-242.
- Ocloo, C. E., Xuhua, H., Akaba, S., Addai, M., Worwui-Brown, D., & Spio-Kwofie, A. (2018). B2B E-commerce Adoption Amongst Manufacturing SMEs: Evidence

- from Ghana. *Australian Journal of Economics and Management Science*, s. 126-146.
- OECD. (2013). *“Electronic and Mobile Commerce”, OECD Digital Economy Papers No.228*. Paris: OECD.
- OECD. (2019). *Unpacking E-commerce Business Models, Trends and Policies*. OECD Publishing.
- OECD; WTO. (2017). *OECD. PubIAid for Trade at a Glance 2017- Promoting Trade, Inclusiveness and Connectivity for Sustainable Development*. OECD Publishing.
- Oliveira, T., & Dhillon, G. (2015). From Adoption to Routinization of B2B E-Commerce: Understanding Patterns Across Europe. *Journal of Global Information Management*, 23(1), s. 24-43.
- Oliveira, T., & Martins, M. F. (2010). Understanding E-Business Adoption Across Industries in European Countries. *Industrial Management & Data Systems*, s. 1337-1354.
- Oliveira, T., & Martins, M. F. (2011). Literature Review Of Information Technology Adoption Models At Firm Level. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 14(1), s. 110-121.
- Ozdemir, M. S., & Saaty, T. L. (2006). The Unknown in Decision Making: What to Do About It. *European Journal of Operational Research*, 174(1), s. 349-359.
- Ozdemir, M., & Saaty, T. L. (2003). Negative Priorities in the Analytic Hierarchy Process. *Mathematical And Computer Modelling*, 37 (9-10), s. 1063-1075.
- Özdemir, F. B., & Kıyan, Z. (2008). *Firmadan Firmaya Internet Temelli E-Ticaret: Türk Dış Ticareti için Olanaklar ve Sınırlılıklar*. Ankara: Ankara Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri.
- Pei, L., Wang, Z., & Ye, D. (2017). Estimation of the Competitive Relationships between Amazon, Alibaba, and Suning Based on a Grey Tripartite Lotka-Volterra Model. *The Journal of Grey System*, s. 30-48.
- Pires, G. D., & Aisbett, J. (2003). The Relationship Between Technology Adoption and Strategy in Business-To-Business Markets: The Case of E-Commerce. *Industrial Marketing Management*, 32(4), s. 291-300.
- Popa, S., Soto-Acosta, P., & Perez-Gonzalez, D. (2016). An Investigation of the Effect of Electronic Business on Financial Performance of Spanish Manufacturing Smes. *Technological Forecasting & Social Change*.
- Rahayu, R., & Day, J. (2015). Determinant Factors of E-commerce Adoption by SMEs in Developing Country: Evidence from Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, s. 142 – 150.

- Rana, N. P., Barnard, D. J., Baabdullah, A. M., & Rees, D. (2019, Şubat). Exploring Barriers of M-Commerce Adoption in SMEs in the UK Developing A Framework Using. *International Journal of Information Management*, 44, s. 141-153.
- Rayudu, C. (2010). *E-commerce E-business* (Cilt Revised Edition). Mumbai: Himalaya Publishing House.
- ReportLinker. (2020, Şubat). *Global E-commerce Payment Industry*. Mart 24, 2020 tarihinde ReportLinker: <https://www.reportlinker.com/p05818974/Global-E-commerce-Payment-Industry.html#backAction=2> adresinden alındı
- ReportLinker. (2020). *Global E-commerce Payment Industry*. Haziran 8, 2020 tarihinde ReportLinker: <https://www.reportlinker.com/p05818974/Global-E-commerce-Payment-Industry.html#backAction=2> adresinden alındı
- Ritter, T., & Pedersen, C. L. (2019). Digitization Capability and the Digitalization of Business Models in Business-to-Business Firms: Past, Present, and Future. *Industrial Marketing Management*.
- Saaty, T. L. (1986). Axiomatic Foundation of the Analytic Hierarchy Process. *Management Science*, 32(7), s. 841-855.
- Saaty, T. L. (1990). How To Make A Decision: The Analytic Hierarchy Process . *European Journal of Operational Research*, 48(1), s. 9-26.
- Saaty, T. L. (1994). *Fundamentals of Decision Making and Priority Theory*, Vol. VI. Pittsburgh: RWS Publications.
- Saaty, T. L. (2008). Relative Measurement And Its Generalization in Decision Making Why Pairwise Comparisons Are Central in Mathematics for the Measurement of Intangible Factors The Analytic Hierarchy/Network Process. *RACSAM-Revista de la Real Academia de Ciencias Exactas, Fisicas y Naturales. Serie A. Matematicas*, 102(2), s. 251-318.
- Sahroni, T. R., & Ariff, H. (2016). Design of Analytical Hierarchy Process (AHP) for Teaching and Learning. *2016 11th International Conference on Knowledge, Information and Creativity Support Systems (KICSS), IEEE*, s. 1-4.
- Saridakis, G., Lai, Y., Mohammed, A.-M., & Hansen, J. M. (2018). Industry Characteristics, Stages of E-commerce Communications, And Entrepreneurs And SMEs Revenue Growth. *Technological Forecasting & Social Change*, 128, s. 56-66.
- Schneider, G. P. (2017). *Electronic Commerce*. Boston, Amerika Birleşik Devletleri: Cengage Learning.
- Sherif, M. H. (2016). *Protocols for Secure Electronic Commerce*. Florida, Amerika Birleşik Devletleri: CRC Press.

- Siamagka, N.-T., Christodoulides, G., Michaelidou, N., & Valvi, A. (2015). Determinants of Social Media Adoption by B2B Organizations. *Industrial Marketing Management*, 51, 89-99.
- Sila, I. (2013). Factors Affecting the Adoption of B2B E-Commerce Technologies. *Electronic Commerce Research*, 13(2), s. 199–236.
- Sila, I., & Dobni, D. (2012, Mayıs 30). Patterns of B2B E-Commerce Usage in SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, s. 1255-1271.
- Srivastava, S. C., Teo, T. S., & Subramanian, A. M. (2009). Rational Versus Institutional Perspectives in Organizational Web Sites. *Communications of the Association for Information Systems*, 24(1).
- Şenol, İ. (2016). *İşletmeler arası (B2B) e-ticarette etkin e-ticaret sitesi tasarımı: Yaşar bileşik pazarlama (YBP) e-ticaret sitesi araştırma projesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yaşar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- T.C. Dışişleri Bakanlığı. (2020). *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Önemi ve İkinci OECD-KOBİ İstanbul Bakanlar Konferansı*. Şubat 24, 2020 tarihinde T.C. Dışişleri Bakanlığı: <http://www.mfa.gov.tr/kucuk-ve-orta-buyuklukteki-isletmelerin-kobi-onemi-ve-ikinci-oecd-kobi-istanbul-bakanlar-konferansi.tr.mfa> adresinden alındı
- T.C. Ekonomi Bakanlığı. (2018-2020). *E-ihracat Stratejisi ve Eylem Planı*. İstanbul.
- T.C. Resmî Gazete. (2013, Haziran 20). Ödeme ve Menkul Kıymet Mutabakat Sistemleri, Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para Kuruluşları Hakkında Kanun.
- T.C. Resmî Gazete. (2014, Kasım 5). Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun. *Kanun No. 6563*.
- T.C. Ticaret Bakanlığı. (2013). *Bilgi Toplumu Stratejisinin Yenilenmesi Projesi İnternet Girişimciligi ve E-Ticaret Eksenli Mevcut Durum Raporu*. Ankara.
- Tan, J., Tyler, K., & Manica, A. (2007, Nisan 5). Business-To-Business Adoption of Ecommerce in China. *Information & Management* (44), s. 332–351.
- Taşdemir, N. (2018). *İhracatta internet ve e-ticaretten faydalanma yolları ve bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Teo, T. S., & Ranganathan, C. (2004, Mart 11). Adopters And Non-Adopters of Business-To-Business Electronic Commerce in Singapore. *Information & Management*, 42(1), s. 89-102.
- Terbeck, H. (2014). *E-Commerce 2025 – Delphi-based Scenario & Trend Analysis for the Future of Digital Commerce* (Unpublished Master's Thesis). University of Twente, Holland.

- The World Bank Group, WTO, OECD, IDE-JETRO, UIBE. (2019). *Global Value Chain Development Report 2019: Technological Innovation, Supply Chain Trade and Workers in a Globalized World*. Geneva: The World Bank Group, WTO, OECD, IDE-JETRO, UIBE.
- TOBB. (2020, Nisan 3). *TOBB2B*. Eylül 2020 tarihinde TOBB2B Web sitesi: https://www.tobb2b.org.tr/menu_goster.php?Guid=ae38ed35-1865-11e7-9442-9cebe8344b89 adresinden alındı
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The Process of Technology Innovation*. Lexington, MA: Lexington books.
- TradeFive. (2019). *Forum İstanbul 2019 E-Ticaret Ekosistemi*. İstanbul.
- Trenz, M. (2015). *Multichannel Commerce A Consumer Perspective on the Integration of Physical and Electronic Channels*. Springer International Publishing.
- Turban, E., King, D., Lee, J. K., Liang, T.-P., & Turban, D. C. (2015). *Electronic Commerce A Managerial and Social Networks*. Amerika Birleşik Devletleri: Springer International Publishing.
- Turban, E., Outland, J., King, D., Lee, J. K., Liang, T.-P., & Turban, D. C. (2018). *Electronic Commerce 2018 A Managerial and Social Networks Perspective*. New York, Birleşik Milletler: Springer Texts in Business and Economics.
- Turgut, E. Ç. (2015). *Tedarik zinciri yönetiminde AHP ve bulanık AHP yöntemi kullanılarak tedarikçilerin performansının ölçülmesi, yeni yöntem önerileri ve uygulamaları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- TÜBİSAD Bilişim Sanayicileri Derneği. (2019). *Türkiye’de E-Ticaret 2018 Pazar Büyüklüğü*. Deloitte Danışmanlık A.Ş.
- TÜİK. (2020). TÜİK, Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, "İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflaması 1.Düzey'e Göre Hanelerde İnternet Erişimi, 2011 - 2020" . İstanbul.
- TÜİK. (2020). TÜİK, Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, "Son Üç Ay İçinde İnternet Kullanan Bireylerin İnterneti Kişisel Kullanma Amaçları, 2020". İstanbul.
- TÜİK. (2020). TÜİK, Hanelerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması, "Bilgi Toplumu İstatistikleri, 2004-2020". İstanbul.
- TÜSİAD. (2019). *E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar*. İstanbul: Deloitte Digital.
- TÜSİAD. (2019). *Türkiye’de E-Ticaret 2019 Pazar Büyüklüğü*. Deloitte.
- U.S. Census Bureau. (2019). *E-Stats 2017: Measuring the Electronic Economy Economy-Wide Statistics Briefs*. Amerika: U.S.Department of Commerce.

- UNCTAD. (2018). *Unctad B2C E-Commerce Index 2018 Focus On Africa*. Geneva: United Nations.
- UNCTAD. (2018). *Unctad Estimates Of Global E-Commerce 2018*. United Nations.
- United Nations. (2015). *The Information Economy Report 2015: Unlocking the Potential of E-commerce for Developing Countries*. New York, Geneva: United Nations.
- USITC. (2017). *Global Digital Trade 1: Market Opportunities and Key Foreign Trade Restrictions*. Washington: United States International Trade Commission.
- Ünal, Ö. F. (2010). *Analitik hiyerarşi prosesi ile yetkinlik bazlı insan kaynakları yöneticisi seçimi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Vakeel, K. A., Das, S., Udo, G. J., & Bagchi, K. (2017). Do Security and Privacy Policies in B2B and B2C E-Commerce Differ? A Comparative Study Using Content Analysis. *Behaviour & Information Technology*, 1.
- Wang, T.-C., & Lin, Y.-L. (2009, Mart). Accurately Predicting The Success Of B2B E-Commerce in Small And Medium Enterprises. *Expert Systems with Applications*, s. 2750–2758.
- Wilson, B. M., Khazaei, B., & Hirsch, L. (2016, November). Cloud Adoption Decision Support for SMEs Using Analytical Hierarchy Process (AHP). In *2016 IEEE 4th Workshop on Advances in Information, Electronic and Electrical Engineering (AIEEE)*, s. 1-4.
- WTO. (2013). *E-Commerce in Developing Countries*. İsviçre: WTO Publishing.
- WTO. (2018). *The World Trade Report 2018, The Future of World Trade: How Digital Technologies Are Transforming Global Commerce*. World Trade Organization.
- WTO. (2020). *E-Commerce, Trade and the Covid-19 Pandemic*. WTO.
- Xiaoyan, Z. (2015). Alibaba Fight Against Fakes, Not Against Each Other. *BEIJING REVIEW*, 14-17.
- Xu, S. X., Cheng, M., & Huang, G. Q. (2015, Ağustos 27). Efficient Intermodal Transportation Auctions for B2B E-Commerce Logistics with Transaction Costs. *Transportation Research Part B*, s. 322-337.
- Yingzi, T. (2016, Nisan 1). *Sino-Turkish E-Commerce Platform Ready*. Eylül 5, 2020 tarihinde China Daily: <http://www.chinadaily.com.cn> adresinden alındı
- Zhou, W. (2011, September). B2B E-Commerce Adoption in Developing Countries: A Chinese Study. *International Conference of Information Technology, Computer Engineering and Management Sciences, Vol. 2 IEEE*, s. 112-115.

DİZİN**-A-**

AHP, 6, 10, 113, 116, 118

-B-

B2B E-Ticaret, 1, 10, 11, 29, 71, 75,
79, 87, 95

Benimseme, 69, 80, 82, 97, 98, 100

-E-

E-Ticaret, 3, 7, 9, 22, 26, 28

E-Ticaretin Faydası, 50, 53, 54, 55

-K-

Kriterler, 86, 87, 88, 89, 91, 92, 93

100, 102, 103, 105, 106, 107,

KOBİ, 79, 80, 82, 83, 97, 98, 101

-T-

Türkiye’de E-Ticaret, 56, 61, 62, 80, 82,
98, 100

